

КОММУНИКАЦИИ

ИНВЕСТИЦИИ

СТРАТЕГИИ

ОПЕРАТОР ДЕЛОВОЙ ПРОГРАММЫ
IX МЕЖДУНАРОДНОГО ИНВЕСТИЦИОННОГО
ФОРУМА «СОЧИ-2010»

www.irpgroup.ru

agenda 2010

agenda

Итоги
IX Международного
инвестиционного форума
«Сочи-2010»

Октябрь | 2010
журнал IRP Group –
программной
дирекции форума



20

формул успеха
России



Булат Столяров.

генеральный директор IRP Group, программный директор
IX Международного инвестиционного форума «Сочи-2010»

Страна – элита – agenda

ВОЗМОЖНОСТЬ ИЗДАТЬ ПО ИТОГАМ ФОРУМА ПОЛНОЦЕННЫЙ
ДЕЛОВОЙ ЖУРНАЛ – САМЫЙ СЛОЖНЫЙ ТЕСТ НА КАЧЕСТВО МЕРОПРИЯТИЯ


Нельзя удовлетворяться итогом «собрались – поговорили – разошлись». Эта трактовка основана на неверной презумпции, что время и интеллект участников ничего не стоят. В самом лучшем случае она подразумевает, что коммуникационная ценность мероприятия (знакомства, визитки, контакты, разговоры в кулуарах) намного выше интеллектуальной, которая является лишь формальным поводом собраться.

Занимаясь программным менеджментом крупных событий, мы нацелены на выработку такого контента, который составлял бы интеллектуальный и политический капитал. Если ставить себе эту цель, ее достижение почти неизбежно. Потому что если страна есть, то у нее обязана быть элита. И у элиты обязательно есть agenda или как минимум явная потребность такую повестку дня формировать и уточнять. Предлагая элите формат честного обсуждения тех вопросов, которые актуальны для России, мы просто даем ей возможность реализовать свою миссию – участвовать в выработке agenda`ы собственной страны.

У интеллектуально наполненного события много признаков: от искренней заинтересованности участников ехать и обсуждать предложенные вопросы до неподдельного внимания зала к происходящему на сцене. Еще один признак – когда люди никак не могут остановиться и продолжают через многие недели в Москве и других городах встречаться и обсуждать agenda`у. Но самым серьезным тестом на качество мероприятия является возможность издания по его завершению качественных материалов. Есть итог или нет – бумагу не обманешь.

Приступая к программированию сочинского форума 2010 года, мы поставили себе задачу издать в октябре полноценный деловой журнал, который зафиксировал бы повестку дня по основным для инвестиционного климата страны вопросам. Спасибо модераторам и спикерам форума: они сработали великолепно, и результаты всех сессий нам было несложно переложить в ясную agenda`у – тот план действий-рекомендаций, о котором договорилась при обсуждении группа. Это равно касается как очень материальных тем (как эффективнее привлекать инвестиции в регионы или как построить в стране венчурную инфраструктуру), так и вопросов гуманитарных (как повысить в России культуру работы или как совершенствовать качество среды).

Чтобы придать журналу дополнительную глубину, мы попросили некоторых участников форума написать авторские колонки – не об agenda`е форума, а об их персональном видении актуальной отечественной повестки. Так родились колонки Сергея Гуриева, Сергея Алексашенко, Андрея Шаронова, Леонида Смирнягина, Леонида Казинца и Владимира Паперного, которые задают обсуждению дополнительный объем и отвечают на вопрос о том, какие важные темы не были достаточно подробно представлены на форуме.

Журнал Agenda путешествует по пространству форума с Инвестором – персонажем, изображенным впервые на этой странице и далее появляющимся почти на каждом развороте. Он – целевая аудитория форума. Это его мы должны убедить вкладывать деньги в Россию, это ему должно быть комфортно проектировать и строить, запускать гринфилды на Северном Кавказе, платить налоги, развивать в России внутренний и въездной туризм. Какие за и против услышал он в Сочи касательно инвестиций в Россию? 



Думаете о будущем?

www.ey.com

Главный редактор:
Владимир
Бородин

Заместитель
главного редактора:
Светлана
Серебрякова

Координатор
проекта:
Дмитрий
Куксенко

Дизайн:
Максим Серов,
Екатерина
Гончар

Корректур:
Анна
Манджапарашвили

Цветокоррекция:
Дмитрий
Ошомков

Фото:
ИТАР-ТАСС,
Роман Печорин,
Константин
Проворов

Печать:
«Полиграф Арт»,
Москва,
ул. Авиамоторная, 55

Тираж (экз.): 997

©
IRP Group, 2010
журнал Agenda
www.irpgroup.ru

Содержание

Булат Столяров признается, как родилась Agenda | [стр.3](#)

Владимир Путин представляет инвесторам свою повестку дня | [стр.8](#)

Сергею Гуриеву нравится план премьер-министра России, но он сомневается в его реальности | [стр.11](#)

Николай Коварский предлагает не торопиться с принятием закона «О полиции» | [стр.12](#)

Питер Райнхардт радуется за экспатов, которым стало немного легче работать в России | [стр.14](#)

Сергей Шаталов размышляет о том, как помочь всем спать спокойно | [стр.16](#)

Сергею Алексахенко в российском государстве темно и ничего не слышно | [стр.18](#)

Андрей Шаронов мечтает объявить независимость страны от личной воли чиновников | [стр.19](#)

Федор Сапронов подсчитал, почему так дорого нам стоит дом построить | [стр.20](#)

А Альберт Еганян предлагает бороться с дураками за хорошие дороги | [стр.22](#)

Александр Галушка раздаёт мобильные номера губернаторов | [стр.24](#)

Леонид Смирнягин удивляется нашей политической геометрии: губернаторы – сбоку, регионы – с краю, а центр – везде | [стр.28](#)

Кирилл Дмитриев предлагает строить венчурный капитализм, а не венчурный социализм | [стр.30](#)

Юрий Удальцов разбирает на атомы проблему нанотехнологий | [стр.32](#)

Михаил Курбатов дает 15 конкретных советов губернаторам, как сделать их регионы энергоэффективными | [стр.34](#)

Леонид Казинец не хочет наблюдать за подвигом русского человека в ежедневном режиме | [стр.37](#)

IRP Group предлагает формулу успеха для постолимпийского Сочи | [стр.38](#)

Ахмед Билалов поднимает тост за деньги и горы, а также рассказывает современную кавказскую притчу об инвестициях | [стр.40](#)

Алексей Сохнев мечтает о фабрике грез, находясь на заводе слез | [стр.42](#)

Александр Арутюнов готов участвовать в разработке туристического продукта под названием Россия | [стр.44](#)

Александр Починков пытается выяснить, где и в какие игры можно играть | [стр.46](#)

Сергей Борисов не считает проблемы малого бизнеса маленькими | [стр.48](#)

Владимир Паперный надеется, что России предстоит пережить социокультурную эволюцию | [стр.51](#)

Георгий Абдушелишвили рассуждает об уникальном национальном стиле управления | [стр.52](#)

Андрей Боков участвует в разработке конкретного плана по улучшению нашей среды обитания | [стр.54](#)

Алексей Германович обещает купить всем ректорам российских вузов по удочке. Но в рыбе отказывает | [стр.56](#)

Федор Щербаков письменно признается, как, где и с кем провел время в Сочи, без сопротивления сдает все секретные пароли и, не стыдясь, закладывает пятерых товарищей, которые ехали на форум, ехали, но так и не доехали | [стр.58](#)

Владимир Бородин все эти тексты внимательно прочитал, отредактировал и написал об истинной сущности инвестора | [стр.62](#)

 **ERNST & YOUNG**
Quality In Everything We Do

Жилой комплекс
бизнес-класса на Мытной

Английский Квартал



... Маленькая Англия
в Большой Москве

I часть. Власть

Владимир Путин, Джеймс Албау, Ив Тибо де Сильги, Питер Возер, Сэмюель Аллен, Джеймс Даймон, Бадр Джафар, Роман Троценко, Сергей Гуриев, Николай Коварский, Савелий Тесис, Дмитрий Афанасьев, Михаил Абызов, Питер Райнхардт, Екатерина Егорова, Михаэль Хармс, Сергей Шаталов, Александр Шохин, Кирилл Янков, Александр Починок, Сергей Пепеляев, Андрей Шаронов, Виктор Басаргин, Александр Галушка, Булат Столяров, Максим Шерейкин, Леонид Казинец, Анатолий Тихонов, Сергей Морозов, Эдхам Акбулатов, Альберт Еганян, Сергей Алексащенко, Леонид Смирнягин, Дмитрий Козак, Константин Королевский, Сергей Кузнецов, Валерий Есауленко

о том,

как улучшить инвестиционный климат в России, как сделать милицию безопасной для общества и бизнеса, какой хотят видеть миграционную политику инвесторы, как превратить уплату налогов в России в простое занятие, как регионам эффективнее конкурировать за инвесторов, как в России строить быстрее, дешевле и качественнее, как построить дороги в России за частные деньги.

500 00 20 { ПИК ГРУППА } englishkvartal.ru

Инвестиционный климат. План России

КАК СОВЕРШЕНСТВОВАТЬ НАИБОЛЕЕ ЗНАЧИМЫЕ ДЛЯ ИНВЕСТОРОВ ФАКТОРЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СРЕДЫ?

На фоне продолжения консервативной макроэкономической политики заняться совершенствованием и либерализацией конкретных процедур регулирования инвестиционно-строительной деятельности, таможенных правил, въезда и выезда иностранцев, приняв ряд дополнительных мер по развитию конкуренции, дальнейшей интеграции в мировую экономику и построению в России глобального финансового центра, – вот формула правительства по совершенствованию отечественного инвестиционного климата.*

автор Павел Козлов, бизнес-директор IRP Group

После одного из самых глубоких в мире экономических спадов Россия быстрее, чем предполагали большинство экспертов, преодолела падение и вышла на позитивные значения роста промышленности и ВВП. Это произошло на фоне укрепления основных показателей макроэкономической стабильности:

по итогам 2010 года в стране будет зафиксирована рекордно низкая инфляция. Взятый темп восстановления экономики позволил быстро сокращать бюджетный дефицит, остающийся, тем не менее, значительным.

Однако мировая посткризисная финансовая парадигма предъявляет существенно выросшие требования к ин-



вестиционной привлекательности проектов, компаний, отраслей, регионов и стран. Сократившийся в масштабах глобальной экономики инвестиционный ресурс – и в части собственных средств инвесторов, и в части доступности кредитных средств – делает намного более острой конкуренцию юрисдикций за внимание инвесторов. Прежнее глобальное инвестиционное пространство с невероятно доступным финансовым ресурсом, до середины 2008 года содержавшее в себе все черты рынка продавца, в одночасье превратилось в ярко выраженный рынок покупателя, где за каждый доллар реального инвестиционного ресурса существует жесточайшая конкуренция инвестиционных проектов и площадок.

В этой ситуации основной работой национальных правительств становится реализация пакетов мер, направленных на улучшение инвестиционного климата и снижение страновых рисков инвестирования. Россия не исключение, и дальнейший посткризисный экономический рост страны, безусловно, напрямую связан с ее конкурентоспособностью на глобальном рынке инвестиций. Важность этой задачи обостряется в связи с государственными приоритетами модернизации экономики и вниманием к параметрам качества экономического роста и инвестициям в инновационные сектора экономики. Россия должна стать более привлекательным пространством для квалифицированных прямых иностранных инвестиций, которые несут с собой не только финансовый, но также управленческий, технологический и инновационный ресурс.

В чем новая agenda?

По показателю прямых иностранных инвестиций в экономике России, и до кризиса занимавшая места после Китая, Бразилии и Индии, упала значительно ниже этих трех стран. И это при том, что номинальный показатель прямых иностранных инвестиций в России,

как известно, больше демонстрирует динамику reinvestиций крупного отечественного капитала. Доля чистых прямых иностранных инвестиций в ВВП составила 0,4% в 2009 г., что в три раза ниже показателя 2008 г.

В целом все авторитетные рейтинги, суммирующие сравнительную информацию о деловом климате в странах мира, указывают на одни и те же группы проблем относительно России. Согласно отчету Всемирного банка «Ведение бизнеса в 2009 г.», Россия по удобству предпринимательской деятельности опустилась еще на 8 пунктов, заняв 120-е место из 183 возможных. Некоторые из значимых для бизнеса факторов делового климата находятся в России на вопиюще низких значениях. К таковым относятся процедуры получения разрешений на строительство, процедуры ведения международной торговли, наем сотрудников, уплата налогов и открытие бизнеса.

Сходны оценки отечественных экспертов. Согласно данным опроса российских и иностранных инвесторов, который ежегодно ведет Российская экономическая школа, с 2002 по 2009 год с точки зрения бизнесменов выросло значение таких проблем, как коррупция, доступность земли, доступность электроэнергии, таможенное регулирование, трудовое регулирование и др.

Правительство в начале 2010 года поставило задачу подготовить пакет мер по совершенствованию инвестиционного климата с целью воздействовать на конкретные, важные для бизнеса факторы. В марте Минэкономразвития представило такую программу, состоящую из шести комплексных проектов:

- Упрощение миграционного режима;
- Сокращение административных барьеров при реализации инвестиционных проектов;
- Оптимизация процедур по доступу к инфраструктуре;
- Совершенствование таможенного администрирования;
- Меры налоговой политики, направленные на стимулирование инвестиций в модернизацию и инновационное развитие экономики;
- Координация сопровождения инвестиций в российскую экономику и защиты прав инвесторов.

С тех пор часть намеченных реформ в довольно полном объеме реализована, часть продолжает процедуры правительственного согласования. Сентябрьский форум «Сочи-2010» стал площадкой по дополнительному обсуждению с инвесторами и экспертами намеченного плана действий, представленного председателем правительства Владимиром Путиным в ходе пленарного заседания и развернутого в дальнейших конференциях и круглых столах форума.

План Путина

Базой всех преобразований премьер видит сохранение консервативного макроэкономического курса: «В обозримой перспективе мы намерены вернуться к сбалансированному бюджету, выйти на нулевой дефицит. Другим фактором макроэкономической стабильности должна стать низкая инфляция, причём не как разовое явление, а как устойчивая и долгосрочная тенденция». Более широкий контекст для эффективных изменений



формула успеха №1

1. Сохранить консервативный макроэкономический курс, сбалансированный бюджет, низкую инфляцию. Продолжить инвестиции в социальную стабильность.

2. Сократить административные барьеры при реализации инвестиционных проектов.

3. Модернизировать российскую таможенно. Сделать процедуры экспорта и импорта промышленной продукции максимально простыми.

4. Развивать транспортную инфраструктуру, не только создавая условия для привлечения частных средств, но и сформировав сеть дорожных фондов за счет акцизов на нефтепродукты.

5. Стремиться к сокращению доли нефтегазовых доходов в федеральном бюджете.

6. Продолжать интеграцию в мировую экономику как на политическом уровне (координация поведения с ОПЕК, безвизовый режим с Евросоюзом), так и на микроуровне, сопровождая сделки российских компаний с глобальными гигантами, такими как «Боинг».

7. Сформировать в Москве глобальный финансовый центр.

8. Содействовать инновационному развитию экономики, в том числе через создание системы налоговых стимулов.

*По материалам Пленарного заседания «Инвестиционный климат: цели, ожидания и результаты»

СЛОВА

Перспективы



Джеймс Даймон, председатель совета директоров, главный исполнительный директор JP Morgan & Co: «Я знаю, что Москва стремится стать финансовым центром. Для этого потребуется еще время, необходимо постоянно искать и нанимать хороших работников, необходимо корпоративное управление, прозрачность на рынке, недвижимость, школы, инфраструктура – все это должно быть создано».



Ив Тибо де Сильги, вице-президент VINCI: «Я испытываю большой оптимизм, поскольку полагаю, что ситуация улучшается. Я, прежде всего, говорю о секторе инфраструктуры, где работает VINCI. Российское правительство реагирует очень прагматично, и оно вполне в со-

стоянии адаптировать юридическую базу. Развитие частно-государственного партнерства дает возможности стране для развития инфраструктуры, дорог, транспорта, возможно, и портов, на будущее. Есть желание, есть адаптация, есть большой спрос».



Питер Возер, CEO Royal Dutch Shell: «С одной стороны, есть большие запасы, очень вяло растет спрос в странах ОЭСР, и все это указывает на более низкую цену нефти, чем есть сегодня. С другой стороны, у нас есть очень дисциплинированная организация в виде ОПЕК, хорошие прогнозы спроса по развивающимся странам, и в среднесрочной перспективе ожидается, что спрос будет расти быстро, и предложение может с этим не сразу справиться. Я полагаю, что в ближайший год цены будут те же самые, что и в предыдущий год, не выше \$100 за баррель».



Бадр Джафар, CEO Crescent Petroleum Group: «2010-й для нас стал годом, приведшим к двум главным договоренностям в стратегических отраслях промышленности России. Это сектор энергетики и сектор инфраструктуры и логистики. Россия производит 10 млн. баррелей нефти в день, являясь крупнейшим добытчиком, обогнавшим Саудовскую Аравию. На 2010 год мы смотрим положительно».



Джеймс Албау, Президент и главный исполнительный директор Boeing Commercial Airplanes: «Мы наблюдаем рост авиаперевозок на 30%. А динамика авиаперевозок идет в ногу с динамикой ВВП. Восстановление глобальной экономики идет неравномерно. Мы видим восстановление в Азии, на Ближнем Востоке, Европа несколько отстаёт, США тоже. Что касается России, я испытываю большой оптимизм».

в инвестиционной сфере – это инвестиции в социальную стабильность и общественную легитимность исполнительной власти: «В 2011 году произойдет повышение страховых взносов на социальное обеспечение – это вынужденное, неизбежное решение: мы должны платить достойные пенсии нашим пожилым гражданам и иметь средства на модернизацию здравоохранения».

Путин намерен последовательно заниматься сокращением административных барьеров при реализации инвестиционных проектов, в том числе в вопросах регулирования строительного сектора. Речь идет не только об облегчении работы девелоперов, но прежде всего промышленных инвесторов: «Принято решение облегчить получение разрешений на строительство производственных объектов. Речь идет о сокращении сроков и стоимости различных экспертиз, введении максимально простых процедур при использовании типовых проектов. Завершается разработка типовых договоров подключения к электрическим сетям». Одна из представленных премьером новаций является принципиальной для организации благоприятного доступа на российский рынок зарубежных промышленных технологий: «Решение должно облегчить выход на рынок новой промышленной продукции. Разрозненные и затратные для производителей системы сертификации будут ликвидированы. Вместо них должна появиться единая национальная система аккредитации. Заключение о безопасности товаров будут выдаваться независимыми лабораториями. Мы активно принимаем новые технические регламенты, гармонизированные со стандартами развитых экономик. Наши законы разрешают признавать в России технические нормы и правила Европейского союза, Белоруссии и Казахстана».

Правительство продолжит уделять пристальное внимание совершенствованию таможенных процедур как одному из наиболее болезненных факторов национальной конкурентоспособности: «Глубокая модернизация ожидает российскую таможню. Поставлена задача сделать процедуры экспорта и импорта промышленной продукции максимально простыми и необременитель-

ными. Seriously упрощаются и процедуры оформления технологического оборудования, а также образцов, ввозимых для научной работы, испытаний, выставок. Россия присоединяется к международной конвенции об упрощении и гармонизации таможенных процедур».

Россия будет продолжать развивать конкуренцию, реализуя специальную федеральную программу. Развивать транспортную инфраструктуру, не только создавая условия для привлечения частных средств, но и сформировав сеть дорожных фондов за счет акцизов на нефтепродукты. Стремиться к сокращению доли нефтегазовых доходов в федеральном бюджете, несмотря на выход на первое место в мире добыче углеводородов. Продолжать интеграцию в мировую экономику, как на политическом уровне (координация поведения с ОПЕК, безвизовый режим с Евросоюзом), так и на микроуровне, сопровождая и гарантируя в режиме проектного сопровождения сделки российских компаний с глобальными гигантами, такими как «Боинг». Не снимается задача формирования в Москве глобального финансового центра, для чего потребуются решить массу комплексных проблем – от инфраструктурных и налоговых до формирования адекватной социокультурной среды.

Экономическим приоритетом в деятельности Правительства будет содействие инновационному развитию экономики, в том числе через создание системы налоговых стимулов. План не ограничивается созданием особых административных условий в иннограде Сколково: «Была найдена возможность сохранить более низкие ставки взносов для компаний из сектора информационных технологий, резидентов технико-внедренческих зон, малых инновационных предприятий при вузах. Мы продолжим выстраивание системы налоговых стимулов для инвестиций в создание высокотехнологичных производств. Мы приняли решение отменить налог на прибыль от продажи ценных бумаг при условии, что срок владения ими превышает 5 лет и они не оборачиваются на биржевом рынке. Эта льгота имеет существенное значение для развития венчурного бизнеса» **а**



Сергей Гурьев.

ректор Российской экономической школы

«Желаю Вам, Владимир Владимирович, выполнить Ваши планы»

Одним из центральных моментов Международного инвестиционного форума в Сочи стало выступление российского премьер-министра Владимира Путина. Владимир Путин описал и достижения последних 10 лет, и успехи в борьбе с кризисом. Он рассказал и о планах по дальнейшему улучшению инвестиционного климата. В этих планах, как и в «Программе Грефа» 2000 года, и дерегулирование, и борьба с монополиями, и повышение роли частного сектора, и открытость к иностранным инвестициям и международной конкуренции. Поэтому, когда модератор спросил меня, что можно пожелать Владимиру Путину, я немедленно ответил: «Желаю Вам, Владимир Владимирович, выполнить Ваши планы».

Я на самом деле согласен со всеми тезисами выступления Владимира Путина. Инвестиции и модернизация – это дело частного бизнеса. Без участия в глобальной экономике Россия обречена на отставание и деградацию. Без дерегулирования не может быть и речи о конкурентоспособном инвестиционном климате.

К сожалению, за последние 10 лет по большинству этих направлений российскому правительству не удалось реализовать планы, намеченные в «Программе Грефа» (она же – одобренные на заседании Правительства в июне 2000 года «Основные направления социально-экономической политики правительства Российской Федерации на долгосрочную перспективу»). Если в 2000-2003 годах реализация программы в основном шла по графику (пусть с опозданиями и исключениями – например, реформа «Газпрома» была отменена), то в последние несколько лет усилила правительства были направлены в противоположную сторону – на усиление госприсутствия в экономике. Неудивительно, что свою сочинскую речь премьер-

министр произносил не перед предпринимателями, а перед руководителями госбанков, госкорпораций и госмонополий. А сидящие на сцене иностранные инвесторы благодарили его как раз за то, что им удалось подписать соглашения именно с госкомпаниями и госкорпорациями.

И иностранные инвесторы (большинство из которых сотрудничали еще с СССР), и руководители госкомпаний помнят такие собрания, где все присутствующие работали на государство и обсуждали достижения народного хозяйства. Участникам тех собраний не хватило смелости изменить ход истории. Они не слышали речи президента Путина перед Госсоветом 8 февраля 2008 года «О стратегии развития России до 2020 г.». Тогда, описывая инерционный сценарий развития России, Владимир Путин сказал: «Следуя этому сценарию, мы не добьемся необходимого прогресса в повышении качества жизни российских граждан. Более того, не сможем обеспечить ни безопасность страны, ни ее нормальное развитие. Подвергнем угрозе само ее существование. Говорю это без всякого преувеличения».

Советские лидеры доказали теорему бесперспективности государственной экономики. Советского Союза больше нет. Чтобы сохранить Россию, нам надо прислушаться к выступлениям премьер-министра и свернуть с пути позднего СССР. Триада «приватизация, дерегулирование и конкуренция» должна стать девизом каждого участника Сочинского форума **а**

а Триада «приватизация, дерегулирование и конкуренция» должна стать нашим девизом

СЛОВА

Преимущества России



Роман Троценко, президент Объединенной судостроительной корпорации: «Самым узким местом («бутылочным горлышком») в экономике РФ является недостаточная плотность профессионального рабочего времени на единицу пространства. Другими словами, мы являемся очень маленькой страной – 142 млн. жителей, 58 млн. человек работоспособного населения и всего 14 млн. человек, работающих в промышленности. Серьезный индустриальный кластер на сегодняшний день занимает 2 млн. человек. Таким образом, Россия в промышленности на мировом уровне должна быть представлена 5–10 отраслями. Задача для РФ – сконцентрироваться на отдельных отраслях».



Сэмюэль Аллан, председатель и главный исполнительный директор Deere & Company: «Если посмотреть на перспективы сельского хозяйства, население за 10–15 лет, увеличится на 1 млрд. человек. Это означает, что сельскохозяйственное производство нужно увеличивать на 50%, а урожаи должны вырастать на 3,5% в год. 9% всего потенциала пахотных земель находится в России, и, конечно же, это может быть корзиной, которая сможет прокормить мир».



Джеймс Даймон, председатель совета директоров, главный исполнительный директор JP Morgan & Co: «Россия чрезвычайно богата природными ресурсами (земля, добывающая

промышленность и другое), кроме того, имеются технологии и университеты. Через 10–20–30 лет РФ будет преуспевающей страной. Вопрос – насколько. Существует много стран (к примеру, Южная Корея), которые не имели таких ресурсов, но также добились хороших показателей».



