

## НАУЧНАЯ ЖИЗНЬ

---

### ◆ **Ответ российского бизнеса на пандемию**

*(Круглый стол в НИУ ВШЭ)*

В НИУ ВШЭ 19 января 2022 г. состоялось обсуждение коллективной монографии «Ответ российского бизнеса на пандемию COVID-19 (на примере шести отраслевых кейсов)»<sup>1</sup>, подготовленной по итогам выполнения совместного проекта НИУ ВШЭ и РСПП в 2020–2021 гг. Институтом анализа предприятий и рынков, Центром исследований структурной политики и Институтом «Центр развития» НИУ ВШЭ. Анализ проведен на примере шести секторов российской экономики: информационные технологии, розничная торговля, туризм, фармацевтическое производство, химическое производство и автомобилестроение. Предлагаем вниманию читателей наиболее интересные выдержки из выступлений участников, которые вышли далеко за рамки представленного исследования.

**Л. И. Якобсон** (*д. э. н., вице-президент НИУ ВШЭ*). Сегодня мы представляем результаты проекта, который опирается на прочную научную основу, но при этом в большей степени ориентирован на практику. Это совместное начинание НИУ ВШЭ и РСПП, что пока не очень распространено, а значит, особенно ценно. Исследователи выполняли проект в сотрудничестве с коллегами из бизнеса. Содержание проекта и то, как он был организован, настраивают на деловой лад. Предлагаю и наше обсуждение провести в деловом ключе, а потому не стану присылать ему пространное вступительное

слово. Прошу Андрея Александровича Яковлева рассказать об основных особенностях и результатах проекта.

**А. А. Яковлев** (*к. э. н., директор Института анализа предприятий и рынков НИУ ВШЭ*). Это был проект трех подразделений ВШЭ — Института анализа предприятий и рынков, Центра исследований структурной политики (руководитель Ю. В. Симачев) и Института «Центр развития» (руководитель Н. В. Акиндинова). Представленная монография дает повод вернуться к обсуждению того, что происходит сейчас в российской экономике, насколько релевантными остаются наши выводы.

Проект запускался летом 2020 г., его практическая реализация началась с августа 2020 г., затем мы плотно работали осенью 2020 и весной 2021 г. В тот период была высокая степень неопределенности в экономике, и разброс ожиданий был очень большим. Собственно, идея проекта и заключалась в том, чтобы попытаться, не дожидаясь данных официальной статистики, из первых рук, то есть от людей, работающих в бизнесе, понять, что происходит в период пандемии в отдельных секторах экономики. Мы активно взаимодействовали с РСПП, конкретно с его исполнительным вице-президентом М. Н. Глухой, в части выбора отраслей. Были отобраны три промышленных отрасли и три отрасли сферы услуг, достаточно разные, но, на мой взгляд, в целом показательные для российской экономики. Взаимодействие было полезным и с точки зрения выбора респондентов. Мы начинали с отраслевых ассоциаций и уже затем выходили на предприятия, стремясь отбирать, как правило, типичные для определенных категорий бизнеса, чтобы получить комплексную оценку ситуации

---

<sup>1</sup> Под науч. ред. Т. Г. Долгопятовой, Н. В. Акиндиновой, Ю. В. Симачева, А. А. Яковлева. М.: Изд. дом ВШЭ, 2021. — 446 с.

в российской экономике. Одновременно мы сопоставляли ее с данными российской и международной статистики на отраслевом уровне, и здесь большую роль сыграли коллеги из Центра развития.

С самого начала мы старались выдавать не только академические, но и некие практические результаты, и в 2021 г. подготовили серию аналитических записок для Аппарата правительства РФ. Одновременно мы проводили семинары по каждому отраслевому кейсу, приглашали широкий круг экспертов, представителей отрасли, выслушивали разные мнения<sup>2</sup>. Состоялась серия публикаций в деловых СМИ. Естественно, нас интересовали более общие оценки и тенденции, которые мы пытались выделить в этих данных для общего обсуждения. В частности, был сделан доклад на XXII Апрельской международной научной конференции НИУ ВШЭ; собственно, эта книга включает не только сами кейсы, но и некоторое обобщение, касающееся и макроэкономических, и обзора зарубежного опыта антикризисной политики, и оценки перспектив развития российской экономики после коронакризиса.

