



Борис Рудяк,
президент, группа
компаний «РБА-групп»

ВЕТЕР ОПРЕДЕЛИЛСЯ. ПОРА СТАВИТЬ ПАРУСА

Каждый предприниматель зависит от внешних обстоятельств, в которых находится его бизнес. В периоды существенных изменений экономики страны особенно важно понимать, что происходит, какие фундаментальные причины этого и какие изменения, долгосрочные тренды определяются благодаря новым обстоятельствам.

«Нашу ситуацию лучше всего описывает термин «новая реальность», т.е. это не временные трудности, а новые координаты, в которых нашей экономике предстоит развиваться».
Ксения Юдаева, первый зампред Центробанка
06.04.2016 г.

I. ГДЕ НАХОДИМСЯ: КАКОВЫ ПРИЧИНЫ ВОЗНИКНОВЕНИЯ И ЧТО ЭТО ЗА НОВАЯ ЭКОНОМИЧЕСКАЯ РЕАЛЬНОСТЬ?

Кризис в экономике, если считать кризисом быстрые изменения, случился в конце 2014 — начале 2015 гг., когда курс рубля к доллару упал вдвое. Эта ситуация привела всех в шок, компании потеряли много денег, растерялись и ожидали чего угодно. С тех пор курс существенно не менялся, колебался вокруг 60–65 рублей за доллар. Шок и растерянность прошли, наступила новая реальность или, как я бы ее назвал, нервная стабилизация.

Сравним состояние сознания бизнесменов в самом начале этой новой реальности и сейчас.

Два года назад, в первом квартале 2015 г. в период реального кризиса основными проблемами российского бизнеса были проблемы выживания:

1. Потери денег в банках.
2. Снижение спроса.
3. Рост цен на сырье и комплектующие.
4. Снижение маржинальности продаж.
5. Необходимость сокращать расходы.
6. Увеличение фискального давления.
7. Незащищенность собственности.
8. Неясность правил ведения бизнеса.
9. Высокая цена кредитов.
10. Неопределенность экономического климата в целом из-за публичных и непубличных санкций.

Сейчас, в I кв. 2017 г. по итогам двухлетнего существования компаний в новой реальности беспокоят совсем другие темы:

1. Будет ли компания конкурентоспособной, если полностью отказаться от «оптимизации» налогов, и будет ли «белая» компания защищена от претензий налоговиков?
2. Пора инвестировать в дальнейшее развитие своего бизнеса или нет? Увеличивать свою долю на российском рынке или осваивать глобальный?
3. Как адаптироваться к постоянно изменяющемуся законодательству, какое будет правоприменение?

4. Что делать с зарубежными счетами, недвижимостью, компаниями? Что хуже: раскрыть информацию или умолчать?

5. Что делать с возобновившимся отъездом специалистов за рубеж?

6. Что делать самим бизнесменам — готовиться ли к отъезду и при каких обстоятельствах будет пора валить?

Чтобы ответить на эти вопросы, попробуем определить, где мы все оказались и какие долгосрочные тренды определились в российской экономике. В предыдущем выпуске ежегодника ЖЭР-2016 в статье «Новое время наступило. Чуда не будет» я детально обосновал свое представление

