

# 144 РБК+ Территория Бизнеса

## Большой ресурс для маленькой компании

Текст: Ян Сурвилло



Подготовлено редакцией РБК+

Партнеры проекта

**Авалон**® | ЭлектроТех

**Bellerage**  
Accounting. Tax. Finance. Legal. IT.

\* Бухучет. Налоги. Финансы. Право. ИТ. ООО «Беллераж Аутсорсинг и Консалтинг»

Фото: Getty Images Russia

**Где предпринимателю взять деньги на развитие бизнеса? Считается, что следует идти в банк за кредитом, и это действительно самый популярный вариант. Но есть и другие, часто более эффективные формы финансирования.**

У малых и средних предприятий (МСП) может быть несколько внешних источников финансирования, говорит генеральный директор Корпорации МСП Александр Исаевич: банковские кредиты, займы микрофинансовых организаций, потребительские кредиты, субсидии, фондовый рынок (облигационные займы), займы у родственников, лизинг, краудфандинг, венчурные и бизнес-ангельские инвестиции.

Однако инструменты финансовой поддержки сильно отличаются в зависимости от размера бизнеса, подчеркивает координатор «Деловой России» в ЦФО Дмитрий Аббакумов.

### БАНКИ И МФО

Пользующийся наибольшей популярностью у предпринимателей источник финансирования — банковское кредитование. И, согласно статистике, его объемы стабильно растут, несмотря на внешние шоки. По данным ЦБ, кредитный портфель МСП на начало сентября 2023 года составил более 10,8 трлн руб., увеличившись за год более чем на 30%. «В августе этого года, несмотря на увеличение ключевой ставки, мы зафиксировали новый исторический максимум по объему выдачи кредитов — 1,54 трлн руб., что на 60,2% больше значения августа 2022 года», — отмечают в пресс-службе Центробанка. По данным ЦБ, поддержку кредитованию оказывают реализация госпрограмм по льготным процентным ставкам, увеличение численности субъектов МСП, происходящее в том числе на фоне ухода иностранных компаний с российского рынка, и возросший интерес банков к сектору МСП в условиях восстановления экономики.

«Банковское кредитование — наиболее цивилизованный вид получения средств с четко прописанными правилами и условиями», — считает Александр Исаевич. По его мнению, банки

предлагают предпринимателям широкую линейку продуктов с разными сроками, ставками, целевым использованием, видами кредитов и графиков погашения, требованиями к обеспечению. Кроме того, функционируют различные государственные программы поддержки предпринимателей, например через субсидирование процентной ставки по банковскому кредиту, что в целом повышает доступность заемного финансирования и способствует увеличению объемов кредитования субъектов МСП в стране.

В качестве примера популярных льготных программ гендиректор Корпорации МСП приводит программу инвесткредитования «ПСК+1764». Она подразумевает несколько предложений для МСП. Во-первых, по ней средний бизнес может получить кредиты под 7,5% годовых, а малый и микробизнес — под 9%. Во-вторых, она включает программу кредитования высокотехнологичного инновационного МСП в рамках федерального проекта «Взлет — от стартапа до IPO» (до 500 млн руб. под 3% годовых). Плюс льготные программы с «зонтичным» поручительством (50% риска предпринимателя на себя берет Корпорация МСП, поручительство для предпринимателей бесплатно).

«В последние годы существенно расширилось кредитование МСП со стороны крупнейших банков в рамках государственных программ при посредничестве Корпорации МСП и региональных гарантийных организаций», — говорит директор по корпоративным рейтингам агентства «Эксперт РА» Филипп Мурадян. Благодаря этому факту стало возможным получение кредитных средств без залога под поручительство институтов развития, а также снижение процентной ставки по кредиту, причем по инвестиционным проектам — до уровня ниже ключевой ставки. Правда, отмечает он, доля кредитов с государственной поддержкой по-прежнему невысока (менее 15% от всего кредитного портфеля МСП), что может объясняться как выбранными лимитами этих мер поддержки, так и консервативной политикой банков по выдаче кредитов МСП в целом. Основными недостатками кредитов при финансировании МСП, добавляет Филипп Мурадян, обычно являются необходимость предоставления твердого залога, ограничения по срокам, необходимость ежемесячной уплаты процентов и выполнения жестких ковенантных условий.

