



САНКЦИИ: МИР БОЛЬШЕ НЕ БУДЕТ ПРЕЖНИМ

Обзор совещания «Русский бизнес в условиях санкций: поиск оптимальных стратегий», состоявшегося 9 февраля 2018 года

Мы формируем среду

СОВЕЩАНИЕ «РОССИЙСКИЙ БИЗНЕС В УСЛОВИЯХ САНКЦИЙ»

Центр социального проектирования «Платформа», холдинг «1Media-Invest» и РАСО 9 февраля 2018 года провели совещание, на котором были рассмотрены возможные сценарии развития событий после публикации правительственными структурами США т.н. «Кремлевского доклада».

Эксперты обсудили оптимальные репутационные стратегии для российского бизнеса в текущей ситуации, и попытались найти решения, как действовать бизнесу в международном пространстве.

Основные идеи дискуссии приведены в этой презентации.

Участие в дискуссии приняли:
ЦСП «Платформа», Госдума РФ, ТПП РФ, Институт экономической политики им. Гайдара, МГУ, «Петромаркет», Центр охраны дикой природы, Деловой клуб ШОС в Иране, представители логистического бизнеса и трейдеры.

Различия между первой санкционной волной (2014 год) и предстоящей (2018 год)

2014 год: «Точечный удар»

- Круг попавших под санкций бизнесменов и компаний крайне узок.
- Мотив давления – крымская история.
- Меры давления: кредитные ограничения, запрет на экспорт продукции двойного назначения, ограничения на использование импортных технологий.
- В медиа-среде «раскручивают» тему альтернативной модели – разворот на Восток, к Китаю.

2018 год: «Тысяча порезов»

- «Кремлевский доклад» воспринимается как продолжение череды унижений, особенно после олимпийской истории.
- Сегодня санкции носят **фактор психологического давления**. Вводят в состояние неопределённости и ожидания последующих мер.
- Основная проблема в бизнес-среде – **финансовые барьеры**, затруднение с банковскими сделками.
- Ожидания в отношении альянса с КНР оказались завышенными.
- Зато сотрудничество с Японией, Кореей, Израилем – возможно.



В случае эскалации конфликта возможен жесткий вариант санкций. Ключевым сдерживающим фактором эксперты называют наличие у России ядерного оружия.

Сценарий событий при жестком варианте (мнение экспертов):

России в среднесрочной перспективе (2024-2026 гг.) может грозить отключение трубопроводов (газопроводов и нефтепроводов). Это случится, если Европа обеспечит себя альтернативными каналами перекачки.

Если отключение поставок энергоносителей воспринимается как слабая вероятность, то кибер-атаки на цифровые системы выглядят вполне возможным сценарием.



*«Будет ли жесткий вариант – вопрос. В случае с жестким вариантом – необходим мировой консенсус. Этого пока не наблюдается», -
**Сергей Дробышевский , Институт экономической политики
им. Гайдара***



Ситуация с санкциями усилила отрицательное отношение к российскому бизнесу в целом, окрасила его в общую тональность повышенного риска. (Примерно то же самое происходит и со спортом). В итоге проверка на токсичность становится первичной реакцией в отношении российской компании, исходной позицией ее восприятия.

Тем не менее, есть условные разделения среди игроков:

- Бизнес под санкциями.
- Бизнес со значимым риском попасть под них в близкой перспективе (например, через взаимодействие с уже оказавшимися в пуле компаниями).
- Бизнес с условным риском.
- Бизнес (малый и средний), испытывающий косвенное давление через банковские сделки.

ПРИМЕР ДАВЛЕНИЯ НА НЕКРУПНЫЙ БИЗНЕС

Не только крупный бизнес чувствует на себе прессинг, средний и малый бизнес, который работает на экспортных рынках попадает под санкции косвенно, **к примеру,**

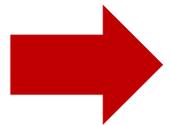
Небольшая логистическая компания описала в чем суть оказываемого давления. В основном, это выражается в затруднениях с банковскими сделками.

Подобные компании, как правило, заинтересованы выяснить, что можно сделать в плане коммуникационной стратегии, а также найти новые способы заключения консенсуса с финансовыми структурами.



«Постоянно испытываем давление санкций (хотя они направлены на более крупных игроков). 70% наших сделок проходит через ЕС компанию. Нам стало сложно обосновать платежи (каждую сделку приходится пояснять, чтобы пропустил банк). Получить кредиты российским бенефициарам в иностранных компаниях практически невозможно. Многие компании, видя происхождение товара РФ, отказываются сотрудничать с перевозчиком, на всякий случай, мотивируя, что банк может заблокировать сделку.»