Бадр Джафар, CEO Crescent Petroleum Group: «Политическая стабильность стала основным фактором привлекательности в РФ для стран Ближнего Востока. 80% экспорта РФ проходит через порты, 50% из четырех портов. Мы видим большие возможности в развитии портового хозяйства, особенно это касается обработки контейнеров на внутренних водных путях, развития в РФ на материке логистических мощностей».

Милицейский передел

КАК СДЕЛАТЬ МИЛИЦИЮ БЕЗОПАСНОЙ ДЛЯ ОБЩЕСТВА И БИЗНЕСА?

Обсуждаемый законопроект «О полиции» практически не отличается от старого. Вместе с тем он содержит опасный тренд на централизацию полномочий. Переименование милиции в полицию без изменения сути структуры и гласного определения ее роли для общества к позитивным изменениям не приведет.*

автор Павел Козлов, бизнес-директор IRP Group

Широкому обсуждению законопроекта «О полиции» дал старт Дмитрий Медведев в начале августа. Беспрецедентная дискуссия на специально созданном для этого сайте, в российских СМИ, а также на Сочинском форуме породила массу новых интересных обсуждений. К обсуждению подключился и сам президент, предложивший в конце сентября, в частности, выдавать полицейским жетоны и зачитывать задержанным их права. Какие из этих предложений войдут в окончательную редакцию законопроекта, пока не понятно.

Ключевая же проблема законопроекта в существующей версии – отсутствие целеполагания. Поскольку четко не сформулирована конечная цель реформы, кардинальных позитивных изменений ждать не стоит. Прежде, чем начинать реформу, необходимо ответить на вопрос о роли государства и, соответственно, милиции для общества. Если главная задача милиции – служить обществу, то обществу должно сформулировать, что оно хочет от милиции, то есть, выражаясь бизнес-языком, сформулировать для МВД понятный набор KPI. После этого многие спорные пункты законопроекта станут неактуальными.

”**а** Лучшим решением было бы отложить принятие законопроекта на полгода. И обсуждать нужно не только его, но и альтернативные варианты реформы

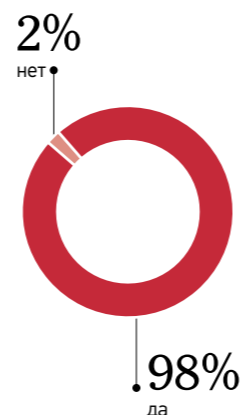
Будущий закон не станет удачным, если оставить за МВД лидирующую роль в реформе – в этом случае трудно рассчитывать на радикальные позитивные изменения. В частности, настораживает появление в законопроекте ряда норм, направленных на уменьшение уровня прокурорского надзора, а также нормы, устанавливающих презумпцию законности действий милиционеров. Законопроект концентрирует значительную часть милицейских полномочий на федеральном уровне, однако, по мнению специалистов, большое количество функций должно быть передано региональным структурам МВД. Желание разработчиков документа вывести руководителя регионального УВД из-под влияния главы региона эксперты считают странным, поскольку и того, и другого, по сути, назначает президент РФ.

Важно сформулировать для милиции четкие рамки. Возможно, следует исключить право милиционеров заниматься выявлением преступлений (а именно здесь появляется коррупционная составляющая, позволяющая «кошмарить» бизнес), сосредоточив их на работе с зарегистрированными преступлениями. Необходимо тотально сокращать количество проверок и проверяющих.

При создании полиции необходима полная переаттестация сотрудников, поскольку очень важно начать работу с чистого листа. Нужно рассмотреть вопрос об использовании детектора лжи при приеме на работу. Необходимо резко поднять милиционерам зарплату, повысив при этом уровень образования и сформулировав жесткие требования к милиционерам, от их юридической грамотности до физической формы.

Экспертов беспокоят также сжатые сроки, которые власть отвела на подготовку и принятие законопроекта – Дмитрий Медведев сказал, что новый закон может вступить в силу уже в январе 2011 года. При этом законопроект в своем нынешнем виде слишком далек от идеального. Лучшим решением было бы отложить его принятие на полгода, посвятив это время всесторонней экспертизе документа. При этом обсуждать нужно не только предложенный законопроект, но и альтернативные варианты реформы **а**

Готовы ли мы к общественному контролю над милицией (например, должность шерифа в США – выборная)?



ОПРОС ПРОВЕДЕН СРЕДИ УЧАСТНИКОВ И НАБЛЮДАТЕЛЕЙ КРУГЛОГО СТОЛА

*По материалам круглого стола «Новый закон о милиции и безопасность бизнеса»

Как Грузия реформировала свою милицию

Николай Коварский, сопредседатель «Клуба-2015» (около 2 лет занимался изучением зарубежного опыта реформирования органов внутренних дел, в частности в Грузии)

Была реформирована вся правоохранительная система Грузии. Министерство госбезопасности было расформировано, полномочия переданы новому МВД и другим организациям. Прокуратура лишена большей части полномочий в плане ведения самостоятельного следствия, а в ближайшее время станет по американской модели лишь поддерживать обвинения в суде. МВД не имеет права заниматься экономическими преступлениями. Эти функции переданы специальному органу Минфина – финансовой полиции.

В Грузии побеждена организованная преступность. Было разработано антимафиозное законодательство по примеру США и Италии. В результате, около десяти воров в законе находятся в тюрьме, остальные покинули страну. Полицейские не берут взятки (и это несмотря на кавказский менталитет!). Уровень преступности и уровень раскрываемости совпадают с европейскими показателями. При этом отчетность перестали учитывать в качестве оценки деятельности МВД.

В ходе реформы из 85 тысяч сотрудников МВД были уволены 75 тысяч. Около 2 лет полицейской функции в стране фактически не было (поскольку по факту ее не было и до этого, граждане согласились потерпеть). В новую структуру принципиально не брали бывших работников правоохранительных органов. При приеме ис-

пользовались психологические тесты. Это позволило повысить средний интеллектуальный уровень работников, отобрать психологически устойчивых, с неагрессивными установками.

Общая численность милиции составила 26 тысяч человек, при этом кадры были обновлены на 88%. Это позволило в 15–40 раз увеличить зарплату, предусмотреть социальные льготы и премии. На базе нескольких школ МВД была создана полицейская академия, спецкурс которой необходимо закончить для трудоустройства в полицию. Конкурс в академии – около десяти человек на место. Значительная часть функций, связанных с взаимоотношениями с гражданами, была выведена на аутсорсинг и коммерциализована. Эта работа жестко регламентирована, в том числе по времени. После реформы полиция стала значительно гуманнее, в отношении мелких правонарушений в основном применяются предупреждения.

Транспарентность структур поддерживают новые полицейские отделения, выполненные в форме стеклянного куба.

Можно выделить четыре ключевых фактора, позволивших Грузии добиться успеха. Во-первых, была политическая воля лидера. Во-вторых, политический момент был уникален: у власти не было обязательств ни перед одной экономической силой, был временной задел и карт-бланш на эксперименты. В-третьих, Грузия – небольшая страна, здесь проще донести суть реформ до самого низа. В-четвертых, был использован передовой опыт других стран.

СЛОВА



Савелий Тесис, начальник ГУБЭП МВД РФ 1998–1999 гг.:

«В законе отсутствуют важные вещи, связанные с юридической грамотностью сотрудников, проверкой состояния здоровья, физической и боевой подготовки... Необходима проверка на полиграфе... Когда сотрудник попытка поменять за слово из семи букв пишет с восьмью ошибками, это беда. Количество сотрудников милиции должно быть прямо пропорционально количеству рассмотренных заявлений».



Дмитрий Афанасьев, адвокат, председатель комитета партнеров адвокатского бюро «Егоров, Пугинский, Афанасьев и партнеры»:

«Проект закона говорит: товарищи милиционеры, не бойтесь, вы все остаетесь на службе. Это профанация. Это неуклюжая попытка поменять занавески на окнах. Надо приглашать на должности советников в МВД вышедших в отставку руководителей полицейских органов стран Евросоюза и других развитых стран».



формула успеха №2

1. Нельзя торопиться с принятием закона в ущерб его качеству: необходимо внимательно изучить успешный опыт реформирования правоохранительных систем других стран.

2. Перед реформой нужно сформулировать место полиции для государства и граждан и предъявить ей четкие общественные требования.

3. Переименование в полицию должно следовать за изменением сути структуры, а не наоборот.

4. Полицейскую функцию нужно максимально децентрализовать.

5. Необходима всесторонняя переаттестация милиционеров, трудоустраивающихся в полицию.



Россия для нерусских

КАКОЙ ХОТЯТ ВИДЕТЬ МИГРАЦИОННУЮ ПОЛИТИКУ ИНВЕСТОРЫ?

С июля 2010 года вступили в силу беспрецедентные поправки в национальное миграционное законодательство, направленные на повышение миграционной привлекательности России для высококвалифицированных специалистов. Разумность мер и рекордно короткое время, за которое изменения были подготовлены и приняты, заслужили позитивные отзывы самих иностранцев. Они же просят развить успех: упростите миграционный учет и усовершенствуйте систему квотирования, говорят они.*

автор *Евгения Швец, старший эксперт IRP Group*

Для любого инвестора кадры действительно решают если не все, то очень многое. Дефицит высококвалифицированных специалистов, сложившийся на российском рынке труда, способен как минимум привести к удорожанию инвестиционных проектов, а как максимум – поставить на нем крест. Разрешить ситуацию возможно всего тремя способами: реформировать систему высшего образования, которая, по сути, должна обслуживать потребности современной экономики, переобучать имеющиеся кадры, повышая их востребованность на рынке, и привлекать специалистов из-за рубежа.

Из трех названных направлений наиболее быстродействующим является именно привлечение временных работников из-за границы – тех высококвалифицированных специалистов, которые приносят с собой в российскую экономику новые идеи, новый опыт управления и производства, что способствует качественным преобразованиям в экономике и повышает ее конкурентоспособность. Крайне важным моментом является то, что знания иностранных профессионалов передаются российским специалистам и создается множество новых рабочих мест для россиян.

Въезд в страну – это первый этап, с которым сталкивается иностранный специалист. Именно поэтому значения изменений в миграционном законодательстве сложно переоценить. Были произведены принципиальные упрощения, ориентированные на реальные потребности инвесторов (см. табл. «Совершенствование российского миграционного законодательства»).

Первые итоги

Российские и иностранные эксперты единогласно оценивают произошедшие изменения в миграционном законодательстве как положительные и беспрецедентные.

По словам П. Райнхардта, партнера «Эрнст энд Янг», за этот год в сфере миграционного законодательства России было сделано больше реформ, чем за все предшествовавшее этому десятилетие. Действительно, принятые поправки сэкономят компаниям время и ресурсы.

Благодаря новому закону, Россия вошла в список абсолютно лидирующих стран мира по либерализации и созданию условий для привлечения и работы именно высококвалифицированных иностранных специалистов. В рейтинге Expat Explorer Survey в 2009 году Россия была выдвинута на 1-е место в мире в списке стран с самым высоким уровнем дохода иностранных работников. Аналогичный рейтинг 2010 года подтвердил лидирующие позиции нашей страны. Если в 2009 году 30% работающих в России экспатов получали доход более 250 тысяч долларов в год (более 7,5 млн. руб.), то в 2010 году этот показатель составил 36%.

Каких дальнейших изменений хотят иностранцы?

Только за 2010 год иностранные инвесторы вложили 22 млрд. долларов в российскую экономику. «Речь точно пойдет о сотнях миллионов, если не больше, которые попадут в Россию благодаря миграционным реформам, вступившим в силу с 1 июля», – считает П. Райнхардт.

Инвестиций могло бы быть еще больше. Главные пожелания иностранных инвесторов: учитывать реалии бизнеса. А это значит, что позитивная повестка дня, с их точки зрения, в области миграционной политики России могла бы состоять из следующего:

- 1) Отмена системы миграционного учета или реформирование ее в сторону упрощения процедур (постановка на учет один раз при прибытии на весь срок контракта).
- 2) Усовершенствование системы квотирования – либерализация рынка в плане определения востребован-

ных иностранных ВКС – высококвалифицированных специалистов.

3) Отмена обязанности получать разрешение на работу для сотрудников иностранных представительств.

В вопросах установления безвизового режима между европейскими странами и ЕС представители европейского бизнес-сообщества подчеркивают взаимное желание наших стран быть ближе экономически, культурно и социально. Мнение европейского бизнеса озвучил М. Хармс, председатель правления Российско-Германской внешнеторговой палаты: «Мы как бизнес однозначно выступаем за отмену виз, считая, что это вчерашний день и не соответствует уровню нашего взаимодействия. Но, если честно, не считаю эту цель реалистичной на краткосрочную перспективу. Реально мы можем добиваться большей либерализации бизнеса, включающей в себя: 1) долгосрочные визы; 2) выдачу виз без личного похода в посольство; 3) либерализацию всех визовых процедур».

В целом же дальнейшие шаги реформирования миграционного законодательства будут касаться совершенствования отдельных процедур. В то же время, согласно заместителю директора Федеральной миграционной службы России Е. Егоровой, «есть много вопросов, которые не требуют корректировки законодательства, а требуют его хорошего знания и умения его применять. Там, где действительно есть проблемы, готовятся поправки в законодательство». По ее словам, «сейчас мы решили проблемы, связанные с трудовой миграцией, следующим этапом будет трудовая миграция для работы в системе образования и вопросы учебной миграции»¹

а:

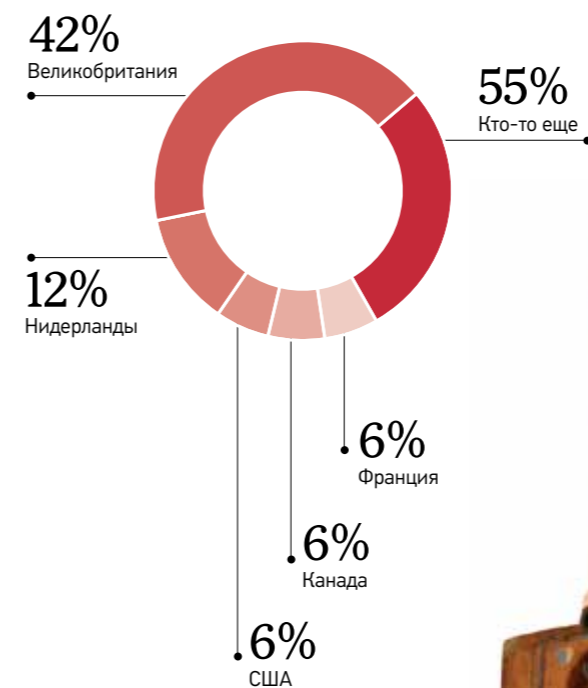
формула успеха №3

1. Отменить систему миграционного учета или реформировать ее в сторону упрощения процедур (постановка на учет один раз при прибытии на весь срок контракта).
2. Усовершенствовать систему квотирования – либерализовать рынок в плане определения востребованных иностранных ВКС.
3. Отменить обязанность получать разрешение на работу для сотрудников иностранных представительств.

Основные правила мигранта

Было	Стало	Будет
Отсутствие дифференциации мигрантов по квалификационным признакам.	Впервые вводится понятие «высококвалифицированный специалист» (ВКС) применительно к иностранным гражданам – это специалист с уровнем заработной платы не менее 2 млн. руб. в год. Соответствие навыков и опыта специалиста критерию высокой квалификации определяется самим работодателем.	Дифференцирование миграций по квалификационным признакам: выделение категории низкоквалифицированных работников.
Право продлевать свое пребывание в РФ не более, чем на год. Процедура продления документов проходит ежегодно.	Обеспечение стабильности работы – возможность получить визу на 3 года еще до прибытия в РФ с последующим продлением на срок до 3 лет, количество продлений не ограничивается.	Дальнейшее упрощение процедур. Отмена процедуры получения разрешения на временное проживание и переход сразу к выдаче вида на жительство, разработка системы критериев, которая позволила бы определить приоритетность получения вида на жительство.
Система миграционного учета подразумевает обязательную постановку на учет при въезде в страну и снятия с учета при выезде.	Из системы миграционного учета убрано уведомление об убытии.	Дальнейшее упрощение процедур.
Ставка налога на доход физических лиц для всех иностранных граждан составляет 30%.	Ставка налога на доход физических лиц для высококвалифицированных специалистов снижена до 13%.	Дальнейшее упрощение процедур.
Процедура оформления документов занимала период до года.	Процедура оформления документов занимает теперь всего месяц, а для высококвалифицированных специалистов – 14 дней с момента начала трудовой деятельности в России.	Дальнейшее упрощение процедур.
–	Введен механизм выдачи патентов для иностранцев, которые приезжают без виз для работы у физических лиц. Механизм ориентирован главным образом на высококвалифицированных специалистов, патенты не подлежат квотированию и выдаются в течение 10 дней.	Дальнейшее упрощение процедур.
Процедуру квотирования надо начинать в мае с перспективой получения квоты на следующий год. У работодателя нет гарантий получения заявленного специалиста в рамках квоты.	Квотирование остается сложным механизмом для работодателей, которые привлекают высококвалифицированных специалистов.	Усовершенствование системы квотирования, в будущем возможна либерализация рынка в плане определения востребованных иностранных высококвалифицированных специалистов.

Гражданами каких стран являются высококвалифицированные специалисты, работающие в России?



ИСТОЧНИК: EXPAT EXPLORER SURVEY 2010

ТОП-5 самых привлекательных стран для иностранных профессионалов по совокупности финансовых условий

1. Россия
2. Саудовская Аравия
3. Бахрейн
4. ОАЭ
5. Сингапур

ИСТОЧНИК: EXPAT EXPLORER SURVEY 2010

*По материалам брифинга «Миграционная политика как фактор повышения конкурентоспособности экономики»

Помогите спать спокойно

КАК ПРЕВРАТИТЬ УПЛАТУ НАЛОГОВ В РОССИИ В ПРОСТОЕ ЗАНЯТИЕ?

Дальнейшее снижение налогов в России нецелесообразно, считают монетарные власти. Однако совершенствование налогового администрирования способно существенно улучшить положение налогоплательщиков, не снижая доходов казны. Неверная мотивация чиновников, коррупция и некачественная информатизация госорганов – главные преграды на этом пути.*

автор Сергей Макрушин, старший эксперт IRP Group

За последнее десятилетие налоговая система в России преобразилась. Принятие Налогового кодекса и дальнейшая доработка системы налогообложения привели к созданию достаточно гармоничного налогового законодательства с обозримым количеством налогов, обоснованных по структуре и форме. Кроме того, начиная с 2000 года налоговая нагрузка в России падала, и сейчас наша страна вполне конкурентоспособна по этому показателю с другими странами. В кризис были предприняты дополнительные усилия по снижению налоговой нагрузки, однако, в связи с формированием дефицитного бюджета дальнейших резервов по снижению этого показателя уже нет. Это означает, что последующая оптимизация налоговой системы должна быть сконцентрирована на другом.

На данный момент главной проблемой при уплате налогов стала не запутанная налоговая система или высокие процентные ставки, а сложная и очень затратная процедура взаимодействия с налоговыми органами,

или, иными словами, проблема налогового администрирования. Так определил цель модернизации налоговой системы заместитель министра финансов РФ Сергей Шаталов: «Налоговая система не должна быть слишком обременительна ни для государства, ни для налогоплательщиков».

Пока же у нас в стране работают порядка 1,5 миллиона бухгалтеров и 150 тысяч налоговых инспекторов, то есть армия, обслуживающая нашу налоговую систему, в полтора раза больше, чем вооруженные силы страны. Согласно данным опросов предпринимателей, налоговое администрирование стабильно находится в тройке проблем, мешающих вести бизнес. Кроме прямых издержек плохое налоговое администрирование приводит к снижению налоговой базы и негативному отбору в бизнесе.

”а В стране работают порядка 1,5 миллиона бухгалтеров и 150 тысяч налоговых инспекторов, то есть армия, обслуживающая нашу налоговую систему в полтора раза больше, чем вооруженные силы

О необходимости быть дружелюбнее к бизнесу заявил на форуме и Владимир Путин, однако, как отметил президент РСПП Александр Шохин, «Здесь важно, чтобы не получилось, как в "Винни-Пухе", когда Пятачок бегал вокруг дерева, где Слонопотам наследил, и задавал вопрос: «А любят ли Слонопотамы поросят, и если любят, то как?»

Первый рецепт улучшения налогового администрирования направлен на модернизацию взаимодействия с налоговыми органами. Наиболее пострадавшими от отсутствия простых современных решений являются миллионы граждан и

индивидуальных предпринимателей, которые регулярно тратят многие часы на оплату налогов, не стоящих подчас даже израсходованного на их уплату времени. «У меня такое ощущение, что налоговые органы собирают эти налоги, только если человек сам платит», – отметил на круглом столе сенатор от Краснодарского

края Александр Починок, намекая на то, что сейчас работа по взысканию некоторых платежей неэффективна даже для налоговых инспекций.

Фактически сейчас необходим интернет-портал, позволяющий гражданину или индивидуальному предпринимателю получить всю информацию о предъявляемых ему налоговых требованиях, подать отчетные формы через интернет и, собственно, уплатить налог. Полноценной реализации этой идеи препятствует проблема лоскутной информатизации государственных органов, владеющих несовместимыми базами данных. Необходимо отметить, что ФНС ведет работу по реализации портала для граждан, и сейчас на сайте службы уже предоставляются некоторые сервисы.

Существенного сокращения трудозатрат на уплату налогов, причем для всех налогоплательщиков – от крупных компаний до физических лиц – можно добиться за счет оптимизации регламента уплаты. В отличие от времен, когда происходило становление отечественной налоговой системы, сейчас у Минфина нет необходимости в непрерывном поступлении фискальных платежей. Большие остатки на счетах министерства позволяют безболезненно снизить регулярность налоговых платежей, сократив тем самым объем работ по уплате налогов и позволив составить более скоординированный график платежей, облегчающий составление отчетности.

Основной проблемой налогового администрирования для бизнеса остается растущее количество споров, заканчивающихся судебными разбирательствами между налогоплательщиками и налоговыми органами. Они не только приводят к значительным судебным издержкам, но зачастую сопровождаются ограничениями деятельности предприятия, ведущими к серьезным финансовым потерям.

Причины роста судебных конфликтов кроются в мотивации налоговых инспекторов. В налоговых органах процветает практика планирования доначислений налогов во время проверок, что заставляет инспекторов искать нарушения даже там, где их нет. Если же, по каким-то причинам план выполнить не удается, только факт обращения в суд может оправдать работника налоговой инспекции в глазах руководства.

Аналогично со стороны прокуратуры фактически действует презумпция виновности инспекторов в договорных отношениях, в случае любого разрешения неоднозначной ситуации в пользу налогоплательщика. В такой ситуации судебное разбирательство стало своеобразным алиби, защищающим инспекторов от претензий правоохранительных органов.

Остановить шквал судов с налоговыми органами можно, в первую очередь, введя в реальную судебную практику материальную ответственность налоговых инспекций, как за судебные издержки, так и за косвенные издержки от действий налоговых органов. Кроме того, проигрыш таких дел должен приводить к служебным взысканиям с инициировавших их налоговых работников. Снизить количество обращений в суд способно развитие полноценной системы досудебных разбирательств. И наконец, борьба с коррупцией в налоговых органах должна обрести менее затратные формы, чем массовые судебные разбирательства по всем потенциально взяточным случаям налоговой практики **■**



СЛОВА



Александр Починок, заместитель председателя комиссии Совета Федерации по жилищной политике и жилищно-коммунальному хозяйству; заместитель председателя комиссии Совета Федерации по вопросам развития институтов гражданского общества:

«Раз у нас одно государство, а не многоголовое, оно должно заставить все министерства и ведомства свести воедино все массивы данных о налогоплательщиках».



Кирилл Янков, заместитель руководителя Федеральной налоговой службы:

«В руках налоговых органов очень часто уже нет формальных ин-

струментов, которые позволят отделить овец от козлиц, а козлицы гораздо активнее используют новые налоговые льготы, чем овцы... Не могут быть у нас бизнесмены как в России, а чиновники как в Дании».



Сергей Пелеев, управляющий партнер юридической компании «Пелеев групп»:

«Даже если налоговый инспектор видит, что у налогоплательщика придаться не к чему, он говорит: «Знаете, если я приду от вас с пустым актом, то меня заподозрят во взятках, поэтому я должен вам чего-то написать».

а:

формула успеха №4

1. Интегрировать информационные системы фискальных госорганов.

2. Создать интернет-портал, позволяющий гражданину или индивидуальному предпринимателю получить всю информацию о предъявляемых ему налоговых требованиях, подать отчетные формы через интернет и уплатить налог.

3. Оптимизировать регламент уплаты.

4. Изменить систему мотивации налоговых инспекторов, оставив в прошлом практику планирования доначислений.

5. Ввести материальную ответственность налоговых инспекций и за судебные издержки налогоплательщиков, и за косвенные издержки от действий налоговых органов.

6. Внедрить полноценную систему досудебных разбирательств.

7. Повысить эффективность борьбы с коррупцией.

* По материалам круглого стола «Совершенствование налогового администрирования как основное направление роста эффективности налоговой политики»



Сергей Алексахенко,
директор по макроэкономическим исследованиям
Государственного университета – Высшая школа экономики

Инвестиции без света и звука

Содержание дискуссии власти и бизнеса, бизнеса между собой на многочисленных форумах все больше отрывается от действительности. Я не хочу сказать, что те проблемы, которые там поднимаются, отсутствуют в жизни. Нет, многие из них достаточно серьезные, но не они будут определять повестку дня для российской экономики на ближайшие 5–10 лет.

