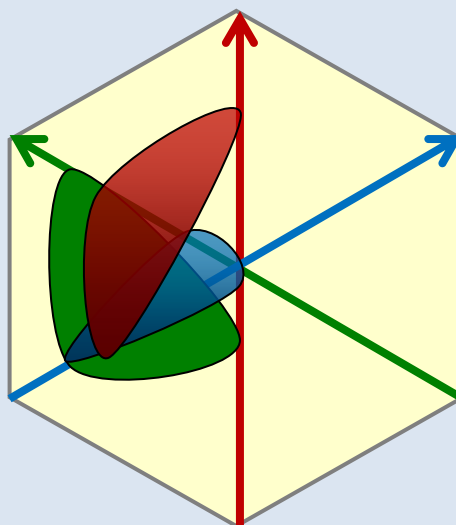


СЦЕНАРИИ изменения окружения малого и среднего бизнеса России



2019-2025 годы

**Саратов
2018**

Содержание

Предисловие	1
Обращение саратовского отделения «Опоры России»	2
Резюме	3
1.МСБ в России : состояние, ,проблемы и возможности	4
2. Разработка сценариев	6
3. Сценарные истории	15
4. Индикаторы наступления сценариев	23
Заключение : возможности использования сценариев	25
Благодарности	26
Приложения	
1.Компоненты делового окружения МСБ	27
2. Участники разработки	28

Предисловие

Продолжая или развивая свой бизнес, определяя его стратегию, мы должны учитывать условия, в которых предстоит работать – будущее окружение, в том числе, его компоненты не подвластные нашим действиям.

Понимание этого и определило основную цель настоящего проекта - разработку прогнозов окружения для малого и среднего бизнеса (МСБ) России.

При этом как показывает практика¹, изучение окружения силами представителей МСБ может иметь свои преимущества перед прогнозами, которые можно получить от различных аналитиков, изучающих окружение МСБ «со стороны» и не всегда делающих акценты на том, что волнует именно МСБ. В настоящем проекте экспертами-разработчиками прогнозов выступили 27 руководителей (предпринимателей и менеджеров) саратовских МСБ и сотрудники региональных госструктур.

Дополнительной целью настоящего проекта было преодоление излишней «линейности» некоторых прогнозов. Чтобы достичь этого была использована методика сценарного подхода, которая многократно показала свои преимущества при анализе сложных ситуаций.

Возможно, что на результатах проделанной работы могли сказаться ряд ограничений, присущих, как составу экспертов, так и так и условиям разработки.

Мы, тем не менее, рассчитываем, что разработанные сценарии помогут менеджерам и предпринимателям, послужив им отправными точками для собственных размышлений и разработки действий, более адекватных изменениям деловой среды.



Лев Рабинович,
бизнес-консультант, тьютор
инициатор и координатор проекта



Инна Карпухина,
бизнес-консультант, тьютор
со-координатор проекта

¹ В 2015 г аналогичный по назначению проект был проведен при поддержке Школы бизнеса и управления «Диполь» - с привлечением ее выпускников, действующих менеджеров и предпринимателей.

Обращение саратовского отделения «Опоры России»

Общим настроем при разработке сценариев было желание поискать возможности деятельности и развития МСБ при разных условиях, которые могут сложиться в будущем. Это намерение полностью ложится в русло миссии «Опоры России», поддержавшей (в лице саратовского регионального отделения) данный проект.

Однако, оценка будущих событий - это, как правило, неблагоприятная задача. Поэтому представляемые ниже сценарии не следует интерпретировать как прогнозы достижения любых заранее заданных целей. Скорее, они представляют собой попытку структурного взгляда на ключевые неопределенности, риски, вызовы и возможности развития российского МСБ на горизонте нескольких лет.

Мы надеемся, что выводы, сделанные в ходе работы и представленные в этом отчете, смогут подпитывать мысли и дискуссии не только среди представителей МСБ, но и других сторон, заинтересованных в развитии российской экономики.

Настоящий документ призван стимулировать всех лиц, принимающих решения, как в бизнесе, так и в государственном управлении, к более широкому использованию стратегического планирования, с тем, чтобы действовать более успешно, а также, при наличии возможностей, создавать лучшие шансы для более позитивных сценариев.

В конце концов, каждый из нас может внести свой, пусть и небольшой, вклад в превращение внешних и внутренних проблем России в потенциал роста. Основываясь на мнениях экспертов, эти сценарии показывают, что это действительно возможно.

Роман Репин,
со-организатор проекта,
предприниматель,
член совета Саратовского регионального отделения «Опоры России»

Резюме

Центральный вопрос настоящего исследовательского проекта был сформулирован следующим образом :

Как может меняться деловое окружение МСБ в 2019-2025гг?

Понимание «делового окружения» было детализировано - так, как показано в Приложении 1.

При разработке прогнозов была использована методика сценарного подхода. В соответствии с основной идеей данной методики не ставилась задача определения точного или наиболее вероятного состояния будущего окружения. Вместо этого разрабатывались правдоподобные (возможные) представления о развитии окружающей ситуации.

В ходе дискуссий экспертов-участников разработки определялись движущие силы (ДС) – основные факторы, оказывающие воздействие на деловое окружение МСБ. Возможности изменений ДС изучались на временном горизонте до 2025г и оценивались по двум параметрам : величине влияния и степени неопределенности.

Некоторые из ДС эксперты сочли достаточно уверенно прогнозируемыми . Эти ДС определили «фон» для сценариев.

Возможность появления разных сценариев связана с ДС, получившими высокие оценки по важности и неопределенности *одновременно*. Эксперты сочли полезным *сгруппировать* такие ДС в три интегрированных фактора - *ключевые неопределенности*:

- Влияние государства
- Влияние мировой экономики
- Цифровизация

На основе проведенного анализа были разработаны *три сценария* развития окружения российского МСБ :

і-ЛИГАРХИЧЕСКИЙ ГОСКАПИТАЛИЗМ

Сценарий предполагает 5% снижение ВВП России вследствие сильного осложнения внешних экономических и политических условий. Имеющиеся у России финансовые резервы решено направить на поддержку госкомпаний и части крупных компаний. Другие программы – в т.ч. программы поддержки МСБ интенсивно сворачиваются.

Налоговое бремя для МСБ увеличено. При этом возможности цифровизации интенсивно используются для 100% сбора налогов и обязательных платежей.

Эта обстановка ведет к сворачиванию многих МСБ - доля МСБ в ВВП РФ снижается до 15%, а большинство из оставшихся работают «на грани выживания».

Часть МСБ продолжают работу, обслуживая гос-контракты или крупные компании. При этом растет число коррупционных проявлений при доступе к таким контрактам.

ЦИФРОВАЯ КЛЕТКА

Сценарий предполагает сильное развитие цифровизации в РФ - применения цифровых технологий как государством , так и бизнесами. При этом российское государство мало поддерживает МСБ, но плотно контролирует бизнесы, используя возможности цифровизации. Влияние мировой экономики на Россию негативно – основную роль играет сохранение санкций Запада. В связи с этим, а также внутренними причинами экономика России развивается медленно - ВВП растет с темпом около 1% в год.

Некоторым МСБ удается воспользоваться возможностями цифровизации - в основном это касается IT- компаний, сфер торговли и части услуг.

Но в целом эта ситуация ведет к стагнации развития МСБ . Отказ от развития действующих МСБ даже при наличии возможностей во много объясняется повышением налогового бремени даже при небольшом росте доходов.

ЦИФРОНЭП

Сценарий предполагает сильные улучшения отношения государства к МСБ – обеспечение стабильных «правила игры», не повышение налоговой нагрузки, помощь в получении полезной информации, доступе к ресурсам. При этом, как МСБ, так и государству достаточно сильно помогают цифровые технологии . Несмотря на то, что секционное давление Запада на экономику России несколько ослабло, внешние политико-экономические отношения России продолжают сдерживать рост ВВП до 1,5% в год.

Однако роль МСБ в экономике России заметно увеличилась – МСБ обеспечивает 32% ВВП и прирастает на 1-1,5% ежегодно. Быстрее всего растут МСБ , применяющие цифровые технологии, используя их в разных сферах- от торговли, до разнообразных услуг.

Реагируя на изменившееся отношение государства, многие МСБ нацелены на развитие – запускают новые проекты, расширяют существующие бизнесы, начинают работать в нескольких отраслях

Определены также *индикаторы*, по которым можно заметить наступление того или иного сценария.

1. МСБ в России : состояние, проблемы и возможности²

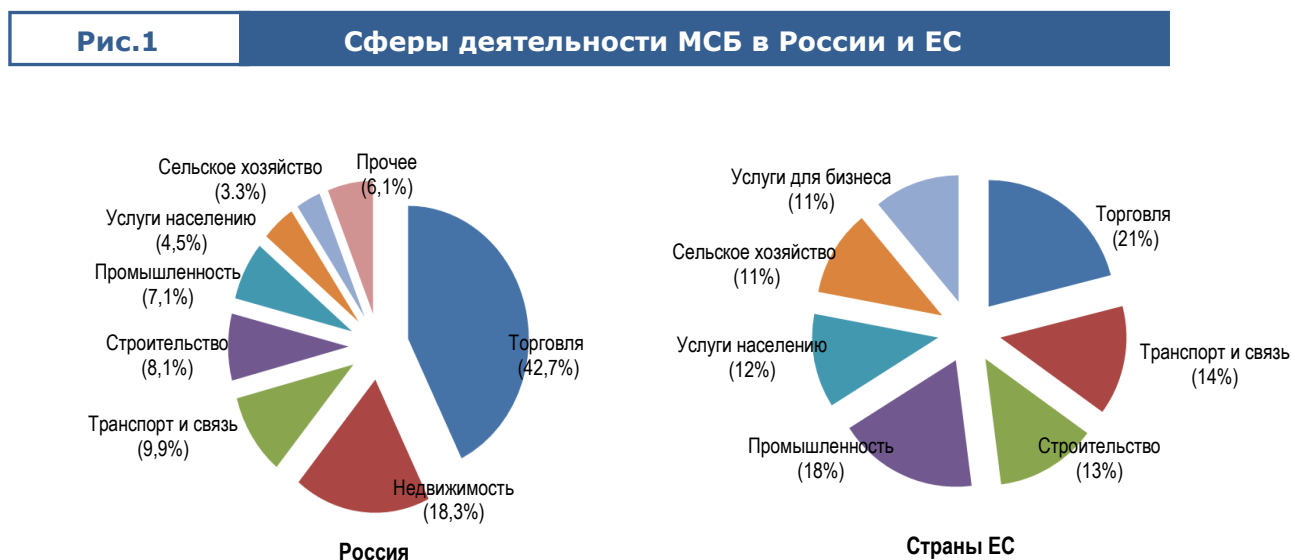
Возможности для легального предпринимательства появились в современной России в начале 1990-х (ГК РСФСР, 1992г). Однако более чем через 20 лет после этого сектор малого и среднего бизнеса (МСБ) в России все еще находится на начальной стадии формирования.