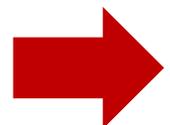
ИЗМЕНЕНИЯ В РЕПУТАЦИОННОМ ПРОСТРАНСТВЕ В 2018 ГОДУ. РИСКИ



Связи с государством и использование инструментов господдержки считались серьезными конкурентными преимуществами на внутреннем рынке. Сегодня **взаимоотношения с государством расцениваются в горизонте персональных рисков.**



Российские предприниматели стали воспринимать себя как часть глобальной среды, но получить статус «амбивалентного космополита» получилось не у всех. После «кремлевского доклада» возник дополнительный негативный маркер: «человек под санкцией». **«Разумеется, руки жать не перестанут. Но и про метку не забудут».**



Эксперты считают, что государство в условиях внешнего давления будет балансировать между двумя сценариями:

- 1) институциональными реформами для раскрытия внутреннего потенциала и**
- 2) мобилизацией, идеологическим сжатием.**

При этом российская система принятия решений допускает реализацию двух сценариев одновременно.



В России множество уязвимых цифровых объектов:

- Платежи.
- Критическая информационная инфраструктура (крупные IT системы здравоохранения, транспорта, энергетики, банков).
- SWIFT.

НУЖНЫ ОТЕЧЕСТВЕННЫЕ РЕШЕНИЯ В ЦИФРОВОЙ ОБЛАСТИ И ИНФОРМАЦИОННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

Четкого понимания конъюнктуры рынка – баланса спроса на IT - продукт и предложения от отечественных софт-компаний пока нет.



Предполагается, что ясность внесет ФЗ 187, согласно которому бизнес должен пройти сертификацию по информационной безопасности, создать реестры программного обеспечения, операционных систем, используемых в компаниях.



Чтобы решить задачи цифровой безопасности, необходимо формирование отрасли, что подразумевает:

- Принятие **закона о цифровой экономике** (такой закон должен определить основы и ключевые понятия цифровой экономики, такие как цифровая среда доверия, большие данные, статус цифровых экосистем).
- Создание **Единого федерального центра компетенций и задач** цифровой экономики.

Пока регуляторы предлагают бизнесу пользоваться следующими рекомендациями в условиях возможных кибер-атак:

- Перевести все бизнес-процессы в неязвимые цифровые форматы.
- Заложить в новые проекты надежные с точки зрения безопасности решения.
- Использовать защищенные программные среды разработки приложений.

СПРАВКА

Для создания цифровой экономики потребуются огромные денежные и энергетические ресурсы. Затраты на реализацию программы «Цифровая экономика» могут составить 520 млрд руб., по оценке министерства связи и массовых коммуникаций.

Сегодня сложились предпосылки создать психологическую атмосферу для возврата капиталов, хотя эксперты невысоко оценивают объем их притока.

Тем не менее, идеальный вариант для страны при создании всех благоприятных условий (правовых, финансовых) направить «возвращенные» капиталы в развитие внутренних ресурсов.



*«Сегодня мы наблюдаем два разнонаправленных потока: отток капитала, который был вложен в российские облигации федерального займа. Возврат капитала – около 5-10 млрд долларов, не более», - **Юрий Данилов, экономист***



*«Санкции это не про то - вернут ли свои капиталы в Россию актуальные миллиардеры, а про то, что появятся ли у нас через 10-15 лет новые миллиардеры», - **Сергей Дробышевский, Институт им. Гайдара***



КОММУНИКАЦИОННОЕ ПОВЕДЕНИЕ КРУПНЫХ КОМПАНИЙ В КОНТЕКСТЕ САНКЦИЙ: НУЖНА КАЧЕСТВЕННАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ*

Крупные компании – стараются воздерживаться от публичных обсуждений темы санкций. Табу на комментарии наложено и на тему вынужденного ограничения бизнес-процессов (это ограничения в выдаче заемных средств, запрет на экспорт продукции двойного назначения, ограничения на пользование импортными технологиями, сокращение контрагентов). В коммуникационной политике эти компании придерживаются выжидательной позиции.

Необходимо найти новый качественный уровень коммуникации. Как пример – это может быть демонстрация перспективы интеграции в глобальные экономические цепочки как в производственном аспекте, так и в образовательном.

**Описание сделано на основании опроса ряда компаний и отраслевых экспертов, в процессе подготовки совещания*



«Мы последнее время мало где участвуем - храним молчание, все что сказано используют против нас»



Мнение эксперта из сферы венчурного инвестирования: Просто на фоне "кремлевских списков" никто здравомыслящий лишний раз светиться не будет... Зачем ему это нужно? Чтобы потом его закрыли, включив в новый список? Не спрашивают - не сплясывай, - такой сейчас принцип.

Инновационные и высокотехнологичные компании, те, которые могут конкурировать на зарубежных или внутреннем рынке, «отыгрывают» ситуацию с санкциями в свою пользу.

Примеры отраслей

- Хайтек.
- Технологии гидроразрыва пласта.
- Атомная сфера.
- Частично ВПК.
- Частично СОФТ-сегмент.
- Частично строительный бизнес.



«Давления на бизнес нет в тех областях, где есть преференции от государства и/или опыт эффективной работы. Прессингуют те области, где у нас – недостаток в технологиях.»