Самый распространенный и большой по масштабам способ финансирования МСП — короткие оборотные банковские кредиты, говорит председатель комитета ассоциации малого бизнеса «Опоры России» по финансовым рынкам Павел Самиев. Длинные кредиты инвестиционного типа используются гораздо реже, но спрос на них постепенно растет, во многом потому, что именно на таких продуктах делается акцент в государственных программах льготного кредитования. Микробизнес, по его словам, также активно кредитуются в микрофинансовых организациях, где процедура получения займа проще, чем в банках; это, за редким исключением, короткие оборотные кредиты.

«Займы государственных микрофинансовых организаций (МФО) тоже входят в состав госпрограмм льготного кредитования — МФО активно поддерживают начинающих предпри-

Реклама.

РБК №01–02 (178) 2024

нимателей, у них низкая процентная ставка, но маленькие, до 5 млн руб., суммы займа», — говорит Александр Исаевич.

В настоящее время существует достаточно разветвленный механизм финансирования субъектов МСП. «Реальную поддержку предпринимателям предоставляют центры «Мой бизнес» и государственные микрокредитные организации, которые работают в связке с гарантийными фондами, помогающими в случае нехватки залоговой массы», — говорит Дмитрий Аббакумов.

МФО предпринимательского финансирования в январе—июне этого года увеличили кредитование малого и среднего бизнеса на 48% по сравнению с тем же периодом годом ранее и выдали почти 44 млрд руб. предпринимателям, приводит данные статистики ЦБ.

## ЛИЗИНГ И ФАКТОРИНГ

Помимо кредитов есть еще ряд инструментов финансирования, и спрос на них растет быстрее, чем на банковское кредитование. В первую очередь это лизинг, поскольку он не требует залога — в качестве обеспечения по займу выступает сам предмет лизинга. Лизинговые сделки позволяют малому и среднему бизнесу финансировать модернизацию предприятия или увеличить основные средства производства.

«За первые три квартала 2023 года доля малого и среднего бизнеса в структуре новых договоров лизинга составила рекордные 75%», — рассказывает управляющий директор рейтинговой службы Национального рейтингового агентства (НРА) Сергей Гришунин. Тренд на рост интереса МСП к лизингу начался в конце 2021 года, рассказывает он, тогда его доля была 60%: предприниматели ощутили преимущества лизинга по сравнению с прямой покупкой основных средств, такие как возможность входить в сделки при недостаточной кредитной истории, более эффективно управлять денежными потоками за счет применения метода ускоренной амортизации, сокращение расходов по уплате НДС и налога на имущество. При этом процедура заключения лизинговой сделки быстрее и проще, чем оформление кредита.

Поддерживать лизинговое финансирование малого и среднего бизнеса стало и государство. В первую очередь это лизинг легковых автомобилей, грузового транспорта и строительной техники — здесь предприятия получают скидку от 10 до 15% на уплату первоначального взноса. Также, по данным НРА, предприятия МСП охотно берут в лизинг оборудование для производства продуктов питания и предприятий общественного питания, для сферы IT, офисной техники и телекоммуникаций, растет объем лизинга медицинской техники, производственного оборудования для легкой и химической промышленности.

Сегодня для малого бизнеса есть две льготные программы лизинга, в рамках которых оборудование можно взять по ставкам заметно ниже коммерческих программ, рассказывает Александр Исаевич: «Приоритет+» — для обрабатывающих

производств и «Приоритет» — для обрабатывающих производств, медицины, туризма, спорта, IT и науки. По программе «Приоритет+» льготная ставка для производственных компаний составляет 6% годовых при покупке российского оборудования и 8% — иностранного. По «Приоритету» доступно российское и иностранное оборудование по ключевой ставке Банка России плюс 4,5 процентного пункта.

Еще одна возможность привлечь оборотные средства — факторинг. По мнению экспертов, льготное кредитование выгоднее. Но когда нет возможности воспользоваться этим инструментом, нужно обращаться к другим.