В качестве главной проблемы, которую стоило бы обсуждать, я бы назвал быстро прогрессирующую деградацию государственных институтов. Индикатором этого процесса, например, является неуклонное снижение рейтинга России в международных сопоставлениях инвестиционной привлекательности, борьбы с коррупцией, качества государственных институтов. Парламент давно уже не место для дискуссий. Бизнесмены еще готовы смириться с качеством российского правосудия, если рассматриваются споры между ними, но категорически не готовы ему доверять, если на другой стороне стоит государство. Уровень откатов при размещении бюджетных заказов достигает 75% (известный случай с томографами). Коррупция воспринимается уже как норма, а не как патология.

Даже в рамках заузженной, технологической концепции модернизации существует огромная институциональная проблема. Политические лидеры убеждены, что процесс модернизации, в котором так нуждается страна, может возглавлять только государство. Для этого создана целая президентская комиссия. Но в этой комиссии, главным образом, сидят люди, которые никогда в жизни бизнесом не занимались. И я, например, не верю, что они могут заглянуть в ситуацию на 15–20–30 лет вперед и, опираясь на свой опыт, принять обоснованные бизнес-решения, которые в перспективе окажутся верными.

Рост экономики – это создание добавленной стоимости. Добавленную стоимость создает бизнес, и государство может помочь ему в этом деле или помешать. И главное, чем может помочь государство, – это не выдачей бюджетных денег тем или иным бизнесменам, а последовательным улучшением инфраструктуры.

Для многих бизнесменов важно, например, чтобы путь из Москвы до Санкт-Петербурга на машине занимал 4,5–5 часов, а не 8–10, которые приходится тратить сегодня, прорываясь через разбитую колею. Не должно быть ситуаций, когда московские аэропорты пусты, потому что добраться до них невозможно ни на машине (ремонт дороги), ни на поезде (закончилось электричество). Не должно быть случаев, когда во время выступления премьер-министра на форуме выключается звук, а потом и свет (оперативно устранить эту проблему в Сочи так и не удалось).

Реформа образования, радикальное увеличение инвестиций в человеческий капитал, мне кажется, непременно должны стоять на повестке дня. Модернизация XXI века – это не строительство новых заводов и фабрик, это, в первую очередь, построение экономики, опирающейся на использование человеческого интеллекта. А в российском бюджете доля расходов на образование и здравоохранение сокращается.

И, наконец, проблема неадекватного качества российского государства, низкого профессионального уровня российских чиновников. Чиновники среднего и даже высшего уровня лишены права на инициативу, не могут принять даже очевидных самостоятельных решений, а вертикальные решения, транслируемые сверху вниз, застревают в бюрократической вате.

Ценность форумов состоит не в том, что участники очаруют друг друга улыбками и взаимными комплиментами, а в том, что можно провести откровенный разговор о наболевшем, попытаться идентифицировать наиболее острые проблемы и договориться о путях их решения **а**

”а Главное, чем может помочь государство, – это не выдачей бюджетных денег тем или иным бизнесменам, а последовательным улучшением инфраструктуры



Андрей Шаронов,
управляющий директор, руководитель управления
инвестиционно-банковской деятельности ГК «Тройка Диалог»

Продолжать начатое

Строительство рыночных институтов – одна из приоритетных и актуальных задач сегодня. О результатах в этом направлении свидетельствует пересмотр международных рейтингов России, показатели структуры экспорта в ВВП страны. При этом динамика эффективности для экономики существующих институтов развития – особых экономических зон, инвестиционного фонда, банка развития, венчурных компаний, технопарков, бизнес-инкубаторов – нестабильна.

Необходимо, чтобы институты развития перестали быть сугубо политической темой. Они должны существовать и последовательно развиваться без привязки к электоральному циклу.

Государство должно продолжать их выстраивать и поддерживать, пока не настанет время, когда экономика сможет системно получать от них дивиденды. В этом смысле инициатива иннограда Сколково – новый подход в реализации идеи создания особых экономических зон технико-внедренческого типа. В последнее время они незаслуженно вышли из фокуса правительства.

Важной темой должен стать банк развития. Во время кризиса ВЭБ по понятным причинам изменил список приоритетных проектов, решал проблемы, которые возникли в финансовом и производственном секторах. Но сейчас ситуация выправляется, и, конечно, ВЭБ должен вернуться к своей главной задаче – работе в качестве института развития. Прежде всего, это реализация крупных проектов, базирующихся на принципах государственно-частного партнерства.

Проникновение частного капитала в инфраструктуру, коммунальное хозяйство напрямую зависит от тарифного регулирования. К сожалению, на сегодняшний день ни правовые механизмы, ни политическая воля не позволяют гарантировать долгосрочные тарифы. А именно на их основании частный бизнес ведет планирование и принимает решения об участии в проектах. Сейчас все базируется на понятийных договоренностях, а ежегодный пересмотр тарифов на региональном уровне добавляет неопределенности. Многие инвесторы из-за политических рисков, связанных с из-

менением правил регулирования, отказываются от финансирования таких проектов, что тормозит развитие и рост качества социальных услуг.

Роль региональных властей в реализации локальных проектов со временем должна быть сведена к минимуму. Важно, чтобы все большее количество процессов экономического развития и процедур привлечения инвестиций проходило без пристального внимания властей. Существует два пути: первый – повышение квалификации чиновников, второй – уменьшение полномочий, которые сейчас есть у госаппарата. Но первый подход сработает только вместе со вторым, невозможно обучить большое количество людей умению разбираться во всем и сразу. Решением целого ряда экономических вопросов может успешно заниматься гражданское общество, предприниматели.

Яркой иллюстрацией проблем рыночных институтов стало предложение, которое обсуждалось на форуме в Сочи, – сделать публичным мобильный телефон губернатора, использовать его как неотъемлемый инструмент формирования благоприятного инвестиционного климата любого региона. С одной стороны, личное участие губернатора подтверждает его желание привлечь инвесторов и решать возникающие проблемы. С другой стороны, это является подтверждением тотального или почти тотального отсутствия базовых институтов, которые должны осуществлять движение инвестиций вне зависимости от воли чиновников на федеральном, региональном или муниципальном уровнях. Институты должны устранять риски личной воли чиновников, позволять экономике развиваться объективно, самостоятельно, в зависимости от возможностей рынка и текущей конъюнктуры **а**

”а Институты должны устранять риски личной воли чиновников, позволять экономике развиваться объективно, самостоятельно, в зависимости от возможностей рынка и текущей конъюнктуры

Золотой квадрат

КАК В РОССИИ СТРОИТЬ БЫСТРЕЕ, ДЕШЕВЛЕ И КАЧЕСТВЕННЕЕ?

События, происходящие в строительной отрасли после летних пожаров, показывают, что быстро строить у нас в стране научились. Жильцы сгоревших деревень уже получают ключи от вновь отстроенных домов. Можно ли в нашей стране при высокой скорости строить недорого и качественно? Как показала дискуссия, с этим гораздо сложнее.*

автор Иван Григорович, исполнительный директор IRP Group

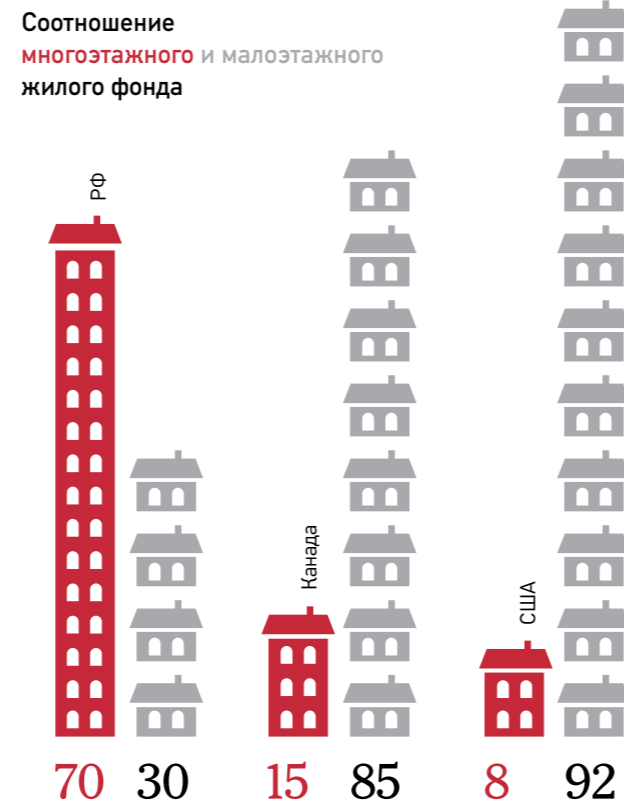
В строительных планах государства появился новый ориентир. Раньше нам обещали в 2000 году каждой семье отдельную квартиру. Теперь менее осязаемо – к 2020 году вводить по 1 квадратному метру жилья в год на каждого россиянина при сегодняшних 0,42 м². Для этого государство намерено обязать глав регионов лично отвечать за выполнение данного показателя.

Но до 20-го года еще далеко, а строить больше, быстрее и качественнее надо уже сегодня. Строительство, как и

любая другая услуга, не может быть импортирована, она должна оказываться здесь, на месте. Можно привезти материалы, купить технологии, нанять иностранных рабочих, но результат строительства – здание – остается в России. Строительство – отрасль, которая не только дает квадратные метры, но и является системообразующей, она дает работу смежникам, прежде всего, в производстве строительных материалов, металлургии, на транспорте. Поэтому особое внимание государства к

стройке понятно. Но это внимание может не только помочь, но и остановить всякий живой процесс в отрасли.

Представителям строительной отрасли и чиновникам необходимо сформулировать взаимные требования и ожидания. Строители должны четко понимать, какие из проблем отрасли они в состоянии решить самостоятельно, а в вопросах взаимодействия с государством обязательно сразу изобретать велосипед. Зачастую механизмы, поддержки отрасли уже существуют, надо только правильно их применять. Например, Федеральной целевой программой «Жилище» предусматриваются средства на субсидирование затрат на возведение инфраструктуры, а также на компенсации части процентных ставок по заемным средствам для строителей. Необходимо всего лишь максимально деюрократизировать процесс выделения средств и обеспечить полное



и своевременное финансирование заявленных обязательств государством.

Как отметил вице-премьер Дмитрий Козак: «Поведение государства должно быть понятным. Обязанности и правила для компаний могут быть сложными, но они обязательно должны быть предсказуемыми».

Не так давно на совещании по строительному рынку представители одного из регионов озвучили результаты собственных подсчетов того количества подписей, что необходимо собрать при строительстве объекта:

- на муниципальном уровне – порядка 400 подписей;
- на региональном – 300 подписей;
- на федеральном – около 200 подписей!

”**а** В стоимость квадратного метра объекта включена «цена» подписей чиновников, число которых только на муниципальном уровне доходит до 400(!)

*По материалам круглого стола «Как в России строить быстрее, дешевле, качественнее»

СЛОВА



Валерий Есауленко, генеральный директор консалтинговой группы «НЭО Центр»:

«Строители! Давайте эффективно заниматься! Альтернативы проектному финансированию на рынке сегодня нет».



Леонид Казинец, председатель совета директоров корпорации «Баркли», руководитель экспертного совета при Правительстве РФ по ценообразованию в строительной области:

«Если из ВВП исключить экспорт природных ресурсов, то мы поймем, что стройка – №1 по вкладу в экономику. Можно не производить в стране мобильные телефоны, но не строить мосты, дома и дороги – нельзя».



Сергей Кузнецов, заместитель генерального директора Федерального фонда содействия развитию жилищного строительства:

«Одна из составляющих успеха в реализации задачи «Строить быстрее, дешевле и качественнее» – эффективная конкуренция между застройщиками. Сейчас они конкурируют своим административным ресурсом: доступом к дешевым земельным участкам, малыми социальными и инженерными обременениями. Должны конкурировать конечные продукты, в нашем случае – жилье».



Альберт Егян, управляющий партнер Юридической фирмы «Вегас-Лекс»:

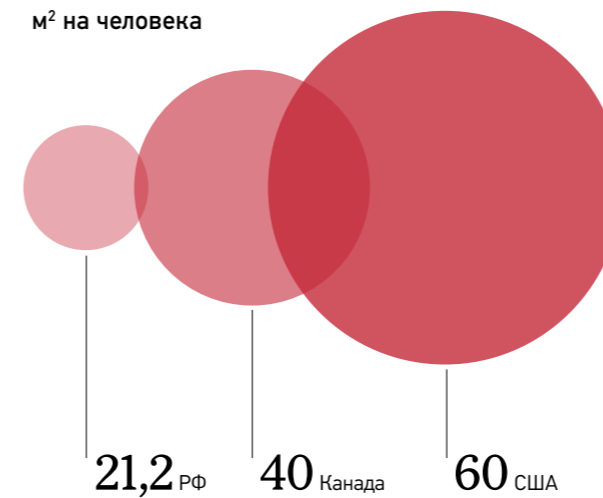
«У наших строительных компаний нет четкого понимания и сформулированных требований к государству. Что они хотят получить, а главное, для чего?»



Константин Королевский, заместитель Министра регионального развития РФ:

«Хватит стимулировать только спрос. Надо увеличивать объемы строительства».

Обеспеченность жильем, м² на человека



Строительные компании как-то умудряются работать в таких условиях, как правило, увеличивая конечную цену на свой продукт, стоимость квадратного метра жилого или офисного помещения.

Сами строительные компании стоят на пороге качественных изменений. Потенциал повышения внутренней эффективности, улучшения бизнес-процессов, управления себестоимостью до сих пор не использовался или использовался недостаточно. Да и зачем было этим заниматься, когда еще недавно отделы продаж рапортовали о росте рынка, банки наперебой предлагали кредиты под самые фантастические и несурьезные проекты, а аналитики рисовали графики роста стоимости квадратного ме-

тра жилья и офисов по всему миру? Где вы, аналитики, предрекавшие безудержный рост цен на московскую недвижимость вне зависимости от района, качества жилья и других факторов?

Уже много лет эксперты и сами строители говорят о необходимости комплексного освоения новых площадей. Одним из вариантов такого освоения могли бы стать новые поселения, в том числе малоэтажные, с новыми подходами к проектированию, применению современных строительных технологий, новыми стандартами качества жизни. Эти новые проекты должны стать пионерами в согласовании взаимных требований и обязательств между государством и строителями, жителями и бизнесом.

Сегодня никто не задумывается об энергоэффективности строительных проектов и бережном отношении к природе на протяжении всего жизненного цикла объекта (начиная от проектных работ, строительства, сдачи, эксплуатации и демонтажа здания в конечном итоге). Для российских девелоперов куда важнее получить участок подешевле, построить побыстрее, продать подороже, а дальше хоть трава не расти. «Зеленое» строительство по-настоящему – это следующий этап развития отечественного строительного рынка



формула успеха №6

1. Государственная политика в области строительства и землепользования должна быть предсказуемой. Условия деятельности для строителей необходимо сделать стабильными. Субъективный фактор в принятии государственных решений должен быть минимальным.

2. Строительная отрасль должна научиться сокращать свои издержки.

3. Доля малоэтажной застройки в общем объеме строительства должна возрасти.

4. Строители должны научиться «занимать» эффективно. Активнее работать с банками, в том числе государственными.

Бриллиантовые дороги

КАК ПОСТРОИТЬ ДОРОГИ В РОССИИ ЗА ЧАСТНЫЕ ДЕНЬГИ?

Применяющиеся сейчас в России модели инвестирования в транспортную инфраструктуру таковы, что у участников проектов нет мотивации на сокращение сроков строительства дорог, снижение его стоимости и обеспечение надлежащего качества. Внедрение в практику дорожного строительства контрактов жизненного цикла может изменить ситуацию и привлечь в этот сектор новые частные инвестиции. Законодательных ограничений использования такой схемы нет – нужна лишь политическая воля.*

автор Альберт Еганян, управляющий партнер Юридической фирмы «Вегас-Лекс», участник круглого стола

На состоявшемся Сочинском инвестиционном форуме много говорили о судьбах Родины. На этот раз весьма содержательно и позитивно. Обычно хаотично составленная программа была нанизана на несколько основных векторов, одним из которых были инвестиции в развитие инфраструктуры.

На настоящий момент модели инвестирования в инфраструктуру вообще, и транспортную в частности, не удовлетворяют ни потребностям государства, ни интересам бизнеса. Небольшое число реально стартовавших проектов – наглядная тому иллюстрация.

Применяющиеся сейчас механизмы инвестирования в транспортную инфраструктуру не мотивируют участников процесса к рациональному поведению (с точки зрения общества и государства). Как выглядит процесс типичного государственного инвестирования?

Федеральный (региональный, муниципальный) орган заказывает обоснование инвестиций для проекта. Те, кто его готовит, вообще никак не привязаны к интересам стоящих дальше по цепочке исполнителей. Они делают не проект, а работу, которую потом примет госорган. Это госконтракт №1.

Госконтракт №2 заключается с проектировщиками, которые вовсе не заинтересованы в том, чтобы применять новые технологии и идеи в проектировании. Логика очевидна: они имеют своей ключевой задачей приемку проекта «Главгосэкспертизой». Поэтому лучше делать проект по самым советским из всех советских стандартов, для надежности. Более того, зачастую проектировщики получают свою оплату в процентах от общей (посчитанной ими же!) стоимости проекта.

После следующего госконкурса строительная компания, получив проектную документацию, начинает строить. Для нее лучший вариант – строить так, как написано в ПД, даже не ставя вопрос о значительных (или не очень) усовершенствованиях проекта. Поскольку ПД переделать невозможно, а кроме того, строители, полу-

чается, не отвечают за решения о том, что необходимо закопать много лишних денег в землю, да еще и в ущерб будущим эксплуатационным характеристикам объекта. Это госконтракт №3.

Далее на сцену выходит эксплуатационная организация, которая, кроме всего прочего, должна еще и бороться с проблемами, заложенными проектировщиками и строителями. Это госконтракт №4.

К несогласованности действий участников проекта добавьте проблему бюджетного дефицита (оплата в год по чайной ложке, в итоге – еще не достроили, а уже нужен капремонт), отсутствие внятной ответственности сторон по госконтрактам и необходимость ежегодного проведения госконкурсов (зачастую даже в рамках единой работы). Получится далеко не полный перечень проблем, из-за которых буксуют частные инвестиции в дорожное строительство.

Что же делать? Выясняется, что в отечественной действительности уже применяется такая форма инвестиро-

справка

Контракт жизненного цикла – долгосрочный договор (как правило, на 20–30 лет), заключаемый между государственным либо муниципальным заказчиком и исполнителем (как правило, консорциумом профильных организаций). Согласно условиям такого контракта, исполнитель за свой счет проектирует и возводит инфраструктурный объект, а далее эксплуатирует его в течение всего расчетного срока эксплуатации (жизненного цикла), осуществляя ремонт, уход и обслуживание. Заказчик оплачивает за счет своего бюджета услуги по предоставлению объекта в пользование (например, предоставление в общее пользование бесплатных автодорог), либо публичные услуги, оказываемые с помощью такого объекта (обучение в школе, вузе; лечение в медицинском учреждении).

а:

формула успеха №7

1. Помогать реализации пилотных проектов, осуществляемых по модели КЖЦ, и обеспечить их успех.
2. Организовать информационный обмен между участниками проектов, реализуемых по модели КЖЦ, а также широкое обсуждение успешного опыта.
3. Дать отмашку с федерального уровня власти на региональный о целесообразности использования схемы КЖЦ, так как большая часть дорожных проектов лежит в зоне ответственности регионов.

*По материалам брифинга «Долгосрочные контракты – инвестиции в транспортную инфраструктуру»

вания в инфраструктуру, как контракт жизненного цикла (КЖЦ), минимизирующая вышеописанные риски.

В чем ключевое отличие КЖЦ от сложившейся практики? Главное в том, что в единый конкурс объединяются все стадии – проектирование, строительство и эксплуатация. В проект сразу входят организации, выполняющие все эти виды работ. В итоге, проектировщик заинтересован в максимальном удешевлении применяемых технологий, таков же интерес строителя и эксплуатанта. Используя финансовые, страховые и иные инструменты, они урегулируют между собой отношения на предмет возможных трений в будущем, если кто-то сделал свою часть работы некачественно. Но перед заказчиком отвечают «единым окном». Цементирует подобные отношения между участниками консорциума также и то, что перед ними стоит задача ввести объект в эксплуатацию максимально быстро. А главное – и это принципиально – заказчик предъявляет требования не к промежуточным стадиям, а к параметрам конечного продукта или услуги (например, пропускная способность, уровень аварийности и пр.).

При использовании КЖЦ консорциумы мотивированы на применение новых технологий, на существенное ускорение строительства и, главное, на честную игру в рамках проекта. У них нет смысла вести себя иначе. Вся система КЖЦ мотивирует их на то, чтобы, не снижая привычного уровня доходности, работать на итоговый результат, а не на отчетность по проекту. В этом же становятся заинтересованы и заказчики.

Для государства есть еще один дополнительный стимул. На фоне бюджетного дефицита никто не отменял потребности в активном развитии инфраструктуры. В случае с КЖЦ государство делает первый взнос (обычно 10–30%), частный консорциум привлекает банковское или квазибанковское финансирование, возводит всю необходимую инфраструктуру, начинает получать после его введения оплату частями, продолжает эксплуатировать объект и несет на себе риски некачественных работ на предыдущих этапах. Таким образом, в рамках тех же бюджетных ограничений (и не увеличивая расходы в дальнейшем) государство может начать возведение в несколько раз большего количества объектов транспортной инфраструктуры.

Какие же необходимо внести изменения в действующую нормативную базу для того, чтобы использовать КЖЦ у нас в стране?

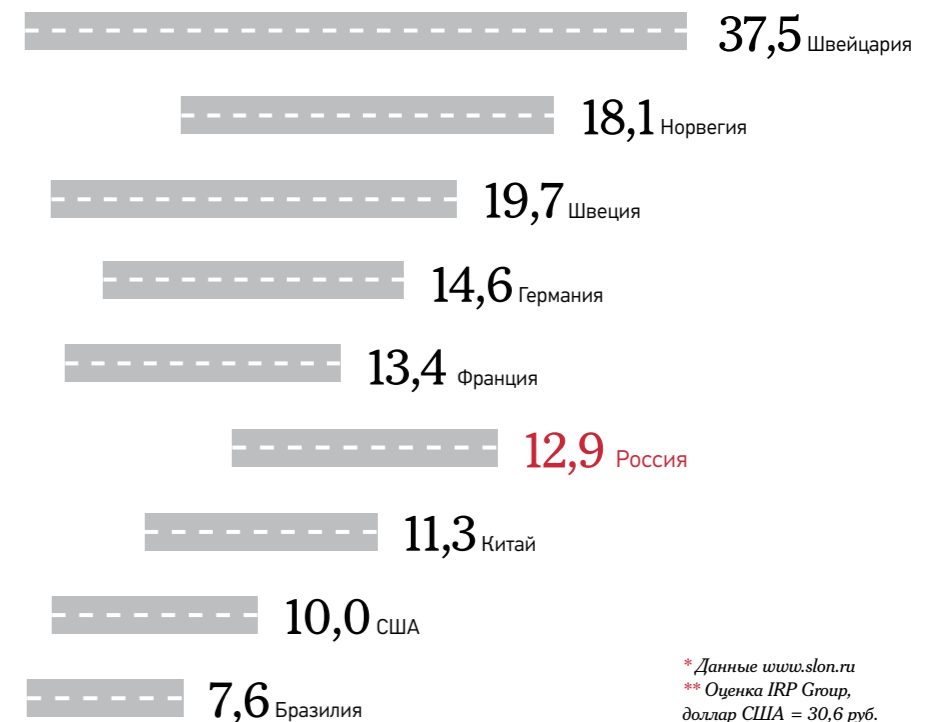
Выясняется, что особой потребности в изменении нормативной базы нет. По крайней мере таковы суждения юристов, подкрепленные мнением компаний, уже реализующих КЖЦ-проекты. Основная проблема в том, что КЖЦ-подход, несмотря на свою очевидность и выгоду как для государства, так и для частных компаний, весьма значительно отличается от той модели, которая довлеет над рынком на настоящий момент. Все, что необходимо, – это обратить внимание и чиновников, и бизнесменов на существующую альтернативу, всячески помогать тем компаниям, которые уже работают в проектах КЖЦ, быть внимательными к результатам их работы. Никаких ограничений для активного внедрения КЖЦ в нашей стране нет, это лишь вопрос времени и усилий государства по популяризации данной модели [3]



Российские рекорды строительства дорог. Стоимость 1 км в млн. долларов

- Четвертое транспортное кольцо (Москва) • 568,1*
- Трасса Джубга – Сочи (участок обхода г. Сочи) • 212,0*
- Совмещенная дорога Адлер – горноклиматический курорт «Альпина-Сервис» • 154,5**
- Третье транспортное кольцо (Москва) • 107,8**
- Кольцевая автомобильная дорога (Санкт-Петербург) • 31,7*
- Трасса Москва – Санкт-Петербург • 10,1–12,1**

Средняя стоимость строительства 1 км многополосной магистрали в различных странах мира, млн. долларов



* Данные www.slon.ru
** Оценка IRP Group, доллар США = 30,6 руб.