*«У нас было хорошо с созданием уникальных и малосерийных образцов. Это касается и спутника, и космического корабля, и атомных станций... Сегодня мы можем выходить на мировой рынок сразу через глобализированные платформы, -
Александр Аузан, МГУ*



КАК ЭТО РАБОТАЕТ

У технологических компаний среднего и маленького размеров (софт, платежные системы, технологии) «дочки» зарегистрированы как иностранные предприятия на территории других государств в силу комфортности продвижения продукции под иностранным брендом, а также из-за более щадящей налоговой нагрузки.

(Подобные компании также могут быть резидентами отечественных технопарков, но при желании капитализироваться – открывают предприятия за границей).

Возможно, это и есть модель новой гибкой экономики, развивающейся вопреки привычным стандартам, том числе в системе санкций.



Цитата: «У нас все хорошо, обсуждать нечего»

Сегодня прогнозировать какие варианты предпочтет бизнес сложно. Скорее всего, компании сформируют комбинаторные стратегии.

Варианты

- **Зарегистрироваться в одной из стран ЕАЭС** (международно-правовой субъект, не под санкциями, с полномочиями отстаивать интересы вовне, со свободной сменой юрисдикции).
- **Принимать правила игры зарубежных инвесторов, которые готовы вкладываться и сейчас** (только под более высокие проценты и не на очень комфортных условиях).
- **Искать обходные пути в Европе, Корее, Японии, Гонконге, Израиле.**
- **Создавать капсульные свободно-экономические зоны.**
- **Консолидированно выработать план мер оптимизации механизмов экономики и продвигать его через промышленные ассоциации.**
-
- **«Лучшая коммуникативная стратегия – интересный продукт, качество и цена».**



- Использование статуса ЕАЭС как коллективного международного субъекта выгодно в переговорах с сильными партнерами. За ЕАЭС стоит впечатляющий континентальный «массив»: 1 место по территории, 8 место по населению, ВВП входит в мировой топ-10 (по официальным данным, 5 место в 2015 году).
- Сохраняется протекционистское значение ЕАЭС. Крупный бизнес может рассчитывать на эффект масштаба, связанный с расширением рынка и спроса. Средний и мелкий бизнес заинтересованы также в свободном развитии приграничной торговли, устранении барьеров на рынке труда.

СПРАВКА

Подробнее о возможностях ЕАЭС можно прочитать в исследовании «Цифра и шелк»:
<http://pltf.ru/2018/02/08/cifra-i-shelk-perspektivy-evrazijskogo-sojuza/>

НУЖНА НОВАЯ ОТКРЫТОСТЬ СО СТОРОНЫ БИЗНЕСА. ВЫВОДЫ

- Действовать согласно принципам дипломатии и **позитивной коммуникации** на экспортных рынках. Эксперты крайне скептически высказались в отношении встречных мер, еще более усиливающих изоляцию.
- **Встраиваться в глобальные экономические цепочки** со статусом лидера в производстве хай-тек продукции.
- Разработать программы, которые бы показывали устойчивость бизнеса. Необходимо **переформатировать установки** сегментов GR и PR.
- **Использовать опыт компаний**, которые уже формируют коммуникацию с иностранными партнерами в условиях санкций.



*«Мир в состоянии неопределенности. Мир стал очень сложным. Поделен санкциями. Будет много игры, серых схем. Надо попробовать сыграть в эту игру и сделать ее модным трендом», - **Виталий Седнев, политолог.***



*«Лидерство в экономике – вопрос времени, чтобы занимать ключевую позицию в мировой экономической цепочке, необходимо создание искусственного интеллекта для нахождения прорывных направлений», - **Игорь Шкрадюк, Центр охраны дикой природы***



НУЖНА НОВАЯ ОТКРЫТОСТЬ СО СТОРОНЫ РЕГУЛЯТОРА. ВЫВОДЫ

- Усиление поля защищенности бизнеса и капиталов.
- Изменение системы тендеров.
- Упрощение налоговой и кредитной инфраструктуры для бизнеса.



«Тендеры носят формальный характер, зачастую тендеры позволяют получать контракты компаниям, которые не обладают ни квалификацией, ни компетенцией. Отсутствуют нормальные критерии отбора», - Яков Рудерман, «Петромаркет».



Экспертами предложено создать отдельную площадку для бизнес-структур (с включением всех сегментов бизнеса) со следующими задачами:

- ➔ Разработка корпоративных стратегий на международных рынках для смягчения международного давления.
- ➔ Обсуждение механизмов снижения последствий на внутреннем рынке через изменение регуляторных процедур.
- ➔ Изучение санкционного опыта других государств.
- ➔ Обмен кейсами в области корпоративной политики.

ЦСП «Платформа» как оператор проведения собраний на бизнес-площадке.





117092, Россия, Москва,
Берсеневский переулок, д.2, стр.1



+7 (495) 123 39 89



info@pltf.ru



www.pltf.ru