

Э
Д
У

Научно-
практический
журнал

Эффективное антикризисное управление

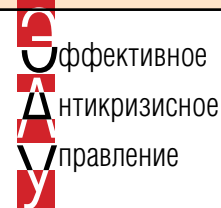
Реорганизация
бизнеса, оперативная
и стратегическая
реструктуризация
в антикризисном
управлении

16+



редакционный совет

ББК 65.01
65.051
УДК 338
351/354

**Председатель редакционного совета:**

Порфирьев Б. Н. — заместитель директора Института народнохозяйственного прогнозирования РАН, завлабораторией анализа и прогнозирования природных и техногенных рисков экономики, член-корреспондент РАН, д. э. н., профессор

Заместитель председателя:

Эскиндаров М. А. — ректор Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, д. э. н., профессор

Члены редакционного совета:

- Буксман А. Э.** — первый заместитель Генерального прокурора Российской Федерации
- Витрянский В. В.** — заместитель председателя Высшего арбитражного суда Российской Федерации, д. ю. н., профессор
- Голубев С. А.** — заместитель председателя Банка России, д. ю. н., профессор
- Карлик А. Е.** — проректор по научной работе Санкт-Петербургского университета экономики и финансов, д. э. н., профессор
- Никитин Г. С.** — заместитель министра промышленности и торговли Российской Федерации, к. э. н.
- Ряховская А. Н.** — заведующая кафедрой «Стратегический и антикризисный менеджмент» Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, д. э. н., профессор
- Трачук А. В.** — генеральный директор ФГУП «Гознак», д. э. н., профессор кафедры «Стратегический и антикризисный менеджмент» Финансового университета при Правительстве Российской Федерации
- Федотова М. А.** — проректор по научной работе Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, д. э. н., профессор
- Цариковский А. Ю.** — статс-секретарь – заместитель руководителя Федеральной антимонопольной службы, профессор ГУ ВШЭ, завкафедрой «Управление государственными и муниципальными заказами»
- Цветков В. А.** — заместитель директора Института проблем рынка РАН, член-корреспондент РАН, д. э. н., профессор

Редколлегия:

- Трачук А. В.** — главный редактор, д. э. н., профессор кафедры «Стратегический и антикризисный менеджмент» Финансового университета при Правительстве Российской Федерации
- Авдийский В. И.** — заведующий кафедрой «Анализ рисков и экономической безопасности» Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, д. ю. н., профессор
- Крюкова О. Г.** — профессор кафедры «Стратегический и антикризисный менеджмент» Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, к. э. н.
- Ипатова Н. В.** — шеф-редактор

Уважаемые читатели!

Реструктуризация и реорганизация, на мой взгляд, чрезвычайно важные инструменты управления, поскольку позволяют адаптировать социально-экономические системы к изменяющимся условиям. А эффективная адаптация – это, в свою очередь, важнейшее условие развития таких систем. Это применимо как в отношении успешного бизнеса, так и к предприятиям, испытывающим трудности.

Более того – это верно и для экономики в целом.

Так, например, из макроэкономического обзора, который, как обычно, вы можете найти на страницах нашего журнала, видно, что промышленное производство в последние месяцы практически не растет, а основной причиной этого многие экономисты считают структурные проблемы экономики. Кстати, обсуждая структурные проблемы российской экономики на Санкт-Петербургском экономическом форуме, участники панельной дискуссии «Экономика знаний – стратегия на опережение», основным лекарством назвали активизацию предпринимательской деятельности в высокотехнологичных отраслях. Репортаж об этом мероприятии форума, а также материал по итогам панельной сессии о прогнозировании и преодолении государством и экономикой событий чрезвычайного характера – природных и техногенных катастроф – представлены в этом номере журнала.

Очевидно, роль реструктуризации и реорганизации в антикризисном менеджменте чрезвычайно важна. Их роль не исчерпывается задачами избавления



**Аркадий
ТРАЧУК,
главный
редактор**

от непрофильных активов или неэффективных подразделений – благодаря этим инструментам фактически формируется новый бизнес, бизнес, адаптированный к новым условиям, конкурентоспособный, способный к самостоятельному развитию.