Сайт плюс мобильный

КАК РЕГИОНАМ ЭФФЕКТИВНЕЕ КОНКУРИРОВАТЬ ЗА ИНВЕСТОРОВ?

Регионам для взаимодействия с инвесторами надо иметь не только ясную стратегию, эффективное инвестиционное законодательство и подготовленные площадки – это скоро будут уметь делать все. В условиях централизации ресурсов и неразвитости институциональной среды решающее значение для бизнеса играют, во-первых, лоббистские способности региона на федеральном уровне и, во-вторых, личная доступность губернатора для инвесторов, в том числе по мобильному телефону.*

автор Булат Столяров, генеральный директор IRP Group, сомодератор конференции «Регионы в конференции за инвесторов»**

Планировать меры инвестиционной политики регионального уровня на 5–10 лет вперед целесообразно, четко представляя себе то распределение полномочий и ресурсов между центром и регионами, которое будет действовать в это время. Если у регионов будет больше денег и самостоятельности, если в России будет не 10–12, а 30–40 регионов-доноров, то меры инвестиционной политики регионов могут и должны быть сориентированы на собственные ресурсы, умения и технологии. Если ситуация останется централизованной, то меры инвестиционной политики субъектов РФ будут в значительной степени ориентированными на погоню за федеральными инвестициями и решениями, на парковку федеральных преференций на свои терри-

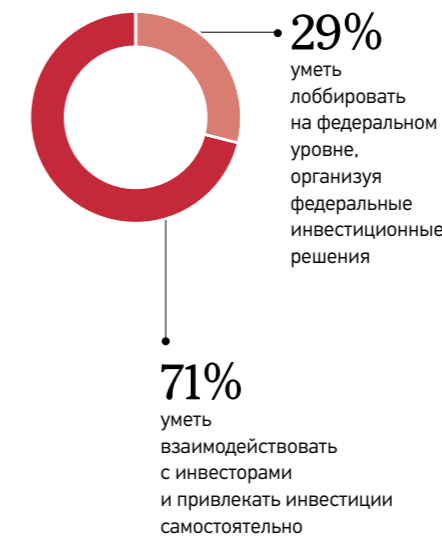
тории. Внесенный Минрегионом в правительство проект Концепции совершенствования региональной политики не предполагает значимых изменений в балансе ресурсов и полномочий между центром и регионами. Не очень видна та сила, которая может значительно изменить идеологию этого документа. А значит, надо решить, что должны делать региональные администрации для повышения своей эффективности в деле привлечения инвестиций, если баланс полномочий между Москвой и провинцией останется тем же.

Нынешний баланс «центр – регионы» сформировался в начале 2000-х годов в результате реформы распределения полномочий и межбюджетной реформы, в результате которых доля Федерации в доходах консоли-

Какие факторы инвестиционной политики регионов России являются наибольшей проблемой для инвесторов сегодня?



Что важнее сегодня для российского региона, чтобы быть эффективным в привлечении инвестиций?



Как вы оцениваете в целом в России качество реализуемых регионами мер инвестиционной политики? Как регионы обычно работают с инвесторами?



*По материалам конференции «Регионы в конкуренции за инвесторов»

**Автор благодарит своего сомодератора Сергея Алексахенко за вклад в качество дискуссии

дированного бюджета страны уже к 2005 году оказалась на уровне 70%. Консолидовав этот огромный ресурс, центр попытался реализовать доктрину конкурентного федерализма, то есть сформировать на федеральном уровне систему институтов развития, за средства которых регионам было предложено конкурировать. Так, заработали особые экономические зоны, Инвестиционный фонд, Банк развития, целая сеть отраслевых государственных корпораций. Федеральные целевые программы также являются полем для конкурентного лоббизма регионов на федеральном уровне. Эффективность этой модели в связи с кризисом претерпела изменения, на что повлияло, прежде всего, сокращение инвестиционных возможностей федерального бюджета

Однако Федерация и в этих условиях не намерена делегировать назад регионам заметных полномочий и доходов. Поэтому регионы, планируя собственные меры инвестиционной политики, могут исходить из того, что во взаимоотношениях центра с регионами в целом сохранится статус-кво.

The rules of life

Основные требования бизнеса к построению на региональном уровне эффективной инвестиционной политики разработаны «Деловой Россией» (см. на этой странице) и IRP Group. Эти подходы, разные по методологии, безусловно, родственны по духу и идеологии и имеют



формула успеха №5

Строить все необходимые публичные институты инвестиционной политики, от ясной стратегии региона и работающего инвестиционного законодательства до подготовленных площадок и антикоррупционных процедур, не забывая, однако, о том, что общее низкое качество институциональной среды в стране не позволит добиться настоящему большому успеху без режима «ручного сопровождения» приоритетных инвесторов, в том числе личных ресурсов губернатора.

СЛОВА



Виктор Басаргин, Министр регионального развития РФ: «Для улучшения процесса привлечения инвестиций в регионы нам нужно совершенствовать систему стратегического планирования, чтобы все необходимые инвесторы документы федерального, окружного, регионального и

местного уровней, в отраслевом и корпоративном разрезе, были ясны. Тогда модель государственно-частного партнерства как способ развития регионов будет работать эффективнее».



Максим Шерейкин, заместитель Губернатора Калужской области:

«Для успеха Калужской области по инвестиционному развитию региона самым важным оказалось наличие в регионе критической массы единомышленников, которые решили вдруг не уехать делать карьеру в Москву, а начать обустроить свой регион. Остальное было делом техники. Мы прочитали книжку Пауля Фишера «5 шагов по привлечению прямых иностранных инвесторов». Банально реализовали эти пять

шагов, далее «Фольксваген» поставил знак качества на нашу работу фактом своих инвестиций, а вслед за ним нам поверили все остальные».



Анатолий Тихонов, первый заместитель председателя Внешэкономбанка: «В посткризисный период именно образова-

тельный ценз региональных управленцев в инвестиционной тематике становится важнейшим. Поэтому Внешэкономбанк сформировал для регионов два сервиса. Мы помогаем структурировать проекты, чтобы нам удобнее было их потом финансировать. И мы сформировали для регионов широкую образовательную программу по вопросам привлечения инвестиций, причем сделали это на базе российских вузов».



Альберт Еганян, управляющий партнер Юридической фирмы «Вегас-Лекс»: «Новая мода пошла принимать «модельные» законы о государственно-частном партнерстве в регионах. У нас есть всего один субъект, Петербург, где закон немодельный. Так вот, немодель-

ный в Питере работает, у остальных не работает. Тут логика должна быть обратная – сначала стратегия развития региона и пайплайн-проектов, а потом уже закон как реализационный инструмент».



Сергей Алексахенко, директор по макроэкономическим иссле-

дованиям Государственного университета – Высшая школа экономики: «Выбор у инвесторов куда богаче, чем у губернаторов. Инвестор может инвестировать в одном регионе России, может в другом, может инвестировать вообще в другой стране, а может вообще не инвестировать. Губернатор, если хочет развивать регион, обязан привлекать инвестиции. Если хочешь привлечь – впереди

большая работа. Если не хочешь – находи оправдания».



Сергей Морозов, Губернатор Ульяновской области: «Льготы и промпарки у всех скоро будут одинаковые. На первый план выходят нематериальные факторы, такие как брендинг территории и конкурентность городской

среды. Поэтому мы работаем над формированием бренда Ульяновской области как авиационной столицы России и готовим под этот бренд конкретные инвестиционные площадки».



Эдхам Акбулатов, первый заместитель Губернатора Красноярского края, председа-

тель Правительства Красноярского края: «Нерегулируемая конкуренция регионов за инвесторов нецелесообразна. Если ее продолжить, то мы столкнемся с продолжающимся оттоком людей и инвестиций с востока страны. Эта конкуренция должна нивелироваться государством при помощи институтов развития, таких как Инвестфонд и Банк развития, «Роснано» и других государственных корпораций».

Инвестиционный климат — единый пакет мер по версии «Деловой России»

Александр Галушка, и.о. президента «Деловой России»: «В ответ на призыв власти произвести в стране модернизацию мы как бизнес-ассоциация сформулировали запрос предпринимателей на то, какие государственные сервисы нам для этого понадобятся. Изучили лучшие и худшие практики по построению инвестиционного климата в регионах. Инвесторы — это всего лишь потребители и бенефициары инвестиционного климата. И у него есть производители — это федеральная и региональная власти. Мы выявили всего восемь ключевых факторов успеха и сформулировали 56 мер улучшения инвестиционной привлекательности региона, которыми рекомендуем руководствоваться региональным властям».



общий знаменатель: инвестор — это покупатель сервиса, а власть — его производитель, и покупатель на этом рынке всегда прав. А значит, производитель сервиса обязан знать, что покупателю важен целый набор факторов — от ясности стратегии развития региона и наличия в регионе подготовленных инвестиционных площадок до качественного государственного менеджмента и развитой городской среды.

Эксперты и представители бизнеса (председатель совета директоров корпорации «Баркли» Леонид Казинец, председатель правления Российско-Германской внешнеторговой палаты Михаэль Хармс, управляющий партнер юридической фирмы «Вегас-Лекс» Альберт Егания), а также федеральные и региональные государственные чиновники (министр регионального развития РФ Виктор Басаргин, председатель правительства Красноярского края Эдхам Акбулатов, губернатор Ульяновской области Сергей Морозов) подтвердили, что рецепт успеха в привлечении инвестиций действительно состоит из необходимости выполнять именно эту работу: формировать и продавать бизнесу необходимые ему сервисы. Но достаточно ли этого? И если все так просто, то почему так мало успешных территорий, привлекающих миллиарды долларов отечественных и иностранных инвестиций?

Сайт как публичный институт или мобильный телефон губернатора как непубличный субститут?

Сформировано две условных «партии» с принципиально разными идеологиями, у каждой свой рецепт успешного поведения для привлечения в регион инвестиций. Один подход — институциональный, второй — ситуационный. Один скорее западнический, второй тяготеет к национальному способу решения вопросов по пониманию и согласно здравому смыслу.

”а *Институты должны устранять риски личной воли чиновников, позволять экономике развиваться объективно, самостоятельно, в зависимости от возможностей рынка и текущей конъюнктуры*

Практика реального привлечения инвестиций в регионы показывает, что при всем стремлении к построению эффективных институтов без качественного ручного проектного сопровождения, в том числе лично губернатором, крупные инвестиции привлечь крайне сложно. При всей разности выявленных идеологических платформ двух «партий» все эксперты в итоге констатируют важность и работы по построению системы публичных институтов, и работы по формированию индивидуальных сервисов для приоритетных инвесторов. Зависимость очевидна: чем качественнее общая институциональная среда, тем меньшее количество проектов будет нуждаться в ручном сопровождении. Однако общая институциональная неготовность такова, что отказаться от такого ресурса привлечения инвестиций, как мобильный номер губернатора, российские регионы пока себе позволить не могут **3**

КЛИМАТ

- ясность стратегии
- информационная открытость
- работающее инвестиционное законодательство
- качественный человеческий капитал
- развитая общественная среда
- привлекательность городской среды

ПЛОЩАДКИ

- приоритет 1 (проект 1, 2, 3)
- приоритет 2 (проект 1, 2, 3)
- приоритет 3 (проект 1, 2, 3)

ПРОЕКТНОЕ СОПРОВОЖДЕНИЕ

- курирующий заместитель губернатора
- менеджер по проектному сопровождению
- поддержка приоритетных инвестиций на всех уровнях (федеральный, региональный, муниципальный)

Составляющие успешной инвестиционной политики по версии IRP Group

Булат Столяров, генеральный директор IRP Group: «Мы уже более 5 лет консультируем наиболее успешные регионы по построению привлекательного инвестиционного климата и привлечению инвестиций, структурировали инвестиционных проектов на сумму более \$60 млрд. и считаем, что успешные регионы строго следуют идеологии, прозвучавшей в книге Филиппа Котлера «Маркетинг мест». Она ввела в обиход терминологию продавцов и покупателей региональных возможностей. Для бизнеса как для покупателя сервисов инвестиционной политики важными являются три группы факторов — это общий экономический климат, наличие подготовленных площадок в соответствии со стратегией региона и качественное проектное сопровождение ключевых инвестиционных проектов, интегрирующее все государственные услуги — от муниципальных до федеральных».



Два подхода к инвестполитике в регионах

«Партия мобильника»	«Партия сайта»
Сопредседатели: И.о. президента ООО «Деловая Россия» Александр Галушка и заместитель Губернатора Калужской области Максим Шерейкин.	Сопредседатели: управляющий директор ГК «Тройка Диалог» Андрей Шаронов и председатель совета директоров корпорации «Баркли» Леонид Казинец.
Партийная программа: в России слишком высок уровень административного регулирования и недоверия бизнеса к любым публичным институтам, чтобы инвестор было комфортно работать в регионе без личного контакта как минимум с губернатором и желательно по мобильному телефону.	Партийная программа: качество институциональной среды в регионах настолько низкое, что никакой личный контакт с губернатором не снимает инвестиционных рисков, и для бизнеса важны усилия власти именно по построению системы публичных, бесперебойно действующих институтов, а не рискованных индивидуальных предпочтений.

Александр Галушка: «Ключевая роль в инвестиционной политике принадлежит лично губернатору. Он своей личностью гарантирует курс на привлечение инвестиций и стабильность политики региона. Инвестора надо не доить, а любить. И мобильный телефон губернатора в распоряжении инвестора — это очень высокая гарантия от коррупции на исполнительском уровне при решении вопросов, когда у инвестора есть такой онлайн-контакт с первым лицом».

Андрей Шаронов: «Данный инвестору мобильный номер губернатора как пример якобы прогрессивности я хотел бы гиперболизировать и развить. Нам тогда обязательно надо иметь мобильный телефон водителя троллейбуса, чтобы нормально доехать и мобильный номер крестьянина, чтобы купить в магазине 2 килограмма картошки. Это гомерический пример отсутствия институтов в России. Вместо того, чтобы построить колесо, мы героически таскаем тяжести на спине и еще пропагандируем этот «подвиг». Вместо того, чтобы описать процедуры, опубликовать их и следовать им, мы говорим: садись, поговорим индивидуально. Задача федеральной власти — это насаждение прогрессивных публичных институтов, которые бы минимизировали роль губернаторов».

Максим Шерейкин: «Мобильный телефон губернатора как условие успешного привлечения инвестиций реально работает. Инвесторам важно, чтобы они могли напрямую первому лицу ставить проблемы. Часто это бывает нужно даже не для решения вопросов регионального уровня, с ними как раз обычно справляются региональные министры. Но вопросы необходимых федеральных согласований — с «Газпромом», другими монополиями, федеральными регуляторами — воспринимаются инвесторами как обязанность губернатора».

Леонид Казинец: «Все, что наша компания хотела построить в Восточной Европе, мы построили с реальной поддержкой властей. Ничего из того, что мы хотели построить в регионах России, построено не было, несмотря на то, что у меня есть все мобильные телефоны интересующих меня губернаторов, а некоторые из них просто мои личные друзья. Но у вас есть выбор: во многих странах все публичные сервисы в отношении инвесторов просто написаны на сайте, приходи и пользуйся, как в ресторане по меню. У нас же нужен фантастический блат лично губернатора для того, чтобы, когда ты просишь в таком ресторане мяса с картошкой, тебе предлагают пойти в огород и самому накопать картошки, а по пути убить бегающую там неподалеку свинью. И все это по большому знакомству, потому что у тебя есть мобильник губернатора».



Леонид Смирнягин,
профессор географического факультета
Московского государственного университета им. М.В. Ломоносова

Централизация, которая привела к децентрализации

На девятом Сочинском форуме была заявлена конференция с весьма красноречивым названием «Как сделать регионы мотором экономического развития?» В нем отразилось понимание того, что регионы (точнее, региональные и местные власти) уже давно не играют подобной роли.

Многим еще памятно то огромное значение, которое имели эти власти в жизни России в 90-х годах. Памятны и жалобы на то, что значение это, мол, явно чрезмерно, что регионы и превращаются в «вотчины», а губернаторы и республиканские президенты – в «удельных князей». Наверное, именно в связи с этим наша общественность весьма благосклонно встретила 10 лет назад появление идеи властной вертикали. Эта идея получила быстрое развитие, которое во многом преобразило реальную структуру государственной власти России. В последние годы уже появились мнения, будто процесс

централизации политической власти зашел так далеко, что федерализм в нашей стране, закрепленный в Конституции, фактически прекратил свое существование.

Но вот какой парадокс. Мой опыт многочисленных поездок по России убеждает меня в том, что на фоне формальной, очень сильной централизации власти в России идет

фактическая децентрализация, я бы сказал даже, политическое разрыхление нашей Федерации. Главная причина – отмена общих выборов глав субъектов, переход на их фактическое назначение. Фиговый листок согласия законодательных собраний субъектов Федерации никого уже не обманывает.

Перед региональными элитами встала проблема: как можно строить (да и стоит ли строить) отношения с губернатором, который может быть снят в одночасье, притом по довольно туманному мотиву утраты до-

верия президента? С избранным губернатором все было проще: была гарантия, что он будет править как минимум 4 года. К тому же он зачастую воспринимался местными жителями как «отец родной», как предстатель пред троном московским от их имени, в защиту местных интересов. Теперь он воспринимается как «смотрящий», назначенный центром, а поскольку он отвечает не перед местными жителями, а перед центральной властью, то и блюдет интересы этой власти прежде всего. В результате во многих регионах элита выстраивает свою пирамиду, а губернатор занимает положение как бы «сбоку». И больше всего пострадал от этого как раз центр: его связи с реальным положением дел в регионе опосредованы этим «боковым» расположением губернатора.

Ситуация стала запутанной, управлять ее развитием все труднее. Это ощущает и бизнес. Часто он пытается решать свои региональные проблемы в центре, надеясь, что принятые там решения будут транслированы в нужный регион через губернатора. Увы, сплошь и рядом оказывается, что жизнь в регионах и городах течет своим чередом, а назначенному «смотрящему» явно не по силам ее контролировать.

Эта ситуация опасна и политически. Под флагом построения властной вертикали центр набрал множество прерогатив, и граждане поневоле переложили на него всю ответственность за происходящее. Между тем в такой огромной стране, как наша, центр в принципе способен отвечать за все управленческие решения. В результате претензии к центру растут и растут, так как их уже не имеет смысла адресовать региональным и местным властям, которые представляются гражданам проводниками воли центра. Вместе с претензиями копится и раздражение, и к предстоящим президентским выборам оно может достичь немалого размера.

Напрашивается вывод: сложившееся положение надо срочно менять. Самый кардинальный способ (он же самый простой) – восстановление выборов глав субъектов в полном, прежнем объеме **а**

II часть. Деньги

Андрей Шаронов, Кирилл Дмитриев, Бо Паркер, Николай Прянишников, Юрий Удальцов, Михаил Лернер, Михаил Курбатов, Сергей Шаль, Виктор Белов, Леонид Казинец, Александр Идрисов, Анатолий Тихонов, Ахмед Билалов, Борис Эбзеев, Алексей Сохнев, Игорь Толстунов, Александр Акопов, Александр Артюнов, Лев Виляев, Александр Починок, Алексей Агафонов, Владимир Бартенев, Сергей Борисов

О том,

как вдохнуть жизнь в венчурные проекты, как сделать Россию полноценным участником нанотехнологической революции, как сделать регионы энергоэффективными, что будет делать Сочи после Олимпиады, как создать условия для инвесторов на Северном Кавказе, как сделать из отечественного кино индустрию, как в России добиться кратного роста внутреннего и въездного туризма, при каких условиях игорные зоны станут интересны инвестору, как правильно поддерживать российский малый бизнес.

Риск остаться без рисков

КАК ВДОХНУТЬ ЖИЗНЬ В ВЕНЧУРНЫЕ ПРОЕКТЫ?

Для развития молодой российской венчурной индустрии самое главное, с одной стороны, увеличить приток частного капитала, а с другой – «растить» инноваторов, изначально фокусируя научно-исследовательские институты на практических результатах деятельности. Серьезным драйвером для этого станет создание благоприятной бизнес-среды и тиражирование отечественных success stories – успешных примеров компаний, которые смогли пробиться со своими инновационными идеями на мировой рынок.*

автор Анна Раевская, эксперт IRP Group

Для любой модернизационной экономики венчурная индустрия – одна из незаменимых основ. Именно от нее ждут инноваций, именно она может отобрать лучшие научные кадры, и именно в ней есть шанс получить астрономический возврат на инвестиции. Пока же Россия находится в самом начале пути: количество сделок все еще незначительное, компетентных инвесторов, готовых рисковать, мало. Тем не менее, если 5 лет назад Россия отставала от развитых стран по объемам инвестиций в венчурную индустрию в 200 раз, то сегодня – уже в 20 раз.

Бурный рост сдерживают несколько факторов. Недружелюбная бизнес-среда, основной из них, порождает, в свою очередь, множество других: низкий спрос, затрудненный доступ к технологиям, сложности с коммерциализацией инновационных разработок, опасения государства инвестировать в высокорисковый бизнес, невысокий имидж ученого и др.

«Государство должно существенно больше усилий уделить созданию общей среды по сравнению со специальными шагами в пользу венчурной индустрии. Для этого нужно решить многие фундаментальные проблемы, связанные с правовым государством, с коррупцией, с эффективностью госаппарата, с экономической стабильностью, стабильностью и предсказуемостью налоговой системы, созданием просто комфортных условий жизни», – высказывается Андрей Шаронов, управляющий директор ГК «Тройка Диалог». Мы, по его словам, к сожалению, до сих пор живем «философией завода», для нас главное – хоть что-то произвести, и неважно, пользуется ли это спросом или нет.

Еще одним существенным тормозом развития венчурной индустрии в России является дефицит успешных примеров реализованных бизнес-идей и выхода венчурных инвесторов из проектов. «На венчурную индустрию надо смотреть как на машину: если в ней нет

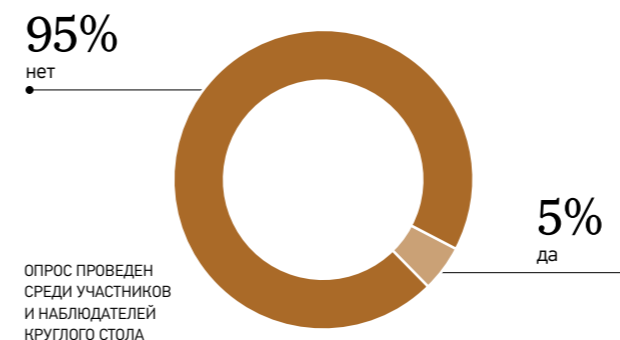
горючего, нет большого количества разнообразных сделок, то и на выходе ничего не будет», – говорит Кирилл Дмитриев, президента Icon Private Equity.

При этом нельзя просто выбросить венчурный капитал в экономику и ждать, что инновационные процессы заработают сами собой. В России сложилась парадоксальная ситуация: есть деньги, но вкладывать их некуда, нет качественных инновационных проектов. Наши ученые, в отличие, например, от американских, не нацелены на практические результаты деятельности. Для них самое главное – завершить исследование и ознакомить с его результатами других светил науки, выпустить какую-нибудь статью или монографию.

«Очень важно, чтобы создавался венчурный капитализм, а не венчурный социализм», – отметил Кирилл Дмитриев, то есть нельзя допускать чрезмерного участия государства в развитии венчурной индустрии.



Получилось ли создать адекватную социально-экономическую и правовую платформу для венчурного инвестирования?



Несомненно, государство может играть очень важную роль, однако надо понимать, где ему не стоит слишком глубоко залезать в венчурную отрасль, чтобы не мешать ей развиваться. По мнению Дмитриева, роль государства состоит в том, чтобы, во-первых, давать капитал эффективным управляющим, а во-вторых, этих эффективных управляющих отбирать. Мало того, важно, чтобы эти эффективные управляющие сами привлекали частный капитал, который бы разделял риски с бюджетным финансированием.

Это не означает, что частный бизнес не может развиваться в венчурной отрасли самостоятельно. Компания Microsoft, по словам президента «Майкрософт Рус» Николая Прянишника, в России поддерживает 1400 компаний, из которых 50 имеют реальные шансы стать успешными на мировом рынке инноваций.

Но индустриально вектор движения должно задать государство, помогая создавать венчурные и инвестиционные фонды, а также выводя на рынок агентов типа РВК и немного видоизмененного «Роснано». Подобно тому, как в США развитие венчурной индустрии получило резкий толчок, когда государство позволило малым фондам фактически брать деньги взаймы

примеры

DST

DST (Digital Sky Technologies) – инвестиционный холдинг (недавно сменил название на Mail.ru Group), специализирующийся на интернет-бизнесе. С момента создания в 2005 г. DST инвестировал более \$1 млрд. более чем в 30 компаний. В последние время DST активизировал свою де-

ятельность в странах Восточной и Западной Европы, а также в Китае. Основные активы: 53,2% – Mail.ru, 18% – Odnoklassniki Ltd, 25% – OE Investments (ОСМП, e-port), компания ICQ, миноритарный пакет «В Контакте», доля в HeadHunter.ru и др. В конце 2010 г. или начале 2011 г. российские активы будут размещены на Лондонской фондовой бирже.



