

**ПЕТЕРБУРГСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФОРУМ**  
**20—22 июня 2013**

**Россия в глобальной повестке**  
**РАЗВИТИЕ РОССИЙСКОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ И ЕЕ РОЛЬ В**  
**ГЛОБАЛЬНОЙ ЦЕПИ ПОСТАВОК**  
**Панельная сессия**

**20 июня 2013**  
**11:45—13:00, Павильон 4, Конференц-зал 4.3**

**Санкт-Петербург, Россия**  
**2013**

**Модератор:**

**Екатерина Трофимова**, Первый вице-президент, член правления,  
«Газпромбанк» (Открытое акционерное общество)

**Выступающие:**

**Максим Волков**, Генеральный директор, ФосАгро

**Чой Кьенг-лим**, Заместитель министра по торговле, промышленности и  
энергетики Республики Корея

**Клаус Мангольд**, Председатель наблюдательного совета директоров,  
Rothschild GmbH

**Вадим Махов**, Председатель совета директоров, ОАО «Объединенные  
машиностроительные заводы»

**Дитрих Меллер**, Президент, главный исполнительный директор по России и  
Центральной Азии, Siemens

**Владислав Соловьев**, Первый заместитель генерального директора, ОК  
«РУСАЛ»

**Участники дискуссии:**

**Салман Бабаев**, Вице-президент по коммерческой деятельности, ОАО  
«Российские железные дороги»

**Энрике Руэда-Сабатер**, Старший советник, BCG

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

## **Е. Трофимова:**

Коллеги, добрый день! Предлагаю всем присаживаться.

Напоминаю, что мы будем проводить сессию на русском языке. Используйте наушники с переводом, которые вы можете взять за пределами зала.

Итак, господа, я приветствую всех на пленарной сессии, организованной при поддержке «Газпромбанка», которая посвящена развитию российской промышленности и ее роли в глобальной сети поставок. Меня зовут Екатерина Владимировна Трофимова, я первый вице-президент «Газпромбанка». Приветствую вас в Санкт-Петербурге, который сегодня порадовал нас прекрасной погодой, от имени «Газпромбанка», организатора данной сессии и организатора Форума.

Мы сегодня будем говорить очень сжато, у нас всего один час 15 минут. Тема нашего обсуждения — российская промышленность: перспективы развития, возможности, недостатки и ее место в мировой экономической системе, которая, как вы знаете, переживает непростые времена.

У нас собрались очень интересные спикеры, которых я бы хотела представить в самом начале: Максим Викторович Волков, генеральный директор «ФосАгро»; Чой Кьенг-лим, заместитель министра по торговле, промышленности и энергетике Республики Корея; Клаус Мангольд, председатель наблюдательного совета директоров компании Rothschild GmbH; Вадим Александрович Махов, председатель совета директоров ОАО «Объединенные машиностроительные заводы»; Дитрих Меллер, президент и главный исполнительный директор по России и Центральной Азии компании Siemens; и Владислав Александрович Соловьев, первый заместитель генерального директора ОК «РУСАЛ».

Еще раз напомню, что сессия проходит при поддержке «Газпромбанка». Я объясню формат сессии. В первом ряду присутствуют участники дискуссии: в зависимости от того, будет ли время, я постараюсь предоставить им слово и представлю их несколько позже.

Пожалуйста, поставьте первый слайд. Слайды на экране будут иллюстрировать то, что мы будем обсуждать. Презентации не будет. Мы предлагаем сделать открытую дискуссию. Если время позволит, то в конце нашей сессии будет возможность задать некоторые вопросы, поэтому записывайте ваши вопросы, передавайте в президиум, и мы попытаемся их рассмотреть.

Я хотела бы обратиться ко всем участникам дискуссии с предложением: пожалуйста, в течение примерно минуты-двух ответьте на вопрос о том, какой вы видите роль российской промышленности в общей картине развития мировой экономики в эпоху глобализации, формирования евроазиатского экономического пространства. Какие конкурентные преимущества или, наоборот, недостатки, вы находите в существующей ситуации?

Если позволите, Максим Викторович, Вы первый ответите на данный вопрос, затем продолжим по очереди.

**М. Волков:**

Спасибо, Екатерина.

Я не буду оригинален. Наши конкурентные преимущества всем давно известны: это, прежде всего, обширные территории. При размещении производств в Европе и в США существуют значительные ограничения по экологической нагрузке, которую неизбежно оказывает промышленное производство. Подобных ограничений у нас пока нет в силу существенно меньшей плотности населения.

В отличие от многих развивающихся стран, у нас есть инфраструктура. Она оставляет желать лучшего, конечно, но все-таки она есть, есть и квалифицированный персонал.

В последнее время мы замечаем, что качество персонала, особенно среднетехнического, существенно падает, поскольку вопросы профобразования не решались на государственном уровне. Сегодня компании вынуждены самостоятельно готовить технический персонал. Эту проблему

нужно решать. Тем не менее, уровень образованности в нашей стране гораздо выше, чем во многих развивающихся странах.

Наше территориальное положение между Европой и Азией также является одним из преимуществ.

Это основные критерии, которые позволяют нам занять свое место в евроазиатской торговле.

**Е. Трофимова:**

Господин Меллер?

**Д. Меллер:**

Реальный сектор — это, скорее всего, ключевое звено в структурном реформировании российской экономики. Это и внедрение высоких технологий, и высококвалифицированные рабочие места, и, следовательно, повышение уровня жизни населения, это и инновационная ориентированность, и повышение производительности.

К преимуществам России, конечно, относится большой рынок. Бизнес, здесь, как правило, прибыльный. Близость и доступность сырьевой базы, широкая машиностроительная база, наличие талантливых кадров, квалифицированного персонала также имеют большое значение.

Надо отметить, что инфраструктура требует определенного развития. Нельзя сказать, что процедуры прозрачны и что бюрократии нет. Можно говорить об определенных сложностях в структуре государственного заказа, можно отметить административные барьеры — все то, что мы подразумеваем под complaints. Это требует определенного развития, но мы с оптимизмом смотрим на перспективы и видим в России хорошую базу для экспорта наших продуктов — хотя бы в страны СНГ.

Спасибо.

**Е. Трофимова:**

Большое спасибо. Мы сможем поговорить об этом подробнее.

Пожалуйста, следующий слайд. Вадим Александрович, Вам слово.

**В. Махов:**

Спасибо, Екатерина Владимировна!

Я представляю ОАО «Объединенные машиностроительные заводы». Тяжелое машиностроение — это часть обрабатывающей промышленности. Доля обрабатывающей промышленности составляет всего лишь 16% от мирового ВВП и 14% от ВВП России, но важность этого сектора — в том, что он обеспечивает 70% экспорта и большую часть научно-исследовательских разработок в мире. Обрабатывающая промышленность играет очень важную роль в развитии торговли, в развитии научно-исследовательских разработок и, конечно же, в динамике производительности труда, причем не только внутри себя, но и в других отраслях. Положительное сальдо внешнеторгового баланса развитых стран по экспорту наукоемкой продукции обрабатывающей промышленности превышает 700 миллиардов долларов.

Теперь отмечу роль промышленности в России. Импорт в Россию составляет около 300 миллиардов долларов в год, и половина, даже чуть больше половины этой суммы относится к статье «Машины и оборудование». Автомобили в эту статью не включаются, они дают дополнительные 12%. Это обратная сторона нефтяной зависимости, о которой мы говорим: Россия тратит на создание конкурентоспособных технологий по добыче, переработке, транспортировке сырья огромную часть средств, которые выручает за экспорт нефти, газа, полезных ископаемых. Роль и значение российской промышленности я вижу в том, что она должна предоставить такие конкурентоспособные технологии, поскольку будущее российской экономики во многом зависит от того, насколько мы сможем обеспечить конкурентоспособность нашего добывающего сектора.

Спасибо.

**Е. Трофимова:**

Спасибо! Господин Кьенг-лим, Вам слово.