В 2017- 2018гг. МСБ производил менее 20% российского ВВП и обеспечивал занятость около 25% работающих, отставая в 2-2,5 раза и по первому и по второму показателю от большинства развитых стран.

Доля МСБ в экспорте РФ составляет около 6%, в то время как в развитых странах она достигает 25-35% (а в Корее – 40 %, Китае – более 50%).

До 95% российских МСБ относятся к категории³ «микробизнеса», а доли малых и средних предприятий составляют всего 4,6% и 0,4 %, соответственно.

Российский МСБ занят в основном торговлей и операциями с недвижимостью (аренда и услуги), тогда как в зарубежных странах МСБ достаточно равномерно представлен в разных сферах экономики (см. Рис.1).



Примечание: Показаны % по количеству МСБ в секторах в общем количестве МСБ. Доли по обороту (выручке) несколько отличаются, но не радикально.

В отношении важных показателей эффективности и развития – добавленной стоимости, производительности труда, объему инвестиций, доле инноваций и др. – большая часть российских МСБ сильно уступает в сравнении, как с зарубежными МСБ, так и со средними по РФ значениями.

Сопоставление с зарубежным МСБ показывает возможности, а точнее говоря, необходимость существенного развития российского МСБ, как в количественном, так и в качественном (эффективность, структура по секторам и т.п.) отношениях.

В числе основных проблем, сдерживающих развитие российского МСБ чаще всего указывают :

- Проблемы в доступе к рынкам сбыта – отчасти это объясняется жесткой (нередко монополистической) конкуренцией со стороны крупных компаний, а отчасти сложностью организации и регулирования системы госзакупок в РФ.
- Нестабильность законодательства – только на федеральном уровне в РФ ежегодно принимается более 22 тысяч нормативных актов, многие из которых затрагивают вопросы предпринимательства.

² При подготовке данного обзора в отношении российского МСБ использована информация официальных открытых документов государственных органов и общественных организаций РФ, а также данные достаточно надежных исследований зарубежного МСБ.

³ Основные критерии отнесения к МСБ в России: количество работников до 15-100-250 чел. и годовая выручка до 120-800-200 млн. руб. (микро – малый – средний бизнес, соответственно). Критерии в других странах, естественно, отличаются, но в целом похожи.

- Высокие ставки налогов и обязательных платежей – суммирование этого для РФ приводит к значению 47,4% от оборота (при среднем по миру – 40,6%). Причем, важно, что в РФ подавляющую долю нагрузки составляют налоги и платежи «на труд» (привлечение работников) -36,1% , что в 2-2,5 раза выше, чем в других странах.
- Высокие издержки при прохождении административных процедур – это касается, как вопросов регистрации, так и количества проверок. При этом даже после введения в 2016г т.н. «каникул» для проверок МСБ сократившееся число плановых проверок, фактически, было замещено ростом внеплановых, а проверки часто выполняются с нарушениями прав предпринимателей.
- Недоступность внешнего финансирования для МСБ – это касается, как требований источников финансирования (например, залога при кредитовании), так и стоимости финансирования (величины ставок) – она высока даже для оборотного капитала, и практически непригодна для финансирования инвестиций.

Понимание важной роли МСБ для экономики вызывает появление государственной поддержки МСБ – она есть почти во всех развитых странах. В России цели по поддержке развития МСБ ставятся с начала 2000-х : они содержались в Стратегиях РФ 2010 и 2020, распоряжениях Президента и т.п.

В 2016г в РФ принята отдельная «Стратегия МСП 2030» (сокращенное название).

Основные цели этой стратегии: довести долю МСБ в ВВП РФ до 40%, а долю занятых в МСБ до 35%.

Предусмотрены разные виды поддержки в т.ч. : финансовая (субсидии, компенсация % займов, гарантии и др.), стимулирование спроса, информационная, образовательная и т.п., а также снижение контрольно-надзорного давления на МСБ, упрощение доступа МСБ к ресурсам.

Для поддержки МСБ создана государственная структура АО «Корпорация МСП» - основной оператор и контролер всех видов поддержки, а в качестве координаторов выступают Комиссия по МСП при правительстве РФ и Минэкономразвития.

Однако, исследования реакции адресатов этой поддержки - субъектов российского МСБ – пока показывают их низкую удовлетворенность: по информации Аналитического центра при правительстве РФ 40% МСБ считают, что органы власти в основном мешают бизнесу своими действиями и инициативами.

«Опора России» отмечает, что количество программ поддержки очень велико (превышает 600), однако МСБ трудно найти информацию о них и понять насколько конкретный МСБ соответствует критериям той или иной программы.

В результате по данным статистики (Росстата и Счетной палаты РФ) получателями какого-либо вида господдержки в 2015-2016 гг., стали не более 3% российских МСБ, а финансовой не более 1%. При этом отмечаются факты предоставления финансовой поддержки ежегодно одним и тем же субъектам МСБ, что говорит о наличии коррупционной составляющей. Доклад 2017г. Минэкономразвития о функционировании российской системы поддержки МСБ отмечает позитивную динамику по некоторым видам поддержки, но, фактически, признает ее низкую общую эффективность.

Кроме факторов, отмеченных в данном обзоре, на перспективы российского МСБ могут влиять и другие. Исследование этого и стало задачей настоящего сценарного проекта.

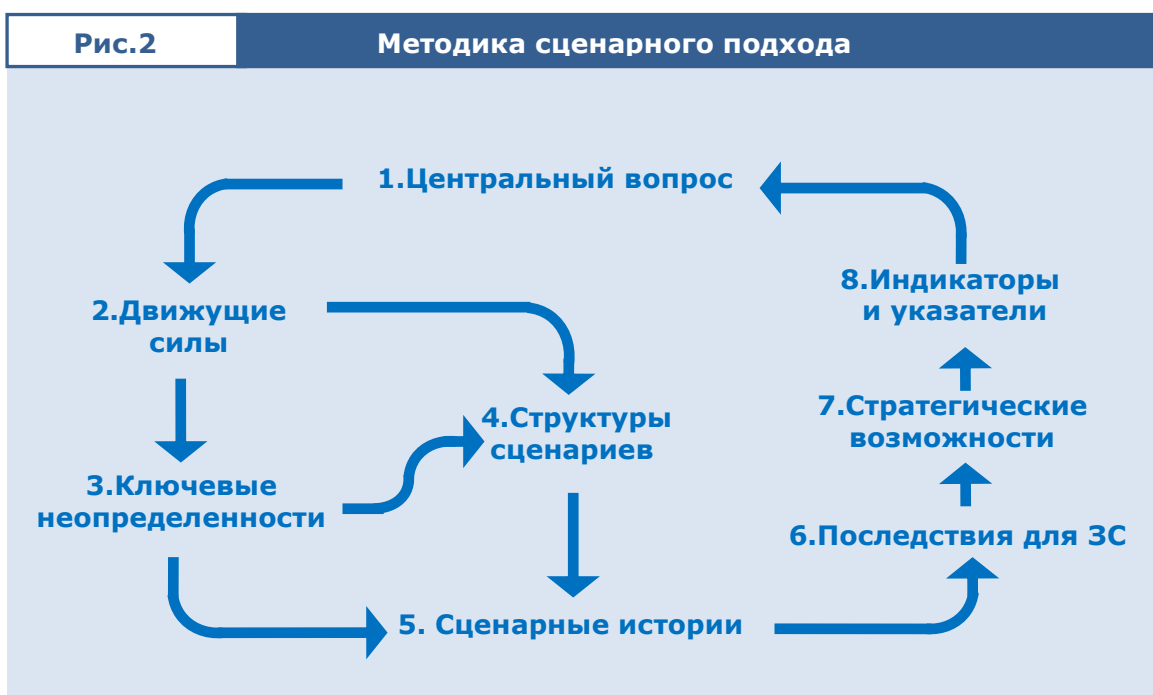
2. Разработка сценариев

Основным предназначением данного проекта является поддержка процесса выработки стратегий МСБ (а также, возможно и других заинтересованных сторон, ЗС) – при этом возникает необходимость прогноза и учета, как возможностей, так и угроз окружения.

Сценарный подход в данном проекте был использован как альтернатива методологии «линейного» прогнозирования, опирающегося на достаточно прямое продление в будущее наблюдаемых тенденций.

При этом не ставилась задача определения точного (или наиболее вероятного) состояния будущего окружения. Вместо этого разрабатывались правдоподобные (возможные) представления о развитии окружающей ситуации.

Методика сценарного подхода включает восемь основных шагов (Рис.2). Ниже описана реализация первых четырех шагов методики в данном проекте – их прохождение позволило создать структуры («каркасы») для разработки сценарных историй.



Шаг 1. Центральный вопрос

Обсуждение центрального вопроса привело к следующей его формулировке:

**Как может меняться деловое окружение МСБ
в 2019-2025гг?**

При этом, эксперты - участники обсуждений выделили следующие компоненты делового окружения МСБ :

- уровень платежеспособного спроса,
- характер государственного регулирования и поддержки МСБ,
- уровень доступности ресурсов для МСБ,
- конкурентная среда для МСБ

Более подробно (с детализацией компонентов) описание структуры окружения МСБ представлено в Приложении 1.

Шаг 2. Движущие силы

Для структурирования понимания движущих сил (ДС) – основных факторов, оказывающих воздействие на поставленный центральный вопрос – использована известная модель STEP/LE. Определенные в ходе дискуссий экспертов факторы показаны в Таблицах 2.1- 2.6. Большинство из ДС эксперты сочли характерными для всей России, но в некоторых случаях отмечались факторы, которые могут различаться по регионам.

Необходимо отметить, что данный перечень ДС а) вероятно, не является исчерпывающим и б) для некоторых факторов возможна двойственная классификация (например, политические/экономические или технологические/социальные). Несмотря на это выявление ДС дало достаточное представление об основных причинах возможного развития событий и послужило базой при дальнейшей разработке сценариев.