ОАО «Институт стволовых клеток человека» (ИСКЧ) – международная биотехнологическая компания, созданная в 2003 г. и занимающаяся сбором и хранением стволовых клеток, которые могут использо-

Их ожидаемая капитализация – \$6 млрд.

ваться для трансплантации при лечении 85 различных заболеваний. Это первая российская компания, открывшая русский NASDAQ – инновационную площадку на ММВБ. До 2012 года ИСКЧ планирует направить более 300 млн. рублей в свое дальнейшее развитие, в том числе 189 млн. рублей – на создание мощностей для производства трех инновационных препаратов, которые совокупно смогут

приносить компании до \$30 млн. в год (выручка ИСКЧ в 2009 г. составила примерно \$5,7 млн.).



Проект «Городской автомобиль». В рамках проекта будет разработан экологический и энергоэффективный гибридный автомобиль на модульной транспорт-

a:

формула успеха №8

Для успешного развития венчурной индустрии в России необходимо создать 100 компаний с общей капитализацией 30 млрд. долларов к 2020 году.

Для этого нужно сделать 5 конкретных шагов:

1. В течение 2 лет создать и очень активно распарить 5 примеров успешных компаний.
2. Создать правильно мотивированные государственные структуры с участием частного капитала.
3. Развивать предпринимательские навыки и повышать научно-образовательный потенциал.
4. Фокусироваться на понятных отраслях и приоритетах.
5. Формировать партнерские связи, в том числе с западными фондами для реализации венчурных стратегий.

слова



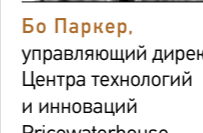
Андрей Шаронов, управляющий директор ГК «Тройка Диалог»:

«Вместе в плюсами работы с государством – очень дешевые деньги, ограничение доходности, на которую государство идет сознательно в пользу частных инвесторов, – мы видим и очевидные минусы: очень негибкие процедуры, неоправданно повышенное внимание контрольных органов, которые требуют результатов уже завтра, не признавая то, что венчурное инвестирование – это многолетний процесс».



Кирилл Дмитриев, президент Icon Private Equity:

«Механизмы commitment являются блестящим примером изменения правовой среды. Вроде бы это изменение небольшое, но именно из таких изменений складывается снятие барьеров и создание хороших условий для того, чтобы капитал входил в венчурную отрасль».



Бо Паркер, управляющий директор Центра технологий PricewaterhouseCoopers в США:

«Сейчас в стратегиях выхода наблюдает-

*По материалам круглого стола «Венчурное финансирование. Практика бизнеса, проблемы государства»

Наноасфальт против мегапроблем

КАК СДЕЛАТЬ РОССИЮ ПОЛНОЦЕННЫМ УЧАСТНИКОМ НАНОТЕХНОЛОГИЧЕСКОЙ РЕВОЛЮЦИИ?

Основанной в 2007 году госкорпорации «Роснано» удалось взять быстрый старт. Однако для того, чтобы перейти от сотни проектов к отрасли с оборотами, существенными для экономики страны и заметными в мировом масштабе, необходимо научиться эффективно решать задачи, многие из которых стоят перед страной еще с распада СССР.*

автор Сергей Макрушин, старший эксперт IRP Group

За три года своего существования госкорпорации «Роснано» удалось достигнуть существенных результатов. Организация принимает участие в 82 производственных проектах, суммарные обороты которых к 2015 году должны составить 220 млрд. рублей. Однако эта цифра все еще заметно отстает от 300 млрд. рублей, заданных в целевых показателях деятельности госкорпорации. Необходимое для этого активное развитие нанотехнологических производств в

нашей стране сталкивается с большим количеством препятствий.

За всю историю «Роснано» из 1758 предложенных проектов к реализации было отобрано всего 93 проекта, поэтому качество проводимой селекции критично как для госкорпорации и отрасли в целом, так и для конкретных подающих заявки компаний. Эффективность проводимых экспертиз ставят под вопрос ангажированность мнений экспертов и некорректность организации про-

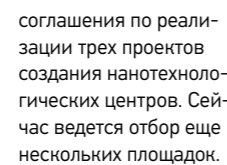
*По материалам круглого стола «Нанотехнологии: в поисках проектной основы»

примеры



Наноцентры
В 2009 г. ГК «Роснано» приняла решение создать в России сеть нанотехнологических центров, объединяющих в себе функции инкубирования инновационных проектов, находящихся на ранних стадиях разработки, и гибкой технологической площадки, предоставляющей доступ исследователям и раз-

работчикам к современному специализированному оборудованию. Наноцентры призваны покрывать потребности проектов на стадиях от опытно-конструкторских работ до мелкосерийного производства. Вышедшие из наноцентров проекты будут способны претендовать на соинвестирование со стороны «Роснано». 2 сентября 2010 года были подписаны первые инвестиционные



Компания ООО «Уником»
Проводит коммерческое внедрение технологий высокотемпературного сдвигового измельчения полимерных материалов. В го-

роде Подольске организовано промышленное производство уникального модификатора асфальтобетонных смесей «Унирем». Введение модификатора в дорожный битум приводит к образованию структурированного на наноуровне резино-битумного вяжущего, обладающего уникальными физическими характеристиками, позволяющими увеличить межремонтные сроки на 25-30%.

К 2013 году планируется увеличить производство модификатора до 40 000 тонн.



Компания ЗАО «Оптоган»
Реализует самый масштабный в СНГ и Восточной Европе проект по созданию вертикально интегрированно-го производства светодиодов (более 1 млрд. штук в год) под Санкт-Петербургом. Компания

обладает нанотехнологией по производству светодиодов мирового уровня. Технология разработана учениками Жюреса Алферова, создана сильная патентная база, на данный момент достигнута эффективность создания белых светодиодов более 120 Лм/Вт (в 2 раза выше, чем у люминесцентных ламп). В 2010 году стартует первая очередь производства в России, на 2012 год запланирован старт второй очереди.



а:

формула успеха №9

1. Создать качественную процедуру экспертизы нанотехнологических проектов за счет улучшения системы отбора и расширения пула технологических экспертов.

2. Сформировать в стране культуру закупок (прежде всего государственных) высокотехнологической продукции.

3. Организовать поддержку инновационных производств за счет прямой поддержки компаний.

4. Наладить кадровое обеспечение нанотехнологических производств при помощи целевой подготовки специалистов.

5. Снять дефицит качественных проектов в области нанотехнологий за счет развития инновационной инфраструктуры.

6. Сделать правовое поле ориентированным на стимулирование инновационных производств.

7. Сформировать у общественности правильное представление о сути нанотехнологической продукции.

этих проектов компетенций. В этой фундаментальной проблеме, разрастающейся с момента ликвидации СССР, «Роснано», безусловно, неспособна закрыть все бреши. Но в рамках развития своей отрасли госкорпорация берет на себя ответственность за целевую подготовку специалистов, необходимых для проектных команд, готова частично вкладываться в обучение потребителей новой продукции, так как без этого они зачастую просто неспособны использовать инновационные продукты.

Кроме кадрового голода еще одним вызовом активному развитию отрасли является дефицит проработанных качественных проектов, к сотрудничеству с которыми уже могут подключаться крупные промышленные компании или «Роснано». Ответом на этот вызов стало развитие госкорпорацией сети региональных нанотехнологических центров. Фактически их создание ознаменовало начало движения «Роснано» от близких к внедрению проектов к началу инновационного цикла. Это в сложившейся обстановке является единственным способом заставить весь цикл работать стабильно.

Принципиальным препятствием для формирования нанотехнологической отрасли является и классическая проблема несоответствия российского законодательства целям инновационного развития. «Совершенно понятно, что при формировании всего современного массива законодательства не ставились вопросы, которые сейчас люди к нему задают», – прокомментировал сложившуюся ситуацию Юрий Удальцов. По его мнению, в этой сфере совершенно нереалистично рассчитывать на быстрый прорыв.

Для продвижения нанотехнологического проекта важным является создание ясных критериев, выполнение которых делает просто технологию нанотехнологией. Как прозвучало в ходе дискуссии, «смотришь телевизор и там видишь просто бред – то

асфальт у нас укладывают по нанотехнологиям, то позолоту делают на памятниках, когда еще в начале эры делали электролизом...» К счастью, на круглом столе присутствовал Михаил Лернер, глава фирмы «Уником», производящей пресловутый «наноасфальт». Он пояснил, что нанотехнологии не создают изделия размером в нанометры, а создают материалы с особыми химическими или физическими свойствами, которые обеспечиваются скрытыми в них наноструктурами. Фактически нанотехнологии создавались и раньше, только это были случайно открытые ноу-хау, без понимания физики процесса, а сейчас нужные свойства на наноуровне создаются целенаправленно



Михаил Лернер, председатель совета директоров ООО «Уником»:

«Роснано» сегодня через создание передовых производств делает с российской индустрией то, что в начале 70-х в СССР сделал «АвтоВАЗ», заставив модернизировать тысячи производств, для создания продукции мирового уровня».



Юрий Удальцов, член правления, директор по инновационному развитию государственной корпорации «Роснано»:

«На сегодня законодательно задать точно техническую спецификацию невозможно. Если вы задаете жесткие характеристики, вы рискуете зажать проект, а не протестировать его».

Прожектор перестройки

КАК СДЕЛАТЬ РЕГИОНЫ ЭНЕРГОЭФФЕКТИВНЫМИ?

Мировая практика показывает, что программы по энергоэффективности и энергосбережению наиболее успешны в тех странах, где управление проектами осуществляется на уровне регионов и муниципалитетов. В России же далеко не у всех есть понимание, как реализовывать подобные программы на местах. Участники форума сформировали 15 конкретных советов для руководителей регионов. С их помощью, надеются эксперты, можно не только вылечить головную боль губернаторов, но и добиться существенного экономического эффекта.*

автор *Евгения Швеу, старший эксперт IRP Group*

В 2010 г. российские регионы столкнулись со сложной задачей по разработке и принятию собственных программ по энергоэффективности. С точки зрения М. Курбатова, заместителя генерального директора ОАО «Холдинг МРСК» и советника министра экономического развития РФ, «сейчас регионы осознали, что энергоэффективностью заниматься надо, получили новые полномочия и требования, но до конца не знают, что делать и в какой последовательности, по крайней мере большинство из них».

Как подтверждает руководитель Российского энергетического агентства Т. Иванов, «законодательный мониторинг показывает отсутствие явно выраженной динамики по регионам с момента принятия закона по энергоэффективности: большинство региональных нормативных документов все еще находится в разработке».



Согласно рейтингу энергоэффективности регионов, где учитывается весь набор действий субъекта в рамках федерального закона, лидирует Уральский федеральный округ, а из субъектов – Тюменская, Липецкая, Омская области, Башкортостан, Красноярский край, Татарстан. В числе отстающих – северо-кавказские республики и часть Южного федерального округа.

Одними из наиболее важных инструментов по реализации проектов по энергоэффективности являются энергоаудит и энергосервис. До 1 августа все регионы должны были разработать соответствующие региональные программы, однако на деле разработаны и утверждены 39 программ, в стадии разработки находятся еще 39, при этом большая часть содержания программ не соответствует рекомендациям по их наполнению. Зачастую регионы полностью упускают такие моменты, как разработка системы управления программами и наличие

примеры



Компания «Фортум» обеспечивает переход на кольцевую схему централизованного теплоснабжения г. Челябинска. На первом этапе три источника теплоэнергии (ЧТЭЦ-3/ЧГРЭС/СЗК) Челябинска соединяются в кольцевую схему, что позволяет при лучшей экономической эффективности гибко обеспечивать теплоснабжение

с требуемыми параметрами в любом месте «закольцованной» части города. Это повлекло за собой необходимость стопроцентной модернизации всех энергопринимающих устройств потребителей (индивидуальные тепловые пункты). Единственный в России проект такого рода. Уникальность проекта – в достижении энергоэффективности всех участников. Стоимость первого этапа (3 года) – 2,2 млрд руб.



Ноябрьская парогазовая электростанция (ПГЭС) является первой после реформирования энергетики страны электростанцией, которая была полностью построена за счет частных инвестиций. Электростанция имеет в 1,5-2 раза более низкие удельные расходы топлива на выработку

электроэнергии, чем действующие станции на территории ХМАО, ЯНАО и юга Тюменской области.



Компания «Ренова-Строй Групп» объявила о создании «экспериментальной площадки» по повышению энергоэффективности при стро-

ительстве и эксплуатации жилья в рамках проекта комплексного освоения территории «Академический» (г. Екатеринбург). Проектом предусмотрено приобретение и установка энергоэффективного оборудования отечественного производства (создана ассоциация из 10 предприятий-производителей Свердловской области). Суммарный объем экономии ресурсов при энерго-, водо-, тепло-

потреблении в районе «Академический» в 2009-2010 годах составит 20-25% к средненгородскому уровню 2007 года. Энергоэффективность строительства и ЖКХ к 2020 году повысится на 40% по сравнению с 2007 годом.



Компания Siemens разработала «План действий по энергетической эффективности» для города Екатеринбу-

СЛОВА



Василий Белов, руководитель проектного офиса «Энергоэффективность» Межведомственного аналитического центра:

«Хотелось бы, чтобы через 20 лет мы не горючили более о потерях, а говорили о возобновляемых источниках энергии, чистой энергетике и технологиях строительства с нулевым энергопотреблением».



Михаил Курбатов, заместитель генерального директора ОАО «Холдинг МРСК», советник Министра экономического развития РФ:

«Через 20 лет хотел бы видеть реально выполненными сегодняшние программы по энергоэффективности, снижению потребления энергоресурсов и повышению качества жизни».



Сергей Шаль, вице-президент по тепловым сетям ОАО «Фортум»:

«Хотелось бы, чтобы через 20 лет мы решали задачи по тонкой настройке всей энергосистемы, а самые трудные энергоемкие задачи были бы уже решены».

финансово-экономического обоснования эффективности программы.

Динамика принятия энергоэффективных программ на муниципальном уровне выглядит несколько оптимистичнее: утверждено 312 программ, 1100 находятся на стадии утверждения и 1200 в разработке. Самая высокая готовность бизнеса начать реализовывать проекты по энергоэффективности, определяемая по количеству заявок на регистрацию саморегулируемых организаций, отмечается в Москве и ряде крупных городов (Казань, Новосибирск, Томск, Санкт-Петербург, Уфа).

Приводимые ниже советы для руководителей регионов и муниципалитетов сформулированы крупнейшими экспертами в этой области и нацелены на выработку «идеальной начинки» региональных энергоэффективных программ **3**

*По материалам брифинга «Энергоэффективность после принятия нормативно-правовой базы – что дальше? Как построить работу в регионах?»

бурга. Результаты первой фазы проекта показали, что внедрение общепринятых технологий в Екатеринбурге позволит достичь к 2020 году экономии в размере 34 млрд. кВт-ч (или 44%) первичной энергии ежегодно, что соответствует снижению энергопотребления газа на 2 млрд. м³. Практически все рычаги, разработанные в ходе проекта, без ограничений применимы для других городов России.

Если все их применить в других городах страны, то суммарный положительный эффект составит около 100 млрд. евро к 2020 году.



Компания ОАО «Группа Е4» приступила к реализации пилотного проекта строительства энергоэффективного здания с пассивным

энергопотреблением в рамках строительства иннограда Сколково. Проектное значение энергопотребления (35 кВт-ч/м²) не имеет аналогов в России и соответствует требованиям датского стандарта 2011 году. За основу проекта взято самое энергоэффективное здание в мире – копенгагенский «Зеленый Маяк», где за счет уникальной энергетической концепции энергопотребление снижено на 75%.

а:

формула успеха №10

1. Создание единого координационного центра на уровне регионов (центр компетенций) и региональных центров для координации работы всех местных участников.

- Постоянный мониторинг региональных программ, оценка их эффективности.
- Методологическая поддержка региона и муниципалитетов в области энергосбережения.
- Поддержание эффективного диалога регионов и федеральной власти по поводу изменений нормативной базы по энергоэффективности.

2. Информационная поддержка.

- Централизованная работа по разъяснению, для чего нужны программы по энергоэффективности, увязанная с мерами социальной поддержки незащищенных слоев населения.
- Особое внимание к работе со школьниками и студентами.

3. Обучение всех агентов «энергоэффективной» цепочки, от производителя до потребителя, региональные обучающие центры.

- Подготовка и обучение персонала, в том числе на уровне заказчиков.
- Одной из разновидностей обучения энергоэффективности является проведение федеральных и региональных конкурсов по энергоэффективности.

4. Экономическая экспертиза проектов по энергоэффективности.

- Приоритетными считаются проекты, окупаемые за 3-5 лет; за счет рыночно обоснованных мероприятий,

окупаемых за 5 лет, в бюджетном секторе можно достичь эффекта сбережения около 25-30%;

- Работа в бюджетном секторе с привлечением институтов развития: в большинстве программ 50 - 70% энергоэффективных мероприятий должны быть окупаемы и рыночно обоснованы.

5. Введение системы расчета по приборам учета.

- Установка приборов учета, в том числе с возможностью регулировать объем потребления, то есть учет для управления.
- Удобство приборов учета в эксплуатации для населения.

6. Типовой энергосервисный контракт.

- При формировании программ важно разделять принципы энергоэффективности и требований по энергоэффективности при проведении плановых и капитальных ремонтов (есть мероприятия, которые никогда окупаться не будут, они могут проводиться, но не относятся к энергосервису).

7. Региональные программы должны быть предметными – конкретный перечень мероприятий.

8. Отдельный перечень мероприятий необходим по жилым домам.

9. Программа борьбы с потерями.

10. Требования к технологиям, применяемым в строительстве.

- Единый перечень требований.
- Принцип зеленого строительства, позволяющий сокращать расходы по эксплуатации до 20-30%; при этом закон должен быть дружелюбным по отношению к строителям.

11. Контроль качества.

- Сертификация энергоэффективной продукции и сокращение срока сертификации.

12. Гарантии поставщикам.

- Выставление требований по ответственности за качество продукции при проведении конкурсов.

13. Адаптация к европейским стандартам.

14. Региональная программа поддержки потребительского кредитования.

- Применяется для энергоэффективной бытовой техники.

15. Корректное описание ситуации в сфере энергопотребления и энергосбережения в данном регионе.

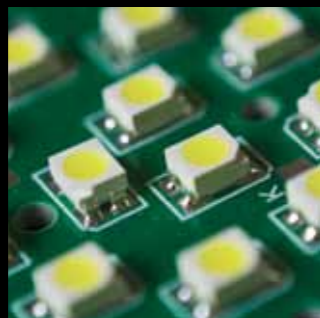
- Регулярное обновление данных энергобаланса.



OPTOGAN
Российские светодиоды



Светодиоды



Светодиодные матрицы



Светодиодные светильники

НАШИ ИНВЕТОРЫ:



КОНТАКТНАЯ ИНФОРМАЦИЯ:

198205 Санкт-Петербург, Таллинское ш., д. 206,
тел. +7 [812] 332-52-36, факс +7 [812] 332-52-01,
e-mail: info@optogan.com www.optogan.ru



Леонид Казинец,
председатель совета директоров корпорации «Баркли»

Исполнять законы, не бояться учиться и заимствовать

Мы много говорим о том, как добиться быстрого роста экономики. Как же достичь успеха? Прежде всего, нужно перестать думать о том, что мы немедленно сделаем что-то новое и исключительное. Надо просто посмотреть на опыт развития институтов, общества, экономики тех стран, примеры которых нам кажутся наиболее результативными. И второе: не изобретать велосипеда – это вещь сложная, и намного более дорогостоящая, чем нам кажется.

Экономики, которые сделали гигантский рывок вперед, например, экономики восточных тигров, и стали конкурировать с имеющими давнюю историю, такими, как США, – они абсолютно все были построены на прямом копировании технологий, процедур, производств, продуктов, товаров и т.д. Даже при всех их культурных отличиях, они прямо копировали управленческие решения, способы регулирования рынков, производства товаров и на этом выиграли.

Нам нужно начать перенимать самые важные вещи – как управлять, не нарушая законов управления.

В нашем обществе в целом вопиющее неуважение к закону, к инструкциям, к правилам и т.д. Последнее, что делает россиянин, купив новое техническое устройство, – это читает инструкцию или не читает вообще. Предприниматели не изучают договора. Чиновники не знают законы, исполнение которых они должны контролировать. Вопиющая ситуация, когда проверка знаний инспекторов ДПС выявляет незнание ими правил дорожного движения и правил, регулирующих их собственную работу. А чиновники выдают сотнями пачек документы, ведомственные и подведомственные, которые просто находятся в противоречии с законами, например с Градостроительным кодексом.

На самом деле, законы не так плохи, и процедуры в целом не такие вредные. При этом, если бы можно было замерить процент их исполнения, он оказался бы катастрофически низким. Героизм русского характера – это когда человек долгое время ничего не делает, пренебрегает процедурами, бюджетами, графиками, имитиру-

ет свою деятельность, а потом с диким шумом пытается спасти ситуацию. Это самая большая катастрофа. А в обществе сложилось мнение, что эти люди – положительные герои.

Серая мышка, которая каждый день приходит на работу вовремя, вовремя уходит, ни на минуту не опаздывает и ни на минуту не задерживается, но соблюдает все регламенты и технологии, выглядит неинтересно. Но на самом деле экономикой страны создают именно эти люди. Это они герои!

Нам нужно перестать изобретать из себя что-то неповторимое и невероятное, и на всех уровнях начать бороться с политикой двойных стандартов, когда говорим одно, делаем абсолютно другое – более того, даже не знаем, как должно быть. Это самое плохое, что может быть в целом.

Если написано так, то давайте делать так, и из этого нет исключений. Если вы видите, что в отношении вас совершаются вещи, которые противоречат закону, идите в суды. Если суды не защищают закон, то идите выше. Нужно, по крайней мере, об этом говорить: если все процедуры будут под внимательным общественным и личным контролем каждого, то законы наши будут выполняться. Одно-два судебных решения, а на третье нарушение чиновник уже не пойдет. Общество прозрачности, исполнения написанного и уважения к законам и процедурам – это наше будущее. Для этого нужно учиться, повышать уровень юридической грамотности людей в целом, бороться с коррупцией, создавать условия уважения к законам, правилам, процедурам

”а Героизм русского характера – это когда человек долгое время ничего не делает, пренебрегает процедурами, бюджетами, графиками, имитирует свою деятельность, а потом с диким шумом пытается спасти ситуацию. Это самая большая катастрофа

Неспортивный результат

ЧТО БУДЕТ ДЕЛАТЬ СОЧИ ПОСЛЕ ОЛИМПИАДЫ?

Олимпиада для Сочи, безусловно, историческая веха развития. Впервые со сталинских времен перед городом стоит важнейший стратегический вызов определения путей развития и позиционирования себя на современной карте горно-климатических и морских курортов мира. Как сделать так, чтобы Сочи после завершения инвестиционного этапа – 2008–2014 годов вышел на траекторию устойчивого развития?

автор Светлана Серебрякова, бизнес-директор IRP Group

Самое важное, что может дать зимняя олимпиада южному городу, – подарить море, обеспечить критическую массу благоустроенной линии пляжей и променада. По экспертным оценкам, для расширения и реконструкции 4,9 км набережной потребуется 16,7 млрд. рублей. Но именно это, а не ледовые стадионы, выставочные центры и пятизвездочные гостиницы обеспечит устойчивое развитие Сочи. Современный пляжный курорт (даже экономкласса) с торчащей арматурой бетонных волнорезов, гаражной застройкой на берегу и немислимым дефицитом пространства для загорающих на камнях отдыхающих невозможен.

Необходимость кардинальных изменений в модели управления и функционирования Сочи как города-курорта очевидна. При этом, вложения в олимпийскую стройку и обеспечение гостеприимства города изначально определяют дисбалансы его наследия: из общих затрат на подготовку Игр 78,7% приходится на территорию Адлерского района, 10% – Хостинского и лишь 6,6% – Центрального.

Для того чтобы что-то эффективно продавать, Сочи необходимо выяснить, что продавать и кому продавать. Как бы это ни резало слух и ни било по са-

момнению тружеников-чиновников, с брендом Большого Сочи необходимо проститься, отпустить его в прошлое вместе с олимпийским зверьком, который взмоет над морем на закрытии Игр. Не бывает востребованных продуктов, если они рассчитаны на среднестатистического человека, так как нет собственно этого человека, это метафора, несуществующая выдумка статистов.

На основе тщательного анализа предпосылок и ресурсов отдельных территорий сочинской агломерации была разработана концепция постолимпийского развития города, которая легла в основу программы «Наследие Игр». Основой для решения проблемы в ней стало предложение о проведении зонирования территории Большого Сочи, сегментации туристического потока. Так, согласно концепции, Мацеста должна позиционироваться как центр бальнеологии и SPA, Лазаревка – как молодежный курорт экономкласса, западная часть Имеретинки должна стать поселком элитного и бизнес-жилья и т.д. (см. карту).

Сегодня на управление олимпийского проекта направлена целая гвардия лучших чиновников и экспертов страны с тремя вице-премьерами во главе. Но уникальный шанс Сочи не только и не столько в проведении Олимпиады, сколько в возможности спроектировать и создать новую социальную среду, которая и обеспечит городу процветание на долгосрочную перспективу. Этим шансом надо воспользоваться

а:

формула успеха №11

1. Принять стратегию развития города после Олимпиады. Определить 3–5 приоритетов и направить все возможные усилия на их реализацию, не распыляясь на другие.