**Ч. Кьенг-лим:**

Благодарю. Боюсь, мне придется говорить на английском. В целом я считаю, что богатство энергетических и иных природных ресурсов может не только стать важным преимуществом для России, но и вызвать ряд сложностей. Очевидно, что легкий доступ к недорогим и обильным ресурсам выгоден для тех отраслей, которые их используют. Но, с другой стороны, чрезмерная зависимость от энергетических и иных ресурсов может помешать ценным инвестициям в другие сферы экономики, в том числе и в наукоемкие. Между тем, именно они могут помочь отраслям российской промышленности подняться по цепочке добавленной стоимости.

Поэтому, на мой взгляд, главная задача России сегодня состоит в использовании энергетических и природных ресурсов — таким образом, чтобы российская промышленность смогла продвинуться в цепочке добавленной стоимости. Думаю, отличным примером в этом смысле является Норвегия. Основываясь на опыте разработки собственных нефтяных месторождений в Северном море, эта страна сумела вывести на международный уровень сектор разведки и разработки месторождений, а также производство оборудования. Спасибо.

**Е. Трофимова:**

Большое спасибо!

Владислав Александрович?

**В. Соловьев:**

Спасибо.

Конкурентные преимущества нашей страны уже были отмечены. Ее географическое положение между Ближним Востоком и Азиатско-

Тихоокеанским регионом уникально, поскольку Азиатско-Тихоокеанский регион сейчас — это 60% мирового ВВП и 40% населения Земли. Очевидно, что мы должны получать бенефиты от такого географического положения. Вторым конкурентным преимуществом является историческое расположение нашей обрабатывающей и добывающей промышленности. Ее существенная часть размещена за Уральскими горами, то есть довольно близко к Азиатско-Тихоокеанскому региону.

Главный вопрос в том, что обладание этими преимуществами является необходимым, но не достаточным условием. Достаточное условие — наличие инфраструктуры для доставки наших ресурсов в Китай по Азиатско-Тихоокеанскому региону в целом. Несмотря на то, что мы исторически обладаем этой инфраструктурой, железной дорогой, объем поставок на восток не соответствует потребностям. Россия и Советский Союз были ориентированы на перевозку ресурсов не на восток, а с востока на запад, в западную часть России. Сейчас мы стоим перед необходимостью доставить наши ресурсы на восток. Пропускная способность составляет 80 миллионов тонн. Конечно, реконструкция Кузнецовского тоннеля нам очень поможет, она увеличит эту пропускную способность. Эти цифры кажутся смешными, если сравнить их с объемом потребления угля в Китае, которое превышает миллиард тонн. Государство должно обращать преимущественное внимание на инвестиции в инфраструктуру, на развитие Восточной Сибири и Дальнего Востока. Я хотел бы, чтобы в этих регионах начались конкретные проекты и чтобы мы увидели отдачу от них. Развитие портовой инфраструктуры на Дальнем Востоке — это ключевой вопрос.

**Е. Трофимова:**

Согласна полностью, мы еще вернемся к этой теме.

Пожалуйста, господин Мангольд, что Вы думаете по тому же вопросу?

**К. Мангольд:**



Спасибо, Екатерина. Без сомнения, инфраструктура — это очень существенный момент; не менее важно решить и проблему бюрократизации. Однако я полагаю, что если мы говорим о развитии промышленности, особенно в стране, где этот сектор традиционно является приоритетным, то в первую очередь нужно стремиться изменить менталитет.

До сегодняшнего дня Россия уделяла внимание главным образом сырьевым ресурсам и энергетике. Сейчас, на мой взгляд, настало время изменить такой подход — и на уровне правительства, и на уровне простых граждан — и искать иные способы индустриализации.

Я бы хотел отметить два момента. Во-первых, если говорить об объеме экспорта, то Россия на 75% (этот показатель остается стабильным в течение последних десятилетий) зависит от сырья и энергоресурсов. То есть, иначе говоря, только 25% промышленности интегрировано в международную производственно-сбытовую цепочку. Я считаю, что эта ситуация должна измениться.

Во-вторых, в развитых странах на долю промышленности приходится около 23—30% ВВП. При более низком показателе рано или поздно неизбежно возникнут проблемы, так как станет невозможно обеспечивать необходимый уровень занятости: именно так и происходит, когда ресурсы просто добываются и экспортируются. В частности, то, что произошло недавно в Европе, четко показало: если промышленные показатели ниже указанного уровня, экономическое развитие страны замедляется.

Возьмем, например, Францию. Доля промышленности в ВВП этой страны всегда была на уровне 23—24%. На сегодняшний же день она находится на отметке 16%. Это одна из причин того, что промышленность Франции сейчас развивается медленнее, чем в предшествующее десятилетие.

Подведу итог. Я думаю, что для российского Правительства приоритетной задачей, направленной на увеличение темпов экономического роста, является изменение сложившегося образа мышления. Это изменение приведет, в свою очередь, к положительным сдвигам и в инфраструктуре, и в борьбе с

бюрократией, и в других областях. Если же ваша страна продолжит концентрироваться на сырьевом секторе, думаю, она так и не сможет воспользоваться всеми имеющимися у нее потенциальными возможностями, несмотря на огромный объем человеческого капитала. Такова, на мой взгляд, первостепенная задача России на сегодняшний день.

**Е. Трофимова:**

Согласна абсолютно: с этим нельзя не согласиться.

Следующий слайд, пожалуйста.

К перечисленному я добавила вопрос, связанный с недоинвестированием и объемами инвестиций, которые, действительно, находятся на невысоких уровнях. Проблемы в некоторой степени взаимосвязаны: возможность привлечения дополнительных ресурсов из-за рубежа зависит от конкурентоспособности и качества производства внутри страны.

Вадим Александрович, я хотела бы обратиться к Вам. Мы сейчас много говорили о природных, естественных, полученных при рождении преимуществах российской промышленности, российской экономики. Только эти преимущества определяют нашу конкурентоспособность и возможности выхода российской промышленности на азиатский, европейский, американский рынки? Какие факторы определяют наш успех или неуспех?

**В. Махов:**

Спасибо, Екатерина Владимировна.

Начну с вопроса о том, каково современное состояние российской промышленности. Я думаю, что этот вопрос надо переформулировать так: каково состояние добывающей и обрабатывающей промышленности? Положение дел в этих отраслях достаточно разное. Эпоха очень высоких цен на сырье, связанная с бурным развитием Китая и других азиатских стран, сейчас сменяется более умеренным ростом. Мы надеемся на стабильный среднесрочный рост. Деньги, которые поступили от продажи за рубеж сырья,

материалов, ресурсов, были очень эффективно вложены в модернизацию нашей добывающей промышленности, нефтегазовой и горнорудной. Посмотрите: сегодня все российские нефтегазовые компании, горнорудные, металлургические компании имеют современнейшие системы. Я считаю, что состояние на сегодняшний день очень хорошее. Но производительность труда все-таки несколько уступает зарубежному уровню.

Иначе обстоят дела в обрабатывающей промышленности, где требуется большая опора на инновации, на человеческий капитал, на системы ресурсов, на более глубокую интеграцию в международную экономику. Я думаю, здесь есть над чем поработать.

В двух словах отмечу, что с нами происходило за последние 12 лет. Средняя зарплата в промышленности выросла с 2 100 рублей в 2000 году до 25 тысяч рублей сейчас, то есть более чем в 12 раз. Примерно аналогичный рост в рублях был и на энергоресурсы, и на природный газ, и на транспортные тарифы, — а ведь курс рубля к доллару остался практически неизменным. Это официальные статистические данные. Базис конкурентного преимущества, таким образом, кардинально изменился. Если 12 лет назад мы во многом конкурировали на том, что у нас были достаточно дешевые ресурсы или относительно недорогая рабочая сила, то теперь все поменялось, и уже не нам дают фору, а мы даем фору в конкурентной борьбе.