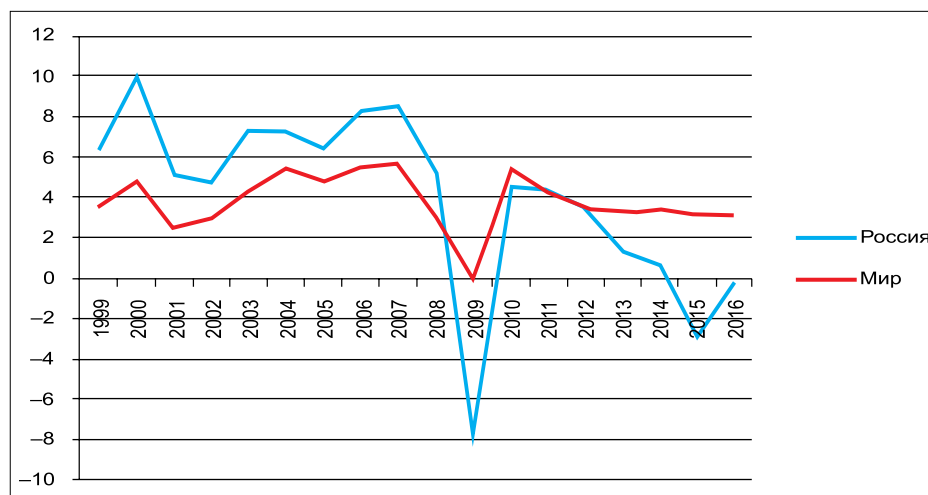


Рис. 1. Изменения ВВП по годам в России и мире

о том, что новая экономическая реальность (тогда это выражение еще не было популярным) — это надолго. Кратко напомним основные тезисы.

КАКОВЫ ПРИЧИНЫ ВОЗНИКНОВЕНИЯ «НОВОЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ РЕАЛЬНОСТИ» И НАСКОЛЬКО ДОЛГОСРОЧНЫМИ ОНИ ЯВЛЯЮТСЯ.

На мой взгляд, их три.

Первая причина — это исчерпание ресурса развития существующей в России экономической модели. Не обсуждая, в чем именно состояла эта экономическая модель, можно обнаружить, что с 1999 по 2007 г. скорость роста российской экономики была существенно выше мировой, а после 2007 г. началось устойчивое снижение скорости роста ВВП, которое дважды за этот период имело отрицательную величину. Мировая экономика при этом продолжала расти (см. рис. 1).

Стоит ли ожидать, что экономическая модель, строившаяся 17 лет, может быть перестроена без существенных изменений в стране? Полагаю, что нет. Поскольку существенных изменений не предвидится, то новую перспективную экономическую модель ожидать нет оснований, отставание российской экономики от мировой сохранится, и положение в рейтинге стран по величине экономики будет снижаться.

Вторая причина — это резкое падение мировых цен на углеводороды, вызванное сланцевой революцией в США и возвращением Ирана на европейский рынок нефти. Поскольку сланцевая революция в США уже произошла и себестоимость добычи сланцевых углеводородов продолжает снижаться, то конкуренция сланцевой нефти с нефтью, добываемой традиционными способами, — это навсегда. Вопрос лишь в том, с какой скоростью сланцевая революция распространится на другие страны с большими запасами сланцевых углеводородов. Цены на нефть могут и повыситься, но какими бы ни были причины для временного увеличения цены на нефть, они только ускорят развитие сланцевых технологий в США и в других странах. Кроме этого, инвестиции во всем мире, сделанные в период больших цен на нефть в альтернативные источники энергии, в инфраструктуру торговли сжиженным газом, перевозимым по морю, энергосберегательные технологии, экономичность двигателей внутреннего сгорания и производство легковых автомобилей также продолжают работать на снижение цен на энергию в долгосрочном периоде.