«Здесь в качестве обеспечения выступает дебиторская задолженность крупной компании-покупателя, что позволяет получить финансирование на условиях лучших, чем при обычном, не льготном кредитовании», — говорит Павел Самиев.

По мнению Сергея Гришунина, факторинг востребован у МСП, так как в условиях текущего структурного кризиса многие предприятия столкнулись с увеличением времени оборачиваемости дебиторской задолженности. «Факторинг существенно проигрывает льготному кредитованию МСП и обходится намного дороже», — говорит эксперт. По прогнозам НРА, доля факторинга для МСП в денежном выражении составит на конец 2023 года около 7–9% всего рынка финансирования сегмента. Тем не менее на рынке факторинга наблюдается рост по числу сделок и рост активных клиентов.

## ФОНДОВЫЙ РЫНОК И КРАУДФАЙДИНГ

«Инструменты фондового рынка становятся все более востребованными среди эмитентов — субъектов МСП», — говорит начальник управления по работе с эмитентами облигаций и сопровождению национальных проектов Московской биржи Дмитрий Таскин. По его словам, облигации обладают целым рядом преимуществ, в первую очередь тем, что это беззалоговый инструмент. Также у эмитента нет зависимости от одного или нескольких кредиторов (уменьшение влияния банков-кредиторов), есть возможность более гибкого управления параметрами заимствования, повышается узнаваемость бренда, формируется лояльная база инвесторов, создаются предпосылки для последующего выхода на рынок акционерного капитала.

По словам Дмитрия Таскина, сегодня выходят на биржу компании преимущественно из производственных и высокотехнологических отраслей, обладающие потенциалом дальнейшего роста. В настоящий момент в Секторе роста Мосбиржи обращается 60 облигаций МСП. Всего начиная с 2019 года, с момента основания Сектора роста, эмитентам МСП посредством выпуска облигаций удалось привлечь более 31 млрд руб.

Интерес к выпуску облигаций в Секторе роста Мосбиржи стимулируется в том числе рядом льгот, отмечают в Банке России: это субсидирование части затрат на размещение и выплату купонных платежей (в 2022 году оказана поддержка 25 эмитентам на сумму более 420 млн руб.), льготные биржевые



тарифы, в том числе нулевой тариф при размещении объемом до 400 млн руб. и «якорные» инвестиции от института развития (МСП Банк). Также в ЦБ подсчитали, что эффективная стоимость привлечения финансирования с учетом субсидирования на фондовом рынке и в банковском кредитовании сопоставимы.

По мнению Павла Самиева, облигации — это инструмент скорее для среднего бизнеса. В первой половине года на фоне низких ставок на денежном рынке наблюдался достаточно активный период размещений — в основном это были небольшие выпуски в пределах нескольких сотен миллионов рублей. Главное их преимущество — в свободе использования полученных средств, отсутствии ограничений, характерных для банковского кредитования.

В сегменте малого и микробизнеса Павел Самиев отмечает рост интереса к краудфандингу, позволяющему привлекать средства по более простой процедуре на инвестиционных платформах. Этот инструмент вызывает интерес у компаний, не имеющих возможности предложить качественные залоговые кредиты и не желающих связываться с довольно сложными для многих

процедурами получения обеспечения, например в виде поручительства гарантийных фондов.

«Небольшой компании, которая еще не доросла до биржи или пока не готова к эмиссии по иным причинам, имеет смысл обратить внимание на возможности инвестиционных платформ, краудфинансирование можно рассматривать не только и исключительно как источник для краткосрочных заимствований, но и как важный этап в цепочке финансирования компаний от нуля до условного IPO, то есть как своего рода инвестиционный лифт.

По данным ЦБ, за 2022 год на краудплатформах субъекты МСП привлекли 14,3 млрд руб., что превышает показатель 2021 года на 43% (10 млрд за 2021 год). За девять месяцев 2023 года бизнес привлек 19,9 млрд руб. — в два раза больше, чем за аналогичный период прошлого года. При этом основную долю краудфинансирования составляет долговое финансирование и лишь около 15–25% приходится на размещение акций.