Сейчас идут достаточно правильные разговоры об энергоэффективности, о производительности труда. Россия попала в категорию стран с middle-income trap, то есть с ловушкой средних доходов. Только 18 из 114 стран за последние 30 лет смогли выйти из этого состояния. Дело в том, что когда достигнут уровень ВВП примерно 6—12 тысяч долларов на душу населения в год, то дальнейший рост, как правило, замедляется до 2% в год. Чтобы выпрыгнуть из этой ловушки, необходима уже другая наукоемкая база и опора, как сказал мой уважаемый коллега Клаус Мангольд, — опора именно на человеческий капитал и на инновации. На сегодняшний день преодоление той ситуации, в которую мы попали, является самой актуальной проблемой.

Необходима не только модернизация промышленности, но и модернизация мышления. Я позволю себе вспомнить известный афоризм Альберта Эйнштейна: «Вы никогда не сумеете решить возникшую проблему, если сохраните то же мышление и тот же подход, которые привели Вас к этой проблеме». Необходимо, прежде всего, переосмыслить парадигму значения промышленности для создания рабочих мест и повышения конкурентоспособности и предпринять необходимые действия.

Отвечу на Ваш второй вопрос об ограничениях для выхода российской промышленности на европейский и азиатский рынки. В чем-то он связан с первым вопросом: и с конкурентоспособностью, и с нашими продуктами. Мы видим первую часть в мировом балансе: энергию, сырье и материалы. Добывающие отрасли уже достаточно вложили в модернизацию и смогут продавать ресурсы по конкурентоспособным ценам в среднесрочной перспективе. Вопрос в том, что долю обрабатывающей промышленности необходимо увеличивать и уходить от энергозависимости.

Что нам мешает развиваться в этом направлении? Во-первых, я бы сказал, то, что в обрабатывающей промышленности очень много международного протекционизма, поскольку эта отрасль дает 70% мирового экспорта при 16% ВВП. Вот смотрите: зарубежные машиностроительные компании, при всем уважении к ним и к качеству их продуктов и услуг, предлагают потребителям многолетние кредиты по очень конкурентоспособным ставкам. В России необходимо не просто провозгласить механизм, но и запустить его в действие, то есть снабдить его необходимыми ресурсами финансирования и дешевыми деньгами. Необходима такая же поддержка при экспорте российской продукции, которую имеют наши конкуренты и которой, увы, нет у большинства из нас. Она записана в программах, но ее необходимо наполнить ресурсами.

Второй момент. Когда дело доходит до таких чувствительных продуктов, при всех разговорах о свободной торговле существует очень много явных и скрытых барьеров: антидемпинг по сталеметаллургическим продуктам,

различного рода технические стандарты и технические барьеры, сертификации и так далее. Еще одно из таких препятствий или ограничений состоит в том, что Россия — страна очень большая по протяженности, это увеличивает издержки. Например, перевозка угля из Кузбасса стоит на 20 долларов дороже, чем сам уголь. Необходима модернизация транспортной инфраструктуры, системы логистики. Наш потенциал зависит от того, насколько мы сможем использовать свои преимущества положения в Евразии, выстроив логистическую систему, которая сможет дать толчок к поставкам промышленной продукции.

В заключение могу сказать, что Группа «ОМЗ» достаточно успешно экспортирует целый ряд своих продуктов: это инновационные установки разделения воздуха и получения редких газов, криптонных, ксеноновых смесей, и экскаваторы, и атомная и нефтехимическая промышленность. Снижение препятствий, ограничений и барьеров привело бы к очень серьезному росту бизнеса, стало бы стимулом к повышению конкурентоспособности.

Спасибо.

#### **Е. Трофимова:**

Большое спасибо. Наши территории — это наше благо и наше наказание.

Можно показать следующий слайд.

Максим Викторович, сегодня уже говорилось о том, что происходит если не переориентация, то активное развитие азиатского направления. Говоря о теме внешнеторгового оборота и роли России в мировой экономике, нельзя не вспомнить, что совсем недавно нам все-таки удалось, после многолетних попыток, войти в ВТО. Насколько это меняет расклад сил на сегодняшний день? Что, как Вам кажется, мешает или помогает российским компаниям занять более достойное место на мировом экономическом рынке?

#### **М. Волков:**

Необходимо понимать, что само вступление в ВТО не является автоматическим решением проблем той или иной компании. Членство в этой организации — лишь инструмент, который позволяет нам (обращу внимание: при поддержке нашего государства) отвоевывать свои интересы. Сегодня более 20 стран-членов ВТО применяют ограничительные меры по отношению к российскому товару. Некоторые из них абсолютно абсурдные и уникальные: мы платим ввозную пошлину 6% в Бразилии и Латинской Америке за то, что в наших удобрениях отсутствует мышьяк — сильнодействующий яд, который отравляет человека. У нас его нет, поскольку мы используем экологически чистое сырье, поэтому и платим пошлину. С подобными вещами нужно бороться, и наш Президент, Владимир Владимирович, обращал на это внимание. Мы надеемся, что ситуация будет исправляться, но это не произойдет автоматически.

Мы также видим определенные проблемы, связанные со вступлением в ВТО, относящиеся к российскому рынку. Наша судебная система еще не совсем владеет инструментарием, связанным с нормами ВТО. Нормы ВТО накладывают определенные ограничения на наше поведение на внутреннем рынке. Мы обязаны вести себя рыночно, промышленные субсидии запрещены, то есть мы не можем поставлять товар на экспорт по одной цене, а на внутреннем рынке продавать его по другой. Наша группа сейчас участвует в нескольких судебных процессах по этой теме: посмотрим, во что это выльется. Пока мы видим, что судебная система еще не совсем обладает экспертными знаниями для разрешения этих проблем. Вступление в ВТО само по себе не дает нам каких-либо преференций.

Я хотел бы поддержать моих коллег в вопросе о необходимости развития инфраструктуры. Приведу несколько примеров того, что нас сильно сдерживает. В США средний вес маршрута в нашем секторе удобрений составляет около семи тысяч тонн, для нас — три с половиной тысячи тонн. Соответственно, наши заокеанские коллеги являются в два раза более конкурентными, чем мы. Сравнивая инфраструктуру Европы с нашей, мы

увидим, что в Европе плотность автодорог и их качество на несколько порядков превышает наши. Если в Европе экономически оправданной считается перевозка автотранспортом на расстояние до 500 километров, то у нас, в северо-западной части России, — не более 150 километров. Мы, находясь в 150 километрах от порта, не можем отвести товар автотранспортом, поскольку нагрузка на ось у нас меньше, чем в Европе. Если в Европе стандартная загрузка автомобиля составляет около 50 тонн, мы возем 30, а скорость движения оставляет желать лучшего из-за пробок.

Мне кажется, очень важно развивать контейнерные перевозки, особенно для евроазиатской торговли. Господин Бабаев меня поправит, если я не прав, он эксперт в этом отношении: в США контейнерные поезда двухъярусные. Мы не можем запускать двухъярусные поезда из-за технических особенностей: у нас низко расположена контактная сеть, мостовые перегоны и тоннели слишком низки. Нужно вкладывать огромные деньги, чтобы решить эту проблему, но делать это необходимо, иначе мы всегда будем оставаться в том положении, в котором находимся сейчас.

В чем парадоксальность ситуации с нашей территорией? Мы грузим удобрения в контейнерах за море, мы видим, что это нишевая торговля, она развивается все больше и больше в Африке, Азии, Латинской Америке. Контейнер с удобрениями приходит на поле к конкретному фермеру. Мы ни тонны не отгрузили на внутренний рынок, потому что наши контейнерные перевозки неконкурентоспособны: необходимо вкладывать существенные деньги.

### **Е. Трофимова:**

Большое спасибо. В продолжение темы российско-азиатского сотрудничества я хотела бы задать вопрос господину Кьенг-лиму: как Вы оцениваете потенциалы развития российско-азиатского, российско-корейского в частности, сотрудничества на ближайшую перспективу и в долгосрочном периоде?