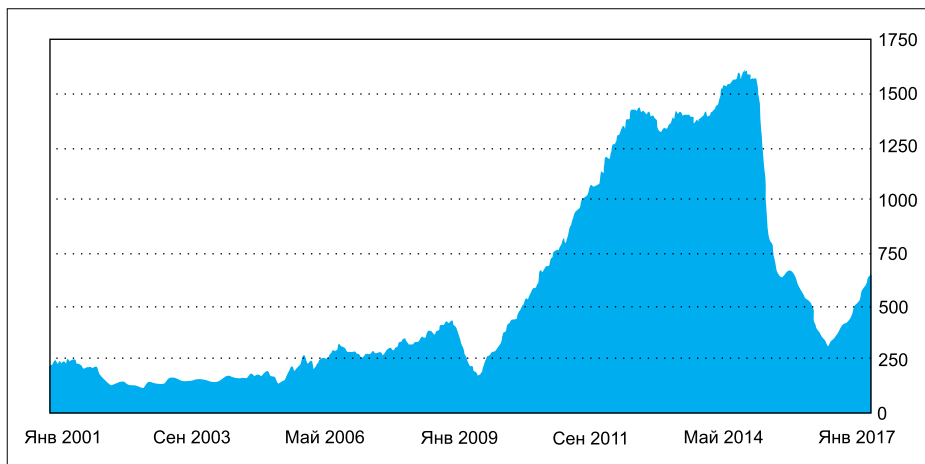


Рис. 2. Число буровых установок в США от Baker Hughes

Совместное решение ОПЕК, России и других нефтедобывающих стран в декабре 2016 г. о сокращении объема добычи нефти привело к увеличению ее рыночной цены и, одновременно, к возобновлению роста числа активных буровых установок и объема добычи сланцевой нефти в США. Фактически, высокие договорившиеся стороны добровольно отдают, а, точнее говоря, продают долю нефтегазового рынка, стимулируя рост добычи сланцевых углеводородов и дальнейшие инвестиции в сланцевые технологии. В добычу сланцевых углеводородов начала инвестировать самая успешная нефтегазовая компания мира ExxonMobil. Если в обозримом будущем цены на нефть не опустятся до 35–40 долл./баррель, в развитие сланцевых технологий, альтернативных возобновляемых источников энергии, энергосбережение и электромобили будет инвестирована очередная гигантская сумма денег во всем мире. Последствия очевидны. Если уж существует такой законный инструмент управления углеводородными ценами в мире, как совместное ограничение объемов производства нефти добывающими странами, то лучше бы этим инструментом пользоваться не для увеличения цен, а для удержания их на максимально высоком уровне, при котором

инвестиции во все конкурирующие технологии оказываются слишком рискованными и не осуществляются. Однако этого не происходит, потому что во время длительного периода сверхвысоких нефтяных цен петрогосударства многократно увеличили госрасходы. Теперь их надо существенно снижать, что чревато недовольством населения и риском существенных изменений во власти этих стран.

Конечно, технологическое развитие — процесс длительный; ограничивая добычу нефти с целью повышения ее цены и продавая, таким образом, долю мирового рынка, нефтедобывающие страны имеют некоторое время для реструктуризации собственных экономик, но надо очень и очень спешить. Если клуб добытчиков углеводородов сохранит свою стабильность и договороспособность, то времени на реструктуризацию будет не более 5–7 лет. Если не сохранит, то реструктуризировать экономику тоже придется, но в более неблагоприятных условиях. Вариантов не перестраивать углеводородные экономики не существует.

Компания **Baker Hughes** еженедельно измеряет количество действующих буровых установок в США. Можно обнаружить зави-



Рис. 3. График изменения цен на нефть по годам

симось этого количества от цены на нефть: чем выше цена, тем больше буровых установок, и наоборот.

На рисунке 2 можно видеть, что число буровых установок, достигнув максимума в 1609 в середине 2014 г., когда цена нефти была около 110 долл./баррель, снизилось до 316 в начале 2016 г., когда нефть стала стоить около 35 долл./баррель, а затем стала расти. После соглашения нефтедобывающих стран об ограничении добычи 10 декабря 2016 г. скорость роста увеличилась, и число установок к 31 марта 2017 г. достигло 662.

Таким образом, нет никаких оснований полагать, что стоимость нефти в обозримом будущем существенно вырастет. Наоборот, есть все основания думать, что цена на нефть в годовом исчислении будет продолжать снижаться (см. рис. 3).

Третья причина — международные экономические санкции публичные и непубличные. Полагаю, что главная долгосрочная цель таких санкций — ограничение политического и экономического влияния России, понижение ее в рейтинге ведущих экономик мира. Никто в прямой конфликт с Россией никогда не вступит в силу наличия у нее ядерного оружия. Однако экономическое давление применяют многие страны, включая Россию; достаточно вспомнить ограничения, вводимые Россией на импорт вина и минеральной воды из Грузии, вина из Молдавии, импорт овощей и экспорт туристов в Турцию. Когда санкции будут сняты? Вероятно, не раньше, чем будут достигнуты цели, ради которых они введены. Известны случаи, когда санкции продолжались десятилетия: против СССР, Кубы, Северной Кореи, Ирана. Непубличные санкции также действуют — это повышенная осторожность или отказ зарубежных компаний разных стран, а не только стран, участвующих в публичных санкциях, от сотрудничества с российскими компаниями из-за повышенного риска подобного сотрудничества. Вред от непубличных санкций в долгосрочном периоде может оказаться даже большим, чем от публичных.

В 2016 г. Россия оказалась на 12-м месте в рейтинге стран по величине ВВП, а в 2017 г., судя по всему, будет ниже.

