

**ПЕТЕРБУРГСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФОРУМ**  
**22—24 мая 2014**

**Панельная сессия**  
**МАЛЫЕ И СРЕДНИЕ ПРЕДПРИЯТИЯ КАК ОСНОВА ГЛОБАЛЬНОЙ**  
**КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ РОССИИ**

**24 мая 2014 — 10:00—11:15, Павильон 5, Конференц-зал 5.1**

**Санкт-Петербург, Россия**  
**2014**

**Модератор:**

**Петр Марчевски**, Директор управления по работе с финансовыми рынками по России и СНГ, Thomson Reuters

**Выступающие:**

**Питер Бооне**, Генеральный директор, METRO Cash & Carry Россия

**Олег Вьюгин**, Председатель совета директоров, ОАО «МДМ Банк»

**Петко Драганов**, Заместитель генерального секретаря, Конференция Организации Объединенных Наций по торговле и развитию (ЮНКТАД ООН)

**Максим Карпов**, Руководитель предпринимательского сообщества, Московская школа управления «СКОЛКОВО»

**Николай Николаев**, Вице-президент, Общероссийская общественная организация малого и среднего предпринимательства «ОПОРА России»

**Андрей Поляков**, Управляющий директор по региональному развитию и поддержке МСП, ОАО «Российское агентство по страхованию экспортных кредитов и инвестиций»

**Александр Потапов**, Заместитель генерального директора, исполнительный директор, ОАО «РВК»

**Чарльз Робертсон**, Главный экономист, Renaissance Capital

**Участники дискуссии:**

**Петр Тарасов**, Заместитель председателя правления, ОАО «Российский Банк поддержки малого и среднего предпринимательства»

**Владимир Якушев**, Губернатор Тюменской области

**P. Marczewski:**

Good morning, everyone. I am Piotr Marczewski, from Thomson Reuters. I run the Thomson Reuters' subsidiary here in Russia and the CIS. I moved here from New York in January.

I would like to welcome everyone to this panel session at the St. Petersburg Forum, on small and medium-sized enterprises (SMEs). Ladies and gentlemen, SMEs have been covered a lot at the Forum in the last couple of days. The topic came up pretty much in every session I managed to attend. First, I would like to welcome the distinguished panellists. We have a phenomenal panel here for you today. We have a very diverse set of experiences around the table: we have business practitioners, we have representatives of government institutions, we have the financial industry represented, we have non-governmental institutions, and we have external international experts. I am really looking forward to diverse points of view and a very engaged discussion.

With that, let me introduce the panellists first. We have Pieter Boone, Managing Director of METRO Cash & Carry Russia; we have Petko Draganov, Deputy Secretary-General from UNCTAD; Maxim Karpov, Head of the Entrepreneurial Community at the Moscow School of Management SKOLKOVO; we have Nikolay Nikolaev, Vice-President of Opora Russia; Andrey Polyakov, Managing Director for Regional Development and SME Support, Russian Agency for Export Credit and Investment Insurance; Alexander Potapov, Deputy General Director and Executive Director at the Russian Venture Company; Charles Robertson, Global Chief Economist at Renaissance Capital; and Oleg Viyugin, Chairman of the Board of Directors of MDM Bank. Welcome, gentlemen.

We also have two distinguished participants in the front row who I would really like to engage in our conversation as well: Petr Tarasov, Deputy Chairman of the Board for the Russian Bank for Small and Medium Enterprises Support, and Mr. Vladimir Yakushev, Acting Governor of Tyumen Region. Welcome, gentlemen.

As I said, I am looking forward to a very engaged dialogue. In terms of the structure of this session, I would like to engage the audience, because good sessions are sessions where there is dialogue, not just talking at the audience.

My first question will actually be to those in the room. Can I ask those of you who are representing small business to please raise your hands? I can see a couple, a few hands up. I think this is quite symptomatic of what the Forum is. Small business is very much talked about here, but it is not represented in big numbers. I have an appeal to the audience: We will run a Q&A session towards the end, and in particular if you have raised your hand, please think about your questions because we would really like to address the topics that are very much on your mind.

With this, I will move to the first question which I would like to ask the entire panel. Gentlemen, there has been a lot of talk about the role of small and medium-sized enterprises in Russia, both at the Forum and overall in the Russian press and media. Yesterday, President Putin mentioned small and medium-sized enterprises. The day before in the panel I attended, and which was moderated by Mr. Gref, small and medium-sized enterprises were voted by the audience as the most important factor of change that can make a difference and can push the Russian economy forward. My question to the panel is: Really? Is small business really important to the Russian economy, or will it still continue to be about oil, big industry, and heavy machinery? Can I start with Pieter, and then we will go down the panel, please.

**P. Boone:**

Yes, I am of the opinion that small and medium-sized businesses are extremely important to the Russian economy. The current dependency within the Russian Federation on oil and gas cannot continue. If I just build a bridge to developed economies in Western Europe, for instance, there small and medium-sized businesses are the backbone of sustainable growth and long-term prosperity in

society. We at METRO Cash & Carry here, within the Russian Federation, have over the years developed various tools and supportive elements to make small and medium-sized businesses grow, which I will probably touch on later.

**P. Draganov:**

Pieter stole my thunder. I just noted the word 'backbone' here in my notes. Yes, I think there are several reasons why small and medium enterprises are important in any economy, and Russia is no exception. If you look at the structure of developed economies, small and medium enterprises normally provide two thirds of the employment and usually more than half of the GDP. So 'backbone' is a very good word.

The other thing that needs to be mentioned is that not only are small and medium enterprises the best employers, but they also tend to employ more young people. Unemployment is not a big issue in Russia right now; the figures that I have are five to six percent. Still, unemployment amongst the young is probably three times that. On top of that, young people are much more amenable to innovation, which is what drives an economy forward. The middle class is the backbone of any society, and they run small and medium enterprises. If you look at countries such as the US, the UK or Brazil, you will find that around 50 percent the population – in Germany around 60 percent – of the people are employed by small and medium enterprises. In Russia it is probably around 25 percent. So there is a lot of potential.

**P. Marczewski:**

Absolutely, thank you. Maxim?

**M. Karpov:**

If you do not mind, for everybody's convenience, I will switch to Russian.