Таблица 2.1 Социальные факторы

Фактор	Описание	Влияние
Доходы населения	Включает средний уровень, а также распределение между группами населения (в т.ч. по возрасту, роду деятельности и т.п.)	Влияет на общий уровень продаж МСБ, а также на структуру платежеспособного спроса / перечень востребованных товаров и услуг
«Другие» люди в экономике	Экономически активные в 2019-2025гг. люди (поколения Y и Z) отличаются от старших больше, чем при предыдущих сменах поколений. Они выросли в эпоху Интернета, привычны к IT, социальным сетям и др.	Влияет на то, как люди ведут себя в ролях потребителей, наемных работников, а также и предпринимателей
Профессиональное образование	Относится к среднему специальному и высшему образованию – уровню преподавания, оснащенности, доступности бесплатного (за счет государства) обучения.	Влияет на эффективность (отдачу) работников, особенно, молодых. (Наблюдаемые тенденции - отрицательные)
Общий характер настроений людей : оптимизм - пессимизм	Относится к оценкам перспектив в разных сферах жизни – от работы до безопасности и комфорта (в широком смысле), как личной, так и своих близких	Влияет широко : на характер потребления, на активность в качестве работников и/или предпринимателей, на общественную активность и др. (Наблюдаемые тенденции - рост пессимизма)
«Качество» человеческого капитала	Определяется уровнем образованности (не только профессиональной), общим характером настроений (см. выше), возрастным составом населения.	Влияет широко : на характер потребления, на активность и возможности в качестве работников и/или предпринимателей и др. (Наблюдаемые тенденции в Саратове и области - снижение, в т.ч. за счет миграции наиболее «качественных» за пределы области)
Пенсионная реформа	Ее контуры известны «на пороге» горизонта прогнозирования, но в ходе введения возможны серьезные уточнения	Влияние на бизнес будет широким, но не вполне предсказуемо. Ожидается воздействие на уровень и характер потребления, на активность и поведение работников и др.
Уровень зависимости населения от государства	Определяется долей и уровнем доходов «бюджетников» (от учителей до пенсионеров) а также долей малообеспеченных и бедных	Влияние на бизнес : возможности привлечения работников, уровень и характер платежеспособного спроса. (Наблюдаемые тенденции – рост доли бедных)

Таблица 2.2 Технологические факторы

Фактор	Описание	Влияние
Цифровизация	Включает многочисленные процессы расширения использования IT - людьми в частной жизни, бизнесами, а также государством (ами)	Влияние на МСБ будет очень сильным (оно ощущается уже сегодня) и широким. Оно коснется отношений с потребителями, конкурентоспособности, порядка взаимодействия с государством и др. – во всех этих сферах для МСБ возможны как позитивные, так и негативные перемены.
Передовые производственные технологии и оборудование (кроме IT)	Включает, как российские, так и зарубежные (импорт) технологии и оборудование	Определяет эффективность и конкурентоспособность российских производств в целом, а также рынок труда (высвобождение работников). Может влиять на МСБ, как напрямую (применение у себя), так и косвенно - через применение крупными фирмами, создающее конкуренцию. (Наблюдаемые тенденции – санкции Запада существенно ограничивают доступ России к импорту технологий, а передовых отечественных разработок мало)
Передовые сервисные технологии и оборудование (кроме IT)	Включает применение автоматов и роботов в разных сферах сервиса – от транспорта до торговли	Может повлиять на сервисные МСБ, использующие традиционные технологии – сократить рынки для сервисов, основанные на использовании труда людей

Таблица 2.3 Экономические факторы

Фактор	Описание	Влияние
Фаза цикла мировой экономики	Спад, рост или кризис	Влияет на экономику России в целом, а через это на МСБ
Торговые войны	Торговые блоки, пошлины, квоты и др. в отношениях между разными странами	Влияет на экономику России в силу ее вовлеченности в международную экономику, а через это на МСБ
Экономические санкции в отношении России	Санкции стран Запада и, отчасти других стран Финансовые санкции в дополнение к технологическим (см. Т- факторы)	Влияет на экономику России в целом, а через это на МСБ (Наблюдаемые тенденции – наличие долгосрочных («перманентных») санкций и введение новых)
Фискальная нагрузка на российский МСБ	Включает уровень налогов и других обязательных платежей	Влияет на прибыльность МСБ (Наблюдаемые тенденции - а) рост нагрузки б) рост возможностей фискальных органов в обнаружении уклонений от налогов)
Регулирование тарифов естественных монополий в РФ	Включает цены на энергию, РЖД, ЖКХ и др.	Влияет на МСБ а) непосредственно - через уровень затрат б) косвенно – через бюджет домохозяйств / платежеспособность населения
Доля гос-сектора в экономике России	Включает компании полностью или частично принадлежащие государству	Влияет на МСБ через приоритеты при распределении бюджета РФ, а также через доступ к рынкам и характер принимаемых законов и нормативов
Уровень и характер гос-поддержки МСБ в России	Включает виды поддержки, порядок получения и бюджет поддержки	Непосредственно влияет на МСБ
Движение крупного российского капитала	Включает вывод или возврат в РФ прибыли крупных бизнесов	Влияет на реальные (не финансовые) инвестиции в РФ, а через это на инфраструктуру и рынки для МСБ.
Криптовалюты	Возможности, как для расчетов, так и для финансовых спекуляций. (можно рассматривать как один из процессов цифровизации в составе технологических факторов)	Влияние плохо прогнозируется в связи с неопределенностью отношения государств (в т.ч. и РФ) к развитию криптовалют

Таблица 2.4 Политические факторы

Фактор	Описание	Влияние
Внешиполитические отношения России	Включают отношения РФ с разными странами – в т.ч. со странами СНГ	Внешняя политика влияет на экономику России в целом, а через это на МСБ
Политическая система в России	Включает распределение полномочий между ветвями власти (законодательная, исполнительная, судебная и правоприменительная), а также состав и роли политических партий	Изменения в политической системе могут влиять на экономику страны, а через это на МСБ
Борьба групп в правящей элите	Относится к соперничеству групп, формирующихся вокруг ведущих политиков, чиновников, менеджеров и/или владельцев крупных компаний	Изменения в расстановке сил / влияния групп могут влиять на экономику (через реализацию крупных проектов, распределение бюджета и т.п.), а через это на МСБ
Роль «силовиков» в воздействии на региональную экономику	Относится к действиям органов, обладающих полномочиями и возможностями проверять и принуждать участников экономической жизни.	Соотношение влияния «силовиков» с влиянием других (не силовых) ветвей власти различается по регионам России. Это определяет специфику ситуации для регионального МСБ.
Организация регионального экономического управления в России	Относится к разделению России на регионы и макрорегионы для целей проведения общей (федеральной) экономической политики, определению «центров роста» и т.п.	Перемены в существующем разделении (предложения на этот счет подаются и обсуждаются) могут изменить характер и уровень поддержки МСБ в том или ином муниципальном образовании
Квалификация кадров региональных властей	Относится к управленческой и экономической квалификации – знаниям, опыту и т.п. – региональных чиновников и депутатов	Влияет на качество принимаемых экономических решений, на эффективность управления и через это на обстановку для регионального МСБ.

Таблица 2.5 Правовые факторы

Фактор	Описание	Влияние
Законодательная практика в России	Включает количество, скорость изменений (степень стабильности), уровень согласованности /противоречивости законов и подзаконных актов и учет в них интересов бизнеса.	Несовершенства законодательной практики могут создавать проблемы МСБ : от рисков попадания в «незаконпопслушные» до повышения издержек при адаптации к изменениям законов.
Правоприменительная практика в России	Включает количество и характер необходимых оформлений, проверок (бизнеса) и степень справедливости (единства требований) при применении законов.	Несовершенства правоприменительной практики могут создавать проблемы МСБ: от издержек при оформлениях и проверках до коррупционных рисков.

Таблица 2.6 Экологические факторы

Фактор	Описание	Влияние
Экологические последствия прошлой хозяйственной деятельности	Включает засорение и обмеление рек (в т.ч. Волги), истощение с/х земель, загрязнение территорий проживания, воздуха и т.п.	Негативные последствия могут создавать проблемы для МСБ, значительно зависящих от экологии : от сельского хозяйства до туризма.
Утилизация отходов	Включает вопросы сбора и утилизации (захоронения или переработки) растущих количеств отходов, как бытового мусора, так и от хозяйственной деятельности (бизнесов)	Может создавать сложности для МСБ – увеличение издержек, но также и возможности - развитие бизнесов по утилизации отходов
Наличие в регионе вредных и технически опасных объектов	Включает производства с опасными и экологически вредными технологиями, а также военные объекты	Наличие вредных и опасных объектов может создавать проблемы для МСБ – от угроз аварий, до трудностей размещения бизнеса и привлечения работников. (В Саратовской области : производства - 2 НПЗ, АЭС, химические заводы и др., военные - химическое и ядерное оружие)
Экологические требования государства (России)	Включает практику выдачи разрешений, а также нормы по воздействию на природу (выбросы, излучения и др.)	Повышение требований, а также повышение строгости контроля может создавать проблемы для МСБ – от роста издержек, до необходимости сворачивания деятельности (в конкретной локации).

Малый и средний бизнес России : сценарии 2025 | Разработка

Шаг 3. Ключевые неопределенности

На этом этапе ДС, выявленные на Шаге 2, были оценены⁴ экспертами по двум параметрам – силе влияния и степени неопределенности изменения ДС в период до 2025г – см. Рис.3.



⁴ Подчеркнем, что при оценке учитывались именно интересы МСБ.

Некоторые из компонентов окружения МСБ эксперты-участники разработки сценариев сочли достаточно уверенно прогнозируемыми (характеризующимися малой неопределенностью) на горизонте 2019-2025гг и назвали их «фоном», который будет одинаков для всех сценариев окружения.

Основной аргумент в пользу предсказуемости – невозможность быстрого (в течение 5-6 лет) преодоления «инерции» процессов, лежащих в основе этих ДС.

Эти ДС показаны на схеме Рис. 3 в желтом поле, а краткое описание фона приведено ниже.

ФОН сценариев развития окружения МСБ

Эксперты согласились с оценками многих ведущих аналитиков, как российских, так и зарубежных¹, которые утверждают, что «рывок» в экономическом развитии для России сейчас невозможен - рост ВВП до 2025г не превысит 1,5 - 2% в год².

По сути «фоновые факторы», показанные на Рис.3, являются проявлением такой оценки общих перспектив экономики России. В том числе отмечалось :

Невозможно ожидать серьезной диверсификации экономики (отхода от сырьевой ориентации), а также существенного расширения передовых производственных и сервисных технологий в РФ. Для этого нужны были инвестиции в средства производства и в разработки, значительно большие, чем те, которые делались в России в прошлом (до 2018г).

Нельзя ожидать существенного повышения «качества» человеческого капитала. Этому препятствует накопившееся снижение эффективности образовательной системы, а также миграция значимых для экономики граждан РФ (молодежи, более пессимистично оценивающей свои перспективы) : здесь имеется в виду как эмиграция, снижающая перспективы России в целом, так и внутренняя миграция, которая ухудшает перспективы ряда регионов³.

В то же время менталитет наиболее перспективных для экономики людей 18-35-летнего возраста (их жизненные приоритеты, отношение к работе, потреблению и т.п.) может создавать (точнее, уже создает) существенные сложности при использовании их трудового потенциала.

Нет оснований полагать, что санкции Запада в отношении России в рассматриваемый период будут отменены или существенно ослаблены – скорее можно предполагать их расширение. Это объясняется малой вероятностью серьезных перемен в 2019-2025гг. во внешнеполитических отношениях России, а это, в свою очередь, состоянием и тенденциями политической системы РФ.

При этом, как предсказывают ряд аналитиков негативный эффект от уже введенных санкций в предстоящие годы будет нарастать (конструкцию санкций оценивают как «яд замедленного действия»).