Темы реструктуризации и реорганизации раскрываются и в научных статьях, опубликованных в этом номере. Среди них особое внимание, полагаю, следует обратить на статьи, посвященные принципам выбора целей реструктуризации и оптимальных механизмов реализации этих мер.

Наши постоянные читатели, вероятно, отметят отсутствие в этом номере материалов семинара «Эффективность и результативность». Спешу успокоить: уже в октябре состоится заседание очередного семинара, а значит, в следующем номере вы сможете познакомиться с его итогами.

Другие же постоянные рубрики находятся на своих местах, и я очень надеюсь, что ваше внимание привлекут как рецензии на недавно вышедшие из печати книги, так и обзор интересных публикаций о реструктуризации в сети интернет.

Полезного чтения.

● **От редактора**

**Новости
антикризисного управления**

точки роста ● **Когда знания превращаются в деньги**

дискуссия ● **Чрезвычайные ситуации:
как ликвидировать, управлять
и прогнозировать**

экономический обзор ● **Низкая инфляция – главный фактор
восстановления**

● **Литература**

● **Ресурсы**

С октября 2010 г. журнал «Эффективное Антикризисное Управление» включен в Перечень российских рецензируемых научных журналов, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученых степеней доктора и кандидата наук. Данный перечень опубликован на официальном сайте Высшей аттестационной комиссии Министерства образования и науки РФ.



Наука

Противостояние кризисам

М. И. Бештоев ● **О цели государственной экономической поддержки стратегических организаций**

Г. В. Кальварский ● **Финансовая диагностика преднамеренного банкротства**

П. В. Голованов ● **Антикризисное управление финансово-экономической устойчивостью промышленного предприятия**

Е. П. Кочетков ● **Антикризисная реструктуризация организации в судебном режиме: методика разработки плана восстановления платежеспособности**

А. Н. Миронова ● **Совершенствование методического инструментария финансовой реабилитации промышленных предприятий**

4

10

16

22

28

34

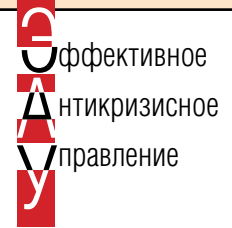
42

50

60

66

74



Журнал «Эффективное Антикризисное Управление» зарегистрирован 16.10.2000 г. Перерегистрация состоялась в 2013 г. Свидетельство о регистрации СМИ ПИ № ФС77-53580 от 04.04.2013 г. выдано Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций

Учредители

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение высшего профессионального образования «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации» (Финуниверситет)

Общество с ограниченной ответственностью «Издательский дом «Реальная экономика»

Издатель – ООО «Издательский дом «Реальная экономика»

Главный редактор – Аркадий ТРАЧУК

Литературный редактор – Ольга КАППОЛЬ
Дизайн – Ирина ЧУДИ
Верстка – Николай КВАРТНИКОВ
Корректор – Симма ПОШИВАЛОВА

Генеральный директор – Валерий ПРЕСНЯКОВ
Партнерские проекты по конференциям и семинарам – Александр ПРИВАЛОВ (pr@e-c-m.ru)
Подписка и распространение – Ирина КУЖИМ (podpiska@e-c-m.ru)

Редакция

Адрес редакции:
ООО «Издательский дом «Реальная экономика»
107078, Москва, ул. Новая Басманная, д. 10, строение 1, подъезд 6
Тел. (495) 632-2322

190020, Санкт-Петербург,
Старо-Петергофский пр., 43–45, лит. Б, оф. 4н
Тел.: (812) 495-4302, 346-5015, 346-5016
Факс: (812) 325-2099
www.e-c-m.ru, e-mail: info@e-c-m.ru

ООО «ЛД-ПРИНТ»:
Санкт-Петербург, пос. Саперный
территория предприятия «Балтика»,
д. б/н, литер «Ф»

При использовании материалов ссылка на «Эффективное Антикризисное Управление» обязательна

Периодичность 6 раз в год
Свободная цена

Тираж 1900 экз.

content

Science

On the Purpose of the State Economic Support to the Strategic Organizations

M.I. BESHTOYEV PG student, Deputy Director, Corporate Governance Department of the Ministry of Economic Development and Trade of the Russian Federation.
E-mail: beshtoeymi@gmail.com

Abstracts

Efficiency of governmental regulation and state support provided to the strategic organizations are directly dependent upon an unprejudiced determination of which interests are protected by the state in the sphere of such organizations' activities. The existing legislative and regulatory framework lacks clear definition of such purpose, while measures undertaken by the state are largely aimed at the strategic organizations bankruptcy prevention, yet there is a possibility of applying other, more efficient in view of the budgetary expenses minimization, methods for the strategic businesses preservation.