Попытаюсь сформулировать ключевые выводы нашего исследования. *Первый:* уже осенью 2020 г., буквально с первых интервью, стало понятно, что при всей тяжести ситуации российский бизнес проходит этот кризис лучше, чем изначально ожидалось. Для отечественных компаний объективно была характерна высокая степень готовности к появлению различных «черных лебедей», чему способствовал их предыдущий опыт работы в условиях кризиса. Наверное, также сработал эффект расчистки рынка, потому что в 2014–2015 гг. многие неэффективные компании разных отраслей были вынуждены его покинуть.

*Второй вывод.* Существенно более адекватной, чем раньше, оказалась реакция правительства, что тоже связано, на наш взгляд, с уроками предшествующих кризисов и опытом выработки антикризисных мер. Возможно, сыграли свою роль негативные ожидания на старте кризиса: в марте–апреле 2020 г. они были очень пессимистичными, что привело к определенной мобилизации правительства. При этом, особенно в начале кризиса, необходимые меры, как

отмечали многие представители бизнеса, принимались с запаздыванием. Тем не менее в целом поддержка была массовой, она предоставлялась по понятным критериям с некоторыми различиями по отраслям, и оценки ее эффективности были высокими.

*Третий вывод.* В ходе общения с представителями предприятий и ассоциаций стало ясно, что важную роль в преодолении последствий кризиса сыграли коммуникации между бизнесом и государством. Практически с начала коронакризиса профильные ведомства начали активно обращаться к компаниям и отраслевым ассоциациям с запросом информации, чтобы понять, что происходит. Но дальше отмечались определенные различия. В ряде отраслей за первым информационным запросом делали следующий шаг, когда бизнес в лице ассоциаций и крупных компаний приглашали к диалогу для обсуждения ситуации и выработки адекватных мер поддержки. Даже в условиях, когда отрасль столкнулась с очень тяжелым кризисом, как, например, туризм, подобные коммуникации смягчали остроту многих проблем и помогали в поисках выхода из сложившегося положения. Однако были примеры, когда профильные регуляторы и ведомства ограничивались сбором информации, и там ситуация была хуже. По нашему мнению, коммуникации между бизнесом и властью как способ уменьшения неопределенности в момент кризиса и инструмент выработки адекватных антикризисных мер можно рассматривать как его важный урок.

**М. Н. Глухова** (к. э. н., исполнительный вице-президент РСПП). Для РСПП это тоже был не совсем стандартный проект, но мы его поддержали, поскольку речь шла о практическом и востребованном исследовании, результатами которого пользовались и мы в том числе. Для бизнес-сообщества оно было очень полезным, поскольку мы получили внешнюю, независимую оценку ситуации в экономике, что помогало нам в диалоге и с правительством, и с отдельными органами власти. Кратко прокомментирую ключевые выводы исследования, сформулированные Андреем Александровичем.

*Первый вывод.* Российский бизнес действительно успешно адаптируется

<sup>2</sup> Записи этих семинаров доступны на сайте проекта: [https://iims.hse.ru/sectoral\\_cases/](https://iims.hse.ru/sectoral_cases/)

к кризису. Опыт его выживания показал, что даже к пандемическому кризису он приспособился довольно быстро. Да, мы пережили несколько острых месяцев в период не совсем понятных ограничений, остановки деятельности производственных компаний, но в том числе благодаря помощи федеральных органов исполнительной власти бизнес сумел пройти его достаточно быстро и успешно. Так, уже летом 2020 г. примерно 30% опрошенных нами компаний говорили, что планируют использовать этот кризис для активного роста. Похожую картину, но еще более оптимистичную, мы получили по итогам нашего опроса в октябре 2021 г. Его результаты показали, что, по сути, за девять месяцев года уже больше половины компаний говорили, что развивались успешно, а еще 30% — что развивались стабильно. И даже последствия пандемии значительная часть компаний оценивала либо как нейтральные, либо, в отдельных случаях (6–7% опрошенных), как позитивные.