Достаточно уверенно можно предсказать малые темпы роста реальных располагаемых доходов граждан РФ (средний уровень), а также увеличение имущественного расслоения и сохранение значительной доли малообеспеченных и бедных. Это объясняется несколькими факторами :

- а) низкой производительностью труда (следствием отставая в технологиях)
- б) недостаточным развитием малого и среднего предпринимательства
- в) значительной долей «бюджетников» в составе населения РФ (в расширительном смысле – от чиновников до работников некоторых госкомпаний и пенсионеров) доходы которых регулируются государством.

При этом ряд экспертов полагает, что регулирование со стороны государства сознательно сдерживает доходы работающих – в интересах крупных компаний-экспортеров, получающих выгоду от низкой стоимости рабочей силы.

Эксперты-участники разработки сценариев также достаточно пессимистично оценивают перспективы снижения коррупции в РФ – борьба с ней ведется, но «враг живуч».

1.См., например, прогнозы Минэкономразвития РФ, ЦБ РФ, МВФ, ОЭСР и др.

2. При этом ожидаемый темп роста мирового ВВП в эти годы оценивается в 3,5-3,9% , а в Индии и Китае в 6-7,5% в год.

3. В том числе Саратова

Возможность появления разных сценариев связана с ДС, расположенными в верхней правой части схемы – оцененными как важные и не вполне определенные *одновременно*.

При этом, с целью получения более «экономной» конструкции для разработки сценариев эксперты сочли полезным *сгруппировать* эти ДС в три интегрированных фактора, которые и составили ключевые неопределенности:

Ключевая неопределенность 1

ВЛИЯНИЕ ГОСУДАРСТВА

В эту группу включены :

- Уровень и характер гос-поддержки МСБ в России
- Фискальная нагрузка на российский МСБ
- Доля гос-сектора в экономике России
- Законодательная практика в России
- Правоприменительная практика в России
- Пенсионная реформа
- Регулирование тарифов естественных монополий
- Роль «силовики» в воздействии на экономику

Позитивные для МСБ изменения, связанные с «влиянием государства» могут включать :

- Достаточно полное и быстрое развитие мер поддержки МСБ, намеченных в «Стратегии МСП 2030» - в т.ч. некоторое снижение фискальной нагрузки (включая обязательные не налоговые платежи), сообщение о бизнес - вакансиях, «честные» тендеры и др.
- Перемены в законодательной и правоприменительной практиках в России – в сторону снижения скорости изменений, уменьшения ограничений и запретов, а также частоты контроля и нарушений прав МСБ при контроле
- Снижение доли госсектора и сдерживание монополий крупного бизнеса
- Сдерживание роста тарифов естественных монополий
- Отсрочки и/или смягчения условий при проведении пенсионной реформы

Отрицательным для МСБ «влияние государства» будет в случае движения в обратном направлении по части (или всем) из отмеченных факторов.

Ключевая неопределенность 2

ВЛИЯНИЕ МИРОВОЙ ЭКОНОМИКИ

В эту группу включены :

- Фаза цикла мировой экономики
- Санкции в отношении России
- Торговые войны

Позитивное для МСБ «влияние мировой экономики» в 2019-2025 гг. возможно в случае :

- Отсрочки перехода мировой экономики в фазу кризиса⁵ и более «мягкого» прохождения очередного кризиса
- Смягчения позиции некоторых стран (скорее всего Европы и Азии) по вопросу применения действующих⁶ санкций и отказ от введения новых
- Умеренное влияние на Россию торговых войн (США - Китай, США - ЕЭС и т.п.)

Негативным «влияние мировой экономики» будет в случае движения каких либо из вышеуказанных факторов в обратном направлении.

⁵ Известно, что «расписания» экономических циклов, предсказываемых разными теориями (циклы Кондратьева, Жюгляра, Кузнецца и др.) имеют не 100% точность – отклонения на несколько лет признаются вполне возможными.

⁶ Вероятность полной отмены некоторых из уже действующих санкций в период до 2025гг можно уверенно считать очень малой

ЦИФРОВИЗАЦИЯ

В понятие «цифровизация» включаются процессы расширения использования ИТ:

- Людьми – для личного или группового общения, для получения новых видов услуг (с существенной ролью информации в услуге), для заказа, расчетов или обратной связи с поставщиками традиционных услуг (от торговли до банкинга), для общения с государством при регистрации, контроле и т.п.
- Бизнесами – для организации производственных и сервисных процессов, для оказания новых видов услуг, для управления, для взаимодействия с потребителями (от рекламы до продаж), поставщиками, государством и др.
- Государством – для информирования, оказания гос-услуг, отчетов и контроле граждан и бизнеса и т.п.

Цифровизация быстро развивается и называется одним из важнейших условий конкурентоспособности экономики страны в XXI веке. Для поддержания соответствующих процессов в России в 2017г. принята государственная программа «Цифровая экономика РФ».

Положительное влияние «цифровизации» на МСБ возможно в случае:

- Применения в своем бизнесе – для повышения эффективности процессов, доступа к новым рынкам: как путем создания новых продуктов, так и расширения по географии
- Доступности передовых ИТ технологий для МСБ – это возможно при невысоких ценах на программы и технику, а также при либеральных условиях регулирования применения этих технологий
- Получения гос-поддержки (одна из целей программы «Цифровая экономика РФ» - развитие МСБ сферы ИТ)

Вместе с этим развитие «цифровизации» может создавать для МСБ опасности и проблемы, в т.ч.:

- Потерю рынков /конкурентоспособности по сравнению с крупными компаниями, использующими эффективные, но дорогостоящие ИТ, недоступные для МСБ
- Рост затрат в связи с обязательностью (по требованию государства) применения ИТ для отчета/ контроля
- Риски дополнительных претензий/проверок в связи с повышением прозрачности бизнеса для органов гос-контроля при сохранении в РФ негативных элементов контрольной и правоприменительной практики
- Риски потерь из-за кибер-мошенничества

Шаг 4. Структуры сценариев

Комбинируя разные состояния ключевых неопределенностей (от полного позитива через средние значения до негатива) можно сконструировать много сценариев. Однако, такие действия не конструктивны – большое количество сценариев не дает преимуществ при размышлениях о будущем.

Поэтому эксперты решили ограничиться рассмотрением *трех* возможных комбинаций неопределенностей и, соответственно, трех сценариев.

При определении структур сценариев применялись следующие соображения:

- В каждом из сценариев *драйвером* (ведущей) выбиралась *одна* из ключевых неопределенностей
- Сценарии стремились сделать достаточно *интересными* для рассмотрения их будущими пользователями (прежде всего представителями МСБ). При этом, слово «интересный» трактовалось как возможность лучше понять не только позитивные, но и негативные черты прогнозируемого окружения.
- Сценарии должны быть *внутренне непротиворечивы* и поэтому *правдоподобны*. Для обеспечения этого эксперты учитывали наличие некоторой связанности (ограниченной независимости) выявленных ключевых неопределенностей – при выбранном значении драйвера другие неопределенности отчасти «подчиняются» ему.

Выбранные в результате обсуждений структуры сценариев показаны ниже в виде схем, отображающих сочетание значений ключевых неопределенностей и кратких описаний ситуации.

Для каждого из сценариев были также придуманы краткие наименования, метафорически отражающие главные черты прогнозируемой обстановки.

И-ЛИГАРХИЧЕСКИЙ ГОСКАПИТАЛИЗМ

Внешние условия сильно осложнили экономическую ситуацию в России - нарастание мирового экономического кризиса, приведшего к снижению потребности в энергоресурсах, в сочетании с сохранением санкций вызвали 5% падение ВВП России, повышение инфляции, снижение курса рубля.

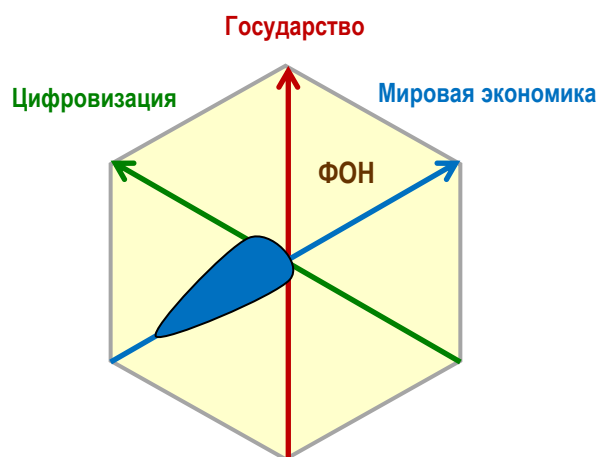
России приходится расходовать свои финансовые резервы. При этом они направляются в основном на поддержку госкомпаний и части крупных компаний и расширяют их роль в экономике. Другие программы – в т.ч. программа поддержки МСБ интенсивно сворачиваются.

За прошедшие годы России удалось добиться некоторых успехов в развитии ИТ. Теперь цифровизация используется государством для 100% сбора налогов и постоянно растущих неналоговых платежей. При этом, поскольку цифровые технологии сильно подорожали (рост рублевой стоимости оборудования), у большинства МСБ нет возможности их применения.

Сложившаяся обстановка привела к сворачиванию многих МСБ почти во всех сферах деятельности. Доля МСБ в ВВП РФ упала с прежних 25% до 15%.

Большинство из оставшихся МСБ работают «на грани выживания». Они почти не инвестируют в свое развитие, как в смысле увеличения размеров бизнеса, так и в смысле применения новых технологий.

Часть МСБ нашли пути продолжения деятельности, обслуживая гос-контракты или крупные компании. Однако доступ к таким работам часто сопровождается коррупционными действиями заказчиков.



ЦИФРОВАЯ КЛЕТКА

Применение цифровых технологий в России сильно шагнуло вперед :

- ими очень активно пользуется государство
- они достаточно доступны для бизнеса - относительно недороги, разнообразны, и применяются в т.ч. и МСБ

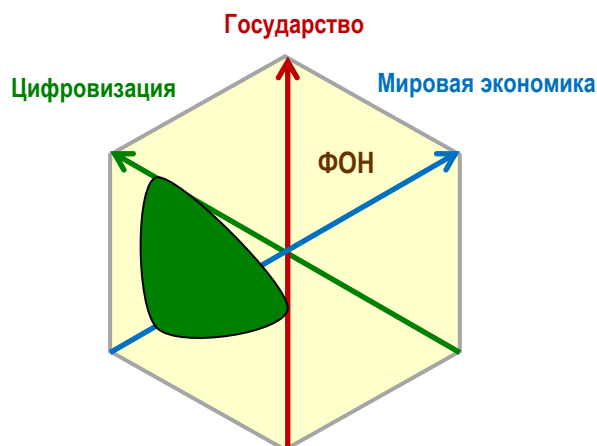
При этом российское государство не «повернулось лицом» к МСБ – поддержки нет, но есть очень плотный (близкий к «тотальному») контроль МСБ с использованием возможностей цифровизации.

