

НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ КОНКУРЕНЦИИ В РОССИЙСКОЙ ЭКОНОМИКЕ



Интервью с **Б. Ю. Титовым**, председателем Общероссийской общественной организации «Деловая Россия», владельцем Русского Шампанского Дома «Абрау-Дюрсо»

В интервью освещаются следующие вопросы. Почему сегодня в России на многих рынках нет конкуренции и что необходимо сделать для ее возникновения? Как развивать конкуренцию? Что представляет собой конкурентоспособный бизнес? Нужны ли бизнесу специалисты по взаимодействию с конкурентами? Какими профессиональными компетенциями должны обладать владельцы бизнеса?

Ключевые слова: конкуренция, конкурентоспособность, развитие конкуренции, деловой климат.

«Деловая Россия» совместно с Центром развития и Институтом экономической политики им. Е. Т. Гайдара проводит регулярное исследование «Барометр «Деловой России». Какова динамика остроты конкуренции по показателям барометра в течение последних лет?

Известно, что конкуренция является самым эффективным механизмом совершенствования и развития рыночной системы. Но сейчас конкуренция в России не выдерживает никакой критики. Это объясняется историческими причинами. После распада СССР важными шагами по переходу к рыночной экономике являлись приватизация монополий и развитие конкуренции в стране, но развитие конкуренции должно было предварять приватизацию. В нашей стране события развивались наоборот — на фоне либерализации экономики в 90-х годах прошлого века произошла легализация тысяч монополистов муниципального, регионального и федерального уровней.

Широкое распространение монополий в экономике России выступило одной

из причин наступления экономического кризиса 1998 года с последующим спадом экономики, который был компенсирован уже к 1999 году, а в 2000 году зафиксирован самый высокий рост рыночной экономики в России. Однако тогда количество компаний, конкурирующих между собой, было недостаточным для того, чтобы назвать экономику рыночной. И сегодняшнюю экономику все еще очень сложно назвать рыночной.

Вместе с тем в России есть несколько рынков с развитой конкуренцией. Это продовольственный рынок — хотя и не в полной мере. Рынок сотовой связи является хорошим примером развития конкуренции — за время своего существования цены на услуги операторов сотовой связи снижены с нескольких долларов до доли копейки за минуту разговора. На других рынках здоровой конкуренции наблюдать не приходится, по-прежнему много монополий: и на топливном, и на металлургическом, зачастую и на сельскохозяйственных рынках. Таким образом, говорить об экономике России как о рыночной преждевременно. Вместе с тем

ных изменений. Поэтому «Деловая Россия» предлагает применять метод очагов, т. е. реализовывать описанные изменения проектами. Это бизнес-подход. Под очагами мы понимаем 10–15 территориально-производственных кластеров, которые стали бы своего рода очагами роста. Для каждого кластера необходимо разработать свою стратегию и в соответствии с ней выработать меры государственной поддержки. Очень важно учесть, что каждый кластер требует индивидуального подхода. Причем кластеры обойдутся без инвестиций со стороны государства, за редким исключением, но им потребуются меры стимулирования и юридические гарантии — необходимо гарантировать инвесторам безопасность их бизнеса, тогда дальнейшие инвестиции обязательно последуют.

Существуют два взгляда на поддержку конкурентоспособности российского бизнеса: поддержка конкурентоспособного направления в целом (например кластера) или отдельных конкурентоспособных представителей того или иного направления. Хотелось бы узнать Ваше мнение о поддержке конкурентоспособности бизнеса.

— Ни в коем случае нельзя поддерживать отдельные компании — это противоречит основным принципам конкуренции. Компания должна вести бизнес самостоятельно, в то же время у нее должны быть равные с другими компаниями шансы. Создаваемые для всех компаний условия должны быть выгодными и более конкурентными, чем у «соседей». Российское законодательство качественно отстает не только от международного бизнес-права, но и от законов, например, Казахстана, входящего в Таможенный союз с Россией. Более дружественное отношение к бизнесу в Казахстане с точки зрения социальных платежей и по ряду других позиций, в частности, по защите собственности, приводит к тому, что российские компании в массовом порядке предпочитают регистрацию в Казахстане, а не в России.