**М. Карпов:**

Позвольте мне начать в провокативной манере: если нам не нужны компании, подобные или аналогичные Google, Facebook, Apple, то нам не нужен и малый бизнес, потому что огромное количество инноваций делается именно малым бизнесом. Есть целые отрасли, которые не предназначены для того, чтобы в них участвовал крупный бизнес.

С точки зрения статистики, экономики с большой долей малого бизнеса легче переживают экономические кризисы, просто потому, что малому бизнесу легче адаптироваться к изменениям. Это похоже на историю с динозаврами, которые были крупными, но быстро вымерли, как только изменилась среда, и на определенное время преимущество получили млекопитающие, которые до этого были слишком малыми.

То же самое применимо и к экономике: нам нужен малый бизнес, если мы хотим развиваться дальше и в плане инноваций, и в плане адаптивности экономики. В продолжение того, что сказали коллеги: малый бизнес чрезвычайно важен для создания социальных лифтов для людей, особенно из регионов. Создав свой бизнес, они могут продвинуться в жизненном и профессиональном плане независимо от государства, что особенно актуально для моногородов. В этой связи поддержка малого бизнеса, безусловно, важна. Спасибо.

**P. Marzcewski:**

Thank you very much. I really like the dinosaurs analogy. It's very picturesque. Thank you, Nikolay.

**Н. Николаев:**

Спасибо. Наша страна знает, как живется без предпринимательства вообще и как живется, когда малое предпринимательство находится в зачаточном состоянии и в основном работает только крупный бизнес. Судя

по разным сессиям в ходе этого Форума и по голосованию, которое здесь проводилось, это мало кому нравится, поэтому поддержка малого бизнеса действительно необходима. Очень важно рассматривать его не только как экономическую составляющую, как «долю малого бизнеса в ВВП», но и как социальную историю для нашей страны, потому что есть огромные территории, до которых крупному бизнесу просто не дотянуться. Без малого бизнеса нам не обойтись. Нужно поддерживать малый бизнес и развивать его не в ожидающем режиме (когда он сам разовьется), а делать это инициативно. Только так можно исправить ситуацию в стране в достаточно короткий промежуток времени. Спасибо.

**P. Marzcewski:**

Thank you. Now Andrey, please.

**А. Поляков:**

Я абсолютно согласен с коллегами. На вопрос о том, нужен ли России малый бизнес, является ли он хребтом и фундаментом, на котором можно строить дальнейшее развитие, я отвечаю «да». В нашем агентстве мы смотрим прежде всего на экспортную составляющую малого бизнеса. Если говорить о некоторых цифрах, о той доле, которую малый бизнес и среднее предпринимательство занимают в экспорте Российской Федерации, то цифра в относительных выражениях очень маленькая — менее 0,5%. Но если говорить об абсолютных значениях, то это серьезный объем: по оценкам Минэкономразвития, порядка 180 миллиардов рублей экспорта обеспечивается малыми и средними предпринимателями.

Я абсолютно согласен с коллегами в том, что малый и средний бизнес — это сегмент, наиболее тонко чувствующий направления основного развития и быстро реагирующий на изменения среды. Согласен, что сегодня государство уже многое делает для поддержки малого и среднего бизнеса,

но должно быть сделано еще больше, потому что долгое время малый и средний бизнес фактически выживал самостоятельно. Мы сейчас проводим много встреч по регионам и часто слышим такую реакцию: мы выжили, и основная поддержка от государства не нужна, не мешайте нам. Это связано с тем, что в какой-то момент идеология поддержки не учитывала те интересы, реальные интересы малого и среднего предпринимательства, которые надо было учесть.

Малый и средний бизнес очень важен для экономики России в целом. Мы имеем большой потенциал в экспортном направлении в этом сегменте, и необходимо развивать ту поддержку, которую сегодня оказывает государство.

**P. Marzcewski:**

Thank you very much, Andrey, let's hear Alexander.

**A. Потапов:**

Коллеги сказали практически все, что хотел сказать я. Могу лишь добавить, что нам, как институту развития, ответственному за развитие инвестиционно-венчурной системы, малый и средний бизнес наиболее интересен, а его здоровье наиболее критично для того, чтобы инновационная составляющая нашей экономики развивалась в правильном направлении. Инновации, как известно, возникают на пике конкуренции, когда все остальные конкурентные возможности исчерпаны. Когда нет ни административной конкуренции, ни конкуренции ценой, тогда и возникает потребность в каких-то новых технологических вещах, которые способны резко продвинуть компанию вперед. В условиях нашей низкоконтурной экономики, в которой целые большие сектора, целые сегменты заняты госкорпорациями и крупными игроками, очень мала вероятность того, что в



этих условиях страна резко двинется к новому технологическому укладу, который во всем мире стал явным трендом.

Как мои коллеги уже упомянули, малый бизнес — наиболее пластичная, наиболее гибкая часть экономики, в недрах которой вырастают инновации, которые потом могут быть приняты или отвергнуты рынком, но так или иначе они там появляются. Поэтому задача поддержки малого и среднего бизнеса — это наша основная задача. Я имею в виду именно технологические компании. Спасибо.

**P. Marczewski:**

Thank you very much. Charles, please.

**C. Robertson:**

Hello. I was discussing this with a friend before coming here, and he said that in 20 years' time, the biggest company in Russia will be Gazprom. In America, I have no idea which will be the biggest company in 20 years; that is Russia's problem. But I think the market is telling us something else. The market is telling us that Russia is fantastic at producing small and medium-sized enterprises. Let us name just two, little tiny companies, Magnit and Yandex. These companies did not exist 20 years ago.

The market has very little respect for Gazprom. The market has Gazprom on a PE ratio, the way we measure value, of three. That is very low by anybody's standards. The market values Magnit, no longer a small or medium-sized enterprise, now much bigger, at 19.4. It values Yandex at 22.6. Market prices in the private sector, the innovative entrepreneurs who have produced Magnit and Yandex, value these companies at five times more than the established companies, such as Gazprom or even a good part of the larger state sector, such as Sberbank at 4.6 PE.

Russia does produce excellent SMEs. The market values that, the market sees that as Russia's future, and Russia can deliver. It has the entrepreneurial skills, it has the technical quality, it has the educational background and needs, and it does it.