#### **Ч. Кьенг-лим:**

Спасибо. В 2009 году объем торговли между Кореей и Россией составил порядка 10 миллиардов долларов США. В прошлом году этот показатель достиг 22 миллиардов долларов США, что составляет рост более 100% за последние три года. Положительная динамика налицо, но все же она недостаточна, учитывая, что общий объем международной торговли Кореи составляет более триллиона долларов США. То есть 22 миллиарда долларов США — это примерно 2% от международного внешнеторгового оборота Кореи. Что касается инвестиций, то объем двустороннего инвестирования между Россией и Кореей также находится на недостаточно высоком уровне. И это несмотря на то, что недавно несколько корейских компаний, включая Hyundai Motor Company, Samsung Electronics и LG Electronics, сделали серьезные вложения в России.

Однако, посмотрев на ситуацию с более оптимистической точки зрения, мы обнаружим, что есть колоссальные возможности для расширения торговли и потока инвестиций между Кореей и Россией и что существуют другие инструменты, с помощью которых можно улучшить экономические взаимоотношения между двумя нашими странами.

Например, обе страны имеют объемные внутренние рынки. Россия, насколько я знаю, занимает девятое место в мире по объему ВВП. Корея отстоит не так далеко: она занимает 15-е место. Географически наши страны тоже расположены близко друг к другу.

На мой взгляд, можно говорить о двух сферах, в которых имеются наиболее благоприятные условия для тесного сотрудничества. Первая и наиболее очевидная — это ресурсы и ТЭК. Корея не имеет природных ресурсов на своей территории, поэтому нам приходится импортировать их в больших объемах, включая продовольствие, энергоносители и другие. Россия же может поставлять эти ресурсы в большом количестве. С другой стороны, в Корею хорошо развито машиностроение; мне кажется, что это могло бы помочь



России максимально эффективно использовать ее колоссальные природные и энергетические ресурсы.

Вторая область для возможного тесного экономического сотрудничества — это технологии. Россия уже достигла значительных результатов во многих отраслях, включая медицину и космос, а в распоряжении Кореи — производственные технологии международного уровня, с помощью которых можно трансформировать идеи и научные достижения в реальные продукты. Например, если мы объединим достижения России в медицинской сфере с информационными технологиями, которые может предложить Корея, то это, я уверен, приведет к появлению на мировом рынке интересных и востребованных продуктов.

Несомненно, в этом случае необходимо иметь институциональную базу, которая бы способствовала развитию двусторонней торговли и потоку инвестиций между нашими странами. Например, если бы между Россией и Кореей действовало соглашение о свободной торговле, мы бы наверняка уже в скором будущем имели гораздо бóльшие объемы торговли и инвестиций.

Благодарю за внимание.

#### **Е. Трофимова:**

Спасибо.

Действительно, нельзя не согласиться, что не только товарооборот, но и обмен технологиями, опытом, выстраивание регулярных взаимоотношений, даже в культурной сфере, должны способствовать улучшению экономических перспектив всех партнеров по торговле и ведению бизнеса.

Владислав Александрович, Вы уже говорили о росте количества операций с восточными партнерами. Можно посмотреть на следующий слайд. Как бы Вы оценили достигнутые результаты? Какие есть особенности взаимодействия, какую роль в этом играет развитие восточных регионов России? На чем бы Вы сделали особый акцент?

## **В. Соловьев:**

У нас, действительно, большой опыт работы с Азиатско-Тихоокеанским регионом. В течение пяти лет у нас налажены связи с партнерами, в частности с китайскими. Два года назад мы начали партнерство по продвижению наших товаров внутри Китая с компанией Noringco. Китайский рынок очень специфичен: в Китае есть своя товарная биржа, свое ценообразование, особые условия возмещения НДС. Наличие локального партнера необходимо. Таким партнером и стала для нас компания Noringco, сотрудничество с ней продолжается. Надо понимать, что мы входим на довольно конкурентный рынок, конкурентные преимущества китайских компаний перед нами довольно серьезные. Было бы неплохо сравнить, какие конкурентные преимущества мы имели как страна или как отрасль десять лет назад и какие мы имеем сейчас. Поскольку мы работаем на глобальном рынке, наши партнеры обращают внимание именно на это.

Про инфраструктуру мы уже говорили, я не буду повторяться: здесь есть чем заниматься, конечно. Давайте посмотрим на два других ресурса: это стоимость электроэнергии и стоимость трудовых ресурсов, наши коллеги уже об этом говорили. Стоимость энергоресурсов колоссально выросла даже не за десять, а за пять последних лет. Нам надо понять, что наша промышленность постепенно теряет то самое конкурентное преимущество. В восточной части России присутствует довольно большой объем гидроресурсов, поэтому цены были ниже исторически, но даже там мы видим огромный рост цен. Это связано с реформой, которая, на мой взгляд, не закончена. Одна из задач сейчас — это ревизия реформы, нужно вносить существенные коррективы. Нам говорят: давайте заниматься энергоэффективностью, давайте заниматься производительностью труда! Абсолютно согласен, надо заниматься энергоэффективностью и производительностью труда. Давайте будем реалистами: никакая энергоэффективность, никакая производительность труда не смогут побороть 30%-ный рост цен на электроэнергию в течение двух

лет, это невозможно. Возникают вопросы о том, каким образом нам необходимо корректировать энергореформу.

Производительность труда растет, но и зарплаты в России растут темпами, превышающими темпы роста производительности. Это, на мой взгляд, хорошо: люди должны получать достойную заработную плату. Другой вопрос состоит в том, что мы должны компенсировать этот рост либо соответствующим ростом производительности труда, либо государство должно обратить на это внимание. Большинство наших отраслей ориентировано на экспорт, поэтому изменение курса рубля к доллару может быть необходимым немедленным инструментом. Вопросы энергореформы, производительности труда, энергоэффективности требуют времени, их нельзя решить за год — за два. Обменный курс может помочь экспортерам, основной части нашей промышленности выжить в кризисной ситуации. Я бы не боялся более активно изучить этот вопрос и призываю к тому, чтобы ослабить курс рубля по отношению к доллару, что может нам помочь в этой тяжелой ситуации.

Наши китайские партнеры очень заинтересованы в приходе в Восточную Сибирь, у нас есть новое партнерство с компанией Chalco. Мы рассматриваем возможное строительство новых алюминиевых предприятий и гидрогенерирующих мощностей. Наши партнеры задают вопросы: а что будет дальше с реформой? А что будет у вас с производительностью труда? Что у вас будет с зарплатой? Что у вас будет с обменным курсом? Для них это риски. Создание постоянных, надежных, долгосрочных условий — тоже задача государства.

Развитие Восточной Сибири, о чем я уже говорил. Мы должны навести фокус на Восточную Сибирь, на Дальний Восток, потому что большинство ресурсов расположено сейчас именно там. Наша задача — привлечь туда и людские ресурсы. Значит, нужно развивать города, социальную инфраструктуру. Мы сейчас строим завод в поселке Таежный недалеко от Богучанской гидроэлектростанции. Там нет ничего, наша задача — построить город в тайге.

Сделать это одни мы не сможем: необходимо взаимодействие бизнеса и с субъектом федерации, и с федеральными властями. Мы должны развивать наши города, делать их привлекательными. Люди должны захотеть туда поехать не только за деньгами, как было в Советском Союзе, им должно быть комфортно жить в этом регионе. Задача — развитие восточных регионов и Дальнего Востока не только путем инвестиций в инфраструктуру, но с помощью инвестиций в социальный проект.

Спасибо.

### **Е. Трофимова:**

Спасибо.

Возвращаясь к вопросу монетарной государственной политики: вопрос обменного курса очень неоднозначен, особенно на фоне последних тенденций на рынке. Вспомним вопрос о тарифах: мы все знаем, что одно из последних поручений Президента Российской Федерации — более глубоко изучить этот вопрос и с точки зрения эффекта на энергокомпании, на энергетический сектор каких бы то ни было возможных изменений, и с точки зрения влияния на реальный сектор экономики.