Какие еще шаги в русле развития конкуренции могут быть сделаны со стороны государства?

— Сегодня главная задача государства — создать в России другую деловую среду, сделать так, чтобы в нашей стране было выгодно и безопасно производить. Очень важно образование специальных инвестиционных институтов, которые поддерживало бы государство, но появление новой деловой среды важнее. Еще раз подчеркнем, что можно применять макроэкономические методы, проводить налоговые маневры, которые описаны «Деловой Россией», в том числе: снижение налогов на производство, увеличение налогов на потребление, повышение акцизов на табак, повышение и диверсификация налога на добычу полезных ископаемых, ввод налога на недвижимость, в то же время снижение социальных налогов, налога на добавленную стоимость, налога на прибыль. Самое главное — снижение оборотных налогов. Создание благоприятной деловой среды необходимо, чтобы каждый бизнесмен при получении прибыли был заинтересован в выгодном реинвестировании прибыли обратно в производство и в развитие, а не в тратах их на себя.

Также должна быть изменена государственная тарифная политика — при регулировании государственных монополий тарифы не должны формироваться, исходя из интересов только производителя, как это происходит сейчас. Кроме того, нельзя исходить из европейских цен как отправной точки в ценообразовании. Тарифы должны быть конкурентными, сформированными за счет реального сопоставления спроса и предложения на рынке. В России свое соотношение спроса и предложения, отличное от спроса и предложения в Европе.

Третий антимонопольный закон как теория может очень пригодиться, когда будет конкуренция, когда будет что защищать.

В наше время часто употребляется слово «конкурентоспособный». Что, по-вашему,

значит словосочетание «конкурентоспособный бизнес»?

— Конкурентоспособный бизнес — тот, который может продать свой товар по максимальной цене, предлагаемой конкурентным рынком. Это должно быть сделано не за счет монополизации рынка или особых отношений с государственными чиновниками, а в честной конкуренции — за счет эффективной работы. На наш взгляд, показателем конкурентоспособности в России должно стать производительное рабочее место, о котором мы уже говорили. На сегодняшний день в перерабатывающем секторе этому показателю соответствует только 10–15% предприятий, хотя в той же Америке этот показатель выше.

Мы можем рассмотреть категорию конкурентоспособности на примере вашего бизнеса?

— Давайте рассмотрим на примере бизнеса по выпуску шампанского и игристого вина «Абрау-Дюрсо» (у меня есть и другие проекты). На российском рынке ежегодно продается 300 миллионов бутылок шампанского и игристого вина. Часть его производится в России, правда из импортного материала, часть импортируется из Италии, Франции, Испании и других стран. Нашими конкурентами являются *Martini* (Италия), *Mondoro* (Италия), «Артемовское» (Украина), «Новый свет» (Украина) и др. Конкуренция на данном рынке очень велика, поэтому для того, чтобы выжить, необходимо быть компетентным и иметь эффективную стратегию. Это основополагающее, каждый проект должен начинаться с разработки стратегии: анализа среды, ситуации, рынка, конкурентов и разработки КРІ².

Когда я пришел в бизнес «Абрау-Дюрсо», у него не было стратегии — предпри-

ятие замшело и умирало. Широко известный ранее бренд «Абрау-Дюрсо» явно ушел в пассив, его узнаваемость была скорее отрицательная, чем положительная. Мы начали с того, что выработали стратегию.

