

ПЕТЕРБУРГСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФОРУМ

20—22 июня 2013

Россия в глобальной повестке

**НАРАЩИВАНИЕ ПОТЕНЦИАЛА ДЛЯ КОНКУРЕНЦИИ НА ГЛОБАЛЬНОМ
РЫНКЕ**

Панельная сессия

20 июня 2013

14:00—15:15, Павильон 4, Конференц-зал 4.3

Санкт-Петербург, Россия

2013

Модератор:

Базил Мофта, Управляющий директор по Ближнему Востоку, Африке и России, Thomson Reuters

Выступающие:

Сергей Белоусов, Старший партнер, венчурный фонд Runa Capital;
основатель компаний Parallels, Acronis, Acumatica, Rolsen

Пекка Вильякайнен, Председатель, All Capital

Зигфрид Вольф, Председатель совета директоров, ОАО «Русские машины»

Орит Гадиш, Председатель совета директоров, Bain & Company

Николай Лебедев, Президент, Группа компаний «Транзас»

Зандер вант Нурденде, Главный исполнительный директор группы по управленческому консультированию, Accenture Plc

Павел Теплухин, Главный исполнительный директор в России, Deutsche Bank

Участник дискуссии:

Константин Рыжков, Директор, УК «Российский фонд прямых инвестиций (РФПИ)»

Б. Мофта:

Добрый день. Я хочу обязательно начать вовремя, хотя бы потому, что у нас сегодня великолепное заседание, на котором присутствует много высококлассных специалистов и интересных людей, и я хочу дать им всем возможность высказаться. Я бы хотел провести сегодняшнюю сессию в формате вопросов и ответов: у нас не будет никаких официальных представлений и докладов, мы не будем проводить никаких заранее отрепетированных презентаций. Если вы не против — я хочу сразу перейти к сути дела.

Это очень важная тема, особенно, если учесть нынешнее состояние российской экономики и посмотреть, какие у российских компаний есть возможности делать инвестиции за рубежом, каковы перспективы российских корпораций на международном рынке. Поэтому, раз тема сессии звучит как «Наращивание потенциала для конкуренции на глобальном рынке», я бы хотел вместе с другими участниками заседания, а затем и со слушателями обсудить тему развития российских компаний в этом направлении. Как им конкурировать на глобальных рынках? Я буду готов ответить на любые вопросы.

Первый вопрос я хотел бы задать господину Павлу Теплухину. Как Вам сегодня видится состав прямых иностранных инвестиций? Где наблюдался прирост? Почему русские компании думают о выходе на международный уровень, и кажется ли Вам, что это верное направление?

П. Теплухин:

Спасибо, господин председатель.

Я хотел бы для начала поставить вопрос чуть-чуть иначе — может быть, обратить его к аудитории. Замечали ли вы прямые иностранные инвестиции из России за границей? Ответом, скорее всего, будет «нет», поскольку никто об этом особенно не распространяется. В то же время я хотел бы показать вам кое-какую статистику. Если мы возьмем размер прямых иностранных

инвестиций за границей, они, вероятно, окажутся равны иностранным инвестициям в России. И это не считая портфельных инвестиций, низкоприбыльных инвестиций и прочего — всего того шума, который, как правило, сопровождает подобного рода статистику. Все говорят об иностранных инвестициях в российские рынки, и у нас есть целое министерство, которое над этим работает: проводятся ежегодные форумы и так далее, и тому подобное. Множество людей посвящает этому делу жизнь и силы, а при этом никто открыто не говорит о противоположной тенденции. Если вам интересны размеры, приведу одну цифру. В 2000 году прямые инвестиции из России составляли примерно 20 миллиардов долларов. В 2011 году эта цифра составила 360 миллиардов долларов — и это долгосрочные инвестиции в акции, а не краткосрочные спекулятивные потоки. Получается, что мы — самая крупная страна с развивающимся рынком, которая экспортирует капитал — опять же не считая низкоприбыльных инвестиций и иных подобных операций. Если вам интересны конкретные отрасли промышленности и состав этих потоков, то в этих данных, уверяю вас, нет ничего неожиданного. Между 2000 и 2008 годами три четверти этого потока составляли нефть и газ, и это отражало природу российского бизнеса и российской экономики, а также мощь российских нефтегазовых корпораций. Однако в 2009, 2010, 2011 годах ситуация резко изменилась, и примерно 18% российских инвестиций за рубежом осуществлялись в телекоммуникации, еще 18% — в финансы, в основном в банки, а доля нефти и газа упала до 40% общей суммы. Так что теперь у нас совершенно иной состав инвестиций. Кроме того, у нас очень быстро растет машиностроительная промышленность. Поэтому в будущем я бы ожидал дальнейшей диверсификации: российские внешние инвестиции будут делаться в другие сегменты и секторы, в том числе в машиностроение и в отрасли с высокой добавленной стоимостью.

Б. Мофта:

Большое спасибо, Павел, мне очень понравилось Ваше выступление. Мы говорим о диверсификации или о том, что русские компании инвестируют капиталы за границу в новые области. Считаете ли Вы, что у русских компаний есть реально сильные стороны, которые помогут им на международном рынке? Существуют ли реальные области на международном рынке, где они могут их показать, или нет?

П. Теплухин:

Я бы сказал, что за этими тенденциями стоят сильные прагматические соображения. В начале рассматриваемого периода, около 2000 года, возможности для инвестиций в России были крайне привлекательными: отношение цены к прибыли было очень низким, и было крайне разумно реинвестировать собственный капитал в свой же бизнес. Однако с укреплением рубля, с развитием экономики, с развитием рынка и с глобальным экономическим кризисом столь же привлекательными становятся возможности для инвестиций вне России. А российские корпорации оказались перед очень сложным выбором — делать инвестиции в собственный бизнес или расширяться на международном уровне. Я могу вам сообщить, что мы впервые столкнулись с совершенно уникальной ситуацией. Во-первых, у российских корпораций впервые появились деньги. Во-вторых, российское Правительство в целом не противится этой тенденции и во многих случаях даже поддерживает ее. В-третьих, и это очень важно, зарубежные правительства ставят меньше препятствий перед российским капиталом. Препятствия были и раньше, есть они и сейчас, и их больше, чем хотелось бы. К сожалению, российские корпорации вынуждены преодолевать их всякий раз, когда хотят инвестировать капиталы за границей.

Б. Мофта:

Большое спасибо, Павел, мне очень понравилось Ваше выступление. Итак, Орит, я повторю свой вопрос: есть ли у российских компаний, кроме денег, какие-то сильные стороны, с которыми можно выходить на мировой рынок?

О. Гадиш:

Нет, не «кромe денег», а «кромe того, куда идут деньги и во что их вкладывают». Мы говорили о том, что прямые инвестиции выходят за границы России; это палка о двух концах. Вопрос в том, во что можно инвестировать в самой России. Одной из важнейших вещей, которые могли бы принести России огромную пользу, если она действительно стремится войти в число ведущих мировых экономик (а не просто хочет оставаться крупной экономикой), мог стать бы отход от инвестиций в основном в сырье, в нефть и газ, в разработку месторождений и металлы. Нужен сдвиг в сторону производства с высокой добавленной стоимостью. В последнее время, а возможно, и вообще никогда в мире не было ни одной страны, которой удалось бы добиться подлинного процветания и стать ведущей мировой экономикой без производства с высокой добавленной стоимостью. Именно производство с высокой добавленной стоимостью создает рабочие места, именно оно создает инновации — без него никак не обойтись. А в России такое производство развито слабо — слабее, чем в других странах БРИКС, и с точки зрения ВВП, и, конечно, с точки зрения экспорта. Я считаю, что нужно больше сосредоточиться именно на этом направлении.