Можно продемонстрировать следующий слайд.

Мы много говорили о направлении, но нельзя забывать, что одним из основных торгово-экономических партнеров Российской Федерации является Европейский союз. Я хотела бы передать слово господину Меллеру и поговорить более подробно о европейском направлении, компанию откуда Вы представляете.

Каково место России в европейской экономической кооперации? Планируют ли европейские компании интенсифицировать свое присутствие на российском рынке? В каких формах, в каких секторах, в каких направлениях эта интенсификация возможна?

### **Д. Меллер:**

Спасибо, госпожа Трофимова.

Да, действительно, Россия — это важный участник мировой европейской экономической системы. Siemens работает в 190 странах мира, оценивает Россию как стратегического партнера и рассматривает возможности единого европейского пространства от Лиссабона до Владивостока, которое может образоваться в перспективе. Большинство работающих в России иностранных компаний планируют расширение своей деятельности. В России есть большие потребности в современной высокотехнологичной продукции, в решениях и услугах из стран Западной Европы. Есть также и финансирование, есть доходы от экспорта газа, нефти и сырьевых ресурсов. Siemens и многие другие участники ориентируются на такие большие инфраструктурные проекты: энергетику, генерацию, сети и распределение энергии, нефть и газ, транспортную инфраструктуру, которая требует определенного развития, — и на другие направления, в том числе перерабатывающую промышленность. Siemens реализует в России миллиардную программу инвестиций. Мы планируем в ближайшие годы создать еще четыре тысячи квалифицированных рабочих мест. Это и производство подвижного состава совместно с Группой «Синара»: мы инвестируем в этот проект 200 миллионов евро, и наш партнер «Синара» — еще 200 миллионов евро. Производство скоростных электропоездов «Ласточка» — это целый кластер для электротехники, высоковольтных трансформаторов, выключателей, для потребностей ФСК. Воронеж — это не только производство, это и центр НИОКР: мы создадим восемь таких высокотехнологичных производств и два центра НИОКР. Это доказательство того, что, несмотря на все дискуссии и все проблемы, мы считаем, что Россия, российская экономика имеет большие перспективы. Удовлетворять потребности импортом в долгосрочном масштабе невозможно, поэтому надо локализовать внутреннее производство и, если хотите, все ступени добавленной стоимости.

Будучи оптимистом, все равно необходимо задавать вопрос, что можно сделать для дальнейшего стимулирования роста ВВП или притока

инвестиций? Я вижу, как другие страны работают в этой области, и Россия может брать с них пример. Я вижу, что большой государственный сектор — это не только минус, это может стать большим плюсом, если государственный сектор введет промышленную политику гарантированного заказа. Таможенное регулирование, налоговые льготы, упрощение бюрократических процедур и поддержка экспорта на рынки третьих стран — эти инструменты обсуждаются, они есть, но они далеко не полностью используются для развития российской экономики.

В заключение я возвращаюсь к ремаркам об изменении курса рубля к доллару или евро. Что инвестору нужно? Нужна стабильность в долгосрочном масштабе. Поэтому я очень осторожно отношусь к этим дискуссиям: тут можно играть на разных факторах, но главное — это стабильность экономического развития в России.

#### **Е. Трофимова:**

Спасибо.

Я бы перефразировала, сказав о предсказуемости. Это тоже исключительно важно, мы в «Газпромбанке» очень много работаем с различными партнерами, с нашими клиентами. Это слово, конечно же, повторяется постоянно в нашем диалоге с ними.

Я бы хотела обратить внимание на график, который представлен на экране, — на красную линию. Это, наверное, очень хорошее подтверждение того, о чем мы сейчас говорим. По мнению многих экспертов, одна из причин, помогающих Европейскому союзу чувствовать себя не очень плохо в нынешних непростых условиях, — это значительный рост доли чистого экспорта в совокупном ВВП региона. Это имеет определенный потенциал и для роста российской экономики.

Пожалуйста, следующий слайд.

Я бы хотела передать слово господину Мангольду. Вам достается самый непростой и острый вопрос, который потребует от Вас максимальной

честности, и он же — самый короткий: насколько вообще российская инфраструктура (а мы много говорим об инфраструктуре) привлекательна для иностранных инвесторов?

**К. Мангольд:**

Когда я бываю в российских регионах (буквально за последние несколько месяцев мне удалось побывать в таких городах, как Екатеринбург, Ростов, Пермь и Тюмень), я вижу, что они развиваются невероятно быстрыми темпами. Конечно, еще много над чем предстоит поработать, но давайте посмотрим на это глазами иностранного инвестора. Где в других странах вы найдете инфраструктуру, которая бы сильно выигрывала по сравнению с Россией?

Возьмем, например, Китай, Индию или Бразилию: там нет идеальной инфраструктуры для компании, которая стремится расширить свой бизнес. И если вспомнить ситуацию в российских регионах пять—десять лет назад, то совершенно очевидно, что очень многое изменилось к лучшему.

Поэтому, хотя развитие инфраструктуры крайне важно, это, безусловно, не та позиция, по которой Россия глобально отстает в международном масштабе.

Думаю, что России необходимо направить свое внимание прежде всего на другие сферы. На мой взгляд, в первую очередь следует изменить образ мышления, для того чтобы развивать средний класс. Ведь именно средний класс является источником инноваций, предпринимательской инициативы, он способен разрабатывать инновационные продукты. Я считаю, что этот вопрос имеет первостепенное значение: если вы не развиваете средний класс, то сложно будет достичь успехов.

Опорой Германии, например, является именно средний класс. Дело не в больших компаниях (а я говорю от имени компании Mercedes-Benz, в которой проработал большую часть своей карьеры): движущей силой инноваций в Германии являются не крупные, широко известные игроки, а как раз средний

класс. Именно он в большинстве случаев играет лидирующую роль, ему принадлежит большая доля в поставках и инновациях.

Что касается промышленных товаров, то Корея уже много сделала в этом направлении, равно как и Китай. Но видим ли мы подобное положение вещей в российской промышленности? Поставлены ли здесь такие же крупномасштабные цели? Я пока что в этом не уверен. Но я убежден, что именно в этом направлении и нужно работать. На сегодняшний день мы можем похвастаться энергетикой и известными брендами; но в том, что касается промышленных товаров, мы явно отстаем.

Возможно, России стоит изучить примеры других стран. Южная Корея уже сделала достаточно значительные инвестиции в развитие промышленности, то же касается и Китая; Бразилия начала свой путь в этом направлении. Почему же Россия не спешит последовать их примеру?

Екатерина уже об этом говорила, и я снова хотел бы обратить ваше внимание на следующий момент: если мы хотим сделать шаг вперед, необходимо полностью пересмотреть концепцию развития промышленности в России. Энергоресурсы для нас, инвесторов, — ценный актив. Конечно же, всем нужна недорогая энергия, и сегодня для многих компаний цены на энергию, бензин и нефть важнее, чем на рабочую силу. Так что это огромное преимущество для России, для ее интеграции в международное сообщество. Но ключевым моментом все же является стратегия развития промышленности, столь необходимая для дальнейшего движения. Мы с Вадимом неоднократно это обсуждали: весь вопрос в том, как организовать инновации.

Они не возникают из ничего, а являются плодом напряженной каждодневной работы, упорных усилий. Очень многое здесь зависит от передачи технологий, от открытости, от привлечения иностранных инвесторов в Россию. Речь идет не только о том, как привезти сюда технологии, но и о том, как побудить российские компании к более активному участию в совместных предприятиях с зарубежными компаниями. Нужно посмотреть, какие меры стоит принять, чтобы российские компании могли образовать стратегическое партнерство с



европейскими, американскими и другими. Если мы обратимся к опыту Китая, то увидим, что, с одной стороны, там выводят промышленность за пределы страны, но ведь затем технологии привозят назад и применяют их непосредственно в Китае. Такой подход, по моему мнению, является наиболее выигрышным для всех сторон. Россия также должна быть более активной в привлечении прямых иностранных инвестиций, она должна организовать систему переноса технологий в свою экономику.