**P. Marczewski:**

Thank you very much.

**О. Вьюгин:**

Трудно возразить тому, что было сказано — все это абсолютно верно и подтверждено в мировой практике сотнями и тысячами практических примеров. Но я все равно приведу еще один пример: Силиконовая долина. Допустим, у вас есть какая-то инновационная инженерная идея. Вы хотите ее проверить, и вам нужен прибор и какие-то химические вещества. Вы можете сделать это прямо на месте: в первом вагончике два парня в клетчатых рубашках спаяют вам прибор, а два других парня в другом вагончике подготовят вам химию. И вы все проверите очень дешево и быстро. Все это — малые предприятия, состоящие из двух человек, и в этом секрет их гибкости и больших достижений. Из таких компаний часто вырастают очень крупные.

В России проблема в том, что у нас развиваются те компании, интересы которых неформально представлены в разных уровнях власти: это и муниципальная, и региональная, и федеральная власть. Крупным компаниям — тут называли Газпром, но это особая история — легко реализовать свои интересы, а интересы малых и небольших компаний никак не представлены. Правительство все время говорит о том, что нужно развивать это направление, что это дело будущего, но в нашей системе продолжает действовать специфическая система отношений, в которой компании, умеющие договариваться, двигаются и развиваются быстрее, а

малые компании остаются на вторых ролях. Мы видим, что регулирование меняется, как маятник: налоги то снижают, то повышают, проверки то ограничивают, то нет. Эта непоследовательность говорит о том, что интересы не представлены в полной мере, и это большая проблема, о которой мы тоже сегодня поговорим.

**P. Marczewski:**

Thank you very much, Oleg. In the spirit of engaging the audience, I would also like to ask this question of our front row participants. If we could get the microphone to Petr Tarasov. Please go ahead. Same question: please give us your view on how important SMEs are.

**П. Тарасов:**

Большое спасибо за возможность выступить. Коллеги уже говорили про различные варианты государственной поддержки малого и среднего предпринимательства. Мы, как банк поддержки малого бизнеса, концентрируемся в основном на финансовой поддержке.

Но мне бы хотелось оценить другой аспект — сравнить меры государственной поддержки в России и странах СНГ. Мы очень часто сравниваем меры господдержки в России с Западной Европой или Китаем и видим, что наша сфера господдержки отстает. Но, коллеги, давайте посмотрим на те программы, которые есть в СНГ — а почти во всех странах СНГ есть варианты субсидирования процентных ставок и программы по компенсации их вложений. Я общался со многими предпринимателями в странах СНГ, на Украине, в Грузии — те же самые меры не работают. А в России они почему-то работают. По крайней мере, малые предприниматели, начинают доверять системе господдержки и чаще обращаются в банки, что способствует реализации программ по модернизации и инновациям.

Конечно, еще многое надо сделать: жалуются и на высокие процентные ставки, и на трудности с получением кредитов. Приведу некоторые цифры по Санкт-Петербургу и Ленинградской области. С начала реализации программы объем средств, доведенных до предпринимателей в Ленинградской области и Санкт-Петербурге, превысил 25 миллиардов рублей. Свыше 3000 предпринимателей получили средства государственной программы поддержки. Много это или мало? Наверно, могло бы быть и больше, но, по крайней мере, есть это. Спасибо.

**P. Marzcewski:**

Thank you.

**В. Якушев:**

Как руководитель территории, поясню, что такое Тюмень, для тех в аудитории, кто этого не знает. Это та территория, где работают «Газпром», «Роснефть», «Лукойл» и другие крупные компании, о которых только что сказали. Кто знает, что будет происходить через 20 лет? Конечно, через 20 лет «Газпром» будет на рынке, а доля ВВП малого бизнеса будет не столь велика. Но на этой же территории есть сельскохозяйственная зона и есть районы и малые города, где нет «Газпрома» или «Роснефти», и главные работодатели там — это малый бизнес. Поэтому, когда мы сегодня ставим вопрос, что будет происходить с малым бизнесом в России, ответ таков: у нас просто нет иного выхода, потому что не все сегодня могут работать в «Газпроме». Мы обязаны этим заниматься, обязаны развивать малый бизнес, потому что наша главная задача состоит в обеспечении работой. Любая территория, которая заинтересована в том, чтобы людей без работы было как можно меньше, будет заниматься малым бизнесом. То же самое делаем и мы. Доля предприятий и предпринимателей, занятых в этой сфере, катастрофически мала. Все, кто сидит в этом зале и кто выезжает в

Российской Федерации за пределы Садового кольца, прекрасно понимают, что в далеких районах и деревнях предпринимательское сообщество, малый бизнес, подразумевает в основном торговлю, лесозаготовку, выполнение небольших ремонтов и других работ и так далее. Куда мы денем этих людей? Мы вынуждены заниматься всем этим, потому что иного пути просто нет.

Относительно государственной поддержки на сегодняшний день можно задать провокационный вопрос. Из присутствующих в этом зале предпринимателей, пусть кто-нибудь поднимет руку и скажет, что он получил финансовый ресурс в коммерческом банке и начал свою работу, как малый предприниматель. Есть такие в зале? Вы взяли в Сбербанке кредит по процентной ставке Сбербанка и развили малый бизнес?

**М. Петров:**

Да.

**В. Якушев:**

Чем вы занимаетесь?

**М. Петров:**

Инновационными технологиями.

**В. Якушев:**

Какими конкретно, если можно?

**М. Петров:**

Добрый день. Меня зовут Максим Петров, компания «ДУС». Одна из продвигаемых нами технологий — это гидродемонтаж: с помощью струи воды можно смыть бетон со старых строительных конструкций. Например,

старый мост можно починить, не снося целиком, а убрав старый бетон и залив новый. Это одна из вещей, которыми мы занимаемся. Кредит в Сбербанке мы получили семь лет назад, а потом при поддержке правительства города мы также получили компенсацию процентной ставки.

**В. Якушев:**

Стоп. Я спрашивал о чистой процентной ставке Сбербанка, без государственной поддержки.

**М. Петров:**

Извините. Без государства мы никуда.