Хочу добавить к вышесказанному два момента. Во-первых, если «Россия Инкорпорейтед» как страна решит это сделать, пусть учтет, что у нее уже есть подобный опыт. Я имею в виду ее опыт в области вооружений, поскольку это было важно и для имиджа России, и для ее истории. Современная Россия стала вторым по величине экспортером после США. Она нашла свою нишу — определенного рода оборудование для определенного рода географических точек, — и вложила много средств в разработку и исследования, а Правительство приняло определенные меры и обеспечило возможность

экспортировать товары одновременно и высококачественные, и сравнительно дешевые. Вторая область, где это заметно, — ядерная энергия. Россия в течение 50 лет в силу необходимости тратила много денег не только на то, чтобы получать больше ядерной энергии, но и на то, чтобы делать это с меньшим риском. Сегодня Россия — третья по величине в списке строителей атомных энергетических установок и, возможно, находится на самом переднем крае в области экспортируемых технологий. Где это можно применить? Следует вернуться к нефти и газу, составляющим и 40% ВВП, и две трети экспорта, и подумать, как выстроить больше производства с высокой добавленной стоимостью вокруг нефти и газа, которых в стране в изобилии. В данный момент Россия экспортирует большую часть нефти и газа или привлекает сюда зарубежные компании, создавая совместные предприятия. Сравните эту работу с опытом Норвегии: это маленькая страна, и нефть и газ для нее в самом деле главная статья экспорта. Но Норвегия инвестировала капиталы и во всю инфраструктуру оборудования вокруг нефти и газа — и когда требовала местного производства этого оборудования, и когда требовала проведения исследований и разработок в самой Норвегии. В результате сегодня норвежский экспорт подобных услуг — в том числе и в Россию — растет вчетверо быстрее, чем экспорт нефти и газа. Что-то подобное начинает делать Бразилия. То, что у России есть нефть и газ — ее большой актив; и этот большой актив можно использовать, чтобы выстроить вокруг нефти и газа производство с большой добавленной стоимостью и стать одним из крупнейших в мире производителей такого оборудования. Ничто не мешает России занять свое место среди лучших и крупнейших, если учесть, что нефти и газа она добывает буквально больше всех в мире. Так что в этой области я бы предпочла видеть, как деньги идут внутрь, а не наружу.

Б. Мофта:

Отлично, большое Вам спасибо. Зигфрид, раз уж мы затронули тему производства и знаем, что Вы уже во второй раз создаете одно из крупнейших

производств русских автомобилей, можно обратиться к Вам и попросить дать краткий комментарий? Расскажите нам о том, видите ли Вы возможности для дальнейшей работы в пределах России или считаете, что способны конкурировать вне России, и если да, то где географически?

3. Вольф:

Большое спасибо. Я делал все ровно наоборот. Мы были продуктом — то есть мое пребывание в России было продуктом российских инвестиций вне России. Господин Дерипаска решил сделать масштабные инвестиции вне России, чтобы совершить то, что было абсолютно необходимо. «Нам нужна технология, — говорил он. — Нам нужны бизнес-практики». Он делал инвестиции в компанию, в которой я был содиректором — в Magna International, международную компанию с капиталом почти в 30 миллиардов долларов. Еще он делал инвестиции в одну из трех крупнейших в Европе строительных компаний — Strabag, занимающуюся поставками всего необходимого для строительства. После кризиса у Дерипаски возникли определенные трудности с поддержкой своих инвестиций. В 2010 году он попросил меня приехать в Россию и продолжить дело, которое он начал пару лет назад. Я решил поехать, стал его партнером — и теперь у меня в России два предприятия в области инфраструктуры. Одно машиностроительное — мы делаем все, от самолетов до автомобилей, а другое — строительный бизнес, от мостов до домов и так далее. Мы вступили в очень масштабный процесс реструктуризации.

Особенно большие перемены произошли в «Группе ГАЗ». «ГАЗ» — второй по величине производитель автомобилей в России. Жестко укрепив дисциплину, под жестким руководством моей управленческой команды нам удалось добиться того, что теперь на международном уровне нас считают партнером в различных бизнес-сферах. Теперь мы делаем автомобили для Volkswagen, General Motors и Mercedes-Benz. Мы можем даже производить двигатели — раньше это считалось настоящим чудом, — причем весьма

конкурентоспособные. Процесс реструктуризации научил нас, что если ты конкурентоспособен на собственном рынке, значит, можно думать и об экспорте. Местный, российский рынок сам по себе сложен, поскольку престижных брендов я в России не вижу. Легче купить заграничный бренд, считая, что и продукт там лучше, а это неправда. Мы это видели на примере продукта под названием «Газель»: эти автомобили сейчас занимают 60% российского рынка автомобилей категории LCV (малотоннажный коммерческий транспорт). Когда мы только приступали к работе, нам стало понятно: российская команда пытается конкурировать с зарубежными продуктами и их продукт в результате получается дороже импортных. Мы решили полностью пересмотреть этот проект и начали с вопросов: что ценят русские потребители, русские инженеры и русские производители? Мы создали новый продукт, на 20—30% дешевле, чем у конкурентов — Volkswagen или Mercedes-Benz. Теперь и сами русские начинают находить его привлекательным. Однако в результате мы усвоили, что придется полностью менять умонастроение наших сотрудников. Прежде всего, наши сотрудники должны гордиться тем, что делают. Во-вторых, мы постарались внедрить международные стандарты конкуренции во всей нашей команде. Все наши сотрудники получают долю от прибыли; подобная практика в России в новинку, однако нам удается выплачивать всем работникам премию вот уже три года подряд. Поначалу сотрудники считали, что им надо немного подождать, но теперь сами стучат в дверь — они точно знают, сколько им причитается. Мы по-прежнему говорим о международных стандартах и правилах. Разве можно добиться улучшений, если у тебя нет единства с персоналом, если твой бизнес непрозрачен для сотрудников фирмы? Для всего этого нужно следовать международным стандартам и правилам.

Теперь у нас в России есть конкурентоспособный продукт, и мы подумываем о выходе на внешние рынки. Мы добились больших успехов с нашим первым после вступления России в ВТО продуктом и теперь экспортируем его, но в специальном экспортном варианте, с применением международных

технологий, как поступаем и с маркой Tегex в строительном бизнесе или с нашей «ГАЗелью»: мы основали в Турции первый завод, куда привозим детали, собираем машины и продаем их на турецком рынке. Брать это за основу, конечно, нельзя, но вот мы уже там, мы это уже делаем. Дисциплина, дисциплина, дисциплина. Доверие, доверие, доверие. Вот какие нужны критерии, иначе у вас ничего не получится, и вы потерпите неудачу.

Б. Мофта:

Прекрасно, спасибо. Итак, Вы добились очевидной конкурентоспособности на местном рынке, а уже потом двинулись за границу. Николай, я знаю, что Ваше предприятие весьма конкурентоспособно на местном рынке. Вам оказалось выгодно разомкнуть границы российского рынка и выйти на рынок внешний. Напомните, как Вы это делали: — как расширяли свое предприятие, как Вам вообще в голову пришло выйти на международный уровень? Что здесь было главным, что оказалось для вас самым важным?