Полагаю, что каждая из трех причин в отдельности могла бы привести к новой реальности, только заняло бы это существенно больше времени. Поскольку причины сложились: на деградацию экономической модели наложились санкции, а на них — падение цен на углеводороды, то наступление новой экономической реальности произошло очень быстро и необратимо.

II. КАКИЕ ТRENДЫ В ЭКОНОМИКЕ ТЕПЕРЬ БУДУТ ОПРЕДЕЛЯТЬ ЖИЗНЬ КОММЕРЧЕСКИХ КОМПАНИЙ?

Первый тренд: увеличение доли налоговых сборов в доходах бюджета страны. Наполнение бюджета жизненно необходимо, и уменьшение одних источников его пополнения неизбежно будут заменяться другими. Поскольку полного и быстрого замещения выпавших доходов достичь невозможно, неизбежно будет повышаться эффективность использования бюджетных денег, а также перераспределение расходов бюджета в ущерб одних и в пользу других статей расходов в зависимости от насущных целей государства.

Для бизнеса это означает увеличение собираемости налогов государством как недоплаченных в предыдущие годы, так и в текущем и будущих периодах. Здесь компромиссов не предвидится, система сбора налогов будет доведена до совершенства, и горе тем, кто этого не понимает. «Оптимизация налогов» была практически легальной индустрией в России, которая примерно с 2012–13 г. целенаправленно и последовательно разрушается, а последние пару лет наиболее активно.

Плюсов для бизнеса в этом намного больше, чем минусов. Плюсы уплаты всех налогов — это:

- исключение необходимости вести двойную бухгалтерию и сотрудничество с «сервисными компаниями», что, с одной стороны, требовало существенных ресурсов на эту работу, с другой стороны, затрудняло ведение реальных баз данных, снижало их достоверность и искажало результаты аналитической деятельности, необходимой для ведения реального бизнеса;
- значительное уменьшение числа проверок, т. к. налоговые органы не заинтересованы проверять компании с низкой вероятностью существенных доначислений;
- повышение конкурентоспособности на рынке труда, т. к. люди предпочитают работать в компаниях максимально белых и прозрачных;
- исключение шантажа сотрудниками в случаях конфликтов с руководителями компании;
- упрощение процессов слияний и поглощений другими компаниями;
- возможность продажи бизнеса или его части.

В итоге происходит повышение эффективности всех параметров бизнеса, снижение

рисков, и стоимость компании становится рыночной.

Основные трудности, как всегда, в переходном периоде от прежней системы «внутрикорпоративного налогового учета» и юридической структуры, которая это обеспечивала, к новой прозрачной безопасной системе. Переходить надо решительно и быстро, насколько это возможно, другого пути все равно нет.

Второй тренд: снижение коррупции. Если увеличение собираемости налогов наполняет бюджет, то снижение коррупции при его расходовании повышает эффективность его использования. Последнее время активность правоохранительных органов в области контроля над расходованием бюджетных денег огромна. Также существенно вырос контроль над самими правоохранителями. Многие считают, что волна громких событий последнего времени — это элементы политики, связанные в т. ч. с прошедшими выборами в Государственную думу и предстоящими выборами президента. Я думаю иначе — мотивы чисто экономические. По моим представлениям, увеличить сбор налогов в бюджет при неизменном ВВП можно на 20–25%. Настолько же можно увеличить и эффективность расходования бюджета, т. е. на те же 20–25%. Таким образом, только два этих действия могут привести к компенсации потерь бюджета от снижения цен на углеводороды.

Для коммерческих компаний, которые взяток/откатов и прежде не платили, это будет означать постепенное, но значительное расширение рынка, на котором они работают. Тем, кто платил, придется существенно менять свою бизнес-модель для сохранения доли рынка, а для этого развивать рыночные компетенции, создавать новые сервисы и т. д. Это приведет к увеличению конкуренции на рынке в целом и росту конкурентоспособности российских компаний.