**В. Якушев:**

Без государственной поддержки на сегодняшний день получить кредит в коммерческом банке и других инвестиционных институтах в России невозможно. Все институты, которые создаются при вливании государственных денег, должны поддерживать малый бизнес, но почему-то потом они поднимают процентную ставку до 10-12%. О каком развитии малого бизнеса мы можем говорить? Как будет развиваться малый бизнес без государственной поддержки, если не будет, как минимум, субсидирования процентной ставки? У Тюменской области есть иной опыт, и, если мне еще раз дадут слово, я об этом скажу. Именно так сегодня выживает малый бизнес. Без государственной поддержки никуда. Ни один коммерческий банк не даст кредит малому предпринимателю без гарантий государства или без частичной компенсации процентной ставки. Главные проблемы — дешевизна и длина денег.

**P. Marczewski:**

Thank you very much, thank you Governor. Financing is a very important topic and we will get to it in a couple of minutes. Thank you, also, for engaging the audience. I think that is very much in the spirit of the small and medium-sized enterprises debate. Thank you.

Oleg, I wanted to ask you a question. SMEs are clearly spurring a lot of conversation. To summarize the initial intervention from all the panellists: everyone is in support, and everyone says SMEs are very important. That is the first great takeaway from the session for me; there are a lot of detailed ideas.

Last year at the Forum, SMEs were also discussed in this panel. I think it was Sergey Borisov who made the point that President Putin set very aggressive targets. For example, by 2020, 50 percent of the working-age population should be engaged in SMEs. Forty to forty-five percent of GDP should be produced by SMEs. That is a massive leap from the current 21 percent, which I believe it is, and 2020 is only six years away. So my question to you is: everyone recognizes the importance, there are a lot of changes and developments happening, but are we on track to hit these ambitious targets?

**О. Вьюгин:**

В реальной жизни идеальных ситуаций не бывает. Движение вперед, безусловно, есть: создан не один институт, практически готово решение и зарезервировано 50 миллиардов рублей в бюджете для внесения в капитал специального агентства, которое будет осуществлять субсидирование процентных ставок для кредитов малому бизнесу. То есть такие шаги делаются: сказать, что ничего не делается, нельзя.

Однако вопрос не только в том, чтобы оказать финансовую поддержку, а в том, чтобы оказать регулятивную поддержку. Во многом это зависит не от федеральных властей, а от властей на месте, от их желания стимулировать развитие таких компаний. В России эта проблема осложняется тем, что большинство компаний малого бизнеса работают частично в серой зоне:

могу сказать это по банковской практике, у банка достаточно большой портфель кредитов малому бизнесу. То есть они оптимизируют налогообложение или стараются не показывать полностью всю свою отчетность, что в России понятно, потому что, кроме налогов, есть и другие транзакционные издержки. Кому как повезет: кто-то живет нормально, а кто-то попадает в такую ситуацию, что нужно резервировать средства. Банк это всегда прекрасно видит, поскольку пользуется управленческой отчетностью.

Регулирование не должно входить в противоречие с реальной жизнью, и рано или поздно — здесь я присоединяюсь к руководителю Тюменской области — жизнь заставит сделать необходимые шаги для развития небольшого бизнеса в России. Это произойдет рано или поздно — просто потому, что потенциал крупных компаний и их развития в каком-то смысле исчерпан. Они должны быть, «Газпром» должен быть, но потенциал новой модели развития у них исчерпан. Большие компании тоже должны быть заинтересованы в том, чтобы привлекать малый бизнес к техническим, инженерным решениям, как это происходит во всем мире. Я знаю крупные компании, еще с советских времен обросшие научно-исследовательскими институтами, которые не подпускают новаторов. Они получают деньги от компании, осваивают их и выставляют защиту от других умных ребят, которые готовы реализовать совершенно новые идеи. Так что проблема здесь не только финансовая, но и регулятивная.

Финансы — это хорошо, должна быть финансовая поддержка. Риск малого бизнеса, где нет залогов, 8-10%. То есть нужно учитывать 8-10% потерь кредита. Естественно, что не всякое начинание будет успешным, в ряде случаев должен быть дефолт. Именно поэтому важна и финансовая, и регулятивная поддержка.

**P. Marczewski:**



Absolutely. Thank you very much, Oleg, for this contribution. Next question. I wanted to talk about reforms. Oleg, you stated that it is not true that nothing is getting done, and I absolutely agree. When I look at the *Doing Business 2014* rankings – Russia is ranked 92 among the 189 countries. On a very positive note, it is also in the top three countries that ‘moved the dial’, meaning, they announced and executed big reforms in the last year.

There were five big reforms executed in Russia. When reading the ranking, I found an interesting anecdote in the *Doing Business* ranking, which everyone here will be pleased to hear. It states that, “Russian cosmonaut Pavel Vinogradov, an International Space Station crew member, has become the first person ever to pay taxes from space. Pavel paid his land tax using the Russian Federation’s Sberbank online system.” Clearly a lot of infrastructure is being put up in space, interestingly, and very efficiently in tax collection.

My question to Nikolay, representing Opora, is: clearly a lot is getting done, a lot of valuable reforms. Is this environment changing? What is the feedback from small and medium-sized enterprises?

**Н. Николаев:**

Важно не то, насколько удобно заплатить налоги, а то, сколько их надо заплатить, поэтому вопрос нагрузки на малые предприятия очень важен. У нас, к сожалению, происходят разнонаправленные движения. С одной стороны, действительно принимаются законы, выделяются огромные деньги для поддержки малых предприятий. С другой стороны, мы все прекрасно помним, как в прошлом году из-за того, что были в два раза повышены страховые платежи в Пенсионный фонд, мы потеряли больше половины индивидуальных предпринимателей. Соответственно все завоевания последних лет, связанные с развитием индивидуального предпринимательства, были сразу перечеркнуты.

Сегодня упоминались средства, которые будут вкладываться в гарантийные фонды, и средства, которые направляются напрямую предпринимателям в виде субсидий, компенсации процентных ставок. Все это есть, но надо учитывать, что во многих регионах эти средства не исчерпываются в отведенный период времени, поэтому речь здесь идет еще и об эффективности государственных программ. Это очень важно, потому что средства есть, но часто они бывают не востребованы.