Таким образом, вот ключевые факторы: инновации, предпринимательский дух, стремление вперед, создание благоприятных условий для более динамичного развития среднего класса. Некоторые области развиваются уже достаточно хорошо, но вопрос в том, как сделать это развитие еще более интенсивным. При этом поставки энергии — далеко не самый важный момент для развития торговли. Если взглянуть на этот график, он покажется достаточно красивым, но нужно задаться вопросом о том, какова доля промышленности в этом графике. Она невелика.

Спасибо, Екатерина.

### **Е. Трофимова:**

При рассмотрении нашей очень непростой темы, наша дискуссия была бы неполной, если бы мы не поговорили о роли государства и государственной политики. Это вопрос, который я хотела бы опять адресовать всем спикерам, которые здесь присутствуют. Множество исследований, опросов руководителей предприятий и в России, и за рубежом показывают, что государственная политика является одним из важнейших факторов, определяющих предсказуемость, о которой мы говорили ранее.

Максим Викторович, начнем опять с Вас. Буквально два слова на тему государственной политики: как она определяет успехи или неудачи российской промышленности, какие перспективы Вы видите?

### **М. Волков:**

Если два слова, то я поддерживаю предыдущих спикеров в том, что самое важное — чтобы государственная политика была стабильной. Правила могут быть любыми: плохими, хорошими, — но важно, чтобы они соблюдались и чтобы у всех было понимание, что правила будут соблюдаться.

**Е. Трофимова:**

Хотелось бы, чтобы эти правила были эффективными, конечно.

**М. Волков:**

Главное, чтобы они соблюдались, а эффективность придет в процессе.

**Е. Трофимова:**

Пожалуйста!

**Д. Меллер:**

Я уже говорил о способах стимулирования экономического развития. Хотел бы добавить пару примеров: гарантированный заказ от госкомпаний. Господин Якунин, президент «РЖД», сказал: «Я хочу, чтобы существовало локальное производство скоростных электропоездов “Ласточка”, причем на уровне 80—90% локального производства». Мы ответили: «Хорошо, но для этого нужен определенный объем производства». Он сказал: «Сколько поездов или вагонов?» Мы ответили: «Тысяча двести!» Мы согласовали заказ на 1 200 вагонов до 2020 года, и мы инвестируем с Группой «Синара» по 200 миллионов рублей в создание нового производства. Вот что имеется в виду под гарантированным заказом.

Таможенное регулирование: когда импорт крупной газовой турбины дешевле, чем локальное производство плюс импорт комплектующих, стимулов для локального производства мало.

Налоговые льготы. В мире есть регионы, где на один евро инвестиций получаешь один евро налоговых льгот. Мы находимся в международной

борьбе за инвестиции, тут нужны определенные планы, в том числе и финансирование локального производства в России на экспорт в третьи страны.

Тем очень много: это и энергетический сектор, это энергоэффективность, это транспорт, но нужны конкретные мероприятия для стимулирования инвестиционного климата, о котором так много говорят.

**Е. Трофимова:**

Спасибо.

Верните, пожалуйста, слайд номер два.

Вадим Александрович!

**В. Махов:**

Я хочу выделить несколько моментов, которые, на мой взгляд, очень важны.

Первое: в России есть много хороших, правильных, успешных целевых программ, которые предусматривают огромные бюджеты. Важно, чтобы существовала политика передачи большей части этих бюджетов российским компаниям. За этим надо следить, потому что это первый момент большой взаимосвязанности, потому что нужен большой рынок. Китай раньше нас вступил в ВТО, раньше нас интегрировался в мировую систему и нашел свое место для экспорта. У нас такой легкой возможности сейчас нет, мы в другом положении, поэтому первое — это рынок.

Второе, как еще в свое время сказал Александр Исаевич Солженицын: «Главная задача — это сбережение народа и сбережение талантов». Сотни тысяч людей за последние годы уехали и нашли себе применение за рубежом, эти люди создают огромную стоимость. Необходимо создать условия для творчества людей в России, снизить административные барьеры. Необходима политика по стимулированию малого и среднего бизнеса, где таланты могут хорошо применяться.

Следующий момент, и здесь я согласен с моими коллегами: невозможно конкурировать, когда тарифы растут на 15% в год, из года в год. Сейчас мы пришли к положению, когда условия для промышленности худшие, потому что на единицу продукции и рабочая сила с учетом производительности труда стоит дороже, и энергия, и строительство, и разрешения, и капитал, и все остальное, — все стоит дороже. В таких условиях надо переключаться с экстенсивного пути на интенсивный, других вариантов нет.

Последняя рекомендация: необходимо создать условия и хорошую систему образования, вкладываться в инфраструктуру.

Спасибо.

**Е. Трофимова:**

Спасибо!

Я сделаю личный комментарий: люди возвращаются. Я лично проработала во Франции более 15 лет. В зале сидит Денис Шелаков, который возглавляет рынки капитала в «Газпромбанке»: он не так давно вернулся Лондона, где проработал много лет. Люди возвращаются создавать стоимость на территории нашей страны.

**В. Махов:**

Значит, это эффективная политика, которая уже начала действовать.

**Е. Трофимова:**

Господин Кьенг-лим, что Вы думаете по поводу значения государства? Я думаю, Вам будет непросто выступать по этому вопросу, как представителю государства.

**Ч. Кьенг-лим:**

Спасибо. Я думаю, что для успешного промышленного развития в долгосрочной перспективе правительству необходимо создать и постоянно

поддерживать конкурентную среду. Исходя из опыта Кореи, можно утверждать, что при отсутствии такой среды трудно создать конкурентоспособную промышленность.

Я соглашусь с теми, кто считает, что нужно защищать отечественную промышленность на ранних стадиях ее развития. Безусловно, это так. Однако невозможно развивать национальную индустрию без свободной конкуренции. Конечно, на ранних этапах необходимо оказывать поддержку отечественным компаниям, защищая их от конкуренции со стороны зарубежных производителей, чтобы они смогли окрепнуть и достичь определенных успехов. Но через некоторое время стоит ослабить, а затем и полностью отменить механизмы защиты отечественной индустрии.

Потому что, как только представители промышленности понимают, что протекционизм будет действовать на постоянной основе, они перестают работать над поддержанием своей конкурентоспособности, перестают заниматься инновациями.

Я думаю, что наглядным примером здесь могут послужить производители электроники в Корее. Корейское правительство проводило протекционистскую политику в форме высоких пошлин и различных нетарифных барьеров. В какой-то степени это приносило положительные результаты, но производители оставались игроками второго плана на международной арене достаточно долгое время. Только после того, как правительство снизило уровень протекционизма, корейским компаниям удалось совершить прорыв, и они смогли конкурировать на равных с компаниями из США, Европы и Японии. Безусловно, нельзя отменить все меры поддержки отечественного производителя в одночасье, нужно время для адаптации. Но я считаю, что правительству необходимо разработать очень ясный и прозрачный график планируемого ослабления протекционизма, а в конечном счете — и полного отказа от него, чтобы промышленность могла к этому подготовиться.

Благодарю.

**Е. Трофимова:**

Большое спасибо. Владислав Александрович?

**В. Соловьев:**

Спасибо.