Н. Лебедев:

Нашу компанию мы основали в начале 1990-х, в ситуации, когда советский рынок для технологии, которую мы начали производить — машиностроение — рухнул. Тем не менее, всего через два года после основания компании перед нами встала сложная задача: выйти на международный уровень. Думаю, нам повезло, что мы начали не с относительно мелких, развивающихся рынков, а сразу же начали работу с передовыми рынками, такими как Великобритания, Германия, Франция, Швеция, США и Сингапур. Именно там за 10 лет и были созданы первые несколько наших компаний. Это дало нам возможность доказать (возможно, в первую очередь самим себе), что мы вполне конкурентоспособны, что у нашего предприятия в самом деле есть международный потенциал. Кроме того, мы продаем наши продукты более чем в 130 странах. А когда российский рынок был реконструирован, мы вернулись в Россию — ведь в первые 10 лет 85% нашего оборота были на

зарубежных рынках. Теперь у нас более нормальное соотношение — российский рынок занимает 60%, а международный — 40%. Полагаю, первое, что необходимо сделать любой компании, — и неважно, где эта компания находится, в высокоразвитой или в развивающейся стране — доказать собственную конкурентоспособность. А для этого надо столкнуться с серьезной конкуренцией. Если удастся справиться с ней, тогда увидишь, на что способно твое предприятие. Думаю, главное, на чем мы основали свой успех, — это возможность пользоваться в России соответствующими преимуществами: здесь, в Санкт-Петербурге, можно найти интеллектуальные ресурсы, привлекать лучших математиков из ведущих петербургских институтов и университетов и создавать продукты, обладающие по сравнению с продуктами конкурентов более передовыми интеллектуальными качествами. Еще один момент: мы начали не с потребительских товаров. Начали мы с узкоспециальных ниш, а в случае стартапов это, пожалуй, избавляет от жесткой конкуренции. Тем самым мы получили возможность пройти первые этапы, не сталкиваясь с серьезной конкуренцией и серьезными продуктами других игроков в этой области. Так или иначе, через 10 лет все это обеспечило нам стабильное положение на международном рынке. Мы зарекомендовали себя в нескольких нишах, где занимаем первое, второе или третье место в мире, а сейчас, когда мы работаем и на российском, и на международном рынке, это дает хороший синергетический эффект.

Б. Мофта:

Спасибо за выступление. Очевидно, то, как у тебя пойдут дела на международном рынке, сильно зависит от того, насколько удачное место ты себе найдешь. Зандер, я бы хотел обратиться к Вам все с тем же вопросом о бренде и имидже. Многие российские компании, которые вышли на международный рынок, кроме всего прочего, приобретали предприятия на этих рынках. Однако мы видели массу примеров, когда российские компании сталкивались с трудностями или с отказом под каким угодно предлогом — в

зависимости от того, о чем на тот момент шумели СМИ. Что, на Ваш взгляд, могут сделать российские компании, чтобы преодолеть эту тенденцию и все же стать реальными партнерами на зарубежных рынках, продвинуть свой бренд?

3. вант Нурденде:

Прежде всего я бы сказал, что им надо понять, насколько жесткая там конкуренция. Каждый раз, когда я приезжаю в Азию, азиатские компании говорят о том, чтобы выйти на мировой уровень; каждый раз, когда я приезжаю в Латинскую Америку, латиноамериканские компании говорят о том, чтобы выйти на мировой уровень; то же самое, разумеется, повторяется и в США, и в Европе. Сейчас многонациональных компаний втрое больше, чем 20 лет назад. Так что прежде всего вы столкнетесь с жесткой конкуренцией. Вы должны это понимать. А что касается брендинга, то на самом деле брендинг — дело относительно простое: сначала надо дать обещание, а потом надо его исполнить. Это значит, что, выходя на мировой или международный уровень, надо предельно четко уяснить для себя ответ на вопрос: «Для чего я выхожу на мировой рынок? Следом за клиентами? Или чтобы диверсифицировать свое предприятие? Или чтобы вырасти на развивающемся рынке?» Итак, зачем вы это делаете? Затем хорошенько подумайте, что у вас особенно хорошо получается, как можно найти свою нишу. Мне кажется, этому есть несколько хороших примеров. Что у меня хорошо получается, где мне найти свою нишу, столкнувшись с конкуренцией, и исполнить обещание, которое я дал своим брендом? Очень важно делать инвестиции в бренд как таковой. Все ваши действия, всё, что говорят ваши работники клиентам, все, что вы делаете на рынке, как вы производите свой продукт — все это должно соответствовать обещанию, которое вы даете клиентам. Итак, соответствие конечного продукта тому, что вы обещаете — это и есть главный фактор, если вы при этом еще и нашли свою нишу.

Б. Мофта:

Пекка, я бы хотел обратиться к Вам с вопросом о технологических компаниях. По-моему, Россия славится тем, что здесь много великих ученых, математиков и технологов; здесь большой научный потенциал. Как Вы считаете, его можно вывести на мировой уровень? Есть ли у него бренд и имидж, чтобы выйти на мировой уровень? Реалистичны такие надежды или нет?

П. Вильякайнен:

Я открыл свое дело 28 лет назад, когда был высокообразованным тринадцатилетним подростком и жил недалеко от российской границы — с финской стороны, но очень близко. Я — типичный «ботаник», технарь. Очень интересно бывать в России и работать советником господина Вексельберга и Правительства в этой инновационной области. Думаю, что выход на международный уровень, инвестиции в области высоких технологий жизненно необходимы этой системе. Без них она не обретет ценность, так что, прежде всего, это насущная необходимость. А почему? Дело именно в том, о чем говорил господин Вольф: надо учиться и экспортировать лучшие практики. В апреле мы организовали российский тур по стартапам: я сам проехал по 16 российским городам — это были не Петербург и не Москва; 24 тысячи километров на самолете за 16 дней. Я увидел 7 тысяч начинающих предпринимателей — по всей стране от Калининграда до Владивостока. Когда мы говорили о выходе на международный уровень, очень многие спрашивали, зачем это нужно. Зачем нам выходить на международный уровень — ведь Россия и сама по себе очень большой рынок? Я хочу стать первой красавицей или красавцем в Астрахани, а когда стану, то во всей России — и этого мне вполне хватит. Мне кажется, здесь мы упускаем из виду именно динамику обучения. Я управлял предприятием (теперь я уже отошел от дел), где работало 20 тысяч человек в 26 странах, и для меня, как лидера и менеджера, выход на международный рынок требовал понимания того, чем различаются рынки, и как развивать своих сотрудников. Я заявляю всем до единой

российским компаниям, занимающимся высокими технологиями: даже если вы заработаете здесь миллиарды, триллионы, квинтиллионы, этого все равно мало. Ведь чтобы стать конкурентоспособными, нужно развивать себя как лидера, развивать свою лидерскую команду, улучшать то, что вы предлагаете на продажу, оттачивать формулировку ценности вашего продукта для клиента, — тогда и здесь, в России, дела у вас пойдут лучше. А тема потенциалов — а ведь это именно тема нашего сегодняшнего заседания — почему-то несколько затемнена... Разумеется, здесь совершенно справедливо говорили о структуре: современная российская история основана на нефти, газе и тому подобном. Но я думаю, ближайшее будущее России, то, где ожидается рост, — это предприятия, занимающиеся высокими технологиями, но не проекты вроде «Сколково» или «РВК», а в гораздо более широком смысле. То, чего надо добиться в этой области, зависит не от того, сколько нефтяных денег закачают в эту сферу или сколько сделают инвестиций. Главное, насколько быстро России удастся воспитать тысячи, десятки тысяч лидеров, молодых и талантливых, которые смогут действовать на международной арене. Если это произойдет, то Россия сможет купить что угодно и где угодно, поскольку, чтобы что-то купить, одних денег не хватит: надо послать туда лидерскую команду, надо навести мосты, надо выстроить межкультурные взаимоотношения. В наукоемком бизнесе, если у тебя есть деньги, но нет людей, ты все равно проиграешь. Это один из главных вопросов на повестке дня: что мы делаем, чтобы развить культуру лидерства и воспитать сотрудников? Если такое произойдет, вам все будет по плечу.

Б. Мофта:

Мы еще минутку посвятим теме технологии: Сергей, Вы — предприниматель и инвестируете в компании в области высоких технологий. Считаете ли Вы, что сегодня критерием при принятии решений является глобальность образа мысли компании, ее способность выйти на международный рынок?