The issue of an objectively determined purpose of the strategic organizations regulation and state support is reviewed and the definition of the said purpose is offered.

Keywords

State economic support, governmental regulation, military-industrial complex, a strategic organization, efficient budget, efficient budget spending.

Financial Diagnostics of Intentional Bankruptcy

G.V. KALVARSKY Ph.D. in Economics, Associate Professor of the Department of Economics of "Saint-Petersburg State University" FSBEI HPO, Professor of Anti-Crisis Management Chair of "International Bank Institute" ANO, expert of the Arbitration Court of Saint-Petersburg and the Leningrad Oblast. Provides advice in the sphere of financial management, financial analysis, business valuation and anti-crisis management.
E-mail: kagevlad@mail.ru

N.A. LVOVA Ph.D. in Economics, Associate Professor of the Chair of the Theory of Credit and Financial Management of the Economic Department of "Saint-Petersburg State University" FSBEI HPO. Author and co-author of more than 40 scientific and learning support publications, including a number of articles in financial diagnostics of premeditated bankruptcy. Area of expertise: financial analysis, financial management, financial bases of anti-crisis management.
E-mail: lvova_n.a@mail.ru

The challenges associated with the financial diagnostics of intentional bankruptcy are investigated, suggests ways of their possible solutions are suggested. The official order of diagnostics in the bankruptcy process is critically analyzed. Financial characteristics of intentional bankruptcy are determined, including ones related to with the changes in the financial statements of the debtor. Methodological approaches to the diagnostics of intentional bankruptcy are settled considering its financial mechanism, and the most common financial schemes.

diagnostics of intentional bankruptcy, intentional bankruptcy, signs of intentional bankruptcy, financial diagnostics.

content

Abstracts

Keywords

Anti-crisis management of financial and economic stability of the industrial enterprises

P.V. GOLOVANOV

E-mail:
pavelgolovanov@mail.ru

Senior Lecturer of “Moscow Aviation Institute (National Research University)” FSBEI HPO.

Area of expertise: research in the sphere of management accounting, bookkeeping, standards of quality management systems and corporate bookkeeping and managerial accounting automation systems

This article describes economic relations, associated with the management of an industrial enterprise using a budgeting system integrated with a quality management system. The Article covers the problems of defining key performance indicators and performance criteria in the budgeting system processes of industrial enterprises.

budgeting, performance criteria, system of quality management, system of targets, financial and economic stability

A.N. KULIKOVA

E-mail:
akulikova@mail.ru

Ph.D. in Economics, Associate Professor of Moscow Aviation Institute (National Research University)” FSBEI HPO.

Area of expertise: management accounting, bookkeeping, budgeting, economic consulting and maintenance of bookkeeping and managerial accounting at industrial enterprises. Author of more than 10 scientific works.

The anti-crisis restructuring of the organization in a judicial regime: a methodology development plan to restore solvency

E.P. KOCHETKOV

E-mail:
kochetkove@mail.ru

The graduate and postgraduate of the department of “Economics and Contingency Plan Administration” of the University of Finance affiliated to the Government of the Russian Federation. He is a winner of international and Russian scientific competitions. He has a work experience in financial analysis in the bankruptcy proceedings. He is actively involved in research activities, conducted by the department and the university. He investigates problems of estimation, management of financial and economic stability of commercial organizations, the institution of bankruptcy.

The method of developing a rehabilitation plan of insolvent company used in the course of judicial business restructuring in bankruptcy proceedings is offered. It's justified the need to develop such plan as a key factor in improving rehabilitation bankruptcy procedures and the role of tactics restore the solvency in frame of overall strategy of the organization. The definition of the recovery process solvency of the organization ensuring the preservation of its business from destruction is made.

restoration of solvency, plan, bankruptcy procedure, restructuring, tactic, stability.