Влияние мировой экономики на Россию негативно – основную роль играет сохранение санкций Запада. В связи с этим, а также внутренними причинами экономика России развивается медленно - ВВП растет с темпом около 1% в год.

Развития МСБ в целом почти нет – за последние 5 лет его доля в ВВП России приросла всего на 1%.

Некоторые МСБ сумели воспользоваться возможностями цифровизации - это касается сферы торговли, некоторых видов услуг и, разумеется, небольших IT- компаний.

Заметно нежелание даже многих МСБ развивать свой бизнес даже при наличии возможностей для этого. Основной причиной этого является неизбежность повышения налогового бремени даже при небольшом росте доходов.



ЦИФРОНЭП

Государство сильно улучшило ситуацию для МСБ – обеспечило стабильные «правила игры» : не повышает налоги, снижает неналоговые платежи; помогает в получении полезной информации, доступе к ресурсам..

При этом, как МСБ, так и государству достаточно сильно помогают цифровые технологии :

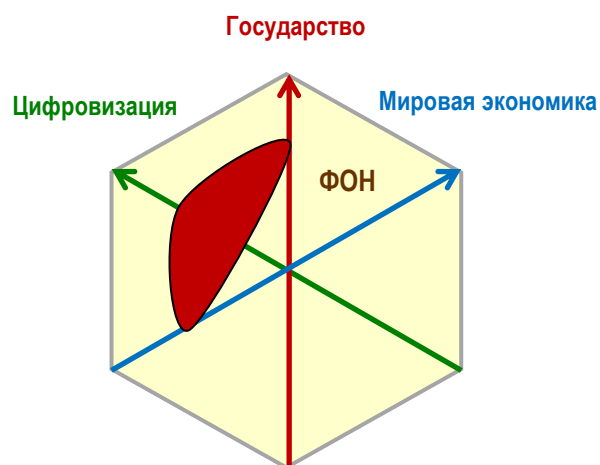
- многие МСБ сумели применить их для повышения эффективности и конкурентоспособности своих бизнесов
- государство использует цифровизацию не только для контроля, но и в целях снижения издержек МСБ на административные процедуры, обеспечения равных условий конкуренции и т.п.

Несмотря на то, что некоторые из стран Запада несколько ослабили режим санкций, внешние политико-экономические отношения России продолжают сдерживать экономический рост. Поэтому ВВП России растет медленно – на 1,5% в год, однако его структура постепенно меняется в сторону отхода от сырьевой ориентации.

Роль МСБ в экономике России заметно увеличилась – теперь МСБ обеспечивает 32% ВВП и прирастает на 1-1,5% ежегодно.

Наибольшего успеха добиваются МСБ, применяющие цифровые технологии. Им находят применение во многих сферах – от торговли, до разнообразных услуг.

Чувствуя поддержку и изменившееся отношение государства, многие МСБ нацелены на развитие – запускают новые проекты, расширяют существующие бизнесы, начинают работать в нескольких отраслях.



3. Сценарные истории

Сценарные истории – прием методики сценарного подхода, направленный на то, чтобы помочь пользователям сценариев включить при их обдумывании не только логическое мышление, но и эмоции.

Мысленно переместившись в 2025г эксперты- участники разработки старались представить, что могли бы ощущать и как могли бы действовать в обстановке рассматриваемых сценариев различные МСБ - занимающиеся торговлей, производством, строительством или услугами.

Эти «живые картинки» представлены ниже как рабочие записи интервью вымышленных (подчеркнем это!) представителей МСБ взятые в коридорах Форума российского МСП 2025г⁷. Беседы вел корреспондент (обозначенный как «К») одного из журналов в целях подготовки статьи, отображающей истинное (а не официально декларируемое) положение МСБ.

i-ЛИГАРХИЧЕСКИЙ ГОСКАПИТАЛИЗМ 2025 год



1.Интервью с Ринатом Х. , владельцем строительного бизнеса

К : Добрый день Ринат. Я знаю, что вы занимаетесь строительством. Расскажите, пожалуйста, как живется, как строится сегодня.

Р : Жизнь не сахар, конечно. Строить-то строим, но зарабатывать на этом почти не удается. Так... чтобы штаны не падали.

К : Почему же так?

Р : Рынок стал таким. Частные заказы , как от людей, так и от бизнесов, практически прекратились. Внешняя экономическая и политическая обстановка хуже некуда, наша экономика идет вниз, а строительство, как известно, одним из первых реагирует на спад экономики. Основные заказчики строительства теперь это государственные компании или их дочки и внуки. Они «трамбуют» строительство через систему гос-закупочных тендеров – как по ценам, так и по условиям расчетов, и по всяким другим требованиям. Иногда заказчиками являются федеральные частные компании, но они не далеко ушли от государственных в этом смысле. Самые «лакомые куски» часто отдаются «своим ребятам». Ну, вы понимаете - родственник менеджера крупной компании-заказчика вполне может быть и строителем. Это, хотя и не приветствуют вроде бы (в порядке борьбы с коррупцией), но не с таким рвением как ловят других. Так, что «не своим» строителям достаются в основном «продукты пониженной питательности».

К : Но может быть дело не только в этом. А, например, в том, что ваш бизнес не слишком эффективен, недостаточно конкурентоспособен. Как вы, вообще, ощущаете себя в сравнении с конкурентами?

Р : Знаете, я, конечно, не стану утверждать, что у меня самый технологичный и идеально организованный бизнес. Но, вообще говоря, строительство это все-таки не нанотехнологии. Если не иметь в виду возведение каких-то уникальных объектов вроде небоскребов или огромных мостов, то многие вещи почти одинаковы в разных строительных бизнесах. Есть, еще конечно, такая штука как преимущества масштаба – крупная строительная компания может иногда (хотя и не всегда) выигрывать за счет наличия полного спектра строительной техники, вспомогательных производств или возможности концентрации ресурсов на срочном объекте. У меня небольшой бизнес, ближе к среднему, но кое-что тоже имеется - и из техники, и квалифицированные прорабы и опыт, полученный в разнообразных проектах...

Я, кстати, хочу сказать, что новые строительные компании за последние 5-6 лет у нас практически не появляются. Так что практически всех конкурентов мы знаем «в лицо». И понимаем, что проигрываем вовсе не из-за недостаточной

⁷ Форум российского МСП традиционно проводится как составная часть Санкт-Петербургского международного экономического форума и включает доклады, дискуссии, панельные обсуждения и т.п. При желании с результатами форумов можно ознакомиться на сайте <http://www.smeforum.ru>

эффективности. «Монстры» нашей отрасли менее эффективны, чем мы это я точно знаю. А существуют они отчасти за счет переплат по отдаваемым им заказам, а отчасти за счет того, что большая компания и умирает дольше... Количество этих монстров, между прочим, тоже сокращается.

К : А вот говорят, причем некоторые участник форума, мне говорили о этом применительно к себе, что сейчас можно серьезно поднять эффективность за счет того, что называют «цифровизацией». Вы, случайно, не пробовали этим воспользоваться?

Р : Почему же, и я воспользовался. Сократил часть сотрудников. Прежде всего, тех, кто непосредственно не участвует в стройках - бухгалтеров, секретаря и т.п. Что-то делаю сам, где-то общуюсь дистанционно. Даже многих рабочих сократил – привлекаю временно (на очередной объект) , используя базу данных в Интернете. Но, понимаете, IT в строительстве это не то, что в банке, торговле или других услугах. У нас они просто не могут оказать решающего влияния на эффективность.

А вот на «эффективность» государственного контроля цифровизация сильно повлияла! Теперь нас «видят насквозь», трясут по любому поводу и т.п. Но это не только нас строителей, конечно, и всех так же.

К : В конце интервью я обычно спрашиваю про деньги. Аккуратно, конечно не так как налоговая. Ну, например вас спрошу так: как удается финансировать стройки – доступны ли авансы, кредиты или что-то еще?

Р : Да нет, какие там кредиты... Это крупным и «своим» могут давать приемлемые по ценам кредиты или недорогой факторинг под госконтракты. А нам, если и дадут, то по таким ценам, что вся прибыль уйдет на проценты. А оплачивают выполненные работы все с большей и с большей задержкой. Поэтому крутимся как можем, используем всякие «прокладки» и т.п., которые тоже сжигают прибыль.

К : Да, по всей видимости ситуация у вас непростая. И все-таки , какие-то возможности для улучшений вы видите?

Р : Надежда умирает последней...

2.Интервью Анатолием С. и Сергеем У. , совладельцами бизнеса по торговле стройматериалами

К : Для начала вопрос как и всем : что у вас за бизнес?

А : У нас торговля стройматериалами.

К : И как дела? Я вот уже знаю, что строители не радуются жизни. Наверное, и вы? Вы же на них работаете.

С : Ну, мы не пессимисты! Чтобы «само в рот падало» такого , конечно, нет. Но справляемся.

К : Тогда чуть подробнее, пожалуйста – что продаете, у кого покупаете и т.п.

С : Мы, вообще-то, начинали давно – еще в конце 1990х. Тогда в Россию стали «заходить» иностранные производители стройматериалов. Они искали контакты с торговлей и были не очень придирчивы к партнерам. Ну, вот мы и начали с ними работать. Немало полезного узнали от них о материалах и технологиях. И даже получили кое-какую помощь в оснащении – специальное ПО для подбора и расчета расходов материалов. Развернулись до шести магазинов. Теперь, правда, у нас только два...

К : Почему сократились : рынок упал или конкуренты переиграли?

А : И то и другое. Во-первых, кроме производителей в Россию устремились иностранные торговые сети – в основном французские и немецкие. Это, конечно же, серьезные конкуренты – они сразу отняли большую часть рынка у торговцев вроде нас. Они, правда, предпочитают работать в основном с импортным товаром. А с нашими материалами (например, сухими смесями, красками) не хотят. А теперь, когда доллар вырос, а строительство сократилось у этих европейцев серьезный спад продаж...Ну, а мы-то работали и с не нашими и с нашими материалами. Так что упали, конечно, но не до нуля. Живы еще.

К : То есть вы теперь полностью переключились на отечественные материалы?

А : Нет, не полностью. Продаем и то и это. Но востребованность нашего подросла.

К : А почему же кое-кто покупает у вас импортное, если оно есть у сетевиков?

С : Знаете, тут дело в комплектности. Туда- сюда покупателю бегать неохота. Вот он и берет у нас 20% импортного и по ценам, может чуть дороже, чем в сетях, но 80% нашего, более дешевого, которого у них нет. Ну и еще, конечно, наша скорость, гибкость по ценам, приветливость и т.п.

К : Ну и как вы смотрите на свои перспективы? Думаете вырасти на этой своей стратегии или просто «доиграть до финального свистка»?