С. Белоусов:

Честно говоря, я не во всем согласен с Пеккой. Он говорит, что в России не появляется компаний подлинно мирового масштаба. В моем портфеле, в портфеле моего партнера и моей компании по доверительному управлению инвестициями есть бумаги целого ряда компаний, которые сегодня лидируют на мировом рынке. Не думаю, что они вообще задавались вопросом, выходить ли им на мировой уровень. В области высоких технологий компании просто выкладывают программное обеспечение в Интернет, и им начинают пользоваться по всему миру. На данный момент у Интернета нет границ, так что скачать вашу программу может кто угодно, а если у нее еще и интерфейс, и руководство пользователя на английском, ею можно пользоваться. Есть компании вроде EngineExt, которая открыта в Москве, ее продукцией пользуются Facebook и LinkedIn, она известна в Силиконовой долине. Эту компанию, которая базируется в Москве, нашему фонду, который тоже базируется преимущественно в Москве, порекомендовал фонд из Силиконовой долины. Нам сказали: «Вот они, эти знаменитые программы, а у основателя компании, кажется, русская фамилия». В нашем портфеле есть компания из Ульяновска — одного из городов, который лидирует на рынке электронной коммерции среди малых предприятий. Если посмотреть на веб-сайт этой фирмы, не сразу догадаешься, что она базируется в Ульяновске; а когда мы инвестировали в эту компанию несколько лет назад, у нее было всего несколько сотрудников за рубежом. Есть и другие компании, основанные в России и вышедшие на международный уровень, например, Kaspersky или компании, где я принимал участие — Acronis, Parallels, — которые добились больших успехов на мировом рынке и прекрасно выдерживают международную конкуренцию. В некоторой степени они — мировые лидеры, каждый в своей конкретной области, и при этом технологические центры у них в России. Думаю, действительное положение дел состоит в том, что в мире высоких технологий нет границ — или почти нет, — и выходить на международный уровень надо, в частности, потому, что технология должна

быть очень конкурентоспособной. А если вы добьетесь, чтобы ваша технология была конкурентоспособной, в большинстве случаев она станет востребованной и на мировом уровне.

Россия — рынок, безусловно, куда более крупный, чем Финляндия, однако это все равно не очень большой рынок. В России живет всего 2% населения планеты, она отвечает всего за 3% глобальной экономики. Технология развивается волнообразно. Каждый раз, когда возникает новая волна, она сначала появляется на очень маленьком сегменте рынка, а затем этот рынок растет. Если ограничиться каким-то географическим регионом, выжить невозможно — особенно если рынок очень маленький, особенно если он составляет, скажем, миллиард или даже сто миллионов в глобальном масштабе. Представьте себе, что в этом году глобальный рынок для вашей технологии составляет сто миллионов — в следующем году он составит 200, еще через год — 400 и так далее. Так что если вы сосредоточитесь на одной России, вам ее просто не хватит — придется выходить на международный уровень. И именно поэтому очень много российских компаний в области высоких технологий уже сегодня вышли на мировой уровень. Они, повторяю, основаны в различных регионах России. Скажем, одно из популярнейших приложений для сжатия файлов — WinRAR — разработал один парень из Челябинска, да и в Новосибирске есть ребята, которые разрабатывают технологии, применяемые во всем мире. В этой области определенно заложен большой потенциал. Наша фирма и в самом деле старается инвестировать в основном в компании, которые могут выдержать конкуренцию на мировом уровне, по одной очень простой причине: у технологии нет границ, и если ты не можешь конкурировать на международном уровне, то, скорее всего, потеряешь свое положение и в России. Даже компании вроде Yandex, Mail.Ru, 1С и еще несколько, которые сосредоточены на российском рынке, — и те стараются выйти на мировой уровень, чтобы сохранить конкурентоспособность.

Б. Мофта:

Спасибо. Мне бы хотелось на секунду вернуться к Орит. Вы говорили о производствах с высокой добавленной стоимостью; кажется, мы затронули эту же тему в технологии. Полагаю, на самом деле вопрос стоит так: поскольку российская экономика располагает запасом нефти и газа, то зачем ей вся эта диверсификация, о которой Вы говорите, и какую роль в этом играет технология?

О. Гадиш:

В сегодняшнем мире технология играет роль буквально во всем. Если хочешь занять видное положение в мировом масштабе, лучше всего делать ставку именно на технологию — неважно, изобретаешь ты ее или применяешь. Прекрасно, если у тебя есть нефть и газ, но они понемногу расходуются и, в сущности, представляют собой актера одного жанра. Если мы реально посмотрим на то, чего достигла Россия с помощью нефти и газа, то станет ясно, что так будет продолжаться не всегда. Нельзя ставить только на нефтегазовый сектор и в следующие двадцать лет. Даже в более близком будущем это бесперспективно. Если не развиваться, если не диверсифицироваться, получишь население, которое ничему не учится.

Мы много говорим об образовании. Раньше Россия занимала видное место среди стран, достигших впечатляющих успехов в математике и инженерном деле. Теперь это уже не так. На это перестали делать упор — и образование стало гораздо хуже. О том, чтобы возродить его на прежнем уровне, даже разговоров не ведется. Но если не давать людям образования, не учить их делать самые разные вещи, сосредотачиваться на технологии, сосредотачиваться на том, что применяют другие отрасли, будешь плестись в хвосте. Вернитесь на Ближний Восток, где занимаются только нефтью и газом, — и увидите, какое будущее вас ждет. И вы поймете, почему на Ближнем Востоке сейчас отходят от того, чтобы заниматься исключительно нефтью и газом, причем очень активно отходят. Это не приносит никакой пользы ни

населению, ни инновациям, честно говоря, не влияет даже на ваше место в мире, — разве что на то, сколько денег вы получите.

Б. Мофта:

Итак, Павел, Вы обрисовали картину положения российских компаний и повышения прямых иностранных инвестиций и указали на тот факт, что они растут. Как Вы считаете, будут ли они расти и дальше, особенно если учесть те вопросы, которые мы затронули, — и образование, и доступность технологий, и способность вывести свои компании из России на международный уровень?

П. Теплухин:

Думаю, будут. Тенденция мне ясна, и Россия становится игроком на глобальном уровне. Это очень трудно и, как я уже упоминал, большинство российских компаний сталкиваются с очень существенными препятствиями. Если вы в последнее время — особенно на прошлой неделе — читали газеты, то знаете, что российский «Газпром» не приняли в Греции, хотя Греции очень нужны деньги, а «Газпром» предложил наилучшие условия, однако транзакция так и не произошла — по многим причинам. Все крупные инвестиции связаны с политикой, а большинство европейских стран по-прежнему боятся доминирования или любого другого влияния российских компаний. Это достоверный факт. Однако, что касается технологии, я согласен с предыдущими ораторами: она не знает границ и до определенной степени не знает политики, — и процесс продолжается. В дополнение к тем примерам, которые здесь приводились, я должен сказать, что у меня нет никакой определенной статистики, поскольку я вообще не уверен, что такая статистика существует, но, наверное, половину электронных торговых платформ в мире — для валютных торгов, для торгов ценными бумагами, для расчетов и так далее — разработали российские программисты. Это тоже достоверный факт. Это самое высокотехнологичное, самое передовое финансовое программное

обеспечение в мире, и оно весьма и весьма конкурентоспособно на мировом рынке. Для него нет границ — и скорее всего, не будет. Так что, если говорить об этом аспекте, думаю, тенденция очень определенная. А что касается крупных, капиталоемких инвестиций — здесь мы, к сожалению, видим значительные препятствия.

Б. Мофта:

Зандер, если мы рассмотрим некоторые из этих проблем с учетом новых соглашений или недавнего вступления России в ВТО — помогают они или мешают России обрести более устойчивую почву под ногами? Открывают ли они двери, позволяющие решить проблемы?

З. вант Нурденде:

Я бы сказал, что помогают, но я только что побывал на другом заседании, и там один участник сказал, что вступить в ВТО можно только один раз, так что и эффект будет единовременный. Однако в результате этого вступления стало больше открытости, больше конкуренции, больше инноваций. Думаю, мир высоких технологий — это хороший пример, поскольку там нет границ, а когда Россия вступила в ВТО, это открыло границы и для других секторов. Я бы сказал, что в общем и целом это очень хорошая новость и для России, и для всего мира.