Science

Improvement of Methodological Tools for Financial Rehabilitation of Industrial Enterprises

A.N. MIRONOVA

E-mail:
asya2988@mail.ru

PG student of “Strategic and Anti-Crisis Management” Chair of “Financial University of the Government of the Russian Federation” FSBEI HPO, financial analyst of “Center for Bankruptcy Problems” LLC. Area of expertise: financial rehabilitation and institute of insolvency (bankruptcy), planning, industrial enterprises, valuation activities.

A methodology for developing a financial rehabilitation plan and a debts repayment schedule is presented, which may be applied during the procedure of financial rehabilitation of an organization engaged in the industrial sector. The structure of the financial rehabilitation plan and a template of the debts repayment schedule for industrial enterprises is presented, a developed algorithm with the formulae for calculation of precedence of repayment of the creditor’s demands in the form of a flowchart is presented, a formula for calculation of the total amount of the due debt is adjusted, and the feasibility of developing the financial rehabilitation plan is substantiated, whether or not the obligations performance is secured.

repayment schedule, financial recovery plan, repayment profile, industrial enterprise

Когда знания превращаются в деньги



Сегодня наиболее важным фактором в мировой интеграции является умение аккумулировать интеллект и инновационный потенциал

Экономика многих стран, включая Россию, испытывает серьезные трудности. Как найти экономическую модель, которая определит «прорывные» отрасли, рынки, за счет которых может быть обеспечен рост? Сможет ли Россия догнать и перегнать инновационные страны, кто станет участниками этого процесса и какова роль государства, выясняли участники панельной сессии «Экономика знаний – стратегия на опережение», которая прошла в рамках Петербургского международного экономического форума в июне 2013 года.

– Экономика знаний – распространенный термин, который мы часто используем, – начал дискуссию **исполнительный вице-президент ЗАО «Оптоган» Алексей КОВШ**. – Но насколько эффективно мы инвестируем в экономику знаний? Бытует мнение, что нам не стоит особенно упорствовать в этом направлении – лозунг «Обгоним Америку в инновационной экономике» неактуален. При этом не стоит играть и на чужой поляне, а просто сделать то, что считается домашним заданием. И тогда мы увидим, что современная экономика России растет намного лучше экономик западных стран. Более того, по мнению многих известных агентств, в ближайшие 8–10 лет Россия заметно прибавит в своем рейтинге по размеру ВВП, производимого в стране в течение года, а крупнейшие страны мира, вполне вероятно, начнут отступать. Поэтому существует объективное мнение о том, что Россия с точки зрения развитой индустриальной экономики находится на том месте, на котором ей стоит быть еще долгое время и инвестировать не в новые заоблачные технологические высоты, а в те области, в которых наша страна объективно сильна.

Но, по словам Алексея Ковша, есть и другая точка зрения: из нуля выйти почти всегда легко, любой процесс идет достаточно быстро, потом наступает насыщение:

– Я достаточно долго жил в инновационных регионах: Тайване, Германии и Кремниевой Долине. И не понаслышке знаю, что экономика знаний по классическому определению – это есть высшая стадия развития инновационного общества. Уставный капитал экономики знаний – это люди. По данным ООН, если из различных аналитических обзоров сделать оценку капитализации таких стран, как Америка, Германия, Швейцария, Япония, то 70 процентов стоимости эквивалента этих стран – это человеческий капитал. И там есть уникальное ощущение этого человеческого потенциала: когда люди становятся богатыми не на перераспределении добавленной стоимости, а на ее создании. На мой взгляд, в нашей стране нужна массовая атака на население – от прививания патриотизма до организации системы протекционизма на государственном уровне.

Экономика знаний объединяет много сфер, каждая из которых по-своему нуждается в развитии. Насколько правильный и сложный путь предстоит России в области трансформации экономики, рассказал **академик Российской Академии наук Абел АГАНБЕГЯН**.

– К экономике знаний обычно относятся наука, образование, информационные технологии,

биотехнологии, здравоохранение, – отметил Аганбегян. – Доля этих областей в создании ВВП занимает около 15 процентов, 1 процент – наука, меньше 5 – образование, 4,9 – здравоохранение, 5 – информационные технологии, практически близкий к нулю процент – биотехнологии. В Западной Европе доля экономики знаний – 35 процентов, поскольку здравоохранение, создающее ВВП, составляет 10,2 процента, образование – 8 процентов, наука – 2,5 процента и наибольшее отличие выявлено в доле информационных технологий – 15–20 процентов.