Я, конечно, согласен с тем, что государственная политика должна быть и стабильной и эффективной, но также важно, чтобы она была сконцентрирована на решении именно тех задач, которые актуальны здесь и сейчас. Основной задачей я по-прежнему считаю развитие инфраструктуры. У нас огромная страна, и инфраструктура — как энергетическая, так и транспортная — является довольно распределенной. Построенное во времена Советского Союза было каким-то образом модернизировано, но в основном требует последующей очень глубокой модернизации. Надо понимать: то, что делалось в свое время всей страной за счет средств единого бюджета, невозможно сделать за счет тарифа. Сейчас как раз то время, когда государство должно понять, что оно должно быть активно, бюджет должен быть активно вовлечен в модернизацию инфраструктуры — как энергетической, так и транспортной. Мы уже сейчас являемся по многим показателям неконкурентоспособными. Если мы будем продолжать закладывать стоимость инфраструктурных проектов в рост тарифа, то очень быстро потеряем оставшуюся часть конкурентоспособности, которая у нас еще есть. Первое направление — это, конечно, инфраструктура.

Другое направление — это модернизация, о которой сейчас говорилось, инновация. Я считаю, что инновация — это правильное направление, но еще более важно сейчас, может быть, вкладываться не в те технологии, которых у нас еще нет, и не изобретать их, а привлечь те современные технологии, которые в мире уже существуют, и локализовать их внутри страны. Вот на что нужно пустить основную часть ресурсов, а не на разработку чего-то того, что еще в мире не существует. Мне кажется, что для нашей страны сейчас это наиболее важно.

Третье направление, как я уже говорил, — это социальная инфраструктура, особенно если мы говорим о развитии Сибири и Дальнего Востока. Мы ездим по Сибири и видим, как улучшается ситуация в крупных городах — в Новосибирске, Красноярске. Давайте посмотрим, что делается за пределами этих городов: люди уезжают из деревень и малых городов, население сокращается, инфраструктура ухудшается. Я считаю, если мы хотим развивать промышленность, нужно фокусироваться на этих городах, на небольших деревнях, на моногородах, потому что крупное производство размещено именно там, а не в городе Красноярске, например, и не в городе Новосибирске. Основное производство, которое мы хотим развивать, новые месторождения, расположены рядом с небольшими деревнями, откуда уезжают люди, где развитие крайне осложнено. Задача государства здесь — развитие социальной инфраструктуры, построение инфраструктуры для нормальной жизни, чтобы людям хотелось ехать не только за деньгами, а за природой, за дополнительными условиями, которые можно создать, за жильем, потому что для многих людей это по-прежнему актуально. Вот, пожалуй, три главных задачи.

**Е. Трофимова:**

Спасибо.

Господин Мангольд, Вы очень много говорили об инновациях, о развитии интеллектуального капитала. Какой Вы видите роль государства в данном вопросе?

**К. Мангольд:**

Я думаю, что правительство должно иметь четкую стратегию, которая, я повторюсь, касается индустриализации. В энергетическом секторе дела идут весьма успешно: правительство, как мы можем судить по недавним событиям, уделяет огромное влияние этой отрасли, рассматривает различные стратегии того, как лучше организовать взаимодействие между ключевыми игроками.

Однако совершенно очевидно, что не хватает четкого стратегического подхода к развитию промышленности. Приведу лишь один пример. Много дискуссий ведется по поводу приватизации, это слово звучит повсюду на протяжении последних трех или четырех лет, но при этом никаких реальных изменений не происходит. Я думаю, что на данном этапе правительство должно сфокусироваться на выполнении тех обещаний, которые были даны представителям промышленности и общественности.

Проблема не в отсутствии нужных знаний, а именно в исполнении задуманного, доведении его до конца. Например, вы желаете сформировать средний класс. Это весьма несложно сделать: можно воспользоваться опытом других стран, здесь нет ничего секретного. Можно задействовать налоговые льготы, предоставить различные стимулы, можно использовать приватизацию как механизм аутсорсинга, при котором молодые предприниматели будут эффективно работать. Если осуществить все эти меры в России, ситуация в промышленности коренным образом изменится.

На мой взгляд, не стоит рассчитывать на чудо. Надо серьезно подумать о том, как скорее выполнить задуманное, как изменить ситуацию в целом.

Предсказуемость всегда вызывает много вопросов, но, между нами говоря, неужели Индия или Китай более предсказуемы, чем Россия? Я в этом не уверен. Но я не думаю, что отсутствие предсказуемости — это главная проблема. На мой взгляд, главное препятствие, если говорить о прагматической стороне вопроса, — это отсутствие доступа к адекватным инструментам.

Что касается ВТО, — безусловно, поведение членов ВТО предсказуемо, правила игры не меняются, и это хорошо. Но посмотрите, что происходит в автомобильной промышленности. Здесь постоянно совершаются резкие изменения: то создаются новые барьеры, то сокращается объем импорта. Иностранные инвесторы такой динамики не приветствуют.

Тем не менее, я искренне считаю, что в долгосрочной перспективе у России есть колоссальный потенциал для развития, и он вполне может быть



реализован при условии, что будут приняты важнейшие меры, необходимые для развития промышленности.

**Е. Трофимова:**

Действительно, когда мы рассматриваем конкретные проекты, вопросы приходится ставить очень прагматично: сколько стоит тот или иной объект? Сколько стоит физический труд человека? Не стоит забывать, что наш человеческий капитал стоит дорого, а его эффективность и производительность — под большим вопросом.

У нас остается еще примерно пять минут, и я бы хотела уделить оставшееся время комментариям и вопросам. Прежде всего предлагаю дать слово нашим специальным гостям. Прошу очень кратко высказать свои комментарии и задать вопросы. После этого мы передадим микрофон в зал.

**К. Мангольд:**

Можно сделать один комментарий к тому, что Вы сказали, Екатерина? Стоимость труда — это не решающий момент. Если бы это было так, Германия бы давно обанкротилась: ведь у нас — самая высокая стоимость труда в Европе. Дело именно в эффективности, в высокой производительности труда и в управлении. Стоимость труда — лишь один из факторов, и далеко не решающий.

**К. Рыжков:**

Константин Рыжков, Российский фонд прямых инвестиций.

Мы много говорим про привлечение инвестиций, про развитие разных отраслей промышленности. Одна вещь, с которой сталкиваетесь и вы, работая с иностранными партнерами, и мы, ежедневно пытаюсь привлечь их инвестировать деньги в Россию, это так называемый *preception*, это историческое видение России как страны с определенной зоной риска. Наверное, больше всего времени мне в моей роли приходится тратить на то,

чтобы рассказывать нашим иностранным соинвесторам, почему Россия является привлекательной страной для инвестиций. Другие страны БРИКС не намного благоприятнее для инвестиций, для работы: это касается и Китая, и Бразилии, и Индии. При этом они научились продавать себя, научились привлекать деньги в значительно больших объемах, чем это происходит в России. Помня обо всем этом и каждый день сталкиваясь с огромным количеством потенциальных проектов, компаний, которые пытаются привлечь финансирование, могу сказать, что в России очень много привлекательных проектов и компаний. Вопрос в том, как эти компании продать, как привлечь правильных партнеров. Делать это очень тяжело. Я хотел бы вернуться к слайду четыре.

**Е. Трофимова:**

Поставьте, пожалуйста, слайд четыре.

**К. Рыжков:**

В 2012—2013 годах был определенный рост инвестиций в российскую экономику, в том числе в промышленные секторы, со стороны частных инвесторов. Мы хотим верить, что отчасти наша работа привела к тому положению, которое отражено в этом графике. За последние полтора года нам удалось привлечь и проинвестировать в российскую экономику совместно с нашими иностранными партнерами более двух миллиардов. Эти инвестиции направлены в том числе и в промышленные, индустриальные компании. Около 600 миллионов пришло от нас как от государственного фонда. Более полутора миллиардов поступило от иностранных партнеров, большая часть из которых пришла в Россию впервые. Нам приходится бороться с perception: думаю, свою долю в эту работу должны внести и государство, и каждая компания в России.

Спасибо.

## **Е. Трофимова:**

Господин Бабаев, мы сегодня очень много говорили про ОАО «РЖД» и не можем обойти Вас вниманием.

## **С. Бабаев:**

Спасибо, Екатерина Владимировна.