Мы пригласили внешнего эдвайзера *Strategy partners* и остались очень довольны выбором — они показали нам главное направление работы. Сравнив нашу ситуацию с ситуацией в Америке, Германии, Великобритании и Франции, они определили, что главный сектор, который будет расти, — сектор медиум класса: от 10 до 30 долларов США за бутылку. Сегодня в нашей стране он составляет всего 4%, очень небольшой сектор. 30 лет назад он был невелик и в Америке, а сегодня — 60%. Такой рост связан с ростом уровня жизни. И он будет даже более стремительным, чем рост уровня жизни, потому что люди привыкают к качеству, и их можно убедить выбирать лучшее. Мы стали совершенствовать бизнес в двух направлениях: первое — маркетинг и брендинг, второе — качество. Обеспечивая процветание выделенных направлений, мы растем не за счет конкурентов, а расширяем наш рынок и растем вместе с ним, формируя его под себя. В этом и заключается наша конкурентоспособность.

Мы кардинально изменили узнаваемость бренда, ввели его обратно в «позитив» и в актив каждого потребителя: провели маркетинговую кампанию, изменили этикетки, нашу позицию на полках, договорившись с сетями, каждый день напоминали о себе потребителю различными событиями. Кроме того, необходимо было улучшать качество. Мы пригласили французских специалистов, точнее, вернули их, как в старые добрые времена в «Абрау-Дюрсо». С их помощью получили медали на международных выставках. И все вновь вспомнили, что такое «Абрау-Дюрсо». Также мы развиваем винный туризм как направление, поддерживающее бренд. И следует сказать, что в этой сфере занимаем первое место в мире по количеству туристов на одном объекте винного туризма.

² Ключевые показатели эффективности (англ. *Key Performance Indicators*) — система оценки, которая помогает организации определить достижение стратегических и тактических целей.

му приходится думать о том, как развиваться. Мы считаем, что нужно придерживаться следующих направлений.

Первое направление — общего, макроэкономического свойства, это план новой индустриализации, в котором поднимаются темы конкуренции, демополизации, диверсификации экономики. Все это может уложиться в одно KPI, важно правильно поставить главную целевую задачу. На наш взгляд, это создание 25 миллионов высокопроизводительных рабочих мест, включая увеличение до нужного уровня производительности старых и создание новых рабочих мест за счет привлечения качественно новых трудовых ресурсов. Высокопроизводительное рабочее место — рабочее место с производительностью 3,5 миллиона рублей в год. Создав их, мы сможем построить совершенно другую экономику. Достичь такого эффекта невозможно ни за счет нефти, ни за счет государственных компаний, это возможно только за счет создания рынка.

Второе направление — углубление переработки сырья. На этом пути Россия может добиться многого. Яркий пример необходимости углубления переработки сырья — ситуация в Читинской области на границе с Китаем. Умопомрачительное зрелище! На российской стороне все выглядит, как после ядерной войны, — поселки вымирают, пусто, а на китайской стороне стоит город с многоэтажными домами, и вдоль границы — ряд лесоперерабатывающих предприятий. Как можно так регулировать экономику, что с нашей стороны — ничего, а с противоположной — развитая лесоперерабатывающая промышленность на базе нашего леса! К слову сказать, Китай сегодня занимает первое место в мире по производству бумаги.

Третье направление — привлечение инвестиций глобальных компаний под экспорт готовой продукции для развития экспорта. Для этого понадобятся некоторые институциональные изменения, например организация свободной торговли с Европейским Союзом (ЕС). Есть мнение, что нужно «за-