# «Мы не только воспроизвели западные решения, но и разработали свои»

**Российский рынок электротехнического оборудования преодолел кризис, вызванный санкциями. С какими сложностями сталкивается отрасль сегодня, рассказала генеральный директор «АвалонЭлектроТех» Галина Банникова.**



**Вы создали Центр компетенций для российского электротехнического рынка. Его работа все еще актуальна для рынка?**

Перед нашими заказчиками стоят задачи поддерживать старые системы и создавать новые. А это значит, что нужен и свой софт, и свое «железо», нужно изучать новые тренды, смотреть на новые сферы: электромобили, зеленую энергетику. Для этих продуктов требуются центры компетенций, где на стыке технологий работают специалисты из разных отраслей.

**Еще в прошлом году «АвалонЭлектроТех» имел немецких акционеров и поставлял на российский рынок электротехническую продукцию из Германии. Как вы пережили уход иностранного акционера?**

Нам пришлось перестроить все процессы практически с нуля: искать новых поставщиков, менять логистику, заходить на новые рынки. На это ушел весь прошлый год.

Одновременно мы собрали технические задания от заказчиков, от ведущих компаний различных отраслей, выбрали самые востребованные продукты, локализовали их. Мы не только воспроизвели лучшие западные решения, но и разработали свои. У нас другая база стандартов, температуры. Нам пришлось создавать и принципиально новые изделия. В данный момент продолжаем расширять линейку локализованной продукции. И почти восстановили объемы производства, которые были до ухода немецких акционеров.

бование использовать решения, произведенные на территории России и ЕАЭС, но и наличие у нас соответствующих компетенций, в том числе отдела НИОКР, тестовой и метрологической лабораторий, системы выходного контроля.

**Работа с новыми клиентами требует кастомизированных решений?**

Сейчас перед основными отраслями стоит вопрос стандартизации. Надо добиться, чтобы были типовые проектные решения, унифицированные требования по используемому оборудованию и компонентам. Хороший пример — создание ИНТИ (Институт нефтегазовых технологических инициатив), который вместе с Минпромторгом активно занимается этим среди предприятий топливно-энергетического комплекса. Это позволит нам выпускать более конкурентоспособную продукцию. Когда вы производите миллион штук одинаковой продукции и делаете десять разных типов кастомизированных изделий по 100 тыс. штук, себестоимость будет разная. Обслуживать унифицированные системы проще и дешевле.

В любом случае у нас в стране разные условия: на юге летом +50, на севере зимой -60. Универсального решения нет. Автономные системы на Ямале будут отличаться от таких же систем в Туапсе, но на уровне компонентной базы они могут быть в достаточной мере унифицированы. Для решениякратно возросшего количества задач по кастомизации у нас есть свой производственный сервисный центр, который дорабатывает существующие изделия, выпускает их с измененными параметрами по требованию заказчика.

**Как вы оцениваете экспортный потенциал вашей продукции? Какие планы по расширению географии присутствия?**

Мы отмечаем огромный интерес в дружественных странах. И уже работаем с Беларуссией, налаживаем контакты с Казахстаном, Киргизией. Речь идет о решениях для железных дорог, топливно-энергетического комплекса, атомной промышленности.

Мы все еще думаем о расширении нашей зарубежной сети, но по России решение принято: будем наращивать количество филиалов, потому что мы хотим быть ближе к нашим заказчикам.

# «Надо было быстро бежать вперед, а не сожалеть о прошлом»



**О новых технологиях и зарубежных компонентах, которые невозможно заменить российскими аналогами, рассказал генеральный директор Ступинского электротехнического завода (входит в группу компаний «Авалон») Алексей Лоскутов.**

**Какие цели сейчас стоят перед заводом?**

У нас есть две основные задачи. Одна — обеспечить наше производство сырьем и компонентами для продукции, которая была в линейке предприятия до февраля 2022 года. Мы должны найти новых поставщиков взамен ушедших. Вторая — расширить ассортимент выпускаемой продукции, масштабировать производство, чтобы удовлетворить спрос отечественных компаний.