Тезис о том, что мы развиваемся быстрее всех, устарел – мы неверно считаем, будучи уверенными, в частности, что у нас кризис не самый глубокий. На самом деле, если сравнить нынешнее время и 2008 год, то мы имеем один из самых низких темпов роста: наша промышленность не растет, сельское хозяйство деградирует, доля ВВП в этом году низкая. Но при этом стоит задуматься, что мы существуем ради людей, а по образованию наша страна занимает 20-е место в мире. Для сравнения: Индия в прошлом году экспортировала математические программы в другие страны на сумму 55 миллиардов долларов, это столько же, сколько мы экспортируем газа, это больше, чем мы экспортируем черных металлов.

Самое главное, по мнению Аганбегяна, в том, что экономика знаний – это катализатор всего, не только экономики и социальной сферы, но и жизни в целом.

Губернатор Санкт-Петербурга Георгий ПОЛТАВЧЕНКО уверен, что северная столица, как ни один другой город, может претендовать на звание точки роста экономики знаний:

– Экономика знаний во внутреннем региональном продукте Санкт-Петербурга составляет 25 процентов. И перед нашим городом стоит задача довести этот показатель к 2020 году до 30 процентов, а затем – до 30–40 процентов. Для этого у нас есть все: мощная научная и образовательная база, достаточно развитая медицина, соответствующая сфера биотехнологий и самое главное – человеческий капитал.

По мнению губернатора Петербурга, противопоставлять экономику знаний и сырьевую экономику не совсем корректно. Сырьевую экономику надо наполнить экономикой знаний – и тогда Россия в экономическом плане станет недостижимой для многих.

Действительно, Россия обладает значитель-

ным потенциалом для развития экономики знаний. Но сколько специалистов нужно этой экономике, есть ли они у нас и способна ли система образования подготовить будущих профессионалов, которые будут востребованы завтрашней экономикой?

– Экономика знаний – это та экономика, в которой возможен прорыв за счет новых знаний, – считает **помощник президента Российской Федерации Андрей ФУРСЕНКО**. – Сланцевый газ – экономика знаний? Да. С другой стороны, новые знания за несколько лет меняют ландшафт в отраслях, например сланцевый газ – в энергетике. И это можно сказать почти о любой сфере. Думаю, когда мы обсуждаем вопрос «догнать и перегнать», то должны очень точно построить определение темы и выбрать приоритет. Думаю, одна из проблем в том, что мы определяем приоритеты, либо исходя из того, что мы хотим видеть в качестве этих приоритетов, либо на основе того, что видим у других стран. Исходя из логики догоняющего развития, обеспечить прорыв довольно сложно. Наверное, в приоритетах нужно оттолкнуться от чего-то другого. Есть задача, поставленная президентом: создать 25 миллионов высокотехнологичных рабочих мест. Можно оттолкнуться от этого. Это значит, что наши люди должны будут предъявить принципиально новые качества труда с принципиально новой добавленной стоимостью и новой выработкой. И здесь надо изучить сферы, в которых есть массовый запрос на новые места. Это могут быть все направления внутреннего рынка, которые определяют качество жизни. Например, сегодня качество работы учителя в школе принципиально иное. Место работы учителя – это высокотехнологичное место, и произошло это за несколько лет. Когда мы говорим об экономике знаний, мы должны отталкиваться от того, какие люди будут работать в этой экономике, как мы создаем рабочие места в этой экономике, и это главная мотивация.

Важность информационных технологий в современной экономике недооценена, полагают некоторые специалисты. Информационные технологии в последние десятилетия становятся основной платформой инновационного развития. Так считает **генеральный директор ОАО РВК Игорь АГАМИРЗЯН**:

– Сегодня без информационных технологий невозможно ничто, – полагает Агамирзян. – Нет ни одной области экономики, которая в той или иной форме не использует информационные технологии. Современная медицина – это современные компьютеры, современные производственные линии – это специализированные системы управления проектированием для про-



Игорь АГАМИРЗЯН

изводства, которые стали для новой экономики такой же платформой, как было машиностроение для индустриальной экономики. И это приводит к необыкновенно важному сдвигу в формировании центров добавленной стоимости. Если в традиционной индустриальной экономике центр добавленной стоимости был в производстве, то в современной экономике – в разработке, инжиниринге и дизайне. И это хорошо отражается в последних трендах. Очевидный факт, что доля технологического экспорта из России постоянно растет: в 2012 году он составил 4 миллиарда долларов, в этом году ожидается порядка 6 миллиардов долларов и приблизится к объему экспорта вооружений.