Более того, в период коронакризиса активно росли инвестиции. Так, в 2020 г. 36% нашей членской базы осуществляли масштабные (по своим меркам) инвестиции, а в 2021 г. — уже 44%. Если раньше в условиях нестабильности сначала сокращали инвестпрограммы, то сейчас и крупный, и средний, и даже наиболее активный малый бизнес подходит к этой проблеме по-другому: их во многом сохраняют, а по некоторым направлениям даже наращивают. Представляет интерес оценка ситуации в сфере экспорта. Если 2020 г., может быть, был не самым успешным, в том числе из-за закрытия границ, то в 2021 г. немало компаний заявили об увеличении доли поставок на экспорт, расширилось число стран, куда они поставляют свою продукцию. Многим фирмам удалось выйти на новые рынки. Причем речь идет не только о крупных компаниях, наращивали свой экспорт и средние и малые технологические компании.

*Второй вывод.* Насколько эффективной была господдержка компаний? Здесь картина неоднозначная. Для некоторых секторов эта поддержка по-прежнему выглядит опасной. Бизнес изначально, в том числе в ходе интервью в рамках нашего проекта, говорил, что любое финансовое взаимодействие с государством — токсичная история,

за исключением, естественно, уплаты налогов и других обязательных направлений. Одновременно для многих секторов получение господдержки — это норма, несмотря на риски и проверки. Несколько неожиданным стало то, что многие административные меры в рамках антикризисной и антиковидной поддержки были восприняты бизнесом намного лучше, чем чисто финансовые. Уровень позитивной оценки административных мер поддержки превышал 70%.

Ожидаемо, что, отчасти в силу специфики членской базы РСПП, наиболее востребованными оказались меры поддержки, которые реализует Минпромторг. По итогам 2021 г. среди его инструментов можно прежде всего назвать Фонд развития промышленности, а также соответствующие региональные фонды. Если изначально последние воспринимались как небольшие структуры, которые помогают маленьким проектам, то сейчас их уже считают полноценными институтами развития, ориентированными скорее на работу с малым и средним бизнесом, но оттого не менее эффективными.

Отметим Российский экспортный центр, услугами которого бизнес стал пользоваться активнее, оценивая его деятельность как очень эффективную. Также стоит упомянуть особые экономические зоны, индустриальные парки, Корпорацию «МСП» и Фонд поддержки развития регионов, хотя в их работе остаются проблемы: неадекватные требования, неясные критерии предоставления государственной поддержки, сложные процедуры ее получения и отчетности, а также отсутствие доверия к господдержке в принципе.

*Третий вывод.* В целом оценка результатов взаимодействия бизнеса и власти скорее позитивная. Первый раз за все время проведения опросов РСПП более 1/4 компаний сказали, что государство рассматривает бизнес как «локомотив» развития экономики и общества. Причем несколько сократилась доля компаний, которые говорят, что государство относится к бизнесу как к «дойной корове», хотя этот ответ по-прежнему преобладает. Сейчас впервые доля компаний, которые отмечают проблемы с коррупцией, реально снизилась, то есть она меньше воспринимается как ограничитель развития бизнеса, и уровень коррумпированности власти, по мнению бизнеса, скорее низкий.