Надо также учитывать, что мы смотрим на малые предприятия как на некую будущность, забывая о том, что люди должны в это поверить. В начале этой сессии попросили поднять руки тех, кто представляет малый бизнес. Руки подняли несколько человек, и Вы сказали, что это симптоматично. На мой взгляд, симптоматично другое: целый ряд людей, которые, я знаю, представляют здесь малый бизнес, руки не подняли, потому что у нас нет гордости за то, чтобы быть предпринимателем. У нас нет уверенности, что, если ты сказал, что ты предприниматель, или выступил как предприниматель, тебя поддержат, на тебя не будут смотреть как на мишень. Должно быть доверие к предпринимательской деятельности, и речь здесь идет об огромном количестве людей, которые ведут предпринимательскую деятельность: начиная с фрилансеров и заканчивая небольшими торговцами, которые не выходят из тени. Нужно сделать серьезное усилие, чтобы эти люди вышли в белую зону.

Смоделируем ситуацию сегодняшнего дня: учителю, который ведет частную практику, чтобы официально начать работать, платить налоги, стать предпринимателем и нанять пару человек, нужно пойти зарегистрироваться, внести страховые платежи и так далее, независимо от того, начал он эту деятельность или нет. У него сразу возникает огромное количество обязанностей, даже если он эту деятельность не ведет. Это многих пугает. Сейчас обсуждаются такие механизмы, как введение патентов для самозанятости, плата за которые включает все налоги и

страховые платежи и является фактом регистрации. Если это доделают и введут такую систему, это будет стимулировать людей к тому, чтобы не бояться заниматься предпринимательской деятельностью.

Если говорить о финансовых инструментах, мы рассматриваем здесь в основном банки, но нельзя не говорить о развитии системы финансирования и стимулирования. Что касается нашего рынка микрофинансирования, он пока двоякий. С одной стороны, это займы до зарплаты под безумные проценты, с другой — вполне достойные организации, которые могут поддержать малого предпринимателя в трудную минуту и не только.

У нас действительно очень много проблем в этой сфере. Мы все говорим о том, что малое предпринимательство нам нужно, что мы без него не обойдемся, но при этом в нашем государстве, к сожалению, до сих пор нет единого, сбалансированного, стратегического подхода к решению этой проблемы. Задачи есть, но сбалансированного подхода пока, увы, нет.

**P. Marczewski:**

Thank you very much. You raised many very valid points. I would really like to come back to the subject of trust and pride of small businessmen in what they do, and the perception of small business in Russia.

Before we go there, I would like to talk about the government's efforts and the institutions that are being set up to help small businesses flourish.

This question is to Andrey, representing EXIAR, which was started just over two years ago in 2011. I know a targeted programme exists for developing insurance products for exporters. Can you tell us more about it? What stage is it at, and how effective do you think it is now?

**A. Поляков:**

Два с небольшим года назад было принято решение о создании в России экспортного страхового агентства с основной целью поддержки экспортно-ориентированных российских предприятий, как крупных, так и малых и средних. За это время мы создали необходимую продуктовую линейку, которую уже несколько лет применяют наши коллеги: Hermes в Германии и SACE в Италии.

К текущему моменту мы сделали вывод, что реализация единой бизнес-модели по поддержке экспорта как для крупного бизнеса, так и для малых и средних предприятий, не является эффективной. Это связано с тем, что требования экспортно-ориентированных компаний из разных сегментов сильно отличаются. Если для крупного бизнеса ключевым является покрытие рисков неплатежей из тех стран, куда идет наш основной экспорт, то есть стран с достаточно нестабильной финансовой дисциплиной, то для малого бизнеса — и сегодня это звучало неоднократно — ключевым является доступ к финансированию, адекватному как по цене, так и по скорости принятия решений. Проблема доступа связана с тем, что малый и средний бизнес, будучи на данный момент сильно зависимым от заемных средств, не обладает достаточной залоговой базой, исходя из нормативов коммерческих банков, которым предписывает следовать Центральный банк. Это одна сторона.

Вторая сторона заключается в том, что российские финансовые структуры не всегда готовы брать риск на российского экспортера. В классических продуктах экспортные страховые агентства, как правило, покрывают риски, связанные с какими-то проблемами иностранного контрагента: его банкротством, политическими рисками в стране покупателя. В общении с коммерческими банками мы пришли к пониманию, что наши кредитные учреждения научились эти риски минимизировать, но взять риск на российского экспортера, гарантировать, что он надлежащим образом

выполнит взятые на себя обязательства по экспортному контракту, — это основная сложность.

В конце прошлого года мы внедрили, разработали и согласовали со всеми коллегиальными органами агентства специализированный продукт, направленный на поддержку малого и среднего предпринимательства. Суть этого продукта в том, что мы покрываем кредитные риски для коммерческих банков на российской территории. Если у экспортера предполагается заключение экспортного контракта — которого, может быть, еще нет, но по которому есть какие-то меморандумы, соглашения, обменные письма — и для его исполнения необходимо финансирование, очень большая доля (практически 90%) предпринимателей не готовы брать на себя обязательства по такому контракту, не будучи уверенными в том, что у них будет соответствующее финансовое плечо, что банк их профинансирует. А банки не всегда готовы даже выставлять индикативные условия по программам подобного рода, не видя условий соответствующего контракта. Этот круг мы разорвали: на этапе чистой предэкспортной работы мы покрываем банку риски, связанные с непогашением экспортером своих кредитных обязательств, процентов по кредиту. На сегодняшний день программа только запущена, сейчас в ней уже участвуют порядка десяти банков. Мы поняли, что здесь кроется основной драйвер, хотя некоторые коллеги говорят, что проблема не только в доступе к финансированию.

Вторая большая проблема — недостаточная грамотность представителей малого бизнеса и недостаточное знание тех форм поддержки, которые они могут получить.

Третий момент — весьма жесткие рамки отнесения к малому и среднему предпринимательству, которые действуют у нас на сегодняшний день. Если отставить другие параметры и взять только выручку, она составляет до одного миллиарда рублей. Наиболее готовые пользоваться различными формами господдержки, наиболее активно работающие на рынке компании,

которые перешагнули этот барьер, еще не являются крупным бизнесом, но уже перестают получать поддержку в рамках программ для малого и среднего предпринимательства, а здесь кроется большой потенциал. Мы сейчас корректируем свою программу. Она работает всего три месяца, но мы уже видим, что необходимо расширить круг тех, на кого она будет распространяться.