Сейчас активно обсуждают новую индустриализацию, причем этот термин используется не только в России. Крупные страны начинают строить заводы, возвращая производство из Китая к себе. Но при этом мы забываем, что это не просто новая, это другая индустриализация по сравнению с той, что была в XX веке. Основной центр добавленной стоимости здесь перемещается в сторону разработки и инжиниринга автоматизированных производств. Экономика знаний – это основной драйвер и стимул современного экономического развития везде. Поэтому вопрос о создании высокопроизводительных рабочих мест непосредственно связан с экономикой знаний, и у нас он до сих пор не очень хорошо определен. А по сути, высокопроизводительные рабочие места дают эффект роста ВВП. Нам давно пора перейти от разговора об инновациях как отдельном виде деятельности к инновациям как части экономики страны, оказывающей ключевое влияние на общее развитие России.

Экономику знаний можно оценивать по-разному, и каждая оценка будет справедливой по-своему. С точки зрения **представителя сферы профессионального технического образования – ректора Санкт-Петербургского национального исследовательского университета информационных технологий, механики и оптики Владимира ВАСИЛЬЕВА**, несмотря на то что в экономике знаний и объектом, и субъектом является человек, существуют различия в потребностях.

– Потребности молодых людей, которые сейчас находятся на студенческой скамье, заключаются в том, что они хотят реализовать свой интеллектуальный и духовный потенциал, – отметил Васильев. – Потребности государства и работодателя все-таки работают в парадигме индустриальной или общества потребления. То есть наблюдается очень четкий разрыв между

желаниями молодого человека и требованиями государства и работодателя. И сейчас все больше молодых людей не интересует карьерный рост, их интересует совсем другое. Например, когда нашим студентам предлагают должности программистов с зарплатами 150–170 тысяч долларов в год, они не хотят туда идти, а хотят зарабатывать 40 тысяч рублей в месяц и реализовывать свои проекты, занимаясь своим развитием.

Будущая экономика во многом зависит от нынешней молодежи, ведь именно сегодняшние выпускники вузов построят в перспективе новые компании. При этом специалисты справедливо полагают, что молодым нужна поддержка. И такая поддержка сейчас есть в форме движения бизнес-ангелов.

– Крупный бизнес должен объединяться с малым в целях повышения конкурентоспособности, – сказал **начальник департамента инноваций и стратегического развития государственной корпорации «Ростехнологии» Александр КАШИРИН**. – Экономика знаний – это превращение знаний в деньги. Особенности таковы: когда инновационная составляющая ВВП становится все заметнее, растет ускоренными темпами, то идет ускорение процессов производства, потребления, создания новых компаний, значительно повышается роль управления конкуренции и кооперации. Наш анализ показал, что компетенции становятся ключевым фактором конкурентоспособности компании. Также стоит отметить, что появление нового сектора – малых компаний – тоже изменило ландшафт экономики. Если сравнить индустриальную экономику и экономику, основанную на знаниях, можно увидеть, что рынок очень быстро меняется по сравнению с тем, что было раньше. Цикл товара стал очень коротким. Главной движущей силой становятся инновационные предпринимательские фирмы наряду с крупными промышленными компаниями. Характер конкуренции становится глобальным. Конкуренция игры – быстрые поедают медленных.

По мнению экспертов, сегодня не случайно производители многое отдают на аутсорсинг: очень сложно в условиях динамичного развития поддерживать и удерживать компетенции. Компетенции нужны по всей стадии создания и производства, продажи и эксплуатации продукта. Александр Каширин считает, что основа опе-



**Владимир
ВАСИЛЬЕВ**



**Олег
ГОЩАНСКИЙ**

режающего развития – это компетенции превосходства. Это путь к опережающему мышлению, позиционированию и действию.

Если роль высокообразованного специалиста очевидна, то какова роль частных компаний и частных денег в развитии экономики знаний?