2. Перестать отказываться от возможностей создания в доолимпийский период SPV-компаний, способных сформировать для города мощный менеджерский потенциал и поставленные управленческие технологии в сфере медиа, инвестиционной деятельности, туристической.

3. Помимо запланированных мероприятий в области реконструкции объектов здравоохранения, образования, культуры и спорта сделать две системные вещи.

Не затевать городских гринфилдов, включая коммунальную сферу, вне олимпийского парка: отремонтировать фасады, создать среду гостеприимства и доступности, разработать временные решения для объектов питания, достроить все, что можно достроить, остальное затянуть баннерами.

Использовать предолимпийский период не как период масштабной стройки, а как время качественной подготовки площадок для инвесторов в широком смысле этого слова.

Лазаревское



ЛАЗАРЕВСКИЙ РАЙОН

Молодежный курорт экономкласса

- Молодежная зона на пляже
- VIP-жилье и видовые отели в горах
- Создание центров для детского отдыха
- Тренировочные базы для спортсменов
- Развитие экологических проектов

КРАСНОДАРСКИЙ КРАЙ

ХОСТИНСКИЙ РАЙОН

SPA-курорт и бальнеология

- Расширение и редевелопмент пляжей
- Элитный SPA-курорт в Мацесте
- Бальнеология экономкласса в Хосте
- VIP-жилье и видовые отели в горах

КРАСНАЯ ПОЛЯНА

Современный горно-климатический курорт

- Развитие экологических проектов
- Тренировочные базы для спортсменов
- Банный комплекс класса deluxe
- Развитие девелоперских проектов



Красная поляна

АДЛЕРСКИЙ РАЙОН

Пляжный курорт экономкласса

- Расширение и редевелопмент пляжей
- Жилье экономкласса
- Транспортно-логистический центр
- VIP-жилье и видовые отели в горах



Сочи

Мацеста



Адлер

Имеретинская низменность

ИМЕРЕТИНСКАЯ НИЗМЕННОСТЬ

1. Восточная часть Имеретинской низменности

Курорт мирового уровня

- Гостиницы 3–5*
- Центр развлечений
- Рестораны, торговые точки и прочие сопутствующие объекты
- Прочие объекты индустрии развлечений

2. Центральная часть Имеретинской низменности

Центр бизнеса, развлечений и спорта

- Бизнес-центр на территории ледовой арены для керлинга
- Гостиницы 4–5* на территории малой ледовой арены
- Парк аттракционов на территории ледового дворца спорта для фигурного катания
- Гостиницы 3* и жилье экономкласса

3. Западная часть Имеретинской низменности

Поселок элитного и бизнес-жилья

- Яхтенная marina на территории грузового порта
- Элитное и бизнес-класс-жилье
- Торгово-развлекательный центр на территории медиацентра

ЦЕНТРАЛЬНЫЙ РАЙОН

Торгово-развлекательный город

- Расширение и редевелопмент набережной
- Торговые и ресторанные комплексы
- Объекты индустрии развлечений



В плену денег

КАК СОЗДАТЬ УСЛОВИЯ ДЛЯ ИНВЕСТОРОВ НА СЕВЕРНОМ КАВКАЗЕ?

В начале сентября вице-премьер российского правительства, полномочный представитель президента в Северо-Кавказском федеральном округе Александр Хлопонин представил стратегию развития Северного Кавказа. Основной упор в стратегии делается на привлечение инвесторов. Есть ли для этого условия? Какие преимущества будут созданы на этой территории?*

автор Иван Григорович, исполнительный директор IRP Group

Несмотря на особый статус региона, повышенное внимание федеральных властей к проблемам Северного Кавказа, ситуация остается очень сложной:

- низкие доходы населения и высокая безработица;
 - высокий уровень рождаемости при высоком уровне оттока трудоспособного населения (в первую очередь русских) за пределы региона;
 - высокий уровень государственных финансовых вливаний при низком уровне бюджетной обеспеченности;
 - инвестиции в основной капитал растут, но пока их размер в разы меньше среднероссийских показателей.
- На этом фоне власти заявляют о готовности создавать особые условия для работы инвесторов на своей территории, делая упор на несколько направлений:
- развитие промышленности и сельского хозяйства;
 - развитие инфраструктуры;
 - развитие туризма и рекреации;
 - содействие занятости и трудовой миграции.

Все эти направления выбраны не случайно, а отражают как исторически сложившийся уклад экономики, так и жизненный уклад региона в целом.

Неслучайно сделана ставка на развитие природно-рекреационных зон Северного Кавказа. Этой территории есть что предложить как в сфере экстремально-го отдыха, так и в области лечебно-оздоровительного и исторически-познавательного туризма. Всего потенциальными и реальными инвесторами заявлено более 50 проектов в сфере туризма с объемом заявленных инвестиций более 500 млрд. рублей. Так, в рамках Сочинского форума было подписано соглашение между Группой «Синара» и Внешэкономбанком о первоочередных мерах по реализации проекта строительства всесезонного горного курорта «Архыз».

Благоприятные природные условия, опыт и традиции поколений, а также наличие трудовых ресурсов делают упор на сельское хозяйство осознанным и перспективным. Возможности импортозамещения и увеличения глубины переработки продукции являются хорошим стимулом для запуска проектов в этой сфере. Однако серьезными ограничениями являются проблемы с доставкой готовой продукции переработчикам и конечным потребителям, низкий технологический уровень большинства существующих хозяйств, проблемы с финансированием модернизации. Проекты в этой сфере могут быть не такими масштабными по объему инвестиций, но при грамотной организации способны интегрировать большое число мелких хозяйств, обеспечивая, высокую занятость населения, а также рост доходной базы местных бюджетов.

Северный Кавказ расположен в створе коридора «Север – Юг», граничит с густонаселенными и платежеспособными регионами России и Азербайджана. При этом состояние транспортной инфраструктуры является се-

справка

Основные препятствия инвестиционного развития Северного Кавказа* (по данным фонда «Центр политических технологий»)

1. Коррупция
 2. Бюрократия
 3. Низкая правовая культура, в том числе налоговая культура
 4. Недостаточность трудовых ресурсов
 5. Низкая индустриализация, аграрный склад экономики
 6. Несовершенство законодательства
 7. Межнациональные конфликты, в том числе борьба за ресурсы
- * Не включая терроризм



СЛОВА



Анатолий Тихонов, первый заместитель председателя ГК «Банк развития и внешнеэкономической деятельности (Внешэкономбанк)»:

«Внешэкономбанк создает Корпорацию развития Северного Кавказа. Первый взнос – 500 млн. рублей Портфель до конца года – 50 проектов».



Ахмед Билалов, Руководитель экспертного совета по подготовке проекта создания туристического кластера в Северо-Кавказском федеральном округе, Краснодарском крае и Республике Адыгея, вице-президент Олимпийского комитета РФ:

«Проект туристического кластера на Северном Кавказе – не политический, конъюнктурный проект, а реально интересный с точки зрения вложения денег бизнес-проект».



Александр Идрисов, управляющий партнер ЗАО «Стратеджи Партнерс Групп»:

«Инвесторы – не дойные, а священные коровы».



Борис Эбзеев, президент Карачаево-Черкесской Республики:

«Служение бизнесу – одна из важнейших функций власти».

”**а** Для реализации задач, стоящих перед регионами СКФО, необходима концентрация ресурсов – как финансовых, так и управленческих. Создаваемая на базе Внешэкономбанка Корпорация развития Северного Кавказа может стать таким инструментом

рьезным вызовом для развития региона. Необходимо четкое исполнение федеральных целевых программ в этой сфере, а также новое строительство и реконструкция существующих объектов, в том числе и с привлечением средств частных инвесторов.

Текущие инвестиционные проекты уже требуют от энергетиков новых подключений, а с учетом существующего дефицита это может стать серьезным тормозом даже при небольшом повышении инвестиционной активности в регионе. Российским генерирующим компаниям, в первую очередь «РусГидро», надо актуализировать свои инвестпланы на Северном Кавказе. Состояние сетевого хозяйства тоже далеко от совершенства; высокий уровень потерь в сетях, сложности с подключениями на отдельных территориях ставят задачи по опережающим инвестициям в эту сферу. Без внимания государства к этой проблеме через бюджетные инвестиции и тарифную составляющую, решений не будет.

Для реализации задач, стоящих перед регионами СКФО, необходима концентрация ресурсов – как финансовых, так и управленческих. Создаваемая на базе Внешэкономбанка Корпорация развития Северного

Кавказа может стать таким инструментом. Заявленная Владимиром Дмитриевым (председатель ВЭБа) сумма возможных инвестиций в экономику Северного Кавказа в размере до 150 млрд. рублей способна дать серьезный толчок инвестиционному процессу и позволит привлечь средства инвесторов в отдельные проекты.

В целом, власти просто необходимо перейти со стратегического уровня на уровень работы с отдельными проектами и инвесторами, выделить очередность и приоритетность реализации проектов. Добиться полного и своевременного финансирования государственной части инвестиционных планов, изыскать возможности и добиться реального представления дополнительных налоговых льгот на региональном уровне (без ущерба для трансфертной политики федерального бюджета).

Реальными пилотными инвесторами могут стать крупные российские корпорации, в том числе инфраструктурные монополии, а также бизнесмены, имеющие кавказские корни. После начала реализации этих проектов, новые инвесторы, увидев и оценив безопасность, условия для ведения бизнеса, смогут проголосовать за Северный Кавказ деньгами **а**

а:

формула успеха №12

1. Централизация ресурсов, направляемых на развитие территорий.

2. Точечная, конкретная работа по отдельным проектам для достижения и демонстрации ощутимых результатов и привлечения новых инвесторов.

3. Федеральные деньги, вложенные в развитие инфраструктуры, должны кардинально улучшить состояние энергетики, транспорта, связи.

4. Государство (возможно, через ВЭБ) должно гарантировать возврат инвестиций на территориях субъектов СКФО.

5. Местное сообщество должно активно поддерживать начинания бизнеса, в том числе малого и среднего.

*По материалам круглого стола «Инвестиционные возможности Северного Кавказа»

Заводик грез

РОССИЙСКОЕ КИНО: КАК СДЕЛАТЬ ИЗ НЕГО ИНДУСТРИЮ?

Несмотря на позитивные отраслевые новости, такие как появление нового общенационального проекта создания сети городских кинотеатров или стабилизация государственного финансирования кинопроизводства, в следующем году продолжится отток российского кинокапитала из страны. В сценарии развития отрасли до 2020 года необходимо заложить системные изменения как бизнес-стратегий компаний, так и принципов реализации государственной политики, чтобы российский кинематограф стал конкурентоспособным на внутреннем и зарубежных рынках.*

автор **Алексей Сохнев**, начальник отдела департамента кинематографии Министерства культуры Российской Федерации, участник круглого стола

Комплексные проблемы, не позволяющие российской киноотрасли стать самодостаточной без расширенной государственной поддержки, характерны не только для нашей страны, но и для многих развивающихся кинематографий.

Невысокое качество отечественных фильмов обуславливает их недостаточную долю в кассовых сборах кинопроката и ничтожно малое присутствие на зарубежных рынках. На кинофестивалях за рубежом известными уже почти два десятилетия являются одни и те же имена российских режиссеров, которые дополняются единицами новых успехов. Имидж российского кино как артхаусного продукта, обладающего потенциалом лишь в ограниченном прокате, не переломить еще многие годы.



Игорь Толстунов, генеральный директор «Продюсерская фирма Игоря Толстунова» («ПРОФИТ»): «Большинство производимых российским кинематографом фильмов не соответствует уровню, который хочет видеть зритель. Представьте, что вы пришли в магазин, где 90% бракованной продукции. Зритель продолжает отвыкать от российского кино, которое все больше становится негативным брендом. Вот и получается, что укрепляется стена между зрителем и российским кинобизнесом».

Недостаточное качество отечественных фильмов во многом обусловлено устаревшими методами подготовки профессионалов киноотрасли, не ориентированными на передачу практических знаний и опыта. В стране отсутствует необходимое отрасли количество профессионалов кино. Его можно компенсировать, только участвуя в международных образовательных программах и в кооперации с зарубежными киношколами.

Игорь Толстунов:

«Для меня существует всего порядка 15 российских режиссеров, которым я могу доверить производство фильма».

У многих отечественных продюсеров отсутствует установка на создание конкурентоспособного кинопродукта для эффективного проката фильма. Они ориентированы на получение материальных выгод в процессе производства и формируют большую часть своего бюджета за счет невозвратных вложений. Во многом на изменение такой ситуации могут повлиять правила распределения государственной поддержки и увеличение доли совместного производства с международными формами отчетности по проекту.

Развитие института звезд – актеров, режиссеров, сценаристов – как осознанная бизнес-стратегия создания имен-брендов для внутреннего и зарубежных рынков также способна существенно увеличить конкурентоспособность отечественного кино.

Широчайший нелегальный оборот аудиовизуальной продукции, предопределяющий невозможность окупаемости вложений в производство и прокат кинофильмов, – еще одна проблема. Зритель привыкает к дешевым пиратским копиям, и его становится трудно вернуть на «путь истинный».



Александр Акопов, президент группы компаний «Амедиа»: «Российская киноиндустрия ежегодно теряет 1,2 млрд. долларов из-за деятельности «пиратов». Эта цифра в 12 раз больше, чем государственная поддержка киноиндустрии».

Для решения этой проблемы необходимо развивать дополнительные каналы сбыта отечественной кинопро-

дукции. Непосредственно борьба с пиратством должна проводиться как путем совершенствования законодательства, так и путем практического противодействия пиратству в Сети (заккрытие сайтов, ликвидация ссылок и др.), на рынке DVD (уголовное преследование производителей, закрытие каналов распространения и точек сбыта и др.).

Александр Акопов:

«С пиратством возможно и необходимо бороться. То, что пиратство непобедимо, – это миф. Сегодня выявляется новый тренд: разработчики программного обеспечения встают на нашу сторону: создаются программы по удалению ссылок и контента из интернет-сети. Например, эффективность кампании по борьбе с пиратством по фильму «Черная молния» оценивается в 65%».

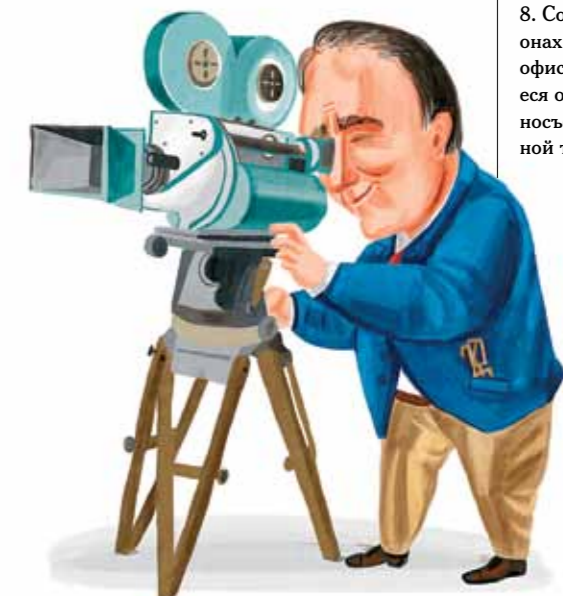
Отсутствие системной поддержки со стороны государства кинопоказа в населенных пунктах с низким экономическим потенциалом и негибкость бизнес-стратегий частных компаний по использованию современных возможностей дистрибуции киноконента приводит к неразвитости каналов дистрибуции отечественных фильмов и небольшой эффективности их проката. Будущее – за долгосрочными стратегиями проката с использованием различных каналов дистрибуции. Новые мультимедийные кино клубы в регионах могут стать основой нового формата развлечений, когда зритель не только смотрит фильм, но и получает доступ к цифровым музейным и библиотечным фондам, смотрит концерты и спортивные соревнования на большом экране, моделируя свой досуг по собственным предпочтениям.

Четвертая основная проблема заключается в отставании нашей киноотрасли в развитии ключевых для ее работы институтов. Важно внедрять современные модели финансирования кино с использованием механизмов инвестиционных венчурных фондов, открытых займов на рынке облигаций, долгосрочных займов на кредитном рынке, позволяющих финансировать производственные программы, а также гарантий завершения кинопроектов (completion bonds), обеспечивающих снижение рисков продюсерских компаний. Страна почти не интегрирована в международный кинопроцесс, из-за чего у нас практически отсутствуют шансы на участие в реализации крупных международных проектов, требующих использования прозрачных схем финансового менеджмента и отчетности. Государство может создать благоприятные рамочные условия для развития кинопроизводства в регионах и привлечь в страну зарубежные киносьемочные группы. В ином случае неизбежен отток отечественных продюсеров за рубеж, где удастся обеспечить более качественные и менее дорогие услуги, дополняемые грантами и налоговыми вычетами со стороны европейских регионов. Специализированные организации по привлечению кинокомпаний к проведению съемок в регионах (кинокомиссии), предоставляющие гранты на производство фильмов, могут продвигать регионы на международном рынке и обеспечить приезд кинокомпаний для работы на территории того или иного региона. Если в регионах не будут созданы «туристические офисы» для кинематографии, Россия неизбежно проиграет конкуренцию восточноевропейским странам в борьбе за глобальных кинопроизводителей **а**



Объем государственной поддержки киноиндустрии в России и Европе в 2009 году, в млн. евро

308
Германия



а:

формула успеха №13

1. Изменить устаревшие методы подготовки профессионалов киноотрасли, кооперироваться с зарубежными киношколами.

2. Развивать институт звезд, как осознанную бизнес-стратегию создания имен-брендов.

3. Неустанно бороться с кинопиратством, совершенствуя законодательство и практически противодействуя пиратам в интернете и на рынке DVD.

4. Перейти на международные стандарты отчетности по кинопроектам.

5. Частным компаниям принимать долгосрочные стратегии проката, основанные на различных каналах дистрибуции.

6. Строить новые мультимедийные кино клубы в регионах.

7. Внедрять современные модели финансирования кино: использовать венчурные фонды, рынок облигаций и пр.

8. Создавать в регионах «туристические офисы», занимающиеся организацией кино съемок на конкретной территории.

*По материалам круглого стола «Российское кино: как сделать из него индустрию?»

Россия как туристский продукт

КАК В РОССИИ ДОБИТЬСЯ КРАТНОГО РОСТА ВНУТРЕННЕГО И ВЪЕЗДНОГО ТУРИЗМА?

Уникальные природные достопримечательности, разнообразные климатические условия, культурное наследие, богатые традиции нашей страны составляют мощный потенциал для развития туризма, который сегодня используется неэффективно. Но прорыв возможен, считают эксперты. Если инвестировать в инфраструктуру, сделать государственный аппарат дружелюбным к туристам и, главное, разработать стратегию и позиционирование российского туристского продукта на международном рынке.*

автор Анна Мигаль, старший эксперт IRP Group

Отчет Всемирного экономического форума (ВЭФ) за 2009 год дает следующую статистику: занимая 5-е и 9-е места, соответственно, по наличию природных и культурных туристских ресурсов мирового значения, среди 133 стран, включенных в рейтинг, Россия занимает только 59-е место по конкурентоспособности туристского сектора экономики, 127-е – по приоритету сектора туризма для государства и 83-е – по государственным расходам на туризм. В чем причина таких результатов?

Главным сдерживающим фактором для России является недостаток инфраструктуры (гостиницы с приемлемым соотношением цена-качество, рестораны, кафе, пляжи, парки развлечений и пр.), а также неудовлетворительное состояние и отсутствие привлекательного для современного человека контента, живых интерактивных технологий на объектах культурного наследия (музеи, галереи, усадьбы). Кроме того, тормозит развитие туристской отрасли:

- несовершенство нормативно-правовой базы,
- отсутствие качественной системы подготовки кадров в сфере турменеджмента и сервиса;
- перебойная работа федеральных институтов развития и кредитования,
- отсутствие стратегии позиционирования и продвижения российского туристского продукта на международном рынке.

В поисках решений этих проблем российское правительство утвердило концепцию федеральной целевой

программы «Развитие внутреннего и въездного туризма в Российской Федерации (2011–2016 годы)».

Общий объем финансирования ФЦП составит 332 млрд. рублей, в том числе 96 млрд. из средств федерального бюджета, 25 млрд. из региональных бюджетов, остальное – из внебюджетных источников. Реализация мероприятий программы в соответствии со сценарием, предполагающим использование преимущественно кластерного подхода, позволит на 1 рубль средств федерального бюджета привлечь порядка 2,2 рубля частных инвестиций.

При этом предполагается, что основные усилия в период с 2011 по 2016 год будут направлены по трем направлениям:

- 4,5 млрд. рублей – на маркетинг. Для сравнения: Кипр в год тратит на рекламу туристических возможностей своей страны €40 млн., Франция – €59 млн., Испания – €76 млн., Турция – €112 млн. Огромная же Россия за 5 лет намерена потратить порядка €180 млн.;
- 770 млн. рублей будет вложено в повышение качества туристических услуг, в том числе подготовку кадров и внедрение инновационных технологий в отрасль;
- 326 млрд. рублей (более 98% от общего объема инвестиций) предполагается потратить на подготовку инженерной инфраструктуры и создание/ модернизацию туристских объектов.

Возможно ли изменить что-то в отрасли, делая акцент преимущественно на капитальные вложения? Безусловно, направляя бюджетные средства на соз-

«Внутренние туристические потоки могут вырасти в 3–4 раза»

Как сделать Россию привлекательнее для собственных граждан и иностранцев, рассуждает президент ВАО «Интурист» Александр Арутюнов.

В: Насколько реально выполнение задач, поставленных новой государственной концепцией?

А: Безусловно, утверждение концепции федеральной целевой программы должно улучшить положение дел. Однако мы считаем, что показатели по въездному туризму завышены в отличие от показателей по внутреннему туризму, которые можно скорректировать в сторону увеличения. При грамотном перераспределении спроса с выездного на внутренний туризм турпотоки могут вырасти в 3–4 раза. Необходимо создать условия для того, чтобы россияне могли отдыхать в России.

В: Можно ли достичь вышеуказанных показателей при том, что объем средств, выделяемых на рекламу туристических возможностей России, по сравнению с предыдущими годами снизился?

А: Даже во время кризиса маркетинговая активность не только не прекратилась, а, наоборот, усилилась. Россия значительно отстает от других стран с точки зрения инвестиций в туристический маркетинг. По эффективности маркетинга в туризме Россия, по данным World Economic Forum, занимает 122-е место в мире из 133. Мировая практика позволяет сделать вывод о величине средних затрат на маркетинг – около €2 на ту-

риста. При этом каждый турист оставляет в среднем не менее \$300–400 за визит.


В: Какие препятствия существуют для частного бизнеса на туристическом рынке?

А: Недостаток качественных объектов размещения, отсутствует транспортная и пляжная инфраструктура. Ощутимый рост рынка невозможен без участия государства. Если мы посмотрим на международный опыт, то увидим, что на горнолыжных курортах Франции, Италии, США, Японии 72–97% загрузки приходится на «домашних» клиентов. В частности, во Франции индустрия начала развиваться в 60-е годы при поддержке государства: горнолыжные центры получили льготное налогообложение, на законодательном уровне была введена обязательная неделя зимнего отдыха для трудящихся. Франция была разбита на три зоны, в которых каникулы не совпадают. Таким образом, горнолыжные центры практически всю зиму работают с полной загрузкой. Российские госорганы тоже приняли ряд программ.

В: А вы готовы участвовать в финансировании программы?

А: Мы готовы рассматривать возможность участия в инфраструктурной части проектов, но в случае если удастся окупить инвестиции в течение периода до 8 лет. Нужны программы поддержки путем налоговых послаблений, дешевых долгосрочных кредитов.

дание инфраструктуры, мы создаем благоприятные условия для привлечения инвесторов, которые будут строить гостиницы, курортные и развлекательные центры. Однако, работая над одной проблемой, государство не уделяет должного внимания очевидным и чрезвычайно важным вещам, обеспечивающим гостеприимство наших городов и влияющим на окончательное решение потенциальных туристов. Ряд показателей давно зафиксирован многочисленными международными рейтингами качества жизни, такими как Anholt City Brand Index, Mercer, Liveability ranking. В их числе:

- снижение цен на транспортные и коммунальные услуги, повышающие стоимость турпутевок;
- создание условий безопасности внутри страны и гостеприимство сотрудников милиции;
- доступность медицинских услуг;
- снижение бюрократии контрольно-визовых процедур;
- эффективная и комфортная работа транспорта, обеспеченность парковочными местами;
- информационные сервисы, включая онлайн-бронирование по всей стране;
- чистота городов, современная система управления отходами;
- пошаговая доступность банкоматов и пунктов обмена валют;
- понятная и как минимум двуязычная навигация по городу;
- общественные туалеты и пр. 

” **а** В ближайшие 5 лет государство потратит 332 млрд. рублей на развитие туризма



а:

формула успеха №14

1. Привести отечественную статистику туризма к международным стандартам. Это позволит формировать адекватное представление о тенденциях развития въездного и внутреннего туризма в России.

2. Разработать и после широкого общественного обсуждения утвердить стратегию позиционирования российского туристического продукта на международном рынке.

3. Разработать и утвердить проекты развития межрегиональных туристических маршрутов и повышения качества услуг. Федеральному центру профинансировать утвержденные проекты на основе понятных конкурсных процедур.