А : Мы же уже обозначили себя как оптимистов. Хотя и не «оголтелых»...Честно говоря, на быстрый рост мы не рассчитываем. На перспективе в несколько лет видим для себя две возможности. Первая – при продолжении всех этих санкций, мирового кризиса и т.п. возможен еще более резкий поворот в сторону отечественных товаров, и мы тут будем «на коне»: нас знают и покупатели и отечественные производители. Вторая, если экономика начнет подниматься: тут можно будет и продолжать нашу нынешнюю товарную политику, или увеличить долю импортного, но уже на новой «технологической основе». Имеется в виду «цифровизация». И Интернет-торговля и реклама и снижение издержек за счет компьютеризации документооборота, расчетов. Этим мы занимаемся, это сработает в любом случае.

К : То есть вы все-таки инвестируете в развитие бизнеса.

С : Инвестируем, но немного. Во-первых, многого-то и нет... А главное, закачивать в бизнес всю прибыль при такой неопределенности считаем опасным. Ждем большей ясности относительно «условий игры». А пока - около 20% развитие, а 80% на небольшие удовольствия – туризм, прогулки на яхте и тому подобное.

К : Ну что же, я рад, что вы не падаете духом. Пожелаю вам удач.

С : Спасибо. Мы прорвемся!

3.Рассказ X о своем знакомом NN, который «решает вопросы» для МСБ

Этот человек сам «поймал меня за пуговицу». Представиться он отказался, но предложил рассказать о своем знакомом, имя которого тоже не стал сообщать...

Х : Я вам расскажу о своем знакомом, назову его NN, который сейчас ведет весьма успешный «бизнес» (поставьте слово в кавычки, если будете писать).

NN - простой мужик, родом из небольшого города Б., как и я. Раньше у него был небольшой бизнес (тут пишите без кавычек), но потом доходы от него так упали, что прокормить семью уже не удавалось. А у него большая семья, между прочим – пятеро детей.

Так вот: он приложил усилия и выдал замуж двух дочек, а также женил сына на детях «правильных людей». Тех людей, которые стоят у «бюджетного котла», как он выражается и «черпают из него ложкой».

И, заимев таких родственников, он открыл «бизнес» по «решению вопросов» для МСБ. Помогает получать госзаказы, если проще говорить. Не безвозмездно. И достаточно большие. И очень, очень многим. Так вот теперь денег ему точно хватает! И, думаю, его родственникам тоже. Вот такой вот «бизнес»... Мне кажется, вам и об этом полезно будет знать.

К : Но ведь это же очень опасно...Это же ловят и наказывают да еще как!

Х : Ловят для отчетности. А кого не надо ловить, того и не ловят. У него все прикрыто и внешне очень прилично: была компания «Бизнес-решения», оформленная не на него, потом закрылась, но открылась другая, потом будет третья, четвертая и т.п. Документы ему готовят классные юристы, а проверяющим, ясное дело, дали указания не копать.

К : Ну так можно же всяким журналистам-расследователям найти эти «Решения». Цифровизация-то нам зачем!

Х : Да компания не так называлась – это я условно ее назвал. Да и нет ее уже. И в базах данных лишнего уже нет. Так что и не пытайтесь.

К : Понятно... Ну, тогда вопрос: а зачем вы мне все это решили рассказать?

Х : Да, противно мне... Сам-то я занимаюсь бизнесом по нормальному. Хотелось бы и по честному. А приходится через таких вот...

Ну, пока. Пишите там в своих журналах и на сайтах – может хоть через это что-то поменяется.

1. Интервью с Федором Л. , владельцем Интернет-магазина

К : Федор, расскажите для начала что у вас за магазин, что вы продаете?

Ф : Да, в общем-то, все. Все, что угодно....

К : Как это все? Ну, есть же, наверное, какие-то особенности или ограничения по продаже определенных товаров. Насколько я знаю, все на чем-то специализируются.

Ф : Раньше так и было – всегда специализировались. Но теперь можно и иначе – цифровизация помогает, знаете ли. Хорошо, что сейчас все «оцифровалось» - и люди и бизнесы. Это дает большие возможности в удаленном общении, в расчетах, в рекламе. Для торговли все это очень удобно.

Мы, вообще-то, продаем не только товары, но даже и услуги. Причем, действительно, готовы продавать абсолютно все . Вот сейчас у нас в ассортименте 150 тысяч позиций. А в будущем может стать и еще больше.

К : Поразительно! И как же вы справляетесь с таким огромным ассортиментом, что же это за технология?

Ф : О всех деталях технологии я вам, конечно, рассказывать не стану – во первых, это не очень просто, а, во-вторых, у нас есть ноу-хау, которые мы не раскрываем, чтобы сохранить конкурентоспособность. Но кое что рассказать могу. У нас небольшая команда – всего 7 человек. Пятеро из нас, включая меня, хорошие программисты. Мы хорошо умеем работать с big data (большими массивами информации) и на этой основе не просто быстро реагируем, но и предвосхищаем и предупреждаем желания, как покупателей, так и поставщиков товаров и услуг. Написали для этого несколько своих оригинальных программ. Кое-что купили или лицензируем, конечно.

У нас очень большое число партнеров - от очень известных международных гигантов торговли вроде Alibaba и Amazon до российских торговцев и малых фирм-производителей. Ну и покупателей, конечно, много - во всех частях России. Причем могу сказать еще, что у нас нет никаких складов, собственной логистики и т.п. Мы, в общем-то, только организуем сделки, проводим их через себя (и то не все) и получаем либо маржу, либо комиссионные.

К : Вот как.. Но ведь чтобы покупатели соглашались покупать у вас, а поставщики продавать вам, у вас должны быть какие-то известные признаваемые марки, бренды. Я имею в виду бренды торговца.

Ф : Конечно, они у нас есть. Сейчас их 15 и я уверен, что большинство из них вы знаете – это же все в Интернете. Но я вам не стану их называть и вам будет трудно понять, какие Интернет-брендов наши. А через год, возможно 3-5 наших брендов мы «похороним», и создадим 5-7 новых.

К : Это почему же такая секретность!? Скрываетесь от обманутых вами покупателей или от налоговой инспекции?

Ф : И совершенно не поэтому!

Во-первых ,мы никого не обманываем и, вообще работаем очень качественно. Претензий по нашим сделкам не более 0,2%, это немного. Стремимся к нулю, но абсолютный ноль, как вы понимаете, это крайне сложно...

А что касается налоговой, то от нее сейчас не скроешься никакими способами. И мы не скроемся, и никто не скроется! Их цифровые технологии и мощности гораздо круче тех, что есть у подавляющего числа бизнесов. Так что у них мы как на ладони и, соответственно, платим все налоги и сборы. Которые все растут и растут, кстати говоря...

А что касается нашей «мимикрии» и постоянных изменений, то это происходит из-за особенностей современного маркетинга и психологии потребителей. Мы, хотя и программисты, но в маркетинге тоже поднаторели, знаете ли.. .Ну и консультируемся периодически с крутыми профессионалами.

К : Да... С учетом вашей таинственности я уже боюсь задавать вопросы про деньги. И все-таки : зарабатывать удается? Хорошо удается или не очень?

Ф : Удастся пока... На хлеб и даже с маслом хватает, но черной икрой уже не балуемся. Тут нужно объяснить наверное : несмотря на впечатляющий ассортимент, количество покупателей и партнеров и т.п. маржа-то у нас очень маленькая. А налоги, как я уже говорил, платим по полной.

К : Ну хорошо. Тогда последний вопрос – а вы не думали о расширении бизнеса? Ведь если его увеличить, то, наверное, даже при вашей малой марже общая масса прибыли вырастет. Не хочется стать большими?

Ф : Может и хотелось бы, да не можется. Чтобы серьезно вырасти нужны серьезные инвестиции. А банки нам кредиты не дают – у нас активов подходящих для залога нет. С получением господдержки тоже не просто, если вы знаете. Во-первых, забегаешься, чтобы получить, а потом замучаешься отчитываться. А не отчитаешься, так еще и оштрафуют, на сумму большую, чем дали.

Ну, а еще одна и, пожалуй, главная причина в том, что став «большими», т.е. выйдя из категории МСБ, мы попадем под «каток» нашей общей системы налогообложения. Мы и сейчас-то на грани упрощенной системы и нас постоянно проверяют на «укрывательство», хотя мы и не укрываемся. А там уж, вообще, сразу уйдем в финансовый минус, а то и... не хочется говорить куда.

К : Ну что же, остается только пожелать вам успехов в вашем небольшом, но очень непростом бизнесе.

Ф : Спасибо.

2. Интервью с Григорием В. , директором электромеханического завода

К : Григорий, вы, как я знаю, представляете производственный бизнес. И к вам у меня особый интерес, поскольку таких бизнесов на форуме представлено немного. Почему так, как вы думаете?

Г : Да потому что нас и за пределами форума меньшинство! В сфере МСБ я имею в виду.

К : Отчего же ? Производить теперь менее выгодно, чем оказывать услуги или торговать?

Г : Да я бы не сказал так. Некоторым производствам нынешнее время даже помогает – рубль упал, импорт, соответственно сократился и тому, кто производит что-то приличное легче находить покупателей на российском рынке. А уж тем, кто может продавать за рубеж и вообще неплохо.

К : Я так чувствую, что вы говорите отчасти про себя, про свой бизнес.

Г : В общем-то, да. Мы делаем достаточно сложную и современную продукцию и делаем ее хорошо. И у нас в последние годы неплохой рост продаж.

К : И прибыли, наверное?

Г : И прибыли тоже. Хотя прибыль растет совсем не так как продажи, а гораздо медленнее. Тут все дело в ориентации нашей фискальной системы, которая теперь ориентируется на изъятие так называемых «сверхдоходов». Делается это как через налоги, так и через прочие обязательные платежи в разные вновь созданные фонды, а также через тарифы на энергию, транспорт и т.п. Ужасная политика, скажу я вам! Как в поговорке – «кто везет, того и погоняют». Некоторые не выдерживают, причем не только по сугубо финансовым соображениям, но уже и по моральным.

К : Но это же, очевидно, всех касается, не только производителей.

Г : Конечно, всех. Но производствам, как правило, сложнее, чем торговле или сервисам. Те еще могут поискать сферы, где фискалы «достают» чуть меньше. А нам труднее «развернуться» - я имею в виду поменять виды продукции, или источники сырья, поставщиков комплектующих и т.п. Чаще всего для этого и оборудование нужно менять и людей или менять или переучивать. Вот и двигаем «в ту же сторону».

К : Вот не хочу, конечно, подталкивать вас к нарушениям, но...есть такой термин «налоговая оптимизация». Говорят, что некоторым удается так умело «оформиться», что налоговое бремя сильно снижается.

Г : Да что вы! Раньше может и удавалось. А теперь в эпоху «цифровизации» мы все прозрачны как стекла. Фискалы оснащены цифрой на 100%, а нас тоже заставили всю отчетность делать в электронной форме. Так что им теперь даже инспекторов никуда посылать не нужно. Любую схему уменьшения налогов ловят и опровергают, не вставая со своих стульев.