Третий тренд: увеличение ценовой конкурентоспособности товаров и услуг из-за низкой стоимости труда. Непривычно сознавать, но это так. Труд в России после падения рубля стал дешевле китайского. Это повышает ценовую конкурентоспособность российской продукции, особенно для товаров и услуг, в себестоимости которых расходы на труд являются основными. Снижение себестоимости российских товаров неизбежно приведет к увеличению доли российской продукции на российском рынке, что уже и происходит. Вместе с этим, низкая себестоимость создает предпосылки для

увеличения активности российских компаний на мировом рынке. Есть и существенные отрицательные стороны низкой стоимости труда в России — это снижение возможностей российских компаний привлекать зарубежных специалистов и появление стимулов для людей, допускающих возможность своего отъезда из страны по материальным соображениям, особенно с конвертируемыми образованием и специальностями, что тоже уже происходит.

Четвертый тренд: продолжение давления санкций. Иностраные компании, которые уже работают на российском рынке, мало что поменяли в своей деятельности. Однако с новыми компаниями все по-другому. Еще недавно вступить в контакт с любой нероссийской компанией было очень просто. Россия была членом BRIC, затем BRICS, и это открывало многие двери. Любые формы сотрудничества были возможны. Теперь принадлежность компании к России как минимум не вызывает повышенного интереса, а как максимум — никакого интереса. Одна из причин этого — неперспективность рынка, другая причина — нежелание связываться с санкциями, с необходимостью изучать, что можно, что нельзя, опасение повышенных рисков ведения бизнеса. Хорошего для бизнеса в этом ничего нет, приходится преодолевать сомнения, недоверие. Все это ослабляет переговорные позиции, создает неравенство. Некоторые российские компании идут по пути усложнения юридической структуры, чтобы выглядеть нероссийской компанией, имитировать принадлежность к благоприятной или нейтральной для ведения бизнеса стране. Интерес иностранных компаний, которые давно и успешно работают на российском рынке и были от этого в восторге, будет постепенно снижаться по мере уменьшения емкости российского рынка по сравнению с другими странами. В этом отношении существенную роль будет играть место России в мировом рейтинге ВВП и особенно динамика его изменения.

Пятый тренд: эмиграция. Увеличение числа выезжающих из страны произошло в 2012 г. и с тех пор активно нарастает. Эту динамику показывает и российская, и зарубежная статистики, правда, зарубежные числа многократно больше. Причина в том, что в современном мире перемещение людей через границы упрощается с каждым годом. С российским паспортом можно въезжать без визы во многие страны, да и визы, в т. ч. многократные и долгосрочные, получить не трудно. Многие люди имеют второй паспорт или вид на жительство, да

и третий паспорт или вид на жительство — не такой уж и редкий случай в современном мире. Люди уезжают и обосновываются в других странах, не делая из этого события, которое раньше называлось «отъезд на ПМЖ». Можно сомневаться в достоверности тех или иных данных об эмиграции из России, но сегодня, наверное, каждый из нас знает лично нескольких уехавших специалистов и бизнесменов за последние годы. Еще больше людей получили паспорта или виды на жительство других стран либо находятся в процессе их получения. Можно говорить, к сожалению, о наступившей новой волне эмиграции. Для России в целом в перспективе на 10–20 лет ничего трагичного в этом нет, даже наоборот. Люди, адаптировавшиеся за рубежом, сохраняют связи со страной исхода, иногда возвращаются, привозя с собой зарубежный опыт и связи. Чаще не возвращаются, но всегда готовы сотрудничать с российскими компаниями, обладая нужными для этого компетенциями, в первую очередь двуязычностью и знанием местной специфики. Однако для бизнеса в настоящее время это, безусловно, плохо. Дефицит специалистов ощущался все последние годы, а сейчас он обостряется еще больше. Часть выезжающих готова продолжать после отъезда сотрудничество с компанией, в которой они работают. В некоторых случаях такая возможность находится, но в большинстве случаев — нет.