*По материалам круглого стола «Как создать в России туристическую индустрию»

Анапа лучше, чем zero

ПРИ КАКИХ УСЛОВИЯХ ИГОРНЫЕ ЗОНЫ СТАНУТ ИНТЕРЕСНЫ ИНВЕСТОРУ?

Создание крупных туристических кластеров, где азартные игры будут составлять только часть предлагаемых услуг, – единственный разумный путь развития игорного бизнеса в России. Осталось только решить, как исправлять ошибки, допущенные при принятии Федерального закона «О государственном регулировании деятельности по организации и проведению азартных игр».*

автор Анна Мигаль, старший эксперт IRP Group

Прошло уже больше года с того момента, как 30 июня 2009 года вступил в силу Федеральный закон «О государственном регулировании деятельности по организации и проведению азартных игр», и открывать новые казино стало возможно только в специально отведенных «игорных резервациях» на территории Алтайского края – «Сибирская монета», Приморского края – «Приморье», Калининградской области – «Янтарная», Краснодарского края и Ростовской области – «Азов-Сити».

Почему же игорные зоны в России до сих пор не заработали? «Изначально правительство фокусировалось на социальных аспектах азартных игр, – считает партнер PricewaterhouseCoopers в России Лев Виляев, – то есть идея была убрать казино и игровые клубы как можно дальше от населенных пунктов. Но проблема в том, что игорные зоны вынесли слишком далеко, чтобы они могли быстро развиваться».

Для привлечения и развития игорного бизнеса на данных территориях нет ни подведенной инфраструктуры, ни аэропортов. Они удалены от крупных городов и не обладают туристической привлекательностью.

Благородная цель защиты нравственности, прав и законных интересов граждан с вступлением в силу закона так и не была достигнута. Некогда легальные игорные заведения либо перенесли свой бизнес в крупные города ближайшего зарубежья, либо ушли в теневой сектор. По всей стране открываются нелегальные игорные клубы под видом интернет-кафе и лотерей, а в интернете множатся платные игровые ресурсы.

«Мы получили огромное количество лотерейных клубов со сроком окупаемости в зависимости от месторасположения от 45 дней до четырех месяцев, поэтому туда можно приходить с милицией и изымать игровые автоматы практически регулярно. Они все равно возрождаются», – отметил Александр Починок, представитель Краснодарского края в Совете Федерации.

Помимо появления широких возможностей для расцвета криминала и коррупции в связи с закрытием игорных заведений, по разным оценкам экспертов, по всей стране лишились работы более 400 тысяч человек, прямые и косвенные потери бюджетов всех уровней составили более 80 млрд. рублей. И это во время кризиса.

«Решение урегулировать азартные игры, несомненно, верное, – говорит Лев Виляев. – Когда-то у нас в каждой булочной стояли автоматы. Эту ситуацию сложно назвать нормальной. Для состоятельных российских игроков существует много легальных альтернатив, например, поехать в соседние страны. Конечно, в этом случае наши граждане помогают экономикам других стран, но намного хуже, если люди продолжают играть в России нелегально».

Мировой опыт развития современных игорных зон подсказывает, что необходимо держаться ближе к инфраструктуре и туристическим потокам. По мнению участников круглого стола, наиболее оптимальным вариантом решения вопроса судьбы игорных зон является их развитие совместно с крупными туристическими кластерами, где азартные игры – только часть предлагаемых услуг для отдыха и развлечения.

а:

формула успеха №15

Перенести игорные зоны в несколько курортов и туристических центров.

*По материалам круглого стола «Развитие игорных зон России: социально-экономическое значение для страны, перспективы для развития территорий, потенциал для инвесторов»



«Последние тенденции говорят о том, что в одиночку резервации игорного бизнеса работают не так эффективно, как проекты комплексного развития курортов и туризма», – резюмировал Алексей Агафонов, заместитель губернатора Краснодарского края.

В этой связи Краснодарский край предложил ликвидировать единственную, хоть как-то существующую игорную зону «Азов-Сити» и перенести ее в район черноморского курорта Анапа.

«Краснодарский край вложил колоссальные деньги в создание инфраструктуры, – считает Александр Починок. – Сделаны прекрасные проекты (в «Азов-Сити»). Но вопрос: а можно ли на этой территории получить устойчивую и доходную игорную зону? Можно ли теоретически на этом месте получить доход или надо передвигаться?»

Его поддерживает и Алексей Агафонов. Он считает, что администрация Краснодарского края имеет полное право на подобные предложения: «Покажите мне, где еще на территории РФ сделано хоть что-то реально в направлении развития игорных зон? Мы считаем, что мы это право заработали. Окончательное решение о нашем предложении, безусловно, принимать федералам».

С краснодарскими властями спорит министр экономики Ростовской области Владимир Бартедьев. Он уверен, что односторонние действия администрации Краснодарского края нарушают закон об игорном бизнесе, а презентация проекта и заявления в прессе здорово ударили по инвестиционной привлекательности ростовского проекта.

Очевидно, что в инвестиционной и туристической при-

влекательности Анапы по сравнению с текущим местом расположения южной игорной зоны власти Краснодарского края не сомневаются. Согласно с целесообразностью предложенного проекта и инвесторы, уже вложившие деньги в «Азов-Сити», при условии, если будут предусмотрены компенсационные механизмы со стороны федерального бюджета и бюджета субъекта Федерации.

«Мы, безусловно, берем на себя обязательства учесть интересы инвесторов, кто вложился в развитие игорной зоны. Мы понимаем, что очень важно соблюсти это доверие, которое сформировалось между инвесторами и администрацией, чтобы оно не потерялось. Механизмы и способы мы пока не готовы обсуждать по одной простой причине: во-первых, решение еще не принято, во-вторых, порядок будет определяться дальше», – ответил в ходе дискуссии Алексей Агафонов, заместитель губернатора Краснодарского края.

Предложения администрации Краснодарского края о переносе игорной зоны уже направлены в правительство РФ. В случае принятия положительного решения по данному вопросу, данный прецедент будет служить фактическим признанием власти сделанных ошибок и поводом для других регионов вносить свои предложения о переносе или создании игорных зон на своей территории, что, в общем-то, неплохо с учетом сложившейся на данный момент ситуации с развитием игорного бизнеса в России. ■



«Поддержка государства недостаточна, но кредиты стали доступнее»

КАК ПРАВИЛЬНО ПОДДЕРЖИВАТЬ РОССИЙСКИЙ МАЛЫЙ БИЗНЕС?

Четыре года назад правительство поставило задачу достичь к 2010 году 40-процентной доли малого бизнеса в ВВП. Задача не была выполнена. С вдвое худшим результатом сегодня Россия в разы отстает и от ведущих западных экономик, и от своих восточноевропейских соседей.*



О причинах таких скромных результатов мы спросили по окончании Сочинского форума **Сергея Борисова**, президента «Опора России», заместителя председателя правительственной комиссии по развитию малого и среднего предпринимательства

В: Как Вы считаете, что помешало России достичь желанной 40-процентной доли малого бизнеса в ВВП?

О: Отсутствие системности в действиях по поддержке и развитию малого и среднего предпринимательства (МСП). Это нас отличает от любой конкурентоспособной экономики! Там есть и специализированные структуры, и десятки программ, рассчитанные на вовлечение в предпринимательскую деятельность разных слоев населения: женщин, национальных меньшинств, отставных военных и ветеранов. Мощный инфраструктурный задел: бизнес-инкубаторы, промышленные и технопарки, кластерные технологии. Но главное: все эти меры завязаны в цельную систему, в ней отработана межведомственная координация, в которой чиновники на всех уровнях власти мотивированы развивать малый бизнес.

В: А как Вы оцениваете эффективность мер поддержки малого бизнеса, осуществляемых в регионах?

О: Для оценки деятельности регионов и муниципалитетов по поддержке малого бизнеса у нас было два индикатора. Мы мониторили, как регионы использовали предоставленную им возможность снизить налоговую нагрузку на бизнес. В декабре 2008 года на съезде «Единой России» В. Путин предложил субъектам РФ уменьшить УСН с 15 до 5%. Идею не без труда, но все-таки удалось воплотить в жизнь в большинстве регионов. Вторым индикатором стал 159-ФЗ о так называемой льготной приватизации. Здесь все очень непросто до сих пор. И, опять же, из-за отсутствия мотивации. Хотя малый и средний бизнес фактически является основой муниципальной экономики, налоговая система выстроена так, что основная часть поступлений (за исключением ЕНВД) уходит в другие бюджеты. Неслучайно муниципалитеты не слишком заинтересованы в переходе малых предприятий на патентную систему, ведь доходы идут в бюджет региона и не стимулируют этот процесс. В результате сегодня примерно 12 тысяч человек используют УСН на основе патента, а потенциал – 5 млн. (по оценкам Минфина). Необходимо перевернуть налоговую пирамиду.

В: Достаточна ли поддержка государства в части финансирования малого бизнеса? Насколько эффективны программы государственных банков?

О: О том, что пока поддержка недостаточна, мы говорили неоднократно. Однако, по данным нашего мониторинга, финансовые ресурсы становятся все более доступными: для 17% респондентов привлечь заемные средства стало просто (в марте 2009-го – для 8%). Но мы помним, что и до кризиса ситуация была не самой благополучной. Тогда источниками стартового капитала в большинстве случаев являлись средства основателей. При этом банковские кредиты для частных лиц были более распространены, чем кредиты для компаний. Причина – так доступнее и выгоднее. В результате только 21% предпринимателей отмечали, что пользуются банковскими кредитами, а 15% кредитовались как физические лица **а**

а:

формула успеха №16

1. Создать большое число субъектов МСП. Только в конкуренции происходит повышение качества продукции и услуг, рождаются инновации.

2. Освободить малый бизнес от барьеров и от излишнего регулирования.

3. Отсрочить переход от уплаты ЕСН к страховым взносам во внебюджетные фонды для субъектов МСП.

4. Менять отраслевую структуру малого и среднего бизнеса, стимулируя предпринимательскую активность в таких отраслях, как ЖКХ, здравоохранение и социальные услуги, гостиницы и рестораны.

5. Более тесное сотрудничество малого бизнеса с крупным не только в производственной цепочке, но и в области исследований и разработок.

6. Создание инфраструктуры для инноваций и промышленного сектора.

III часть. Люди

Владимир Паперный, Сергей Алексахенко, Георгий Абдушелишвили, Леонид Казинец, Николай Коварский, Александр Федоров, Степан Солженицын, Катерина Инноченце, Вадим Волков, Илья Осколков-Ценципер, Андрей Боков, Юрий Рысин, Олег Кувшинников, Михаэль Шиндхельм, Мария Ромашева, Алексей Германович, Алексей Анисин, Дмитрий Соколов, Светлана Лаврова, Инна Шевченко, Федор Щербаков

О том,

как сделать российских менеджеров более эффективными, как улучшить среду обитания в нашей стране, как запустить эндаумент-фонды, как с честью продержаться на светских мероприятиях Сочинского форума вне зависимости от цвета своего бейджа.



*По темам, затронутым на деловом завтраке Сбербанка России «Дорогу малому бизнесу!»

а:

формула успеха №17

В ведении дел в России заменить идеологию борьбы с чрезвычайными ситуациями на идеологию подробного планирования и внедрения стандартных алгоритмов проектного управления.*

*О проблемах русского стиля менеджмента читайте также на стр. 52

На этом месте планировалось опубликовать результаты дискуссии «Как сделать регионы мотором экономического роста?» под председательством Дмитрия Козака с участием Виктора Басаргина, Никиты Белых, Леонида Смирнягина, Андрея Шаронова, Вениамина Голубицкого, Анатолия Бровко и Эдхама Акбулатова.

Мы уверены, что это была бы острая, интересная дискуссия, в ходе которой были бы выработаны дельные предложения по корректировке региональной политики России в новых экономических условиях.

Мы еще раз благодарим всех спикеров за готовность выполнить свою работу. Сожалею, что технические службы форума, ответственные за обеспечение звука и электричества в зале пленарного заседания, не выполнили свою, и приносим наши глубокие извинения за срыв конференции.



Владимир Паперный,

владелец компании Vladimir Paperny & Associates

Жить в России

Сегодня мало кто доволен российской социокультурной ситуацией. Основные претензии сводятся к следующему (порядок произвольный).

1. Отсутствие суверенности личности и произвол власти.
2. Неразделенность власти на законодательную, исполнительную и судебную.
3. Экология – низкое качество воздуха и воды.
4. Невозможность передвигаться в большом городе. В машине жертвуешь временем, в метро — комфортом. Обе жертвы кажутся неприемлемыми.
5. Технологическая отсталость – все работает плохо и ненадежно.
6. Несоответствие цен качеству продуктов и услуг.
7. Необходимость платить за услуги, которые должны быть бесплатными – медицина, работа чиновников, милиции.
8. Резкий разрыв между бедностью и богатством.

При этом большинство недовольных не только не покидают страну, но и не слишком активно стремятся что бы то ни было изменить. Страх перед изменениями понятен. Слишком часто в российской истории изменения приобретали характер катастроф, когда все уничтожалось дотла и делалась очередная попытка все начать с нуля. Но есть и конкретные причины желания сохранить статус-кво. Вернемся к перечисленным восьми пунктам.

1. Произвол власти устраивает, потому что на каком-то уровне власть есть у каждого (хотя бы над родственниками или домашними животными), ограничение власти воспринимается как потеря свободы.
2. Концентрация трех типов власти в одном лице (на разных уровнях) упрощает решение некоторых проблем.
3. Плохая экология дает большую степень личной и корпоративной свободы: можно, скажем, курить где угодно или сливать отходы в моря и реки.
4. Некомфортабельность метро делает передвижение в машине более престижным. Автомобильные пробки делают более престижной езду с мигалкой.
5. Технологическая отсталость делает более престижным доступ к разного рода закрытым сетям – правительственной системе Blackberry, например.
6. Завышенные цены вносят дополнительный уровень иерархии: тот, кому нетрудно слетать в Милан за но-

вым пиджаком или купить его в Москве за тройную цену, не заинтересован в снижении цен.

7. Необходимость платить за услуги, которые должны были быть бесплатными, устраивает тех, кому платят, и эта группа растет.

8. Разрыв между бедностью и богатством не вызовет возражения у тех богатых, в сознании которых отсутствует моральный компонент, и у тех бедных, которые надеются стать богатыми.

Основная причина упомянутых негативных аспектов российской социокультурной действительности, на мой взгляд – это тотальное взаимное недоверие между властью и индивидуумом. Каждое действие власти любого уровня (чиновника, президента, врача, милиционера) заранее воспринимается как желание еще что-то отнять, и вызывает противодействие, даже когда действие представителя власти направлено на помощь индивидууму.

Одно из следствий этого – отсутствие кооперации, то есть доверие только собственным силам и интерес только к собственному замкнутому пространству. Характерный пример. В поселке Одинцово человек строил себе дом. Строительный мусор регулярно выбрасывался за забор прямо на дорогу, по которой ездили все, включая владельца дома. За этим стоит желание повисить разрыв между «моим» и «чужим». Чем грязнее будет пространство «для всех», тем чище будет казаться «мое» собственное пространство.

Возможно ли спасение? Я думаю, что на практическом уровне все (или почти все) перечисленные негативные стороны современной ситуации находят выражение в системе, известной под аббревиатурой РОЗ – распил, откат, занос. Эта система может быть побеждена только системой ДОП – диалог, открытость, прозрачность. Диалог между индивидуумами, между властью и обществом, между Россией и окружающим миром, а этот диалог невозможен без прозрачности и открытости действий и индивидуума, и бизнеса, и правительства **а**

”а Вместо системы РОЗ (распил, откат, занос) нужна система ДОП (диалог, открытость, прозрачность)

Русский нестандарт

КАК СДЕЛАТЬ РОССИЙСКИХ МЕНЕДЖЕРОВ БОЛЕЕ ЭФФЕКТИВНЫМИ?

В национальном стиле управления одновременно отражаются структура экономики и конкуренции, политическая система и поведение лидеров страны, образование и социальный опыт. Американские менеджеры известны своей коллегиальностью в принятии решений, немецкие – педантичностью. А чем известны российские? Чем отличаются наши управленцы от всех остальных? Существует ли вообще наш особый стиль управления? И если да, то что он добавляет России: колорита или эффективности?*

авторы Владимир Бородин, главный редактор журнала Agenda, Анна Трапкова, бизнес-директор IRP Group

В постсоветские годы в России стал формироваться особый стиль управления, который не обрел до сих пор законченных форм и продолжает эволюционировать. В этом стиле, как в пробирке, смешан и социалистический опыт, и «переходные» способы управления 90-х, и армейско-приказные методы нулевых, и несколько страниц из западных учебников MBA. Советский менеджмент был не самым эффективным, что подтверждается хотя бы фактом банкротства системы. Тем не менее в нашей пробирке оказалось несколько его интереснейших элементов.

Наибольшего результата страна достигала при угрозах самого ее существования (голод, холод, война) железной авторитарной волей и самыми жесткими спосо-

бами управления (миллионы жертв). Модель «отступить некуда, позади вооруженный начальник» применялась и высшей государственной властью, и что называется, на местах.

Система мотивации в лучшем случае (в худшем – ГУЛАГ) была плакатно-коллективистской, а не денежно-индивидуальной. Прочитать партийный лозунг (а они были повсюду, от Крас-

ной площади до проходной завода), совершить трудовой подвиг (по-стахановски) и попасть на доску почета – вот алгоритм успешной карьеры, в котором нет места личному обогащению (потому что деньги – не главное). Это ли не мечта сегодняшнего антикризисного менеджера?

Вместе с распадом Союза распался и этот карьерный алгоритм, и эта система мотивации, но не модель управления с той лишь разницей, что начальник сменил военный китель или партийный сюртук на малиновый пиджак. Другое дело, что у российского управлен-

ца появились и другие качества. Оказалось, что успеха можно добиться, не только применяя чужой алгоритм, но и придумывая свой собственный (так родились многие self-made men). Оказалось, что авантюризм может иметь созидательную силу, а риск – высокую цену. «Пан или пропал», «хочешь жить – умей вертеться», «кто не рискует, тот не пьет шампанского» – крайне важные элементы для нашего химического опыта.

В нулевых малиновые пиджаки вышли из моды, кители и сюртуки, напротив, вернулись. Стиль управления приобрел армейско-приказной оттенок. «Идеальным» менеджером (губернатором, депутатом, президентом госкорпорации) стал человек, знающий, понимающий, принимающий военную систему управления. А это значит, что «приказы не обсуждаются», «начальник всегда прав» и «сын полковника не сможет стать генералом, потому что у генерала есть свой сын».

К советско-авантюристско-армейскому стилю менеджмента нам осталось добавить всего несколько английских слов. Дело в том, что учился ли современный российский менеджер за границей или нет, но всякие team building, direct marketing, corporate identity и прочие КРІ намертво засели в его прекрасной голове и, конечно, накладывают свой отпечаток на стиль руководства.

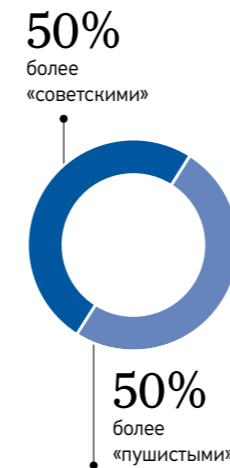
Смесь всего этого исторического и управленческого опыта можно назвать нестандартным подходом. Именно за него российского менеджера и ценят. Авторитарный стиль управления, креативность, способность реализовать быстрое прорывное решение и привычка к командно-приказному режиму – его сильные качества. А слабые – несистемность мышления, отсутствие отлаженных, работающих без его прямого вмешательства процедур, неспособность делегировать полномочия и полное неприятие чужого опыта.

Нестандартный подход есть. Осталось обучиться стандартному **а**

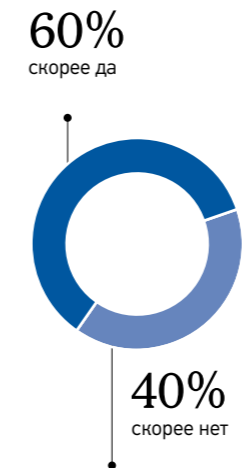
”а Отличительной чертой нашего стиля управления является пренебрежение к накопленному человечеством опыту

*По материалам круглого стола «Как работают в России? Культура управления, человеческий потенциал и эффективность»

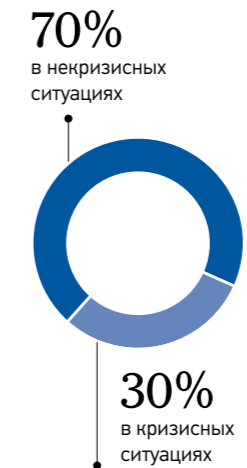
Будущие лидеры российского бизнеса будут более «советскими» или более «пушистыми»?



Является ли авторитарный стиль менеджмента характерным для российской модели управления?



Когда российский стиль управления более эффективен: в штатных или кризисных ситуациях?



ОПРОС ПРОВЕДЕН СРЕДИ УЧАСТНИКОВ И НАБЛЮДАТЕЛЕЙ КРУГЛОГО СТОЛА

СЛОВА

Что такое российский стиль управления?



Леонид Казинец, председатель совета директоров корпорации «Баркли»: «Русский национальный герой все время лежал на печи, не тренировался, не осваивал профессиональные процедуры, а потом встал и пошел делать подвиги. У нас идеал работника – не дисциплинированный труженик, а герой, готовый старый мир разрушить до основания. Поэтому мы не уважаем процедуры и законы».



Николай Коварский, сопредседатель «Клуба 2015»: «Российский стиль управления есть, и он не уникальней. Примерно такой стиль управления я видел в Нигерии и в Мексике. Две фундаментальных составляющих этого стиля – сырьевая экономика и чудовищное давление государства на бизнес-среду».



Александр Федоров, президент компании «Дикая Орхидея»: «Авторитарный стиль присутствует с обеих сторон: и со стороны руководителя, который редко прислушивается к мнению подчиненных, и со стороны подчиненных, которые не считают нужным даже высказывать свое мнение, потому что все равно его слушать никто не будет. Это сильно влияет на принятие решений, которые зачастую бывают недостаточно взвешенными и продуманными».



Сергей Алексахенко, директор по макроэкономическим исследованиям Высшей школы экономики: «Авторитарность подразумевает делегирование ответственности. Ключевая проблема российской системы управления, особенно в государственном секторе, заключается в полном отсутствии системы делегирования ответственности. Получается не авторитарность, а самодурство. В основе этого лежит полное отсутствие культуры управления, нежелание делиться толикой своих полномочий».



Степан Солженицын, партнер McKinsey & Company: «В России работодатели часто ищут «хороших молодых специалистов», которые знают, что делать. А в США нужны не столько специалисты, сколько хорошие молодые менеджеры, управленцы, которые умеют делегировать. Проблема в том, что специалист не может делегировать кому-то полномочия в своей зоне компетенции».



Вадим Волков, проректор по международным делам Европейского университета в Санкт-Петербурге: «Какие навыки взаимодействия и принятия решений прививаются человеку в российских вузах? Во многих вузах существуют развитые неформальные рынки зачетов и экзаменов, поступлений, получения дипломов. Человек получает навык: кому сколько дать и как ориентироваться на этом рынке. И когда он из вуза выходит, у него развитая компетенция в решении вопросов, кому и куда заносить».



Катерина Инноченце, консультант, маркетолог, журналист: «Русский стиль управления, по мнению работающих здесь иностранцев, – это авторитарный стиль «альфа-самцов». Но именно большая гибкость и быстрота принятия решений делает этот стиль более эффективным в кризисных ситуациях».



Георгий Абдушелишвили, старший партнер Ward Howell International: «Для русского человека импульсом является самопознание. Ему не важно добиваться цели, побеждать. Даже если руководитель авторитарен, он накричит, но тут же пожалеет. Скажет: «Пальчик, ты сам пойми...» Самопознание русского человека и необходимость в этом – это благо. Ну, подумаешь, застрелили кого-то, уволили, забыли зарплату выплатить – главное, что с душой. И в этом смысле некая надиндивидуальная ценность важнее. У нас будущего больше, чем у тех, кто живет по процедурам. Они в тупике, господа».



формула успеха №18

1. Не стесняться перенимать готовые управленческие решения.
2. Отлаженными профессиональными процедурами заменить ежедневный трудовой «подвиг».
3. Вертикаль управления не отменяет горизонталь коммуникаций. Подчиненные не должны бояться высказывать свое мнение.
4. Научиться делегировать полномочия.
5. Провести масштабную реформу школьного и вузовского образования.
6. Культура прозрачности и профессиональная этика вместо системы коррупции.

Город для людей

КАК ПОВЕРНУТЬ РОССИЙСКИЕ ГОРОДА ЛИЦОМ К ЖИТЕЛЯМ?

Деградация российских городов и неудовлетворительное качество среды обитания – общепризнанные факторы российской неконкурентоспособности, препятствующие модернизации, инвестиционной привлекательности и экономическому развитию. Качественное изменение ситуации возможно только при наличии встречного движения сверху и снизу, сочетании политических решений с готовностью к их реализации на местах.*

автор Анна Трапкова, бизнес-директор IRP Group

Удручающее состояние российских городов во многом связано с раскоординацией градостроительной политики федерального, регионального и муниципального уровней. Политика как таковая и не сформулирована. Сегодня, спустя шесть лет после принятия нового Градостроительного кодекса, обязующего все города и поселки разработать документы территориального планирования и регулирования, две трети России ими не охвачено, а существующие материалы весьма несовершенны. Это объясняется и отсутствием практики правоприменения, и недостаточной мотивацией и квалификацией представителей муниципалитетов, которые не видят в генеральном плане реальный инструмент управления, и устаревшими технологиями проектирования большинства российских градостроительных институтов, кадровый состав которых не обновлялся уже десятилетия.