**P. Marczewski:**

Thank you very much. Supporting the exporters is clearly a very important topic. Now, moving on. Charles, you are doing business in Asia, you are doing business in Africa, and in the Middle East. I wanted to ask you for your perspective on international best practice. What do other countries do to boost the competitiveness of that sector? What could Russia learn from them?

**C. Robertson:**

Two of the most interesting countries in this regard are Georgia and Rwanda. Georgia has made very big jumps in the Ease of Doing Business index. I visited Georgia a year and a half ago and I was stunned by what happens when you just reduce regulation.

Georgia, in 2014, is ranked eighth in the world for ease of doing business. Almost out of nowhere, the car re-export business – you bring cars in and you sell them on – has gone from 1 percent of Georgian exports in 2006 to 25 percent, their biggest export now is the re-export of cars. They do what Dubai does a lot. Dubai also gets cars shipped in and sells them on. This has come from nowhere. Who would have forecast in 2005 that Georgia's biggest export would not be wine or fruit? It is cars. Or secondly, tourism. When you turn up in Georgia there is no visa required. They give you a bottle of wine at passport control instead. It's amazing, a little bottle of red wine! Wonderful. They have open casinos, which is good and bad, but the result is that you have Iranians going there, drinking in the

casino and gambling, enjoying themselves, with Russians, with Israelis, Armenians, Azerbaijanis, and Turks. Everyone is going to Georgia, because it is so easy.

These Ease of Doing Business reforms have produced a growth of six, seven and eight percent per year. This year again, five percent economic growth is expected in Georgia. It is not from doing more, it is from doing less. The government has stepped back and is doing less. Rwanda is going through a very similar story and I expect great successes in some African countries for the same reason.

The most positive thing I heard yesterday from President Putin was that he is going to accelerate these Ease of Doing Business reforms, from 2018, which was the target that he set two years ago here. He said he wanted to get Russia from a ranking of 120 in the world, to up there with Brazil and India, to a ranking of 20 by 2018. Brazil has a lot of problems. Yesterday, President Putin stated that he wants to bring forward those targets to 2014-2015.

Russia at the moment is ranked 88 in the world for Starting a Small Business. It is getting better. Last year it was ranked 100 in the world. When I was looking through what it takes to start a new business in Russia, I became bored. It takes how many days? Seven procedures, and 15 days. I am of the Twitter™ generation, so my attention span is two minutes – one second to click on a link and two minutes to read an interesting article. Fifteen days is just way too long. In Armenia, it takes two days to start a new business, and it costs USD\$40. In Georgia it is also two days. This is what Russia can do. Even Kazakhstan and Belarus, in the Eurasian Union: Belarus is ranked 15 and Kazakhstan is ranked 30 in the world. Russia could reduce regulation and set up the environment for small businesses to start and thrive.

**P. Marczewski:**

Thank you very much. Absolutely. Go back to the basics, reduce regulation and make it simple, right? Make it simple for people to start.

Pieter, I want to go to you as a business practitioner, really, here around the table. There are some sectors in the Russian economy where SMEs are actually quite successful and retail is one of them. Your business, METRO Cash & Carry, is in a fairly unique position. For you, both your customer base and your supplier base are quite often SMEs. You are touching SMEs on both sides of your business. I believe you have 4,000 different suppliers. Of those, one third are Russian companies.

What is your perspective on how this is evolving? Are the conditions in Russia improving for your suppliers? Are you seeing your supplier and customer base strengthening?

**P. Boone:**

In answer the last part of your question, definitely: yes. But let me explain a little bit about what we are doing to help support them in order to grow. I will touch on two examples, one on the customer side and on the supplier side.

On the customer side, we have, in recent years, developed our trade support and partnership programme for small *produkt* (products) shop owners. We have covered a total of 13,000 shop owners, helping them to go from over-the-counter service to self-service, and helping them redefine their assortment. This often led to a reduction in their assortment which is good for their working capital. It also resulted in substantial sales increases, on average around 30 percent.

We will start lifting this now to the next phase, with the roll out of our 'Fasol' Franchise project. Then I come back to what I heard here earlier, which is the microfinancing plan. We will take on a financial commitment, in order to support those trade of franchise owners, of around EUR 5,000.

What we do need as well, and then I will come back to what I heard before, is those small trader-operators getting support from banks and institutions when it



comes to competitive interest loans, to get their business started. That is roughly around EUR 5,000. For a startup, for a *produkty* shop owner, in order to operate, it takes less than around EUR 10,000 overall. That is not a big amount. That is one thing that, I think, society and commercial organizations can support.

On the other hand is the fact that the government can still do a lot in that respect, which is also what Charles said. Simplify the entire administration and the bureaucracy around it, and provide some kind of tax breaks, or tax holidays or subsidies, in order to get these small and medium-sized store owners started.

You touched on the topic of suppliers. We are METRO Cash & Carry. We are active with 73 stores in 45 regions. We do provide, of course, a fantastic platform for small and medium-sized suppliers to start supplying to our stores within that city, in that region, and from there on, a stepping stone to start supplying on a federal level. Often, we do see it go to an international level.

With our Cash & Carry model we are active in 28 countries. When you are having a conversation with a supplier and that supplier is not able to meet your current standards, you can do one of two things. You can either say that, "these are our standards, we will see you back when you are ready", or you can bring in expertise. That is what we are doing. I have a classic example of a store that we opened in Barnaul, where we had to source for a meat supply; the current supplier was not able to meet our standards. What did we do? We brought in a butcher, from our head office, and we put him in the factory for a period of three months in order to teach the staff and advise management on what kind of equipment is needed in order to meet the standards of METRO. That region is now a big success. The supplier was able to increase his capabilities and meet our requirements and started supplying us.

I think these are the examples, going forward, where businesses, together with the knowledge and the expertise we have within our organization, are able to raise their level of competitiveness as small and medium-sized businesses to survive within the Russian Federation.

**P. Marczewski:**

Thank you very much. That is very encouraging, and again, this is a very different angle of where business and big business, private business, supports the supplier base and customer base. Thank you very much.