крываться» от ЕС, мы не согласны с ним. Аргументируя свою точку зрения, приведем примеры. Заключение аналогичного соглашения США и Канады с Мексикой привело к значительному развитию экономики последней. Другой хороший пример — Польша, которая на сегодняшний день является самой динамично развивающейся страной ЕС, в том числе благодаря введению свободного режима торговли со странами ЕС. Они сумели привлечь на свою территорию огромное количество глобальных компаний за счет обеспечения низкой себестоимости производства, в том числе более низкого уровня заработных плат, нежели в Европе, при этом уровень образованного населения в Польше высок. Сегодня в ней производится около 70% всей бытовой техники для Европы. Кстати, по уровню и качеству образования Польша очень похожа на Россию. Таким образом, данный путь реален для России, но необходимо убрать барьеры с ЕС. Не нужно входить в ЕС, как предлагал М. Прохоров¹, или вводить евро, однако можно заключить специальное соглашение на создание, скажем, Евразийской зоны свободной торговли — от Ла-Манша до Владивостока. Будет охвачено огромное количество населения, как минимум 700 миллионов человек, разумеется, без Китая и Юго-Восточной Азии.

Также у России есть еще одна возможность развития — импортозамещение за счет развития внутреннего производства и использования внутреннего спроса, например, покупка холодильников *Phillips*, произведенных, скажем, в Нижнем Новгороде, а не в Германии.

Далее дадим ответ на вопрос, как это все осуществить. Сегодня в нашей стране фронтальная реформа маловероятна, даже несмотря на выстроенную политическую вертикаль и возможность проведения серьезных институциональных законодатель-

¹ Например: Новикова И. Прохоров собирается «растянуть» Европу // Ведомости. 11.08.2011.

единственный путь развития рынка — это развитие конкуренции и диверсификация доходов страны. Другого пути нет.

Что необходимо для развития конкуренции в России и кто должен это делать?

— Все достаточно просто. В стране должен быть создан другой климат — предпринимательский, инвестиционный, деловой, называть его можно по-разному. Все остальное есть. Относительно внешней среды отметим, что в то время как мировая экономика идет к кризису, у России имеются хорошие шансы на развитие. Если предпринять верные действия, Россия может стать не только «тихой гаванью», но и новой точкой роста для всех. К этому имеются следующие предпосылки.

Во-первых, американские рынки уже становятся непривлекательными для инвестиций в силу того, что экономика США не может абсорбировать весь огромный поток мировых денег, поступающих в нее. Уровень ликвидности экономики США чрезмерно высок. Это связано, прежде всего, с тем, что из последнего экономического кризиса Америка выходила за счет инвестирования в экономику денежных средств, в результате сегодня денег в экономике много, но вкладываться инвесторам некуда, что грозит негативным развитием событий, вплоть до потери ею статуса крупнейшей экономики мира.

Во-вторых, экономика Китая, вторая крупнейшая мировая экономика, по мнению многих экспертов, сильно переоценена — она слишком сильно зависит от внешнего спроса, расти за счет внутреннего спроса у нее пока не получается, китайские активы и недвижимость также переоценены. К тому же у Китая есть ряд ограничителей, которые сдерживают развитие экономики — прежде всего, энергетика и экология, которые ставят под сомнение возможность продолжения быстрого роста экономики, наблюдавшегося ранее. Все это увеличивает риски инвестирования в Китай.

В-третьих, вложение денег в европейскую экономику, с ее «социалистическими»

законами, также становится опасным — социальная нагрузка на бюджет европейских стран требует постоянного расхода немалых денежных средств, что приводит к дестабилизации экономики. Однако обратный путь — от социальной экономики к капитализму — очень непросто и трудно реализуем, поэтому сложно предположить, какое будущее ждет европейскую экономику.

Из вышесказанного делаем вывод, что точек приложения капитала в мире осталось не так много, и Россия может стать очень перспективной. У нас есть и ресурсы, и достаточно высокий базовый уровень образования, и внутренний спрос. И все бы хорошо, если не одно обстоятельство — инвесторы боятся вкладывать средства в экономику России. Для входящих в экономику субъектов важна не только экономическая выгода, но и безопасность. С уровнем доходности в России все в порядке, а с безопасностью проблемы. Россия — *terra incognita*, никто не может предсказать, что будет с вложенным капиталом.