Б. Мофта:

Пекка?

П. Вильякайнен:

Я хотел сделать небольшое замечание по этому вопросу. Я ничего не знаю об упомянутой истории с «Газпромом», но время от времени возникают всевозможные споры о том, что надо, например, принять особые законы, запрещающие инвестиции. Даже в игрушечной стране вроде Финляндии, и не

только. Это даже интересно, потому что одновременно все разглагольствуют о свободе человека, свободе денег и так далее. И если на той же встрече ведутся разговоры о том, какие еще барьеры поставить, вся наша дискуссия в некотором роде лишается смысла. Я расскажу о ВТО и развитии с сугубо личной точки зрения. Меня постоянно спрашивают, зачем я покидаю свой уютный дом в Хельсинки, своих родных и каждое воскресенье уезжаю в Москву, где провожу четыре дня в неделю. Зачем? У меня нет ни финансовой, ни какой-то другой необходимости так поступать. Я отвечаю, что до официальной пенсии мне еще 32 года и что очень велика вероятность, что моим начальником окажется кто-нибудь из России, Китая или из других быстро развивающихся стран. Там полно капитала — и никто в Европейском союзе ничего не сможет с этим поделаться. Что касается инфраструктуры — да, я полностью согласен; что касается энергии — возможно, да, но если речь идет о наукоемких предприятиях, то мой дед, основатель Nokia, говорил мне: «Если у тебя есть деньги, ты получишь все, что захочешь. Никто тебя не остановит, вопрос лишь в цене». А он не был Аль Капоне! С моей точки зрения это факт. Я выступал на заседании правительства Финляндии, посвященном России, и все вопросы были вызваны страхами. Никто не руководствовался ни перспективами, ни ростом. Это очень серьезный вопрос ментальности: надо, чтобы у нас были люди, способные толерантно относиться к подобным различиям. Мы способны заложить общую базу под лидерский менеджмент: я видел молодые российские таланты и искренне считаю, что их время скоро настанет. То же самое происходит в Финляндии, в Швеции, повсюду, но нам надо над этим работать. Иначе весь этот регион превратится в огромный дом престарелых.

3. вант Нурденде:

Если можно, добавлю: я бы сказал, что в России, как и в Китае, Индии и в Латинской Америке, я вижу людей, гораздо более мотивированных, вдохновенных и энергичных, чем в среднем в США и в среднем в Европе.

Дело в том, что они, в сущности, понимают: «Вот оно! Настало наше время пойти в бой и победить». В Европе и в США таких настроений все меньше и меньше.

О. Гадиш:

Думаю, есть еще пара моментов. Во-первых, это особенно заметно на западном и восточном побережье США. Я бы не стала целиком списывать США со счетов, хотя со многим согласна. Думаю, в этом есть что-то фундаментальное, — вы можете использовать возможности, предоставляемые ВТО, можете привлечь людей с технологическим складом ума. Я из Израиля — страны, где, кроме технологии, нет ничего. Это одна из самых маленьких стран в мире, меньше Финляндии, и я воспринимаю это как данность. Вопрос в том, что за этим стоит. Возьмите любое исследование по конкуренции — будь то хоть Международный экономический форум, хоть Международный институт управленческого развития, да что угодно, — суть дела состоит в том, что Россия по-прежнему отстает в области бизнес-законодательства, в сфере технологической инфраструктуры, в свободе ценообразования. Со всем этим может работать Правительство, если, конечно, оно этим озаботится. Так что не то чтобы все пропало. Вопрос не в страхах, вопрос в том, куда ты решишь вложить свои деньги. Инвестиции в оружие оправдались блестяще. Инвестиции в то, чтобы снова национализировать нефть и газ — что есть, то есть, и теперь Правительство РФ получает на этом деньги. Дело всегда обстоит так, что частные капиталы и правительственная политика идут рука об руку: одно без другого ничего не может. Однако если Правительство не выведет все это на современный уровень — а вступление в ВТО дает для этого великолепную возможность, — Россия безнадежно отстанет, и речь пойдет уже не о том, сможет она конкурировать с Европой или нет — речь пойдет о конкуренции с Индией, где есть свои проблемы, с Китаем, который делает очень много, с остальными странами БРИКС. Кстати, стыд и позор, что во всех исследованиях

конкурентоспособности Россия оказывается позади этих стран. Так что я с вами согласна: это прекрасная возможность. Вопрос в том, кто первым этим займется. Есть много мест, где люди очень активны, очень сильно ориентированы на технологичность, очень заинтересованы, и в России есть такие люди. Но, например, при лучшей инфраструктуре, они оказываются способны получить еще больше средств благодаря прямым инвестициям, хотя — нет в мире совершенства.

Б. Мофта:

Зигфрид?

З. Вольф:

Мне бы хотелось вернуться к мысли о том, что для участия в мировом рынке нужно располагать продукцией. Мы уже говорили, что у России есть великолепный трамплин, потому что мы обладаем собственным рынком. У самой России есть еще одно большое достоинство — это люди. Через Интернет, для которого, как уже говорилось, нет границ, все участвуют в разработках на мировом уровне. Каждому хочется думать, что и у него, и у его семьи дела пойдут лучше. Об этом же мечтают люди во всем мире. Если вы поможете русским людям разработать такие системы, чтобы они ощутили свое непосредственное участие в них, я уверен — они на многое способны. Автомобилестроение — отрасль, конкуренция в которой одна из самых сильных в мире, и мы видим, где можно добиться роста. Нет нужды говорить, что для конкуренции в мировом масштабе обязательно нужно качество: у тебя нет шансов, если ты неконкурентоспособен по качеству, цене и технологии. По нашей продукции мы видим, что молодое российское поколение на это способно. Вы справедливо подчеркивали, что очень важно создавать рабочие места, потому что на продаже нефти и газа рабочих мест не создать. Нужно что-то делать и в не самых больших российских городах. Я тоже провожу здесь по пять-шесть дней в неделю. Мы видим молодое поколение, они готовы

работать. Насколько я понимаю, нам надо помочь им с технологией, с международными практиками — и еще с одним: с финансами. В России мы долгое время были неконкурентоспособны в области финансирования, потому что в российских условиях мы говорим о десятипроцентном плюсе. В Европе мы говорим о трехпроцентном минусе. Это значит, что если позиции игроков настолько неравноценны, то это срочно нужно исправлять.

Следующий вопрос — потребительский рынок. Если вы позволите молодому российскому поколению участвовать в потребительском рынке и поможете им его финансировать, перед нами откроются колоссальные перспективы всего, что можно сделать в России. Россия, в принципе, размером примерно с весь Европейский союз. Я лично построил в Китае целых 19 заводов и могу сказать, что, когда мы начали строить заводы в России, каждый из этих заводов приносил деньги, и мы делали это в основном для России. Я присутствую здесь вместе со многими моими бывшими коллегами. Мы стараемся трудиться на благо российского народа. Как я уже говорил, очень важные факторы — это доверие и надежность. Думаю, России ничто не мешает завоевать их на мировом уровне, пусть даже международные продукты, предназначенные для мирового рынка, станут вторым этапом. Как вы оба сказали, в области брендинга русским еще есть чему поучиться: знаете, что с вами делают, когда вы идете в супермаркет купить сыра или мяса? Вам всячески помогают купить французский сыр или кусок немецкого мяса. Вот что мы должны дать населению России — возможность поучаствовать в успехе, которого вы в силах добиться в этой стране, возможность им гордиться, возможность иметь в нем долю — и тогда все просто. Я знаю, о чем говорю. Я знаю, какие у нас трудности. Нам пришлось уволить тысячи и тысячи работников, однако мы при этом можем создать тысячи и тысячи новых, конкурентоспособных рабочих мест. Вы видите наши молодые таланты, видите огонь в их глазах, понимаете, что они готовы работать, готовы конкурировать — и очень хорошо понимают, что такое конкурировать.

Б. Мофта:

Сергей?