Шестой тренд: углеводородозамещение. Большие доходы от экспорта сырья в периоды высоких цен на него создают предпосылки для будущей катастрофы экономики. Заключаются они в том, что большой приток денег в страну вызывает рост курса национальной валюты, что подавляет производство несырьевых товаров и стимулирует их импорт. Происходит перераспределение различных ресурсов в экономике в пользу добычи и экспорта сырья и обслуживающих их структур. Остальные отрасли экономики оказываются второстепенными, т. к. они не приносят существенных поступлений в бюджет и, соответственно, деградируют; качество государственных институтов, задача которых обслуживать диверсифицированную экономику, также падает в силу их малой востребованности. В конце концов, большая часть легких денег концентрируется в руках ограниченного числа людей, имеющих к ним доступ, создавая огромное неравенство в распределении богатства и стимулируя коррупцию, которая снижает управляемость государства в целом. Все

это приводит к тому, что ко времени, когда цены на сырье упадут, а упадут они раньше или позже обязательно, как показывает история взлетов и падений цен на разные виды сырья, страна оказывается в очень сложном положении. Чтобы этого не произошло, государство должно стерилизовать существенную часть доходов от сырья в период высоких цен, чтобы они не попадали в бюджет государства и не перекашивали его. Даже 25% поступлений в бюджет от продажи сырья — это много, а в России эта цифра в отдельные годы превышала 50%. Все это принято называть нефтяным (сырьевым) проклятием, как будто нет возможности избежать такой ситуации. Однако это не так. Норвегия и ОАЭ не допустили превышения доли нефтегазовых доходов в 30% в своих бюджетах, позволив, таким образом, развиваться и другим отраслям экономики.

Очевидно, что участие стран и компаний в конкуренции на высокотехнологичных мировых рынках создает потенциал развития, аналогичный тому, который позволил нищим сельскохозяйственным странам, какими еще 50 лет назад были Китай, Корея, Тайвань, Сингапур, создать мощные современные экономики. Весь мировой ТОП любого экономического рейтинга занимают страны с диверсифицированной экономикой, в которой доминируют технологические отрасли.

Кстати, любопытную закономерность я обнаружил, наложив график изменения положения России в рейтинге Doing Business на график изменения цен на нефть; получилось, что чем ниже стоимость нефти, тем лучше условия ведения бизнеса в России (см. рис. 4). Это объясняется тем, что при высоких ценах на нефть наполнение бюджета мало зависит от налоговых поступлений от коммерческих компаний и у государства практически отсутствует интерес заниматься их условиями ведения бизнеса. При низких ценах на нефть поступления от налогов становятся критически важными, и государство становится заинтересованным в улучшении условий жизни компаний.

Седьмой тренд: рост экспорта технологичной продукции. Страна находится на пороге очередного этапа вхождения в мировую экономику. Мотивов для этого много, и они усиливаются. Главным мотивом я бы назвал необходимость увеличения международной торговли как таковой. Есть понятие «мягкая сила», подразумевающее форму внешнеполитической стратегии, на основе которой цели достигаются с по-

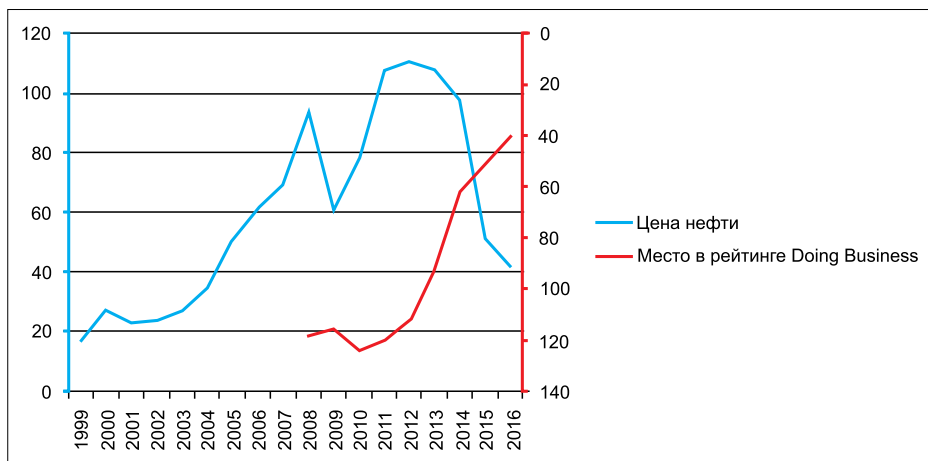


Рис. 4. График зависимости рейтинга России в глобальном исследовании Doing Business от цены на нефть