**Насколько выполняется задача обеспечения сырьем и компонентами? Используете ли вы параллельный импорт?**

Линейка, которая выпускалась до февраля 2022 года, уже обеспечена компонентами и сырьем на 100%. Если говорить о степени локализации этих компонентов в России, я бы оценил ее в 60%. Остальную часть сырья дает Китай.

О параллельном импорте компонентов: в нашей сфере это сложная задача. Представьте, что вы про-

изводите холодильники и вам перестали поставлять детали для их сборки. Вы можете по параллельному импорту купить за рубежом целый холодильник. А вот купить дверцу или ручку от него невозможно. Так что задача стояла не покупать новые холодильники, а найти производителей отдельных деталей или наладить свое производство.

Мы смогли быстро восстановить конструкторскую технологическую документацию и начать создавать компоненты в России и Китае по своим техническим требованиям.

**Возможно ли довести долю локализации с 60 до 100%?**

Зависит от продукта. Всю нашу продукцию можно условно поделить на электронику и электромеханику. По электромеханике основное сырье — пластик, медь. У нас есть четкая уверенность, что в этой сфере полная локализация возможна. Уже создается производство пластика. Пока оно строится, мы закупает необходимое сырье в Китае, но потом перейдем на отечественное. Рассчитываем выйти на 100% локализации в этой сфере в 2025 году.

В этом году мы получили целевое финансирование от Фонда развития промышленности (ФРП), и у нас есть обязательства по этой программе, бизнес-план, утвержденный на уровне Министерства промышленности и торговли. Он предусматривает локализацию производства компонентов для нашей продукции. В декабре мы приступаем к строительству второго корпуса завода и закупке нового оборудования. Уверен, что с поддержкой ФРП и Минпромторга эта задача будет быстро решена.

**А в части электроники возможно достижение 100% локализации?**

На данный момент это не представляется возможным. Какие-то детали мы способны выпускать, но далеко не все. Особенно остро стоит проблема с радиокомпонентами, которые у нас практически не производятся.

**Почему возникла необходимость расширения ассортимента выпускаемой продукции?**

Природа не терпит пустоты. Ушли иностранцы, спрос на продукцию растет. Это дало дополнитель-

ный стимул к развитию рынка электротехники. Работа идет по двум направлениям. Во-первых, расширение производства внутри номенклатурных групп. Ранее мы производили только проходные клеммы, а вот клеммы заземления нам всегда поставляли из Германии. Это изделие необходимо для любой электрической сети. Поскольку наши заказчики — крупные предприятия, мы расширили поставки и наладили производство клемм у нас, чтобы удовлетворить спрос.

Во-вторых, мы видим, что есть потребность в специальных решениях для продукции, которую мы никогда не делали. Например, промышленные коммутаторы (устройства, предназначенные для организации защищенных отказоустойчивых сетей передачи данных). Это высокотехнологичное оборудование: сейчас мы развиваем партнерство с крупным китайским производителем, которое подразумевает под собой трансфер и локализацию технологий, и начинаем выпуск собственных коммутаторов.

**Судя по этому сотрудничеству в части НИОКР, вы не чувствуете себя отрезанными от мира?**

Чувство отрезанности у нас прошло быстро. Надо было очень быстро бежать вперед, а не сожалеть о прошлом. Помогло то, что мы сохранили конструкторский потенциал нашего предприятия. Наши разработки также интересны китайским партнерам. Мы подписали несколько важных контрактов, идет обмен опытом и знаниями — тут дорога с двусторонним движением.

**А что в планах?**

Мы планируем в разы увеличить номенклатуру изделий, поставить на производство несколько новых видов продукции, обеспечить материально-техническое развитие. Текущий проект по программе ФРП подразумевает 875 млн руб. прямых инвестиций только в капитальные вложения. Запланировано создание 71 дополнительного рабочего места. Объем выручки по бизнес-плану — 6,9 млрд руб. Но это минимальные значения. Новый цех заработает в июне следующего года. И сейчас уже готовится следующий проект по строительству третьего корпуса с очень мощной базой по производству электроники. Думаю, он будет как минимум в три раза крупнее нынешнего проекта.