Генеральные планы не решают и своей главной задачи – максимально полного учета интересов и потребностей жителей города. Общественные слушания

должны перестать быть фикцией. Это реальный инструмент, который позволяет власти информировать граждан о планируемых улучшениях и изменениях городской среды, а инициативным группам населения – участвовать в проектировании развития своего населенного пункта, формировании и реализации конкретных проектов.

Каждый генеральный план должен сопровождаться концептуальной частью, обрисовывающей стратегическое видение будущего города. Постоянный конфликт интересов между мэриями крупных городов и региональной властью, отсутствие законодательных основ для формирования общей пространственной политики требуют введения законодательного понятия «агломерация».

В нынешних условиях централизации власти и ресурсов первый шаг должен быть сделан со стороны Федерации. Таким шагом мог бы стать национальный проект по развитию городов, нацеленный на создание альтернативных Москве и Петербургу региональных центров.



В рамках проекта могут быть актуализированы генеральные планы городов-миллионников с привлечением лучших международных архитекторов, реализованы проекты по развитию городской инфраструктуры, строительству или реконструкции ключевых объектов (музеев, театров, университетов).

Начать нужно с кампании по разработке глобальных консорциумами стратегов и градостроителей современных генпланов опорного каркаса из 10–12 российских крупнейших агломераций, на это уйдет не менее 2 лет. Далее – этап финансирования с распределением источников между федеральным, региональными и местными бюджетами с учетом частных инвестиций в коммерческие объекты.

Как показывает международный опыт развития городов, для качественных изменений городской среды необходимо сочетание двух факторов – наличие сильной фигуры мэра, наделенного полномочиями и ответственностью, и вовлечение местных сообществ в процесс преобразований. К сожалению, в России кон-

центрация власти и ресурсов на федеральном уровне зачастую делает мэра фигурой номинальной. Очевидно, что без передачи ряда полномочий и ресурсов на муниципальный уровень ситуация на местах вряд ли изменится.

Одновременно с этим социальное недоверие и атомизация населения препятствуют эффективному диалогу «власть – общество». Но город – это не только здания, но в первую очередь люди. И только при их ежедневном вкладе в развитие собственной среды обитания возможны реальные улучшения. Необходимо как можно более широкое вовлечение жителей городов в процесс принятия решений – начиная с определения стратегического вектора развития города, судьбы и предназначения отдельных районов, заканчивая вовлечением горожан в реализацию микропроектов на уровне двора и дома. Подготовленные и реализованные силами горожан инициативы чаще всего являются наименее дорогостоящими, но наиболее эффективными с точки зрения скорости и качества перемен [3](#)

a:

формула успеха № 19

1. Улучшение качества планирования:

- оснащение генеральными планами и разработка правил землепользования для всех населенных пунктов;
- разработка стратегий развития городов – концептуального видения их будущего;
- учет при разработке генеральных планов современных требований к среде обитания, в том числе создания жилья и общественных пространств для разных слоев населения, безбарьерной среды,

повышения энергоэффективности, развития коммуникаций и т. д.;

- повышение финансовой прозрачности и улучшение координации между федеральным, региональным и муниципальным уровнями управления;
- институциональное развитие государственного сектора и профессиональное развитие госслужащих;
- поощрение бизнеса к финансированию проектов общественных пространств;
- наделение мэров большей властью и ответственностью.

2. Вовлечение населения:

- создание механизмов постоянного диалога с жителями города и неправительственными организациями;
- вовлечение местных сообществ в проекты по улучшению жизни города;
- использование общественных слушаний как реального инструмента формирования генерального плана;
- привлечение местных сообществ к принятию коллективных решений об использовании общественных пространств.

*По материалам круглого стола «Жить в России: как улучшить среду обитания?»

СЛОВА



Владимир Паперный, владелец компании Vladimir Paperny & Associates: «России свойственна поразительная скорость и радикальность перемен.

И эта катастрофичность изменений городской среды препятствует ее нормальному развитию».



Андрей Боков, президент Союза архитекторов России: «Сегодня мировая архитектура оперирует терминами «устойчивая и ответственная архитектура». И задача архитекторов – переосмыслить

происходящие изменения, адаптировать их и выработать на этой основе и концептуальное представление о будущем городов, и нормативную базу, которая позволила бы работать с городским пространством».



Олег Кувшинников, мэр г. Череповца: «Городам не хватает не только определенных компетенций сотрудников мэрий и архитекторов, но и просто финансирования. У нас хроническое недофинансирование проектов, направленных на будущее, на стратегию развития городов».



Юрий Рысин, главный архитектор Краснодарского края:

«Если среди чиновников и остался кто-то заинтересованный в планомерном развитии территории, так это архитекторы. Как говорил почетный президент Союза архитекторов России Юрий Петрович Гнедовский, самыми активными государственниками являются военные и архитекторы, потому что только они заинтересованы в порядке, который должен быть в стране. Очень грустно, что нынешнее законодательство не спрашивает с руководителей территорий, ко-

торые обязаны направлять средства на градостроительство. То ли самой системой действия законов, то ли обычной для России необязательностью их исполнения, устойчиво вбивается в головы тезис о том, что можно жить без генплана, без правил землепользования, и руководителю региона ничего за это не будет».



Мария Ромашева, генеральный директор лфт-проекта «Этажи»: «Инвестиционная привлекательность проекта падает прямо пропорционально тому, как возрастает его идеоло-

гическая наполненность. Мне сложно было объяснить инвесторам, почему я не устраиваю пивных фестивалей, а вместо этого работаю с пенсионерами, почему я не создаю ночной клуб, а распространяю бездомных животных».



Михаэль Шиндхельм, писатель, советник по культурным вопросам крупных международных организаций: «Для того чтобы чувствовать себя уютно в городе, человеку нужно не только индивидуальное пространство, но и общественное, которое он делит с другими людьми. Для Рос-

сии это очень важно – общественные пространства недоуплотнены, недоастроены. Разрушены сами понятия сообщества, человеческого взаимодействия».



Алексей Германович, директор программ в социальной и государственной сферах Московской школы управления «Сколково»:

«Помимо масштабного переустройства городов, важно помнить об уязвимых культурных очагах, которые легко могут быть раздавлены новыми стройками».

Удочка или рыба

КАК ЗАПУСТИТЬ ЭНДАУМЕНТЫ В РОССИИ?

Сегодня много говорится о необходимости внедрения инноваций не только в технологических секторах, но и в социогуманитарных. При дальнейшей активной поддержке государства модель эндаумент-фондов может стать хорошим пилотом развития инноваций в социальной сфере нашей страны.*

автор Алексей Германович, директор программ в социальной и государственной сферах Московской школы управления «Сколково»

В российском экономическом сообществе не усают споры о том, что же такое эндаументы: благотворительная деятельность или инвестиции? На мой взгляд, целевой капитал – это хорошая возможность заработать деньги на рынке благотворительности. Сама модель эндаумента подразумевает инвестирование капитала в некую «кубышку», что в дальнейшем, при грамотном управлении, дает возможность предпринимателю с получаемых процентов бесконечно долго творить добро. Такая модель позволяет относиться к благотворительности как к неким инвестициям. Исторические

примеры говорят о том же. В начале прошлого века, когда в США завершился период формирования первоначального капитала, крупные американские предприниматели избрали целевой капитал как одно из наиболее эффективных форм пожертвований в благотворительные проекты.

С учетом того, что закон о фондах целевого капитала в России был принят всего три года назад, существование порядка 50 эндаумент-фондов у нас – это совсем не мало. Если посмотреть на список членов Форума доноров, который объединяет наиболее живые и динамичные некоммерческие организации и благотворительные фонды, то при самых оптимистичных оценках можно говорить о сотнях, но никак не о тысячах таких организаций. Не надо думать, что профессиональная благотворительная деятельность – это просто. И то, что в этой сфере существует около полусотни зарегистрированных эндаумент-фондов, уже большое достижение. На своем примере могу сказать, что рассматриваю возможность создания фонда, но я обладаю достаточной информацией о данном рынке, и меня останавливает целый ряд юридических, организационных и технических вопросов. И это объяснимо: эндаумент – очень сложный институт, и для того, чтобы он начал качественно работать, нужно похлопотать.

Пока доминантными игроками на рынке российских эндаументов являются вузы. Для сегодняшней стадии развития эндаументов это нормальный тренд. В первых, вузы могут себе позволить даже при каких-то технических и законодательных трудностях создавать фонды целевого капитала. Во-вторых, упрощенный процесс поиска доноров: часто выпускники сами изъявляют желание помочь своей alma mater. Есть основания полагать, что после того, как в России сложится критическая масса хотя бы из 100 фондов целевого капитала, процесс их создания пойдет повсеместно. Положительно на этот процесс может повлиять оконча-

тельное понимание сообществом, что последствия финансового кризиса пережиты, и в ожидании фазы роста на фондовом рынке все большее число жертвователей может быть заинтересовано в размещении средств в эндаумент-фонды.

Для ускорения развития сферы эндаументов, необходима некая активность со стороны финансовых институтов, таких как банки и управляющие компании. Просвещение своих ключевых клиентов о наличии такой формы, как целевые капиталы, может оказаться крайне выгодным для банков, потому что такие капиталы размещаются на бесконечно длительный срок. В перспективе размеры эндаумента могут вырасти до десятков миллиардов долларов США (например, как в крупных американских вузах), и в этом случае целевой капитал окажется вкусным пирогом для управляющей компании.

Видится необходимым произвести разъяснительную работу с региональными налоговыми органами, что за форма «эндаумент» и какие налоговые преференции предоставляются эндаумент-фондам. Все механизмы уже созданы, вопрос в том, чтобы инструмент был понятен представителям налоговой системы, и они не чинили препятствий развитию этого рынка. Возможно, имеет смысл подумать о создании специального окна в налоговой инспекции, где будет сидеть профессионал, способный помочь формированию института целевых капиталов.

Массового распространения эндаумент-фондов за счет вовлечения малого и среднего бизнеса можно добиться путем снижения минимального порогового взноса до 20–50 тысяч долларов США. На такое изменение могут положительно откликнуться и бюджетные муниципальные организации, которые сейчас вынуждены собираться вместе для создания объединенных целевых фондов [3](#)

СЛОВА



Алексей Анисин, член Попечительского совета специализированного фонда целевого капитала «Перспектива»:

«Ответственно заявляю, что тема эндаумента доступна любому, даже детский сад может создать свой целевой капитал».



Дмитрий Соколов, заместитель генерального директора ЗАО «Управляющая компания «Либра Капитал»:

«Если хочешь накормить голодного, не давай ему рыбу, а дай ему удочку». Фонд целевого капитала – эта та «удочка», которая позволит ежедневно, ежегодно получать доход и позволит существовать той НКО, ради которой этот капитал и формировался».



Светлана Лаврова, финансовый директор Европейского университета в Санкт-Петербурге, исполнительный директор Фонда ЕУСПб:

«Людам приятно увековечивать свое имя на благое дело».



Инна Шевченко, исполнительный директор Фонда целевого капитала Южного федерального университета:

«У потенциального донора сама функция университета не вызывает сомнений, но часто возникает вопрос: зачем университету, да еще и федеральному нужны деньги в эндаумент-фонд».



формула успеха №20

1. Закрепление понятия целевого капитала как инвестиций.
2. Активное лоббирование идеи создания целевого капитала как новой формы взаимодействия управляющей компании со своими ключевыми клиентами.
3. Проведение разъяснительной работы с региональными налоговыми органами.
4. Возможная мера: снижение в два раза порогового значения создания эндаумент-фонда.

примеры



Специализированный фонд целевого капитала «Перспектива»

Дата создания: май 2009 г.

Цель создания: формирование и развитие неограниченного количества самостоятельных целевых капиталов внутри фонда.

Общий объем эндаумента: 20,5 млн. рублей.

Результаты: к сентябрю 2010 г. фонд объединяет три целевых капитала: «Неоткрытые острова», «Образование», «Учительский фонд Северо-Запада».



Национальный специализированный фонд поддержки детско-юношеского спорта

Дата создания: ноябрь 2008 г.

Цель создания: создан по желанию учредителя.

Общий объем эндаумента: 23,3 млн. рублей.

Результаты: созданы детские школы регби по всей стране – в Москве, Кемеровской области, Санкт-Петербурге, Самаре, Нижнем Новгороде, Курске, Казани, Липецке, Альметьевске.



Фонд целевого капитала Южного федерального университета

Дата создания: декабрь 2007 г.

Цель создания: формирование системы долгосрочной поддержки перспективных направлений развития ЮФУ.

Общий объем эндаумента: 10,2 млн. рублей.

Результаты: накопленный доход составляет 1,4 млн. рублей, фонд поддерживает 23 стипендиата и осуществляет более 25 проектов.



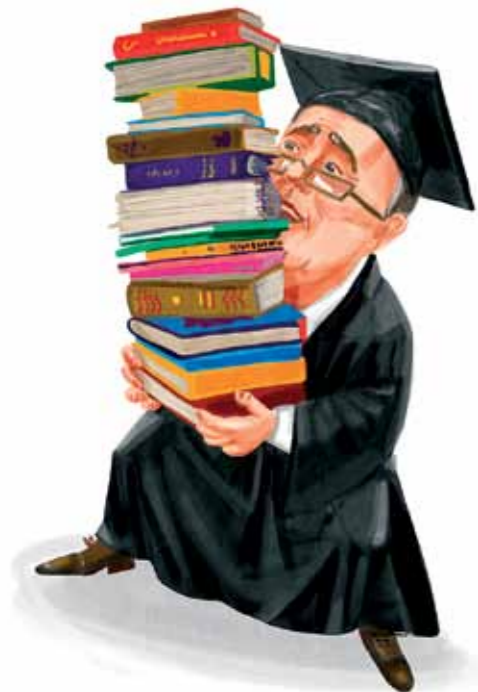
Фонд Европейского университета в Санкт-Петербурге

Дата создания: май 2007 г. – Российский фонд ЕУСПб; 2004 г. – Фонд ЕУСПб в Мичигане.

Цель создания: учреждение именных профессур, поддержка факультетов и исследовательских центров.

Общий объем эндаумента: более 14 млн. долларов.

Результаты: совместный доход от российского эндаументов составил около 30% бюджета 2009 / 2010 учебного года.



*По материалам круглого стола «Целевые капиталы – инновационный механизм инвестирования»



2



3



1



4



5



8



9



7



6

1. Самый яркий светским событием на форуме в Сочи стал концерт группы «Сплин» на вечеринке губернатора Волгоградской области.
2. В то время как эксперты IRP Group Анна Мигаль и Константин Горбань наслаждались концертом...
3. ... курганскому сенатору Сергею Лисовскому (слева) и волгоградскому губернатору Анатолию Бровко (в центре) было о чем серьезно поговорить.
4. Наиболее почетных гостей на одном из официальных приемов награждали сушками.
5. Игорь Растеряев со своим бессмертным хитом «Комбайнеры» выступил сразу после группы «Сплин» и почувствовал себя победителем.
6. Элегантная Татьяна Дворникова, партнер компании Event Factory.
7. Скучающий сенатор Александр Починок.
8. Вице-президент «Уралсиба» Александр Вихров со спутницей.
9. Управляющий партнер Юридической фирмы «Вегас-Лекс» Альберт Еганян (слева) в компании друзей.

Другой форум

ИЛИ КАК ВЫЖИТЬ В СОЧИ БЕЗ КРАСНОГО БЕЙДЖА

автор Федор Щербаков, заместитель Губернатора Волгоградской области

Сочинский форум – форум особый. В отличие от очень светного питерского (все-таки почти в столице проходит), специфического (далекого) красноярского – в Сочи, на курорт в

бархатный сезон, люди едут не столько работать, сколько отдыхать. Все очень внимательно штудируют программу, выбирают круглые столы, активно перебиваются между собой на

счет пленарного заседания, а потом наступает вечер первого дня (так как все на форум прилетают накануне рабочих сессий). Сочи – такой город, где у всех есть друзья-товарищи, чаще

всего – представители органов власти, которые просто обязаны встретиться и обустроить, выпить за здоровье своих гостей. Дальше начинается обычное зажигательный банкет. Те же, кого не встречают абори-

гены, прекрасно находят возможность провести вечер самостоятельно. Так как хороших ресторанов в Сочи почти нет (5 штук от силы), то все форумчане встречаются здесь же. Встречи, обнимания, заказы друг другу напитков делают вечер очень даже не томным. Потом молодежь (до 45 лет) традиционно идет в клуб «Плотформа». На форуме зарабатывают все, в том числе и девушки, стекающиеся со всего Краснодарского края в «Плотформу» немного поправить свое материальное положение. Последний год это стало носить практически индустриальный характер.

В районе 4 утра основная нагрузка ложится на лобби-бары отелей. До первого мероприятия форума, делового завтрака Сбербанка, остается 4 часа. На следующее утро очень интересно наблюдать за людьми в прекрасных дорогих костюмах, спешащих на сессии. Глядя на гладковыбритые лица многих из них, можно абсолютно точно воспроизвести события, которые происходили в их жизни всего несколько часов назад. Но дело важнее, чем сон. До мероприятий доходят только самые стойкие люди, привыкшие к такому ритму не только на форуме, но и в по-

вседневной жизни (чиновники, депутаты, олигархи). Народ попроще подтягивается не раньше 11, некоторые появляются на форуме только к обеду. Разговор у большинства участников, которым удается избежать сидения за круглыми и не очень столами официальной программы, примерно одинаковый: «Ну как вчера? Где были? В «Плотформе»? И мы в «Плотформе»?». Любопытно, и что заказывают на завтрак форумчане в кафе «Восточный квартал» – самое близкое к форуму. Жирный суп и много пива – основной рацион питания тех,

кто дошел до кафе, но еще не дошел до кондиции. Часам к двум дня ФСО, берегущая премьер-министра, съезжает вместе с патроном к обеду, и, наконец, выставочные павильоны открыты. Тут начинается бессмысленное скитание по павильонам, которое плавно переходит в обед все в том же «Восточном квартале» и в шахматной гостиной Дворковича, где не очень вкусно, но если дать свою визитку представителям компании SIMPLE, то сразу нальют неплохого вина. В первой половине дня прекрасно идет белое – холодное. Ближе к вечеру, когда круглые столы прошли, многие



1. Любимым светским заведением для жизнерадостных инвесторов и сочинских девушек стал клуб «Плотформа».
2. В организации официальных вечерних мероприятий прослеживался патриотический стиль.
3. Для многих гостей форума посещение выставочных стендов оказалось не менее привлекательным, чем шумные вечеринки. Особо выдающимися были представительницы «Газпрома» и Волгоградской области (на фото).
4. Зять владельца «Уралсиба» Николай Цветкова финансист Алексей Чаленко (справа).
5. Настоящему чувству никакие форумы не помеха.
6. Управляющий директор «Тройки Диалог» Андрей Шаронов и советник министра транспорта РФ Юлия Зворыкина.
7. Краснодарские певицы запомнились многим исполнением советской песни «Тополя, тополя» в джазовой обработке.
8. Лидеру ЛДПР Владимиру Жириновскому все возрасты покорны.



уже уехали в банные комплексы в Красную Поляну. Во время форума бани заняты 24 часа в сутки, и большая удача вклиниться и принять участие в оздоровительных процедурах. Так, на последнем форуме как минимум 5 человек, прилетевших специально на один день, так и не смогли заставить себя покинуть одну из бань Красной Поляны и улетели домой абсолютно счастливыми, но не узнавшими как привлекать инвестиции в российские регионы.

Официальные культурные мероприятия сочинского форума, в отличие от Санкт-Петербургского, делаются достаточно кондово, чем всегда вызывают у гостей мероприятия большое количество шуток. На последнем форуме, правда, резко возросло качество продуктов питания, кото-

рыми потчевали пришедших на прием, однако посмотреть концерт российских и зарубежных звезд было крайне просто. Люди с синими бейджами были напрочь лишены такой возможности, а люди с красными бейджами должны были иметь хорошие binoculars, чтобы увидеть происходящее на сцене. После официальных торжеств (в основном участники

проводят на них от 15 до 25 минут) основная часть тусовки перебирается на частные вечеринки. В этом году крупных мероприятий было два: прием губернатора Волгоградской области и «НЭОВОЗРОЖДЕНИЕ» «НЭО Центра». Опасения организаторов обоих мероприятий, что они могут пересекаться и мешать друг другу, оказались беспочвенны. Тусовка разделилась

на две и, прекрасно отслушав «Сплин» и уникального народного волгоградского певца Игоря Растеряева, переместилась в «Плотформу» танцевать. Самое, как считается, сложное на форуме – попасть в «Плотформу». Попадают туда все, кто хочет, но считается, что проникнуть крайне непросто. Каждый раз организаторы дискотек удивляют публику

фейсконтрольщиками. В этом году удивлял и пускал почти всех подряд Михаил Дворкович. Обычно это выглядит так: один человек знает Дворковича или кого-то, кто знает Дворковича. Дальше показывает на толпу за собой и говорит: «Это со мной». Так 10 человек заходят во внутрь и вкушают «запретный плод». Второй день форума – время подписания соглашений.

На одном из стендов два главы субъектов подписывали между собой соглашение о сотрудничестве после очень тяжелой ночи. После этого подали традиционный бокал шампанского. Так как время было 10 утра, не удивительно, что ледяное шампанское закончилось практически моментально. Многие участники форума, даже те, кто не успели за

прочими делами посетить ни одного делового мероприятия, уезжают со словами: «М-да, форум-то умирает». На вопрос: «Что, больше не поедете?» все всегда говорят: «Конечно, поедем». Расширенные выходные в Сочи в середине сентября – главное преимущество Международного сочинского инвестиционного форума перед всеми прочими ³



Владимир Бородин,
главный редактор журнала Agenda

В принципе – да, но в частности – нет

Инвестор, наш собирательный образ, прилетевший сначала в Сочи, а потом путешествовавший по страницам этого журнала, мне кажется, устроен достаточно просто. Он прагматичен и малосентиментален. Денег у него значительно больше, чем возможностей их эффективно вложить. Он законопослушен, но не очень любит приноживаться к запаху купюр. Со своим тугим кошельком он бывает в развитых и суверенных демократиях, в полуавторитарных азиатских и насквозь коррумпированных латиноамериканских странах. Он готов встречаться хоть с Богом, хоть с чертом, но разговор цинично поведет про шаблонные доходность на вложенный капитал, срок окупаемости и инвестиционные риски. Потому что он устроен достаточно просто. Он очень корыстен.

Инвестор – не спонсор и точно не благодетель. Если он и решает вложиться, то это значит, что он не жертвует, а хочет заработать. Пришел он с большими деньгами, а уйти рассчитывает с еще большими.

В том, что Россия готова деньги Инвестора принять, нет ни малейшего сомнения. И Сочинский форум тому подтверждение. Это даже не выставочная, а «ярмарочная» Россия со всеми ее атрибутами: румяными дородными тетками, хлебом-солью, квасом-пивом, потными стражами и картонными экспонатами вместо сушек и пряников.

А вот готова ли Россия дать возможность заработать? Недекларативно.

Если суммировать итоги дискуссий, которые велись на круглых столах и брифингах форума, то честный ответ такой: в принципе готова, но в частности – нет.

То есть политическая воля руководства страны на то, чтобы создать комфортные условия для инвесторов, бесспорна. Речь премьер-министра Путина, открывшая форум, была посвящена макроэкономической стабильности, политической предсказуемости, модернизации и консервативным оценкам цен на сырье. Что, казалось бы, еще инвесторам нужно?

Назначенцы-губернаторы не просто эту волю подхватывают и копируют, но и, сложилось впечатление, чуть ли не больше федеральных властей заинтересованы в притоке капитала на свои территории. Они готовы ради этого на все. «Хотите знать номер моего мобильного телефона? Пожалуйста. Хотите попросить меня похлопотать за вас в «Газпроме»? Я постараюсь». Ну, что еще, вам, инвесторам, от нас надо?

Но как только мы уезжаем с форума, выходим из начальственного кабинета, кладем трубку, поговорив с губернатором, мы погружаемся не в «ярмарочную», а повседневную действительность, в среду, в механизмы и реализацию. И тут мы сталкиваемся, например, с налогами, которые по ставкам вроде бы конкурентоспособны с иностранными, но заплатить которые крайне сложно. С милицией, которая даже по новому законопроекту хоть и становится полицией, но не делает ведение бизнеса более безопасным. С кучей инвестиционных предложений – от игорных зон до туризма, от киноиндустрии до строительства дорог, от Северного Кавказа до посталимпийского Сочи, – которые пока не поддержаны ни инфраструктурно, ни процедурно.

Это все равно что талантливый абитуриент приходит в вуз и начинает разочаровываться в выбранной профессии на этапе не учебы и даже не экзаменов, а подачи документов. Все, конечно, станет проще, если он позвонит на мобильный ректору. Но это уже как-то по блату.

Наша Agenda, надеюсь, была очень предметна. Собранные в ней формулы должны помочь сделать Россию выгодной. И для иностранных инвесторов, и для собственных граждан **а**