Petko, we just talked about competition. Clearly as companies, such as Macro, grow, with a strong supplier base, there will be more competition, the market will become more competitive. How do you view the Russian economy from a competitive angle standpoint? Do we have the right conditions for fair and open competition between small and medium-sized enterprises here?

**P. Draganov:**

I think so. From what we have heard so far, everybody agrees that small and medium enterprises are very important to the Russian economy and there is a lot of potential to develop. I am glad that Charles mentioned Rwanda. My organization, the UN Conference on Trade and Development, has had a small success in this.

One of the programmes that we offered, *e-regulation*, actually helped them bring down the number of days, necessary to register a business, to three. We have been doing this for 50 years: offering member states policies and recommendations, helping them to improve the business environment.

What small and medium enterprises need is an enabling environment. We talked about finance, and we talked about competition. Competition is very important. I liked what Maxim said about dinosaurs. If there is one lesson that we need to learn from the crisis, it is that we should not have companies that are 'too big to fail'. This all comes down to very strong and good laws about protecting competition, because small and medium enterprises need that. They need a transparent, simplified procedural environment where they can work and do business.

Important are also business linkages with companies such as METRO Cash & Carry, and the global value chains, as we call them now. These are very important.

**P. Marczewski:**

Just to drill into a little bit of detail here. Where do you think small businesses in Russia find their competitive environment most intense? Do they compete for capital? Do they compete for people? Do they compete for administrative resources? What is the most intense competitive ground for them now?

**P. Draganov:**

I would imagine the area of diversification. To be very frank, what I think they would compete for, is political support. I am very glad that President Putin spoke about it yesterday, because that is what they need. They need the enabling environment, so that they can prosper. I agree, Russia has the skills and the people that are capable of doing it.

**P. Marczewski:**

Thank you very much. With that I would like to move to Alexander. Venture Capital Funds look for particular investment targets. They accept high risk and they are clearly looking for high rewards. I would like to talk a little bit about the different sectors' view; in particular, the high tech sector. Fewer than four percent of Russian early-stage SMEs are engaged in high tech. What needs to be done to increase that number?

**А. Потапов:**

Спасибо за вопрос. Хочу отметить, что, когда речь идет о венчурных инвестициях, то есть высокорискованных инвестициях, в технологические компании, любой инвестор оценивает несколько базовых вещей:

собственно команду, продукт и рынок. Это базовые знания, на которых он основывает свои дальнейшие действия и решения о том, что делать дальше. Здесь нет никаких исключений.

Фонды с нашим участием действуют абсолютно так же. Это фонды частно-государственные, но за деньги — их вложение и отдачу — отвечают управляющие. Точно так же они действуют и в своих оценках. Для упрощения я буду называть малые компании стартапами, хотя имеются в виду не только стартапы, но и компании более поздних стадий. Тем не менее все они подходят под определение малых предприятий или малых инновационных компаний. Для того чтобы их становилось больше и чтобы они работали более продуктивно, им нужно знать несколько вещей.

Во-первых, нужно знать, для кого они это делают, то есть знать свой рынок. Конечно, среди стартаперов и предпринимателей есть великие гении, которые проснулись однажды ночью и поняли, что им не хватает какого-то потребительского сервиса в Интернете. Они хотят знать больше о близких и далеких людях и изобретают сверхпопулярную социальную сеть. Они хотят пользоваться услугами быстрого вызова такси или доехать из точки А в точку Б, и их посещает мысль, что надо дополнить тот сервис, которого не хватает в мире. Однако они не составляют основу хай-тека, потому что трудно себе представить изобретателя, который вдруг начнет изобретать какую-то деталь турбины, не зная точно, где именно она может пригодиться, или начнет изобретать электропривод, не зная точно, в каком космическом спутнике он будет использован. Поэтому здесь очень важно, чтобы предприниматели понимали, для чего они это делают.

Нужно знать и мировые тренды, и потребности местного рынка, потому что в малоконкурентной экономике России инновации не всегда нужны. Отсюда и необходимость диалога между крупными корпорациями, госкорпорациями и рынком открытых инноваций. На это нацелена одна из наших инициатив, клуб R&D-директоров, где мы стараемся внедрить методологию работы

R&D-центров крупных госкорпораций с малыми и средними предпринимателями, чтобы начался диалог и возникли какие-то механизмы, начиная от механизма закупок и заканчивая механизмами создания корпоративных венчурных фондов. Возможно, это будет способствовать привлечению необходимых компетенций в малоповоротливую экономику крупных корпораций.

Второй важный аспект, который уже отмечали мои коллеги, — это малая популярность предпринимательства вообще. Оно не пользуется должным уважением, о нем не принято говорить широко. Сейчас, когда речь идет о технологическом предпринимательстве, усилия институтов развития и самих предпринимателей приводят к видимым результатам, но этого все равно недостаточно. Среди наших инициатив, направленных на восполнение этого пробела, следует отметить программы популяризации. Вышло более 170 программ «Технопарк» — 13-минутных фильмов о лучших технологических компаниях России. Есть «Клуб 33» — рассказы об успешных предпринимателях до 33 лет. Есть программа «Лицо поколения», где предприниматели, ставшие глобальными, как, например, основатели «Яндекса», АВВУУ и других успешных компаний, делятся своими впечатлениями и своими секретами, рассказывая, как все начиналось, как все развивалось, и давая рекомендации предпринимателям нового поколения.

Очень важна поддержка компетенций, потому что российские предприниматели, в отличие от западных, — это молодые люди, которые не успели поработать ни в одной компании. Чаще всего это студенты. На них нацелены такие программы, как Региональные сессии практического консалтинга. Было проведено более 120 таких сессий, когда наши партнеры в городах консультировали компании, которые таковыми еще не стали, по принципам ведения бизнеса, по принципам основания бизнеса и так далее. Есть большой федеральный конкурс-акселератор Generation S, который

этой осенью собирает более 1 600 компаний со всей России на финал. Наконец, есть программа «ТехУспех», которая объединяет знания о 50 лучших компаниях среднего бизнеса с выручкой от 100 миллионов рублей.