Если создать безопасные условия, у России есть огромный шанс стать реципиентом огромного объема инвестиций и, как следствие, нарастить внутреннее производство и уровень конкуренции, чтобы активизировать механизмы рынка. Тогда государству уже не придется осуществлять жесткий контроль, как сейчас, поскольку рынок возьмет на себя большую часть функций государства. Заработает пресловутая «невидимая рука» рынка, которой в России сегодня, по сути, нет.

Борис Юрьевич, какую роль в формировании и сохранении предпринимательской среды играют действия, которые защищают конкуренцию и позволяют ее сформировать?

— Механизмы защиты конкуренции сейчас не на первом месте, ведь для того, чтобы что-то защищать, нужно, чтобы было что защищать. Сегодня главное — создание условий для развития бизнеса и конкуренции. «Деловая Россия» как раз занимается этими вопросами. Кто, если не мы? Бизнесу само-

Подтверждением конкурентоспособности «Абрау-Дюрсо» является то, что мы, а не наши конкуренты, стали официальным поставщиком XXII Олимпийских зимних игр «Сочи-2014». Мы выиграли это состязание, доказав, что являемся лучшими среди наших конкурентов.

Вы как работодатель испытываете потребность в специалистах, обладающих компетенциями в области взаимодействия с конкурентами, выстраивания с ними разнообразных отношений?

— Вообще, это компетенция менеджмента компании. Хороший менеджер должен уметь всего понемногу: быть и финансистом, и экономистом, и юристом, и маркетологом, и специалистом по *GR* и *PR*, и самое главное, он должен быть дипломатом. Пока он еще не стал руководителем, его надо обучать управлению конкурентным поведением, конкурентным стратегиям и тактикам.

Есть и другие специалисты, которые должны всегда думать о конкурентах, — маркетологи. Мне довелось сменить несколько команд маркетологов — некоторые только называют себя маркетологами и показывают «корочки» об образовании, но обладают очень поверхностными и примитивными представлениями о том, что такое маркетинг. Это достаточно сложная профессия, требующая специальных глубоких знаний, ей необходимо учиться на практике. На розничном рынке, да и на других рынках, невозможно работать без хорошего маркетолога.

А какими профессиональными компетенциями должны обладать владельцы бизнеса?

— Разными, но такое сочетание компетенций нечасто встречается в одном человеке. Владелец должен суметь выстроить

конкурентоспособный бизнес. Менеджер должен эффективно управлять уже выстроенным бизнесом. Например, я стараюсь выстроить бизнес «Абрау-Дюрсо», но в определенный момент на мое место придут профессиональные руководители предприятия. Владелец может заниматься стратегией, *GR*-ом, выполнять некоторые другие функции, но каждодневный менеджмент это уже отдельная профессия.

Как Вы думаете, владение бизнесом — разновидность профессиональной деятельности?

— Владельцы бизнеса — большая социальная группа, которая несет большую общественную нагрузку, создавая материальные блага, рабочие места, уплачивая налоги. Владелец бизнеса — это очень сложная профессия. Владение бизнесом и сам бизнес бывают разными. Бизнес различается не только по направлениям и секторам экономики, в которых он функционирует. Можно выделить бизнес-реструктуризаторов — тех владельцев бизнеса, которые купили уже кем-то созданные бизнесы для их реструктуризации и дальнейшей продажи, некие «санитары леса». Бывают владельцы, ведущие бизнес «от начала и до конца», они создают бизнес, повышают его эффективность — это настоящий бизнес. В развитых странах присутствуют оба вида бизнеса, при этом реструктуризаторов — 10%, а создателей бизнеса с нуля — около 90%, в России, к сожалению, все наоборот. В нашей стране должно быть тоже 90% создателей, производящих материальные блага для страны и прибавочный продукт. В таком смысле владение бизнесом — это и профессия, и социальная ответственность, и социальная нагрузка.

*Интервью провел
Ю. Б. Рубин*