К : И все-таки : в начале разговора вы сказали, что для производств, пусть и не для всех, сейчас есть неплохие шансы на рост. Почему же количество производственных МСБ невелико?

Г : Да потому, что для создания новых производств, как правило, нужны приличные (по нашим меркам, конечно) инвестиции, причем на долгий срок – сроки окупаемости вложений в производство, как правило, в 1,5 -2 раза больше, чем в торговлю или сервис. А кредиты сейчас непомерно дороги и мало доступны по условиям - залогом и т.п., государство тоже не помогает... Так что работают в основном те производства, которые начинались давно и сумели как-то дожить до настоящего времени. И расширяться они могут только за счет своей прибыли, а ее, как я уже объяснял, у нас выгребают под флагом «сверхдоходов».

К : Понятно. Ну, давайте последний вопрос из какой-нибудь не финансовой сферы. Например : как у вас дела с кадрами – работников хватает?

Г : С кадрами все очень непросто. Привлекать молодежь на производства уже давно стало тяжело - вся эта Интернет-культура (хотя «культурой» я бы лично это и не назвал) воспитала во многих желания работать «не пыльно», в основном нажимая на кнопки клавиатуры... Ну, не буду брюзжать, другие тоже есть, но мало. Еще трудно найти квалифицированных молодых – это уже «благодаря» нашей системе образования. По этим причинам средний возраст сотрудников у нас, производственников, сейчас явно выше, чем, например, в торговле. А еще... некоторых ветеранов мы бы и хотели заменить на новичков, да не можем. Уволишь и попадешь на штрафы, а то и уголовку за дискриминацию по возрасту.

К : В общем, на ваш взгляд, большого увеличения количества производственных МСБ пока ожидать не стоит. Так?

Г : Хотел бы другого, но, пожалуй, так – не стоит.

2025 год

ЦИФРОНЭП



1. Интервью с Матвеем Г. , владельцем медицинского бизнеса

К : Вы выступали на форуме и участвовали в дискуссии, так что я уже кое- что знаю о вашем бизнесе. Знаю, что это не просто медицина, а телемедицина, штука очень современная. Расскажите, пожалуйста, как вы пришли к этой идее и как развернули ее.

М : Вообще-то, я раньше занимался другими делами – у меня было много проектов, обо всем долго рассказывать. И большую часть из них пришлось закрыть из-за падения спроса, вызванного не лучшим состоянием экономики, ну

и...непростых отношений с нашими фискальными и прочими властями. Но в последние годы кое-что изменилось. Экономика-то, правда, не очень «рванула» и санкции «достают» и т.п., но вот во взаимоотношениях с государством наметились явные улучшения. И налоги не повышают, и неналоговые платежи снижают и «силовики» немного ограничили. Обобщая, можно сказать, что «правила игры» стали более стабильными и честными.

Извините за долгое предисловие, но это важно, как для меня, так и для всех МСБ и сильно повлияло на то, что я решил на новый проект.

Ну, а что касается непосредственно вашего вопроса, то идея телемедицины витала в воздухе давно. Объясняется это естественным вниманием людей к своему здоровью и, одновременно, недостатком времени и сил на поиск и посещение хороших врачей. Подчеркну, хороших врачей. Потому что «стандартные» врачи поликлиниках не всех устраивают, а получить доступ к хорошим через всякие там государственные квоты тоже бывает непросто. По крайней мере, по времени. Вот тут очень могут помочь возможности того, что называют цифровизацией – это и Интернет, разумеется, и всякие «умные» датчики и возможности специального медицинского программного обеспечения. Вот мы все это и применили в своем бизнесе.

К : Понятно. Но это, наверное, потребовало немалых вложений? Я имею упомянутую вами технику – и железо и софт. И тут же второй вопрос : кроме техники, наверное, нужны какие-то действия по установлению контактов и с пациентами и с врачами?

М : Отвечу сначала на второй вопрос. Вы абсолютно правы, налаживание контактов нужно и, это – ключевое. В медицине, вообще, очень важно доверие пациента к врачу, а шире – к медицинскому учреждению или бизнесу. Вот тут-то «сыграло» то, что, занимаясь разными бизнесами в предыдущие годы, я приобрел широкий круг самых разных знакомств. И, не хвастаясь, скажу, что большинство моих знакомых мне доверяют - знают, что я и партнеров обманывать не буду, и клиентам непроверенных ненадежных специалистов подсовывать не стану. И мне удалось «конвертировать» это общее доверие в специальное – к новому медицинскому бизнесу. Это и есть главная причина нашего успешного развития.

А что касается вложений в «технику», то они, конечно, понадобились, но не такие уж большие. IT технологии сейчас доступны и не очень дороги. И, кроме того, часть из того, что нужно уже имеется и у врачей и у пациентов – это привычные «гаджеты», которыми мы обзаводимся и для других целей.

К : Очень хорошо. И как удается развиваться, как зарабатываете?

М : Ну, финансовые детали я, с вашего позволения, уточнять не стану, это я налоговой рассказываю (улыбается). Она, кстати говоря, видит все – мы же в И-нете, а налоговая теперь тоже активно использует цифровизацию. Но скажу, что начав с 70 пациентов, мы за год довели число постоянных пациентов до 30. Постоянные – это в основном люди с хроническими болезнями или особо чувствительные к своему здоровью. А вместе с разовыми услугами у нас сейчас обслуживается более 2000 человек. И через год, я уверен, будет вдвое больше. «Фишка» нашего, как и другого «цифровизированного» бизнеса, в том, что мы почти не ограничены физическим расположением. Можем работать в разных городах, хоть на всю Россию, а то и с зарубежными докторами и пациентами.

К : Собираетесь вырасти из малых и средних в «большие»?

М : Ну, а почему бы и нет... А может быть этот бизнес разовью до определенного размера и устойчивости, а потом «закручу» и другие проекты – идей у меня немало.

2.Интервью с Натальей О. , директором маркетингового агентства

К : Наталья, ваша фирма числится в информационных спонсорах Форума. Это, хотя и косвенно, говорит о том, что бизнес неплохо получается. Расскажите, пожалуйста, о нем.

Н : У меня маркетинговое агентство, которое специализируется на услугах для малого бизнеса. Агентство существует давно. Но раньше оно было совсем не таким, как сегодня. Когда то мы арендовали большой офис, работали с наружной рекламой, с радио и телевидением, нанимали и курировали, толпы промоутеров и т.п. Соответственно, имели в штате много сотрудников. Сейчас у нас несколько человек и, каждый из них, сидя за компьютером ,занимается ведением большого количества маркетинговых кампаний для многих МСБ самых разных отраслей.

К : Клиентов много?

Н: Вполне хватает. Сейчас многие компании идут по пути передачи маркетинга на аутсорсинг – это растущая тенденция.

К : Хорошо. Но почему вы, как я понял, полностью ушли в он-лайн и сократили прежде освоенные направления?

Н: Это связано не только с нашими желаниями, но, главным образом, с изменениями поведения современных потребителей. Те потребители, которые сегодня наиболее активны, родились в эпоху Интернета. Они с детства приучены к тому, что все основное происходит в маленькой «коробочке» - мобильном телефоне. Ну, иногда, в планшете или компьютере. Они «сидят» в социальных сетях, на форумах, развлекательных и игровых сайтах и т.д. и т.п. Все это не просто можно, но крайне необходимо использовать сегодня. И это дает гораздо большую эффективность маркетинга, чем прежние каналы оф-лайновых коммуникаций.

К : Но и от современных маркетологов, наверное, требуются не только прежние умения.

Н: Конечно. Необходимость понимания общих законов маркетинга, разумеется, никуда не делась. Но ключевой навык сегодня – сбор и анализ большого количества данных (big data), что позволяет анализировать и предсказывать потребительский спрос, и предугадывать поведение потребителя. И на этой основе влиять на него. Для этого нам пришлось купить специальные программы, а сотрудникам, соответственно, освоить работу с ними. Раньше подобные вещи делали только компании-гиганты вроде Amazon и Netflix. А теперь вот и мы можем. Хотя от упомянутых «грандов» еще отстаем... пока.

К : На упомянутое вами оснащение и его освоение, наверное, понадобилось много средств и сил.

Н: Понадобилось. И сейчас постоянно требуется, если хотим не отставать. Но эти вложения достаточно быстро окупаются. Кроме того, мы пользуемся гос -поддержкой МСБ. Сегодня она, в отличие от предыдущих лет имеется, а для тех, кто плотно связан с цифровизацией есть и дополнительные «опции». И, вообще, поддержку получают и наши клиенты – разные предприятия МСБ. Так, что МСБ «ожил», ну и нам негоже терять растущий рынок.

К : В общем, вы вполне оптимистично смотрите на свои перспективы.

Н: Вполне.

3.Интервью с Вадимом П. , владельцем торгового предприятия (продукты питания)

К : Как мы все знаем в предыдущие годы очень многие небольшие торговые предприятия закрылись. А вы вот действуете. Как вам это удалось?

В : Да и я , знаете ли, был на грани закрытия. Раньше у меня был небольшой, но более-менее прибыльный магазин на одной из центральных улиц. Но когда рядом открылась очередная «Пятерочка», то мои цены оказались на 10-20% выше, чем у них. И если бы я уравнивал цены, то точно ушел бы в минус.

Что я сделал в связи с этим :

Во- первых переехал подальше от сетевого магазина, на другую улицу – и аренда дешевле, и чтобы уж совсем рядом не стоять.

Но главное, понял, что мне не выжить, торгуя тем, что стандартно присутствует во всех сетях.

Выбрал направление фермерских продуктов. Нашел фермеров, которые выращивают действительно вкусные и экологичные овощи, производят мясо, творог сыр и т.п. Наладился поток покупателей, которые ценят все это. Но небольшой поток, прибыль была незначительной.

Тогда я , не имея средств на дорогую рекламу, решил использовать возможности цифровизации. Завел группы в нескольких соц-сетях, начал сам там «сидеть», потом попросил умелых ребят посидеть за меня. Это уже за оплату, конечно, но посильную. Покупателей стало прибавляться.

Ну, а потом, я еще заказал сайт и устроил прием заказов через Интернет. Организовал и доставку – тоже недорого с помощью всяких «самозанятых».

А через год, на меня вышли достаточно крупные е-торговцы и предложили торговать через их площадки. Обсудили условия, нашли приемлемые формы сотрудничества. Полностью я им не «отдался», но 20-30% продаж теперь идет и через них.

К : Неплохая эволюция от «простого» торговца к современному...

В : Ну да, жизнь толкнула.

Но это еще не все. Когда продажи стали расти, то и экологических продуктов стало порой не хватать. А заменить их на обычные я не мог – тогда вся репутация рухнет. Поехал к своему родственнику в деревню и «закрутил» там у них производственный кооператив. Подбросил денег, помог с оформлением и т.п. Я теперь там у них вроде «почетного председателя» (а реальный председатель – мой родственник). Но главное, что я у них покупатель с особыми правами, а они у меня – гарантированные поставщики.