С. Белоусов:

Да, мне кажется, у России есть одна особенность — различие в культуре между Россией и другими странами: в нашей культуре распространен пессимизм. Судя по всему, это заразно: хотя многие мои коллеги на этой сцене не русские, говорят они в основном о проблемах. На самом деле, я не гражданин России, я гражданин Сингапура. Однажды я участвовал в сессии с Ли Куан Ю, основателем современного Сингапура. Один зритель встал и сказал: «Я из Молдовы. Я бы хотел спросить господина Ли Куан Ю, как мне сделать моих сограждан в Молдове счастливыми. Я хочу, чтобы в Молдове все были так же счастливы, как в Сингапуре». Ли Куан Ю довольно старый человек, но тут он разволновался и даже рассердился. Он говорил о многих вещах, но главное, что он сказал, — что когда люди счастливы, не наблюдается особого прогресса. Не исключено, что если в России будут решены проблемы с законодательством, русские компании уже с меньшей вероятностью будут отваживаться выходить на мировой уровень. По сути дела, в отраслях, связанных с высокими технологиями, добиться идеального состояния торговли в российской экономике было бы не так хорошо, как кажется на первый взгляд, поскольку российская экономика взвинчивает цены на основные ресурсы для технологических компаний. Так что именно проблемы заставляют людей двигаться вперед, и многие страны, добившиеся успехов на международной арене, не располагали ни природными ресурсами, ни благоприятной демографической ситуацией, ни даже благоприятной политической ситуацией, но в конечном итоге добились больших успехов, стали очень конкурентоспособными и породили компании мирового уровня. Так что, может быть, нужно чуть больше оптимизма: проблемы — это на самом деле перспективы.

Б. Мофта:

Продолжая тему правительства, я буквально на секунду обращаюсь с вопросом к Николаю. Как Вам кажется, помогает российское Правительство своими действиями или мешает? Даже в случаях, если проблемы порождают перспективы, как говорил Сергей?

Н. Лебедев:

Насколько мне известно, Правительство помогает и даже слишком, потому что оно стремится само «командовать парадом». Это проблема, решить которую должно, наверное, само Правительство, однако, в целом, оно старается создать благоприятную среду для предприятий и компаний вроде нас — снижает налоги для тех, кто занимается программным обеспечением, и так далее. Правительство пыталось обеспечить кое-какие льготы за инвестиции в местный бизнес, а также сокращало налоги на прибыль. Оно, с одной стороны, предпринимает определенные шаги, но с другой, когда стремится само «командовать парадом» и вкладывать деньги в технологии, то действует не так продуманно, как настоящие инвесторы. С моей точки зрения, попытки Правительства управлять отраслями промышленности, делать инвестиции в них — это неправильно, потому что отрасли сами должны выработать способность сотрудничать с Правительством. Это как загадка про курицу и яйцо — и очень важно понимать, что здесь курица, а что яйцо. Что касается меня, я считаю, что Правительство должно сосредотачиваться скорее на инфраструктуре и помогать создавать политическую обстановку, которая способствует настоящим перспективам. Например, сосредотачиваться на областях, где можно основывать российские компании, которые удовлетворяли бы наши собственные потребности, а уже потом становились конкурентоспособными на мировом уровне. Если бы оно больше занималось чем-то подобным, а не пыталось «командовать парадом» с точки зрения экономики, я считаю, результат был бы лучше.

Б. Мофта:

Сейчас Сергей опровергнет Ваши слова.

С. Белоусов:

Я думаю, Правительство РФ, особенно в последние пять лет, искренне старается больше помогать бизнесу, особенно компаниям в сфере высоких технологий. Однако одно важное обстоятельство по-прежнему упускают из виду. По сути дела, чтобы любая современная экономика стала конкурентоспособной на мировом уровне, у страны должна быть благоприятная демографическая ситуация и соответствующие инвестиции в науку, особенно в стране вроде России. К сожалению, в России инвестиции в науку за последние 20 лет, с момента распада СССР, существенно снизились, и даже сегодня, если поговорить с правительственными чиновниками, с теми, кто отвечает за различные правительственные инициативы по развитию технологических систем, — выяснится, что они думают в основном о коммерциализации или об образовании, но не о науке. На самом деле, без соответствующих инвестиций в науку не может быть никакой конкурентоспособной технологической системы и никакой нормальной системы образования. Более того, без инвестиций в науку в современной экономике нельзя выстроить почти ничего: даже если хочешь пробурить новую нефтяную скважину, и то нужны ученые, которые ее спроектируют. Так что есть одна вещь, которую Правительство, конечно, не делает в должной мере, — это инвестиции в науку.

Б. Мофта:

Спасибо. Теперь я хочу на несколько минут обратиться к участникам, которые готовы задать вопросы, но сначала я сам задам два последних вопроса, а потом, надеюсь, мне будут помогать остальные. Зандер, я хочу спросить Вас, как воспитывать сотрудников. Мы тут говорим об образовании, о науке и тому подобном. Что же касается воспитания сотрудников, как российским

компаниям развить у своих работников способности, необходимые для конкуренции на мировом уровне, для участия в прямых иностранных инвестициях, для выхода на международный рынок?

3. вант Нурденде:

Я бы сказал, что все сводится к вопросу о лидерстве. Если выходишь со своим бизнесом в другие страны, наталкиваешься на определенные обстоятельства. Надо понимать, каковы особенности местных клиентов, каковы особенности рабочей силы, нужно учиться сотрудничать друг с другом. Так что если хочешь стать подлинно международной компанией, надо думать о том, как выглядит «большой стол» — мы в Accenture называем это «большой стол». Кто за ним сидит? Компания белых мужчин в красных галстуках — или более разнородная группа из разных мужчин и женщин разного происхождения, из разных стран, из разных культур, где ведет дела ваша компания? Потому что если лидеры ухватывают суть, если они знают, как строить международное сотрудничество, им надо быть «суперглобальными» и «суперместными» одновременно, надо всячески усиливать свои способности на мировом уровне, но при этом надо гибко действовать и на местном рынке и понимать и его. Если международная лидерская команда это понимает, речь идет уже не об управлении и контроле. Скорее, это лидерский диалог, чем «Сейчас я вам скажу, что делать». Это самое главное: если международная лидерская команда понимает, что способна сделать технология, это очень важно. Так что вам нужна разносторонняя команда, которая понимает, что речь больше не идет об управлении и контроле, и которая способна оперировать и на глобальном, и в то же время на местном уровне. Вот какова насущная задача. Итак, что же вам делать? Прежде всего — оглянитесь по сторонам. Нужные ли люди здесь собрались, удалось ли вам собрать более разнородную группу, чем раньше? Далее, вы можете сделать многое, чтобы просветить своих сотрудников относительно межкультурных различий и иных смежных тем. Мне кажется, это очень важная роль генерального директора, потому что

генеральный директор обязан создать обстановку, которая даст каждому возможность действовать по-разному, в зависимости от страны, от культуры, но при этом сохранит сплоченность коллектива, разделяющего одни и те же ценности. Думаю, это лишь несколько важных элементов. А следующее, о чем вам надо подумать, — растите ли вы в своей компании следующее поколение лидеров. Это не менее важно: в молодости, когда я только пришел в Accenture, я смотрел на свое начальство и видел вокруг нашего большого стола компанию американцев. И думал: «Мне никогда не оказаться за этим большим столом». Но теперь я за ним сижу — и думаю, что именно это вам и нужно показать сотрудникам своей компании.

Б. Мофта:

Пекка?