## «КОМПАНИЯМ, ВЕДУЩИМ ВЭД, НЕОБХОДИМА ДИАГНОСТИКА РИСКОВ»



**МАРИНА ГОЛУБЕНЦЕВА,**  
партнер консалтинговой компании  
Bellerage

Компаниям все сложнее вести свой бизнес на международных рынках. Все чаще приходится решать нестандартные вопросы, лавировать между санкционными пакетами, тратить много сил на операции, которые до февраля 2022 года казались тривиальными. Например, осуществление платежа в одну из стран Евросоюза.

В дополнение к внешним факторам появились внутренние. Недавно на рассмотрение был направлен масштабный законопроект, который может серьезно изменить и ужесточить подход ФНС к анализу цен в так называемых контролируемых сделках, совершаемых между взаимозависимыми лицами или с компаниями из офшорных юрисдикций.

Предлагаемые нововведения уже сравнивают с введением института трансферного ценообразования в налоговом законодательстве России в 2012 году.

Среди изменений, с которыми компании могут столкнуться уже в 2024 году, отмечу несколько существенных.

Во-первых, это снижение критериев взаимозависимости. Вместе с обновлением списка офшорных юрисдикций оно серьезно увеличит количество российских юридических лиц, которым придется осуществлять декларирование контролируемых сделок.

Во-вторых, может быть введен механизм «вторичной корректировки», который даст возможность обложить налогами все, что было выведено из РФ за счет установления нерыночных цен.

В-третьих, ожидаем ужесточения подхода к расчету интервала рыночных цен для последующей корректировки.

Наконец, возможно расширение требований к содержанию документации ТЦО (трансфертное ценообразование), в том числе в части раскрытия информации об иностранных контрагентах.

Законопроект предполагает существенное увеличение штрафа за несоблюдение правил ТЦО. Сегодня за неподачу уведомления о контролируемых сделках необходимо заплатить 5 тыс. руб., в будущем эта цифра может вырасти в 20 раз, а по отдельным видам отчетности составить 1 млн руб.

Мы прогнозируем пристальное внимание налоговых органов к подобным операциям и совершенствование методов контроля. И уже сейчас рекомендуем компаниям, чьи сделки могут попасть в категорию контролируемых, провести диагностику рисков и проанализировать необходимость корректировки цен.

# Бизнес с восточным акцентом

**Разрыв отношений с Западом заставил российских бизнесменов искать новых партнеров в Китае и Индии. Новые возможности между тем требуют учитывать особенности ведения бизнеса с новыми партнерами.**

Текст: Алексей Соколовский

Поворот на Восток российских компаний с точки зрения макроэкономической статистики выглядит довольно удачно, торговые отношения с главными партнерами — Китаем и Индией — динамично развиваются. По данным Главного таможенного управления КНР, товарооборот между странами в 2022 году увеличился на 29,3% и достиг рекордных \$190,3 млрд. Товарооборот между Россией и Индией, по информации Федеральной таможенной службы РФ, за 2022 год вырос в 2,5 раза и превысил \$35 млрд.

И тенденция продолжается. Согласно статистике, товарооборот между РФ и КНР за первое полугодие 2023 года относительно первого полугодия 2022-го вырос на 40% и составил \$114,54 млрд, между Россией и Индией — в 2,9 раза, до \$33,5 млрд.

Однако работа с новыми партнерами из этих стран потребовала от российских предпринимателей подстраивать свои подходы к ведению бизнеса под местные особенности.

«Чтобы выйти на конечный потребительский рынок Китая со своей продукцией, нужно быть готовым к большим инвестициям в ее продвижение, к ее адаптации под вкусы китайских потребителей, а также к тому, что придется получать очень большой пакет разрешительной документации», — говорит член генерального совета, бизнес-посол «Деловой России» в КНР Александр Сучков.