Но это не означает, что взаимоотношения бизнеса и власти стали идеальными. Да, в ряде случаев деловым объединениям и компаниям удалось выстроить эффективные отношения с органами власти, но часто бизнес говорил, что ему не хватает нормального взаимодействия с профильным министерством: оно не слышит обращений и не готово реагировать на запросы бизнеса. К сожалению, нередко упомянутый сбор информации представлял собой дополнительную, очень серьезную административную нагрузку на бизнес. В ряде случаев речь шла о еженедельной отчетности компаний в рамках информационных систем, хотя бизнес говорил о появлении репрезентативной отчетности на уровне месяца. Но поскольку в министерствах настаивали на еженедельной отчетности, ее им предоставляли — не самую проверенную, не самую надежную и абсолютно нерелевантную информацию о том, как чувствует себя российский бизнес, а в конце месяца подавалась месячная отчетность, уже более или менее адекватная. Затем от такой еженедельной отчетности отказались, но для этого потребовались серьезные усилия. Причем такую отчетность должны были сдавать не только компании, которые либо претендовали на господдержку, либо ее получали, а просто все компании, соответствующие определенным критериям.

Обратная ситуация: государство стало внедрять предложения бизнеса на системном уровне. Очень многие лучшие практики компаний, например, в сфере перехода на дистанционную работу, были учтены при рассмотрении документов сначала на уровне правительства, а потом в Государственной думе и были включены в Трудовой кодекс РФ. Мы надеемся, что это означает переход к практике правильного, системного, цивилизованного лоббизма.

Наши выводы, в том числе и по итогам 2021 г., во многом совпадают со сформулированными в книге при рассмотрении этих шести кейсов. Да, бизнес оказался очень адаптивным. Да, инструменты господдержки во многом воспринимаются бизнесом как эффективные. Да, качество взаимодействия бизнеса и власти действительно выросло. Поэтому тенденции, зафиксированные в монографии, во многом сохраняют свою актуальность и сейчас.

**А. Г. Морозов** (к. э. н., директор Департамента исследований и прогнозирования Банка России). Прежде всего хотелось бы поздравить авторов с изданием фундаментальной монографии, которая сочетает в себе и серьезный научный подход, и эмпирические данные о том, как реально чувствует себя бизнес, с какими проблемами сталкивается. Действительно, взаимоотношения бизнеса и государства — одна из ключевых проблем. Доверие бизнеса к государству очень важно для Центробанка: при его наличии можно ожидать, что бизнес будет больше инвестировать.

Сначала остановлюсь на теме доступа к информации. В 2020 г., в первой фазе коронакризиса, актуальная информация была необходима, чтобы принимать решения. Понятно, что статистическая информация, которая в лучшем случае выходит раз в месяц, сильно запаздывала. Конечно, и бизнес не мог ее оперативно передавать. Банку России помогло то, что мы оперативно развернули анализ так называемых финансовых потоков, то есть платежей, которые предприятия получают и делают в адрес других предприятий и государства. Если идет приток средств на счета предприятий, значит, у них все нормально, они могут продолжать свою деятельность. Если приток средств сокращается или сильно снижается, значит, возникла проблема, то есть как минимум нехватка ликвидности. Чем дальше, тем больше решения будут приниматься на основании не данных компаний, а объективных данных: налоговой информации и информации о платежах.

Во многом выводы, к которым мы пришли в Департаменте исследований и прогнозирования Банка России, совпадают с выводами и результатами, полученными авторами представленной монографии, или развивают их. Я остановлюсь на двух вопросах: кредитовании компаний во время коронакризиса и ликвидации предприятий в этот период.

Отмечу, что так называемого credit crunch, то есть резкого прекращения кредитования, в 2020 г. в России не было. Конечно, объем кредитов несколько снизился, например, в апреле 2020 г. по сравнению с апрелем 2019 г., но уже в мае кредитование стало активно расти. В 2021 г. процесс заметно ускорился. Кроме того, в 2020 г. значительно выросло количество кредитов, то есть число

заемщиков увеличилось, хотя средняя сумма кредитов уменьшилась. Это связано с тем, что банки стали активно выдавать льготные кредиты в рамках государственных программ. Объем кредитов, которые банки держали в своем портфеле, в 2019–2021 гг. был примерно стабильным, то есть дополнительных рисков, связанных с таким кредитованием, банки не несли, что, собственно, и стало одним из залогов успешности этих мер.