«Российские железные дороги» занимаются локализацией промышленности, особенно передовой промышленности, в сотрудничестве с Siemens, Alstom, Bombardier и со всеми ведущими предприятиями мира, владеющими лучшими технологиями, которые необходимо завозить в Россию. На сегодняшний день мы этим, действительно, занимаемся.

Мы, по-моему, единственная организация, которая разработала стратегию развития транспортной инфраструктуры до 2030 года и представила ее в Минэкономразвития и во все властные структуры. Заметьте, мы выделили в этой стратегии такие типы проектов: фактически окупаемые, такие, которые мы можем развивать сами с привлечением заемных средств; проекты, в которых виден мультипликативный эффект от их реализации для государства, а не только для самой железной дороги; а также проекты, где необходимо участие государства. Развитие Дальнего Востока, Восточной Сибири без развития инфраструктуры невозможно. Сегодня основной российский товар — это топливно-энергетический комплекс. Благодаря ему возможно внедрение новых технологий, затаскивание сюда промышленных технологий. Иного товара у нас нет, а этот продается, и продается неплохо. Чтобы торговля росла, необходимо развитие Дальнего Востока.

Перейду к вопросу о концепциях и ментальности наших людей, транспортников. Мы приобрели 75% акций самой передовой французской компании GEFCO S. A., головной компании международной логистической группы, чтобы вносить в Россию новейшие логистические технологии. В России транспортная система развивалась совсем по иным понятиям, важна была транспортная доступность для каждого, даже небольшого, населенного

пункта. Железная дорога рассматривалась не как бизнес, а как средство транспортной доступности. В этих условиях нужно организовать создание терминалов, транспортно-логистических центров, объединяющих как железнодорожный, так и любые другие виды транспорта: автомобильный, водный, воздушный. Необходимо, чтобы хабы строились в деревнях, и между ними шло регулярное грузовое движение. Это обязательная задача не только для ОАО «РЖД»: ее нужно решать на более высоком, государственном уровне. На сегодняшний день, к сожалению, транспортная логистика развивается не по этой схеме. Каждый пытается создавать для себя дистрибуцию. Здесь говорили крупные ритейлеры. Они собирают всю дистрибуцию в одной точке, а оттуда уже развозят.

Задачи большие, поднятые Вами вопросы сегодня очень актуальны.

Спасибо.

#### **Е. Трофимова:**

Господин Руэда, у нас остается полминуты, хотелось бы взять еще пару вопросов из зала.

#### **Э. Руэда-Сабатер:**

Спасибо. Знаю, что мы вышли за рамки отведенного времени, поэтому буду краток. Хотелось бы добавить буквально пару слов на основе исследования, проведенного нами в Boston Consulting Group.

Первое — это позиционирование. Тема сегодняшнего разговора — производственно-сбытовая цепочка. В этом контексте крайне важно обратить внимание на то, как вы позиционируете себя в столь динамично развивающейся системе поставок.

Второе — это способность быстро адаптироваться. Я считаю, что от того, насколько правительство сумеет сделать собственную политику гибкой и поможет промышленности стать более гибкой, зависит успех и процветание в современном и, повторюсь, очень динамично развивающемся мире, где

перемены в международном масштабе происходят очень быстро. А потому больше нельзя смотреть на промышленность как на нечто статичное.

Следовательно, позиционирование и способность адаптироваться — вот ключевые моменты, наряду с рядом других, которые мы сегодня обсуждали. Как мы уже говорили, необходимо комплексное воздействие всех указанных мер. Спасибо.

**Е. Трофимова:**

Спасибо большое. Есть ли вопросы в зале? Представьтесь, пожалуйста.

**Л. Зильбербург:**

Я президент компании «Би Питрон», представитель среднего бизнеса. Вопрос посылал по электронной почте, но зачитаю его. Как российские крупные компании работают с цепочками поставщиков, создают ли цепочки поставщиков с малым и средним бизнесом? Siemens, например, имеет прописанные процедуры такого взаимодействия: можно зайти на сайт и там получить материалы и пройти эти процедуры. Есть ли такие процедуры у вас? Как стать вашим поставщиком?

**Е. Трофимова:**

Российские коллеги?

**В. Соловьев:**

Зайдите на наш сайт, пожалуйста. Там представлена информация об открытых тендерах, это открытая торговая площадка. Вы можете предлагать, участвовать в тендерах, они проходят каждый квартал. Тендеры на инжиниринг в том числе: в Петербурге у нас очень большой инжиниринговый центр. Все наши закупки открыты через сайт.

**Е. Трофимова:**

Следующий вопрос, пожалуйста.

**А. Чуваев:**

Александр Чуваев, вице-президент энергокомпании финского энергетического концерна Fortum. У меня вопрос к одному из участников: например, к Вадиму Махову. Вы говорите о том, что надо слезать с нефтяной иглы, что цены на энергоресурсы дорогие. Мы знаем, что наш газ до сих пор примерно на 45% дешевле, чем у Henry Hub в Америке, несмотря на сланцевую революцию. Мы знаем, что наш газ в два раза дешевле, чем в Европе, в шесть раз дешевле, чем в Японии и в странах Тихоокеанского региона. У меня следующий вопрос: слезать с нефтяной иглы — это увеличивать стоимость энергоресурсов и добавлять составляющую ноу-хау машиностроительной продукции или делать их дешевыми и, опять же, садиться на эту нефтяную иглу? Ни для кого не секрет, что в 1960 году, когда открыли «Самотлор», Советский Союз, который был готов к инновационным решениям и к инновационному повороту, этого не сделал. Повторю мой вопрос: энергоресурсы должны быть дорогие или дешевые?

**В. Махов:**

Спасибо за Ваш вопрос.

Буквально перед этой сессией я участвовал в сессии B20, где обсуждался как раз энергобаланс будущего. Подкомитет, в котором работала наша компания, отвечая на Ваш вопрос, дал рекомендации существенно повысить долю природного газа в будущем энергобалансе мира, поскольку газ — топливо экологичное, конкурентное и гибкое с точки зрения потребления.

Второй момент: я говорил на самом деле о машиностроительной зависимости, о зависимости России от импорта продуктов по статье «Машины и оборудование» как об обратной стороне нефтяной зависимости — того, что мы получаем за экспорт энергоресурсов. Инновационные технологии, естественно, очень важны для того, чтобы было преимущество, о котором Вы

сейчас говорите, в ресурсах в том числе. Мы могли бы сохранить преимущество в энергоресурсах, которые используются внутри России и экспортируются: это относится и к природному газу, и к нефти. Миссия отечественного тяжелого машиностроения как раз в этом. Мы активно строим и новые нефтеперерабатывающие заводы по стандарту «Евро-5», мы строим и газоперерабатывающие заводы, мы развиваем инновации именно в этих отраслях. Мы абсолютно созвучны здесь.

Спасибо.

### **Е. Трофимова:**

Коллеги, большое спасибо!

Мы не пытались ответить на все возможные вопросы: наша беседа стала бы бесконечной. Нам искренне приятна ваша компания, но, к сожалению, возможности помещения ограничены. Мы надеемся, что смогли предложить вам новый взгляд на уже известные проблемы.

«Газпромбанк» — один из системообразующих, крупнейших банков. Мы искренне верим, что развитие именно реального сектора экономики является одной из основ модели устойчивого развития российской экономики, о которой столь много говорится. Если помните, я начинала с проблемы в мировой экономике. Я искренне верю, что то, что мы наблюдаем на финансовых рынках, — это проявление глубинных проблем, которые существуют в реальном секторе экономики. «Газпромбанк» осуществляет и интеллектуальные, и финансовые, и управленческие инвестиции в этот сегмент. Мы приглашаем вас к дальнейшему диалогу и надеемся, что совместными усилиями мы будем достигать все лучших и лучших результатов, о которых говорил господин Рыжков. Мы уже наблюдаем определенные позитивные тенденции в инвестициях, давайте совместно работать над их продолжением!

Большое спасибо всем и успешной работы на Форуме!