«При экспорте в Китай продукции глубокой переработки — напитков, продуктов для ЗОЖ, снеков или полуфабрикатов — предприниматели могут столкнуться с неожиданными нюансами, — предупреждает вице-президент Российского экспортного центра (РЭЦ) Алексей Солодов. — Например, нужно учитывать, что китайцы привыкли к более яркой упаковке, чем в России».

В качестве примера эксперт приводит успешный кейс компании из Курганской области, которая этой зимой начала продавать свою продукцию

Фото: пресс-служба



в сети супермаркетов «Мэй и Цзя» в провинции Хунань. «Их фруктовые напитки раскупили очень быстро, потому что, во-первых, они продавались в ярко-красной упаковке, во-вторых, продажи стартовали незадолго до китайского Нового года. А к торжеству китайские потребители стараются покупать товары именно этого цвета — он символизирует радость, благополучие и счастье», — объясняет представитель РЭЦа.

«В КНР важную роль играет менталитет — вне зависимости от того, идет речь о потребителях, партнерах или взаимодействии с госорганами», — говорит Алексей Солодов. В Китае на переговоры всегда приходит большое количество партнеров, все внимательно слушают. Но при этом говорит только один человек — самый старший по должности. «Очень важны иерархия и местоимение «мы». Китайцы всегда стараются оправдать свою деятельность высокими целями, а не просто желанием заработать деньги. Ведите себя соответствующим образом», — советует эксперт.

Главная проблема, с которой сталкиваются практически все российские предприниматели, начинающие сотрудничать с индийскими партнерами, заключается в том, что они применяют шаблоны, которые работают с российскими или западными контрагентами. По словам президента Индийского делового совета Акашдипа Сингха, бизнес в Индии устроен совсем иначе. «Это не Западная Европа или Америка, где все четко налажено и на первом месте соотношение цена/качество, — поясняет эксперт. — Индия — это 25 с лишним стран в одной. Некоторые законы работают на федеральном уровне, некоторые — на уровне штатов, это также нужно знать и учитывать».

С ним соглашается почетный представитель Торгово-промышленной палаты России в Индии Игорь Писецкий: «Российяне часто входят на рынок, не пытаясь понять местные условия. Индия — огромная страна с разнообразными культурами, есть различия при работе в разных штатах. Способ понять Индию — рассматривать ее, как раньше рассматривали Европу — как регион с множеством различных культур. Будьте сфокусированы, исполь-

РБК №01–02 (178) 2024

зуйте местных партнеров, возможно, стоит обратиться к консультантам, и будьте готовы адаптироваться к местным требованиям и потребностям».

Вице-президент, руководитель исполкома «Деловой России» Нонна Каграманян предупреждает, что индийский рынок невероятно высококонкурентен, в стране порядка 65 млн зарегистрированных малых и средних предприятий. Для старта работы в Индии, считает она, в первую очередь нужно озаботиться тем, чтобы найти подходящего надежного партнера. Если речь об инвестиционном проекте, то важно заручиться поддержкой администрации на уровне штата, поскольку они во многом определяют правила игры. В идеале оформить отношения через трехсторонний договор с региональной властью и местными партнерами, в котором четко прописать условия реализации проекта и права и обязанности сторон. Наконец, отмечает эксперт, в Индии очень любят «играть в бюрократию», поэтому иногда приходится месяцами ждать одобрения запуска проекта.

«Нужно иметь в виду, что дилемма соотношения цены и качества в Индии решается в пользу дешевого ручного труда», — отмечает советник по развитию деятельности фонда «Сколково» в Индии Михаил Гусев.

Кроме того, в Индии действует программа Make in India, призванная сделать страну самодостаточной. Индийцы готовы импортировать только то, что не в состоянии произвести сами, список госограничений на импорт регулярно пополняется.

Михаил Гусев в качестве примера работы программы Make in India приводит историю резидента «Сколково» — производителя дронов. Правительство Индии с февраля 2022 года запретило импорт беспилотных летательных аппаратов для поддержки местного производства, но ситуацию удалось разрешить, организовав сборку дронов в Индии. «В некоторых случаях стоит рассмотреть возможность локализации производства для снижения издержек», — советует он.

Фото: Getty Images Russia