мощью таких страновых преимуществ гуманитарного характера как качество жизни и ее продолжительность, качество образования и медицины, безопасность и уровень жизни, а также все достижения культуры страны, широко известные в мире. Есть «жесткая сила», которая для достижения целей подразумевает применение военного принуждения. А есть мягко-жесткая сила, экономическая, торговая, величина которой тем больше, чем больше величина международной торговли, т. е. чем больше сумма объемов экспорта и импорта страны. Страны, которые много продают, имеют большое влияние в мире. Страны, которые много покупают, имеют еще большее влияние в мире. При сложении этих двух влияний можно говорить о buy/sell power. Это совокупное влияние России за последние годы существенно снизилось. В рейтинге стран-экспортеров Россия по разным данным в 2016 г. оказалась между 17-м и 20-м местом, тогда как в 2014 г. Россия была на 11-м месте по объему экспорта в мире. В рейтинге импортеров Россия снизилась с 19-го места в 2014 г. до 25-го в 2016 г. В итоге, внешнеторговый оборот России за три года драматически снизился с 844 млрд долл. в 2013 г. до 471 млрд долл. в 2016-м. Для государства, претендующего

на значительное влияние в мире, это очень болезненное снижение. Чтобы увеличить международную торговлю, нужно начинать с экспорта, с помощью которого можно получить средства для увеличения импорта. Поскольку увеличение экспорта традиционных для России углеводородов и других видов сырья в ближайшие годы маловероятно, государство будет вынуждено искать другие экспортные возможности, стимулируя коммерческие компании всеми доступными для этого средствами.

Следующим по важности мотивом для роста экспорта я бы назвал *необходимость сохранения золотовалютных резервов и поддержания госдолга на низком уровне*. Нарастивать госрасходы при активном росте доходов бюджета легко, а сокращать госрасходы при сокращении доходов бюджета трудно. Для облегчения этого процесса приходится расходовать золотовалютные резервы и/или увеличивать госдолг. Понятно, что эти возможности ограничены и для любой власти опасно приближаться к границам этих возможностей. Выход на мировой рынок как инструмент бесконечного увеличения рынка сбыта для российских компаний, их активного роста, коммерческого успеха и, как следствие, увеличение налогооблагаемой базы и самих налогов решает эту проблему.



Рис. 5. Индекс новых заказов из-за рубежа по данным IHS Markit

Следующий мотив — это *рабочие места*. В условиях новой экономической реальности есть большая вероятность роста безработицы. Увеличение безработицы ведет к росту криминогенности общества и, соответственно, к увеличению расходов на правоохранительную деятельность; снижается налогооблагаемая база и потенциал роста ВВП; увеличиваются расходы на поддержание уровня жизни безработных; растет отъезд квалифицированных специалистов; массовая безработица увеличивает расслоение в обществе и может привести к опасному уровню социального напряжения. Очевидно, что увеличение экспорта товаров и услуг потребует увеличения количества рабочих мест на предприятиях, что поможет государству поддерживать безработицу и с этим связанные риски на низком уровне.

Следующим мотивом, последним в списке, но не последним по значению, я считаю *собственный интерес российских компаний к выходу на мировой рынок*. Мир глобализуется, и каждый человек все больше зависит от мира в целом и все меньше, хотя по-прежнему очень сильно, от страны, в которой живет. Глобальные экономические успехи или, наоборот, глобальные экономические кризисы все больше влияют на экономическую жизнь всех людей. Бизнесы также все больше зависят от мирового состояния экономики в целом, а некоторые глобальные бизнесы только от этого и зависят. Деятельность компаний, которые целиком или в основном работают на рынке своей страны, в большой мере зависит от состояния национальной экономики. Компании, работающие во многих странах и критически не зависящие от одной страны, диверсифицируют, таким образом, страновые риски и всегда могут сместить фокус своего развития на активно развивающиеся территории, обеспечивая постоянное развитие и рост.

В российском отчете аналитической компании IHS Markit за февраль 2017 г. отчетливо виден тренд увеличения новых заказов из-за рубежа (см. рис. 5).

Подводя итог сказанному, хочу отметить, что в новой экономической действительности много плюсов и много минусов. Плюсов, на мой взгляд, больше, и главный из них в том, что мы знаем, что будет происходить дальше. Наша задача, понимая фундаментальные причины произошедших перемен и возникших долгосрочных трендов в экономике, построить заново или скорректировать существующие стратегии развития своих компаний.

Ветер определился, пора ставить паруса. 🌊