П. Вильякайнен:

Я хочу прокомментировать этот вопрос: итак, какова роль правительства? Расскажу вам историю из жизни. Несколько недель назад — кажется, в Ростове, — во время нашего тура по стартапам с нами ездил иностранный журналист из BBC. Там была целая команда журналистов. У нас была пресс-конференция, и этот сотрудник BBC спросил меня: «Каковы главные области, где Правительство должно изменить свое поведение, чтобы вы смогли производить новых Angry Birds, основать новую фирму Microsoft, новую компанию Parallels и тому подобное?» Я ответил: «Поскольку я работаю в Правительстве, я не беспристрастен, — спросите лучше этих молодых и талантливых ребят. Вот вам молодые и талантливые, идите и выберите кого угодно». Журналист пошел и выбрал очень хорошенькую девушку — разумеется, предпринимателя, — и задал ей тот же самый вопрос: что Правительство должно сделать (или сделает), чтобы бизнесу здесь, в России, стало лучше? А девушка ответила им по-русски буквально следующее: «Дорогие сотрудники BBC, вы не понимаете: я не Правительством руковожу, я

руководжу предприятием». Она имела в виду, что те, кто живет за пределами России, считают, будто в области высоких технологий все под контролем, будто предпринимателям не дают ничего делать без вмешательства Правительства. То же самое происходит и в Финляндии: все думают о субсидировании и тому подобном. Эта девушка выразилась очень точно: ее задача — всего-навсего добиться, чтобы ее очень маленькое, недавно основанное предприятие стало лучшим в Ростове, лучшим в России, лучшим в Европе, лучшим в мире, и ей не надо, чтобы правительство вмешивалось в ее бизнес. Мне кажется, это очень здоровый подход; разумеется, есть и вопросы инфраструктуры, и вопросы науки, но все же в ментальности заложено, что предприниматели не считают нужным ждать помощи со стороны.

З. вант Нурденде:

Вот и в США говорят, что было бы полезно, если бы правительство время от времени убиралось с дороги.

П. Вильякайнен:

Я работаю в правительстве. Я просто хотел сказать, что понимаю, что Вы говорите.

Б. Мофта:

Отлично: если правительство уйдет с дороги, а мы воспитаем у себя нужные способности и правильный подход, то, пожалуй, дело сдвинется с мертвой точки. А теперь я хочу обратиться к аудитории и дать возможность поучаствовать в этом обсуждении, если у кого-то возникли вопросы. Если нет, я буду задавать их сам. Вопросов нет? Хорошо, буду спрашивать дальше. Зигфрид, вы мне, наверное, поможете?

З. Вольф:

Да — еще раз подведу итоги. Как я уже говорил, мы в области автомобилестроения обучали команду из 40 человек в Корее, Мексике, Германии, Чешской республике и Австрии, и я вам скажу, в чем была главная трудность. У них очень хорошее образование, однако главная трудность — в их отношении к тому, чтобы брать на себя ответственность и принимать решения. Я столкнулся с этим в нашей команде. С другой стороны, в русской культуре есть тенденция искать не решение проблемы, а виноватого. Если мы поможем молодому поколению изменить эту установку, это будет крайне полезно. От российского Правительства — должен сказать, оно нам очень помогало — я жду вот чего: в принципе, я жду от него конкуренции. Конкуренция не всегда измеряется по одним и тем же критериям. Даже в российской бизнес-модели умение руководить играет очень важную роль. Обучение и образование — есть множество областей, где российское Правительство может добавить субсидий, поскольку если обучать сотрудников, то за 10-20 дней в году можно научить человека состоятельности. В принципе, что касается продуктивности, по критериям Организации экономического сотрудничества и развития мы пока находимся на уровне 60%. Что же касается предпринимательского духа, если дать человеку шанс стать предпринимателем, — одних денег будет недостаточно. Мы должны позволить этим людям участвовать в изменении своего окружения, дать им быть услышанными. Мы не можем прекратить дискуссию о проблеме конкурентоспособного финансирования, так как русским людям очень важно иметь возможность покупать себе квартиры и дома, а при процентных ставках в 12—15% ты ничего не можешь поделать. Это ключевой фактор. Пожалуйста, помогите нам в этом.

Б. Мофта:

Орит?

О. Гадиш:

Мне кажется, стало очень модно говорить о том, что правительство должно убратъся с дороги, после того как оно помогло кое-что осуществить. В США, например, и законодательство, и многое другое налажено очень хорошо — лучше, чем в большинстве стран. Позвольте познакомиться вас с кое-какой статистикой, касающейся тех сфер, где правительство, по-моему, должно что-то предпринять — сфер, где предприниматели вроде той девушки так и не смогут добиться некоторых вещей. Итак, среди 60 стран Россия занимает 31-е место по технологической инфраструктуре — уступая в этом всем остальным странам БРИКС, — а по бизнес-законодательству — 57-е место. Это — сфера ответственности правительства; сам ты здесь ничего не можешь сделать, но это очень сильно мешает той девушке достигать реальных результатов. Россия занимает 57-е место по свободе назначать итоговые цены в соответствии с требованиями рынка и, к моему удивлению, кажется, 27-е или 28-е место по образованию в области науки и технологии — гораздо ниже, чем раньше. Есть вещи, которые правительство может и должно делать; вообще-то правительству удавалось помочь предпринимателям во всех странах, где оно действительно вмешивалось в их дела. Китай занимал одно из последних мест по естественнонаучному и математическому образованию и, в сущности, по пониманию прочитанного текста. Пятнадцать лет назад Шанхай решил, что станет настоящим лидером, и начал работу в этом направлении. Результаты очевидны. Этого целиком и полностью добилось правительство — и туда потекли толпы народу, поскольку теперь там очень хорошее образование. Этим занимался весь Китай. Индия тоже занималась этим, но лишь в тех областях, в которых у этой страны наметилось отставание. Как идет работа — видно по тому, что происходит в Индии. Так что все мы, конечно, горой стоим за личную свободу — особенно я с моим происхождением, но, думаю, большинство настроены так же, — за то, чтобы дать человеку возможность взять и проявить себя с лучшей стороны. Но для этого нужны некоторые навыки — нельзя, чтобы правительство тебе мешало. И дело не в том, что правительству хочется мешать предпринимателям, дело в том, что оно не

обеспечивает самого необходимого. Бразилия сегодня находится в том же положении — у нее нет инфраструктуры. У нее, например, фантастический индекс IP в сельском хозяйстве, но если у тебя нет простейшей инфраструктуры — поездов, портов и всего прочего, — а правительство не дает частному сектору их строить, значит, ты сам себе ставишь палки в колеса. России есть чем заняться, у нее есть для этого потенциал. Нефть и газ приносят очень много денег; в какой-то момент их стали экономить именно с этой целью. Потом настали тяжелые времена, и Россия не могла этого сделать, однако теперь это в ее силах и, я бы сказала, на ее совести; именно это сделает из России страну, о которой говорят Пекка и другие, — они говорили, что хотят увидеть, как она полностью разовьет свой потенциал, покажет, на что способна.

Б. Мофта:

Позвольте в заключение сессии задать один последний вопрос всем участникам дискуссии. Время у нас на исходе, так что постараемся управиться побыстрее. Представьте себе, что прошло 20 лет и сейчас уже 2033 год. Вспоминая прошлое, что вы скажете о конкурентоспособности России на мировом уровне, о ее доле на международном рынке — возросла она или уменьшилась и почему? Стала ли Россия более конкурентоспособной страной на мировом уровне? Как будут конкурировать российские компании через 20 лет — на большей доле рынка или на меньшей доле рынка? Начну я с моего соседа слева — с Сергея.

С. Белоусов:

В продолжение того, что вы только что сказали о роли правительства. Сформулируем это иначе: если эту юную оптимистку из Ростова взять и отправить в Папуа — Новую Гвинею, то с теми сотрудниками, которых она там найдет, при всем ее оптимизме она не сможет стать номером один в Ростове. Единственная корпорация, которая способна обучать и тренировать людей и

делать соответствующие инвестиции в науку, — это правительство. На протяжении многих столетий дело обстояло так, что позволить себе финансировать науку могли только правительства. Это очень прибыльно. Однако пожинать прибыль может только правительство. Итак, в ответ на Ваш вопрос я повторю: я не специалист по экономике и финансам в целом. Я специалист только по технологиям — и я более чем уверен, что через 20 лет доля российских компаний в области высоких технологий на рынке станет больше. У крупных российских компаний в области высоких технологий есть потенциал — и в информационной технологии, и в других технологиях, связанных с наукой. Эта тенденция прослеживалась в последние десять лет, и я думаю, что она сохранится.