Подходит черед третьей проблемы, которая уже упоминалась и с которой я полностью согласен. На ранней стадии поддержку компаниям оказывают многие: институты развития, венчурные фонды, бизнес-ангелы, хотя их очень мало, — а компаниям, которые уже вошли в сегмент среднего бизнеса, очень трудно получить длинные и дешевые деньги. Компании рейтинга «ТехУспех» объединяет то обстоятельство, что они тратят на НИОКР значительную часть выручки, и в этом кроется их большая проблема. Им очень сложно привлечь деньги в единые проекты, несмотря на то, что это компании со среднегодовым ростом не менее 15%, а на самом деле и 50—70%, чем может похвастаться не каждая компания в России. Тем не менее даже таким быстрорастущим компаниям очень сложно привлечь для своего развития значимые капиталы. Таковы основные проблемы малых технологических компаний и их возможные решения, о которых я хотел упомянуть.

**P. Marczewski:**

Thank you very much, Alexander. I would like to build on one of your points and go to Maxim now. One of Alexander's points was that we need more entrepreneurs. My question to you, Maxim, is about the educational system. Clearly entrepreneurs do not grow on trees. They need to be developed and groomed through the educational system in a country. I wanted your comments on how the educational system in Russia prepares people to become entrepreneurs. Does it teach them? Does it help them learn critical thinking, taking the initiative, taking responsibility? Does it teach them how to take initiatives?

## **М. Карпов:**

Спасибо. Можно провести целую конференцию, чтобы ответить на вопросы о том, рождаются предпринимателями или становятся, можно ли научить предпринимателя и так далее, и будет огромное количество выступающих с разными мнениями. Позвольте поделиться своим ощущением: предпринимательство в целом и образ предпринимательства — это определенный уровень личностных характеристик, связанных с жизненной позицией, с жизненной энергией, наличием здравого смысла, но я не считаю, что научить эффективности невозможно. От очень успешных предпринимателей, входящих в российский рейтинг Forbes и самостоятельно достигших высот, я слышал такую мысль: учиться предпринимателям не нужно, нужно просто делать. Есть гипотеза, что умного человека учить — только портить; я бы даже сказал, гениального человека учить — только портить. Но тем, кто не гениален — как я, например, — очень помогают практические знания, которые можно получить в сфере бизнес-образования. Я понимаю, что доступ к банковскому финансированию, упрощенный для малого бизнеса, сокращенные сроки государственной регистрации, поддержка венчурных фондов и так далее — замечательные инструменты, но любым инструментом надо уметь пользоваться. Если мне сейчас принесут скрипку Страдивари, результат будет плачевный и для слушателей, и для меня, хотя это замечательный инструмент: просто я им никогда не пользовался. Научить, безусловно, можно.

Позвольте на цифрах и на фактах показать, что у нас реально происходит. По последнему исследованию Ernst & Young за 2013 год, количество бизнесов, переживших трехлетний рубеж, составляет 3,4%. Страны, аналогичные по уровню развития предпринимательства, например Финляндия, имеют как минимум вдвое больший уровень сохранения

бизнеса на трехлетнем горизонте. Большинство респондентов, говоря о причинах неудачи бизнеса, уже не называют недостаток финансирования: они говорят о нерентабельности этого бизнеса. Есть гипотеза, что значительная часть проблем, связанных с нерентабельностью, связана также с отсутствием необходимых бизнес-навыков, причем чем бизнес более технологичный, тем больше удельный вес качественной предпринимательской бизнес-компетенции.

Для сравнения, в Соединенных Штатах бизнес-образование является commodity, то есть большинство менеджеров ознакомлены с современными управленческими технологиями, которых на самом деле конечное количество. Вчера я читал опрос российской молодежи, наиболее социально активной части населения от 18 до 30 лет: около 60% из них хотели бы видеть в качестве своего руководителя авторитарного, но справедливого человека. В западных странах совершенно другая пропорция: такого руководителя хотели бы видеть в лучшем случае 10%. Многие консультанты, которые комментируют результат данного опроса, говорят о том, что российское население устало от организационной неразберихи. Те методы, которые сейчас считают уникальным решением проблемы, в современных развитых странах применялись чуть более 100 лет назад. Все это восходит к Фредерику Тейлору, одному из основоположников научного менеджмента, но за это время сам научный менеджмент серьезно продвинулся вперед. Есть разные управленческие технологии, и их неплохо бы знать.

Общее ощущение таково, что для инноваций необходима качественная бизнес-экспертиза. Наш опыт работы в Московской школе управления по созданию предпринимательской экосистемы, которая позволяет реализовывать бизнес-проекты, говорит о том, что в 90% случаев проблема возникновения нового бизнеса состоит не в отсутствии идей и недостатке технологической экспертизы, а в неспособности сделать из технологии



конечный продукт. Бизнес-образование и наличие бизнес-школы в этом плане являются катализаторами инновационной активности.

Сейчас мы с коллегами из РВК работаем по региональным бизнес-катализаторам. вместе с Правительством Москвы и Центром инновационного развития мы создаем акселерационную площадку в «Сколково», на которой носители технологических идей из вузов, наподобие «Бауманки», МГУ и так далее, могли бы получить в свою команду предпринимателя с наличием бизнес-экспертизы, который бы помог им довести их идею до стадии работающей рыночной истории. Это серьезный задел.

Также я бы хотел обратить внимание на то, что в России, говоря об инновациях, мы имеем в виду технологические инновации. Однако огромное количество инноваций, которые радикально повысили производительность труда, связаны с управлением — от идеи промышленного конвейера до Toyota Production System или Lean Startup. В значительной степени это связано с прогрессом в области управления, но еще не до конца доступно большинству предпринимателей, находящихся в России, с точки зрения знаний и аналитического инструментария. Поэтому для россиян задел в сфере бизнес-образования, повышения качества и результативности бизнеса действительно огромный. Спасибо.

**P. Marczewski:**

Thank you very much, Maxim. Unfortunately we are out of time. I know I committed to a Q&A session. Could I ask the distinguished panellists if you can stay around for another five or ten minutes and perhaps give the audience the chance to engage in one-on-one conversations, and follow up on the great points raised during the debate? Thank you very much. A great discussion.

Clearly a very important topic to the economy, everyone agrees on that; clearly a lot is getting done and clearly a lot more needs to get done, so I am looking

forward to further debates on the subject. Gentlemen, thank you very much for your contribution, and thank you very much to the audience and the conference organizers. Thank you very much.