К : Так вы теперь не просто торговец, а считай производитель!

В : По факту, наверное. Но формально (по регистрации, для налоговой и т.п.) я по-прежнему «розничная торговля».

К : А какой-нибудь гос-поддержкой вы пользовались? Я имею в виду программы для МСП.

В : Вы знаете, в этих программах торговля стоит на последнем месте. Легче всего получить поддержку всяким IT-шникам и другим хай-текам. Мне-то приятно уже то, что стали меньше донимать проверками и проводят их нормально – не так как прежде.

А вот для «дружественного» сельхоз кооператива я сейчас выбиваю поддержку. Надо же и «почетному председателю» что-то делать.

К : Но вам же от этого тоже что-то достанется!

В : Как это вы догадались? ! Ну, конечно. Напрямую нет, и тут никакая проверка не придерется. Но скидки при закупках я точно получу...

К : В общем, вы теперь «сетевых волков» не боитесь.

В : Так волки они всегда в лесу были.

Но и зайцы не переводятся. Те, которые поворачиваться умеют, конечно.

4. Индикаторы наступления сценариев

Для того, чтобы своевременно понять в каком направлении развивается окружение необходимы сравнительно легко наблюдаемые индикаторы (их можно также назвать «предвестниками» событий).

А поскольку наступление того или иного сценария⁸ определятся изменением ключевых неопределенностей – ведущими интегральными факторами – то, индикаторы полезно построить для отслеживания состояния этих неопределенностей.

Предложенные экспертами - участниками проекта индикаторы показаны в Таблицах 4.1–45.3.

Можно отметить, что:

- Индикаторы несколько различаются по трудоемкости поиска и/или доступности соответствующей информации. Однако большинство из них можно отслеживать, обращаясь к официальным сообщениям или часто собираемой и открыто публикуемой статистике.
- Некоторые элементы ключевых неопределенностей можно наблюдать и непосредственно (см. описание элементов в Разделе 2).

⁸ Еще раз подчеркнем, что сценарная методика направлена на поиск возможных направлений развития ситуации, но не предусматривает каких-либо оценок вероятности наступления того или иного сценария.

Правые столбцы таблиц показывают связь изменений индикаторов с направлением изменения соответствующей неопределенности. Очевидно, что направление изменения можно заметить и при движении большинства (не обязательно всех) индикаторов в сторону «позитива» или, наоборот «негатива».

Таблица 4.1 Индикаторы «Влияния государства»

Индикатор	Позитив	Негатив
1. Фискальная нагрузка на МСП	Снижение количества и/или ставок налогов и платежей	Рост количества и/или ставок налогов и платежей
2. Упрощенное налогообложение МСБ	Облегчение условий для применения	Усложнение условий для применения
3. Возможности налоговых льгот для МСБ	Расширение возможностей	Сужение возможностей
4. Ставка рефинансирования ЦБ РФ	Снижение	Рост
5. Ставка кредитов для МСБ	Снижение	Рост
6. Доля гос-сектора в РФ	Снижение	Рост
7. Доля вложений в экономику в бюджете РФ	Рост	Снижение
8. Доля инвестиций в не сырьевой сектор в бюджете РФ	Рост	Снижение
9. Доля МСП в гос-закупках РФ	Рост	Снижение
10. Количество ведомств в РФ	Снижение	Рост
11. Количество сотрудников контрольных и силовых ведомств в РФ	Снижение	Рост
12. Количество следствий и судов по МСБ	Снижение	Рост
13. Количество МСБ а) РФ б) в регионе	Рост	Снижение
14. Количество товаров подлежащих IT маркировке (чипированию)	Нет роста	Рост
15. Доля теневого сектора в ВВП РФ	Снижение	Рост
16. Индекс Джини (степень неравенства) в РФ	Снижение	Рост

Таблица 4.2 Индикаторы «Влияния мировой экономики»

Индикатор	Позитив	Негатив
1. Динамика мирового ВВП	Рост	Снижение
2. Цена нефти	Рост	Снижение
3. Индексы мировых бирж	Рост	Снижение
4. Количество санкций США и ЕС А) для РФ б) для других стран	Снижение	Рост
5. Волатильность резервных валют	Низкая	Высокая
6. Перемены в характере власти в развитых странах	Сторонники сотрудничества	Изоляционисты / националисты
7. Индекс Биг Мака	Снижение	Рост

Таблица 4.3 Индикаторы «Цифровизации»

Индикатор	Позитив	Негатив
1. Доля российского ИТ (ПО и сервисы), применяемого в РФ	Рост	Нет роста
2. Доля российских ИТ- компаний в топ -100 мира	Рост	Снижение
3. Количество вузов/курсов обучения ИТ специалистов	Рост	Нет роста
4. Доступность скоростного Интернета	Рост	Нет роста
5. Присутствие пользователей в Интернете	Рост	Нет роста
6. А) время Б) виды активности		
7. Регулирование правил Интернета в РФ	Смягчение	Ужесточение
8. Доля он-лайн платежей	Рост	Нет роста
9. Доля он-лайн продаж крупного ритейла	Рост	Нет роста
10. Единый личный ИТ-документ (удостоверение личности)	Есть	Нет

Заключение возможности использования сценариев

Как уже отмечалось выше, сценарии не предсказывают будущее, а показывают возможные (правдоподобные) пути его развития.

При этом очень возможно также, что будущее не будет соответствовать ни одному из представленных сценариев, а будет развиваться «между ними».

Тем не менее, по представлениям участников разработки сценариев они могут быть полезны разным заинтересованным сторонам при использовании некоторыми из следующих способов :

- Сценарии можно использовать как основу для обсуждений, дорабатывая оценки и уточняя при этом последствия для конкретной (своей) сферы бизнеса
- На основе уточненных вариантных прогнозов можно намечать основные «вехи» стратегий, которые рационально выбирать при развитии окружения по тому или иному сценарию с тем, чтобы быстрее реагировать на наступающие перемены.
- Можно также пытаться построить стратегии, которые будут обладать повышенной устойчивостью к разным сценариям (как это делает, например, компания Shell).
- Наконец, обладая теми или иными возможностями влиять на окружение, можно разрабатывать и совершать действия, которые поддержат наступление более позитивных сценариев.

Благодарности

Координаторы и организаторы проекта выражают благодарности :

- **Всем экспертам-участникам обсуждений** – за ценные идеи, активность и конструктивную позицию при обсуждениях
- **Дмитрию Щербакову и Денису Лебедю** – за подготовку полезных информационных сообщений
- **Илье Лыкову** – за предоставление специального оборудования
- **Илье Лыкову и Елене Казаковой** – за помощь в фасилитации обсуждений
- **Андрею Табоякову и сотрудникам «Кофе и Шоколад»** - за предоставление помещения и организацию питания

Компоненты делового окружения МСБ

1. Платежеспособный спрос

ПС = желания потреблять (покупать) + возможности (возможности = деньги)

1.1. ПС людей (В2С бизнесы)

- Как изменится общий уровень ПС : темп роста/ спад и т.п.?
- Новые желания / смещение акцентов в желаниях (товары + услуги) = ?
- Если ПС ограничен возможностями (деньги) : от чего откажутся раньше, а от чего потом?
- Перемены в предпочтениях по месту и способу покупок (крупные ТЦ, малые магазины, И-нет) = ?

1.2. ПС бизнес-потребителей и госструктур (В2В бизнесы)

- Будут ли перемены в структуре (перечне) ПС на товары?
- Будут ли перемены в структуре (перечне) ПС на услуги?
- Будут ли перемены в доле закупок крупных бизнесов + госзакупок у МСБ?

2. Госрегулирование и поддержка российского МСБ

- Регулирование (законы и подзаконные правила) : направленность на развитие экономики или предотвращение нежелательной деятельности бизнеса (стимулирующая\фискальная)?
- Государственный конкурентный протекционизм (импортозамещение /стимулирование экспорта): выражен или нет?
- Налоги : общая величина фискальной нагрузки - будет расти/ останется/ снизится ?
- Жесткость контрольной и правоприменительной практики - будет расти/ останется/ снизится ?
- Механизмы поддержки МСБ : их формы, полезность, доступность и т.п. = ?
- Особенности позиции и действий госструктур в Саратове = ?

3. Доступность ресурсов для российского МСБ

- Доступность кредитов (% ставки, размеры, сроки, субсидирование) =?
- Возможности не кредитного финансирования (венчурное, краудфандинг, прямые инвестиции) =?
- Доступность энергоресурсов (стоимость, сроки и условия подключения) =?
- Доступность инфраструктуры (земля, дороги и т.д.) =?
- Доступность трудовых ресурсов : квалифицированный и неквалифицированный персонал, уровень компетентностей, требования к ЗП, , требования работников к условиям труда =?

4. Конкурентная среда для российского МСБ

- Конкурентное давление крупного бизнеса : различия по отраслям =?
- Сотрудничество МСБ с крупным бизнесом : различия по отраслям =?
- Сотрудничество МСБ с госструктурами (закупки) : различия по отраслям =?

Участники разработки

Эксперты – участники обсуждений

Бисенгалиев Руслан	«Нита-Фарм», производство вет-препаратов
Береговский Василий	Корпорация развития Саратовской обл., госуправление
Благодарова Анна	«КомСар», исследования, маркетинговые услуги
Благодаров Александр	«Богемия», гостиницы
Видро Владимир	ШБ «Диполь», бизнес-образование
Волков Михаил	Предприниматель
Гололобов Александр	«ВТБ», банкинг
Голишникова Елена	«Яблонька», кондитерские
Жуков Олег	«Нита-Фарм», производство вет-препаратов
Кондрацков Дмитрий	«Агророс», банкинг
Лебедь Денис	«Саринформ», СМИ
Маточкин Алексей	«ПАК», дистрибьюция аккумуляторов
Мамедов Анатолий	«Трайтек», бизнес-образование
Милевский Александр	«Инфозксперт», IT- разработки и услуги
Михайлов Алексей	«Белая Долина», производство продуктов питания
Нечаевская Елизавета	Минэкономразвития Саратовской обл., госуправление
Олейник Наталья	«Нита-Фарм», производство вет-препаратов
Панферова Наталья	«Дива», косметические салоны
Приходько Вадим	«Этель», дистрибьюция и производство п/питания
Репин Роман	ГК «Подъем», строительство
Сазанов Евгений	«ЦСБ» сервис, охранные системы
Сафонова Виктория	«Яблонька», кондитерские
Саксельцев Дмитрий	ГУП «Кадастр», госуправление
Табояков Андрей	«Кофе и Шоколад», кофейни
Терских Игорь	«Стройград», торговля стройматериалами
Удалов Дмитрий	Предприниматель
Щербаков Дмитрий	Предприниматель

Фасилитаторы обсуждений

Лев Рабинович
Инна Карпухина
Илья Лыков
Елена Казакова

Составители отчета

Лев Рабинович
Инна Карпухина