Б. Мофта:

Отлично. Пекка?

П. Вильякайнен:

На этом Форуме, как я заметил за последние восемь лет, оптимизм не в моде. Но я считаю, что Россия, безусловно, займет более высокие места в этих рейтингах, какое бы отношение они ни имели к реальной жизни. Мой оптимизм основывается на наблюдениях. Я видел много молодых и талантливых — и не только во время тура по стартапам, но и на Первой ежегодной всероссийской молодежной конференции предпринимателей и инноваторов Startup Village четыре месяца назад. В ней участвовали 4400 человек, и их поведение, их мировоззрение стали иными по сравнению с тем, что я наблюдал пять лет назад. Такой прогресс произойдет, если нынешняя бизнес-элита будет вкладывать свои деньги и делать ставку на эти таланты и делиться опытом при обучении их лидерству; ведь молодое поколение, лишенное поддержки более опытных предпринимателей, совершенно непредсказуемо, от него можно ждать любых осложнений. Вот почему крайне важно располагать не

только финансированием, но и временем. Если это у нас будет, думаю, Россия станет одной из самых конкурентоспособных экономик в мире.

Б. Мофта:

Спасибо. Зандер?

З. вант Нурденде:

Пекка, я думаю, Вы задали здесь тон — вот уже один, два, три человека до сих пор высказывались оптимистично, да и я настроен оптимистично, ибо в этой стране есть таланты, и российские компании могут стать — и станут — конкурентоспособными на мировой арене. Это положительно скажется и на России, и на ее экономике.

Б. Мофта:

Павел?

П. Теплухин:

В сущности, вопрос этот очень трудный, поскольку, очевидно, чтобы получить нормальный ответ, нужно задать какой-то критерий конкурентоспособности. Впрочем, на этой встрече такие критерии обсуждались. У нас было много таблиц, много статистики, и это, очевидно, один из критериев конкурентоспособности. Другой критерий — глобальная интеграция в глобальную экономику, будь то доля в объеме производства, в знаниях или еще в чем-то или какой-то прорыв, — это еще один критерий. Мы можем говорить о конкурентоспособности в образовании, в том числе и с точки зрения личной свободы. Все это разные критерии — а при применении разных критериев на этот простой вопрос можно получить разные ответы. Приведу пример. Знаете ли вы, кто в мире крупнейший производитель, скажем, холодильников? Знаете? Угадайте.

Вопрос из зала:

Haier?

П. Теплухин:

Да, Siemens, Bosch или что-то в этом роде были бы отличными кандидатами.

О. Гадиш:

Haier.

П. Теплухин:

Нет, это, конечно, китайское предприятие, его название и не выговорить. Нет, не Haier, — название очень длинное и по-китайски. Мы говорим не о конкурентоспособности, просто это самый крупный производитель в мире. Эта компания даже не претендует на международный уровень — она ориентирована исключительно на местный рынок. Так что это, пожалуй, не критерий их конкурентоспособности. Я бы сказал, что Россия останется лидером в нескольких областях. Мы останемся лидером в области ядерной энергетики, мы останемся номером один и в некоторых других сферах. Мы будем в числе лидеров во многих других категориях. С точки зрения глобальной интеграции — да, Россия способна полностью интегрироваться в мировую экономику, однако ее доля на мировом рынке останется небольшой, поскольку через 20 лет Россия останется Россией, а есть другие страны, которые развиваются гораздо быстрее нас. В процентном отношении мы, вероятно, потеряем. В этом нет ничего плохого. Так что я оптимист, поскольку быть лидером во всем невозможно. Наверное, следует найти собственное конкурентное преимущество в мире, сосредоточиться на этой области — и стать в ней настоящим лидером.

Б. Мофта:

Спасибо. Орит?

О. Гадиш:

Согласна, это вопрос определения. У России есть люди, есть ресурсы — все и в самом деле зависит от самой России. У нее есть несколько очень сильных сторон, и она может делать ставку на эти сильные стороны, подобно тому, как Китай сделал ставку на рабочую силу, а затем сделал ставку на количество тех, кто покупает холодильники, чтобы снизить стоимость холодильника и делать холодильников больше всех в мире. У России есть определенные крупные преимущества, и если Россия воспользуется этими преимуществами, то станет конкурентоспособной, станет гораздо конкурентоспособнее нынешнего. С ее людьми, с ее потенциалом она превратится в одну из крупнейших экономик в мире. Я не знаю, что случится даже через три года, так что не буду и пытаться предсказать, что произойдет через 15 лет. Не думаю, что на этой встрече присутствует хотя бы один отъявленный пессимист; я считаю, что вы видели «группу поддержки» вроде девушек-болельщиц на спортивных матчах, которая в целом говорила, что нам было бы приятно видеть, что Россия стала более конкурентоспособной в тех областях, где мы способны этого добиться.

Б. Мофта:

Спасибо. Николай?

Н. Лебедев:

Я совершенно уверен, что тенденция будет положительной. Тем не менее, чтобы добиться бóльших успехов, нужно разделить те проблемы, которые мы сейчас видим, на две части. Одна часть — в России должны гораздо серьезнее относиться к нашему положению в мировой экономике и к методам, которыми международные институты определяют это место. Нам следует выработать здесь особую политику. Я бы сравнил это с уборкой. В этом отношении по многим рейтингам, но не в действительности, потому что мы не

способны объективно оценить самих себя, мы получили то, что получили. Это во-первых. Другое дело — чего нам не хватает, чтобы добиться реального улучшения в реальных российских проблемах: это недостаток знаний в области маркетинга и недостаток инструментов в сфере бизнеса — эти знания нам надо расширить в международной бизнес-среде. Еще мне хотелось бы сказать, что я очень верю не в российскую компанию в России, а в международную российскую компанию, потому что у России есть способность не быть целиком и полностью русской, особенно в области высоких технологий. Она должна быть по-настоящему международно-русской, и от этого выиграет и международное сообщество, которое получит новые высокотехнологичные технологии, и мы, поскольку мы решим трудные вопросы, которые в данный момент не очень рвемся решать. В остальном они помогут России развиваться как настоящей современной стране. Спасибо.

Б. Мофта:

Спасибо. И последний лишь по порядку, но не по значимости — Зигфрид.

3. Вольф:

Мне тоже кажется, что наблюдается положительная тенденция, особенно если деньги от следующей приватизации в России пойдут в нужном направлении и будут честно и прозрачно потрачены на здравоохранение и образование. Нельзя, чтобы при следующей приватизации Россия не участвовала в создании новой российской среды в более крупном масштабе. У России есть природное преимущество: полезные ископаемые — нефть, газ и природные ресурсы, — однако этим преимуществом можно воспользоваться, только если работать с ним гибридным способом. А это означает, что требуется международное партнерство. Нам надо привлекать зарубежных партнеров, и следующая приватизация должна для России заключаться в том, чтобы привлечь лучшие практики и лучшие компании, чтобы с их помощью создать себе репутацию на мировом уровне. Да, я думаю, общая тенденция

положительна, а главная проблема — если люди чего-то не знают, значит, наша задача — немного подтолкнуть их в нужном направлении, а в этом отношении я вижу в России вполне положительную тенденцию.

Б. Мофта:

Итак, участники нашей панели настроены оптимистично, однако впереди большая работа — и у страны, и у предпринимателей, и у Правительства: ведь надо обязательно устранить все препятствия. От имени всех участников нашей встречи я хотел бы поблагодарить зрителей за внимание, а от имени Форума — поблагодарить участников нашей встречи за то, что сегодня составили нам компанию и поделились своими мыслями. Спасибо.