– В системе экономики знаний присутствует целый ряд этапов, которые невозможны без частного капитала, – сказал **управляющий партнер I2BF Global Ventures Илья ГОЛУБОВИЧ**. – Стартап – первый и важный этап, и в этом направлении в нашей стране были сделаны в последние годы успешные шаги, в том числе с помощью институтов развития, таких, как Роснано, Сколково, для того, чтобы создать основы системы экономики знаний. Если сравнить качество проектов, которые мы видели 5–6 лет назад, с тем, что есть сегодня, – это небо и земля. То есть качество команд, презентаций, продуманности бизнес-модели, стратегии просто несопоставимы. Результат есть. Достаточен ли он, чтобы стартапы создали экономику знаний в России? К сожалению, нет. И это потому, что в России другая структура экономики. Если в Америке 2/3 ВВП дает малый и средний бизнес, то у нас индустрия доминируется крупными компаниями, в некоторых ситуациях монополиями, олигополиями, синдикатами, очень крупным бизнесом, с которым стартапам очень сложно конкурировать. Это говорит о том, что создание инновационной среды должен взять на себя крупный бизнес. К сожалению, пока этого не происходит. Если взять расходы на НИОКР как долю от ВВП, которая составляет в России порядка 2 процентов, то большая часть финансируется государством, бизнесом – меньше 20 процентов, потому что нет механизмов, которые в НИОКР вовлекали бы крупный бизнес. Можно взять пример корейской экономики, которая в 1980–1990-е годы совершила этот переход к экономике знаний именно за счет того, что вводились налоговые льготы, создавались региональные исследовательские центры. В России этого пока нет. Есть, конечно, у государственных компаний свои венчурные фонды, но они не смогут создать те 25 миллионов рабочих мест, о которых сегодня идет речь.

Безусловно, частные деньги – это не только венчурные фонды. Фондов прямых инвестиций недостаточно, чтобы создавать высокотехнологичные производства в тех масштабах, которые

этого требуют для изменения структуры экономики, здесь нужны крупные инвестиции со стороны крупного бизнеса, а для этого должны быть предпосылки, заинтересованность бизнеса.

– В России экономика знаний – это не просто один из выборов, это должна быть просто осознанная необходимость, потому что если Россия хочет оставаться в списке передовых стран, хотя бы региональных лидеров, другого выбора нет, – сказал **председатель правления, управляющий партнер KPMG в России и СНГ Олег ГОЩАНСКИЙ**. – Если в XX веке выигрывал тот, кто находил в нужное время в нужном месте необходимое количество капитала, инвестиций, то начало XXI века показывает, что наиболее важным фактором в мировой интеграции, занятии должного места в экономике является умение аккумулировать интеллект, инновационный потенциал. Поэтому здесь очень важно не просто остановить утечку мозгов из России, а задуматься над тем, как создать положительное сальдо прибытия мозгов в Россию. Выиграет тот, кто сможет обеспечить экспорт мозгов через создание новых технологий, новых продуктов.

Есть еще один важный вопрос – культурологический. У нас в стране исторически страшно ошибиться. Тем не менее инновационная среда – это набор коммуникативных и творческих людей, которые готовы с ошибками прийти к инновационным открытиям. Известно, что есть общество инженеров-неудачников, и люди не стесняются, что у них были какие-то ошибки, что компании, которые они создавали, стали банкротами. Это не клеймо или конец деятельности. Наоборот, создаются площадки, на которых эти инженеры обмениваются опытом, размышляют с коллегами, что было не так. И как показывает практика, эта площадка инженера-неудачника – хорошая практика, из которой выходят грамотные идеи, создаются новые стартапы и успешные предприятия. Ошибаются, как правило, люди ищущие и творческие, а они сегодня России очень нужны.

Сказать, что в России экономика знаний есть, было бы очень смело и не совсем верно. Но есть Yota, Yandex, Qiwi – системы, которым позавидовали даже японцы. Есть примеры, когда на мировых выставках наша авиация теснит конкурентов.

Примеров выхода государств на передовые рубежи в мировой экономике множество – каким-то странам удалось удержаться, каким-то пришлось применить индивидуальные методы, каким-то – ослабить позиции. У каждой страны – свой путь и результаты.