Наш анализ показал, что основными получателями льготных кредитов были финансово устойчивые компании, причем большинство из них не брали кредиты до 2020 г. — они жили за счет собственных средств, и у них возникла нехватка ликвидности. Либо все, либо часть этих кредитов при выполнении условий госпрограммы можно было потом списать, преобразовав кредит в субсидию. Доля финансово неустойчивых компаний в их числе, по нашей оценке, не превышала 10%.

В 2019 г. прослеживалась положительная зависимость кредитования от производительности: чем выше был в компании уровень производительности в рублях на одного занятого, тем больше банки были склонны выдавать кредиты. В 2020 г. ситуация изменилась: наблюдалось примерно равное распределение кредитования по децилям производительности. В 2021 г. оно стало возвращаться к обычной картине: более производительные компании стали пользоваться большей благосклонностью банков.

Обычно в период кризисов и выхода из них обсуждают, насколько они оказывают оздоравливающий эффект на экономику и в какой степени растет доля зомби-компаний (у которых доходов от деятельности не хватает для выплаты процентов), которые потом тормозят экономическое развитие. Наш анализ показывает, что в 2020 г. по сравнению с 2019 г. никаких радикальных изменений в экономике не произошло: во всех сегментах доля таких компаний особенно не изменилась, кроме сегмента малых и микрокомпаний, которые больше всего пострадали в ходе коронакризиса.

Из-за введенного моратория на банкротство компаний в 2020 г. (этот тренд продолжался в 2021 г.) количество ликвидированных предприятий по месяцам было ниже, чем в докризисный период.

Небольшой всплеск наблюдался в середине 2021 г., когда был снят мораторий. Дальше число ликвидированных компаний резко пошло вниз. Нет свидетельств того, что волну их ликвидаций вызвала принадлежность компаний к наиболее пострадавшим отраслям. Картина выглядит иначе в разрезе возрастных групп: из-за коронакризиса сильнее всего пострадали молодые компании в возрасте до трех лет. Это плохо, потому что появление новых компаний выступает залогом развития экономики в целом.

Низкопроизводительные компании чаще покидали рынок, чем в допандемийный период. Тем самым мы наблюдаем очищающее воздействие кризиса на российскую экономику. Однако ни в 2020 г., ни в 2021 г. не выросло число вновь регистрируемых предприятий, то есть на рынок выходило существенно меньше компаний, чем в допандемийный период.

На основе опроса промышленных предприятий, который мы проводили во II кв. 2020 г., в самый пик пандемии, были получены следующие результаты. Уже тогда компании стали говорить, что кризис на них может влиять положительно. Наш опрос показал, что наиболее успешными в период коронакризиса были компании, которые сумели оперативно адаптировать свои бизнес-процессы под вызовы и ограничения, которые наблюдались в экономике и со стороны регуляторов. Во многом это происходило благодаря ускоренной цифровизации бизнес-процессов, что имеет долгосрочные положительные последствия для российской экономики. Уже тогда мы обнаружили, что компании действительно стали активно инвестировать, успешные компании дополнительно вкладывали средства в развитие ИТ-инфраструктуры, цифровизацию бизнеса, одновременно осуществляя запланированные инвестиции. У менее успешных компаний, прежде всего не ориентированных на экспорт, возник выбор, куда инвестировать, им пришлось отложить или перенести часть своих вложений в оборудование и т. д. и сделать ставку на цифровизацию бизнеса как способ адаптации и выживания в этой среде. Российский бизнес оказался готов к «черным лебедям», и цифровизация стала ключевым рычагом, который позволил с ними успешно бороться.

Наш анализ показал, что многие предпосылки и опасения, связанные

с коронакризисом, возможно, верные в других странах, в российской экономике нужно поставить под сомнение. Речь идет прежде всего о том, что, по крайней мере на первом этапе, природа коронакризиса была неточно понята экономистами, регуляторами и т. д. Кризис был, по сути, «медицинским». Экономика — и мировая, и российская — тогда не находилась в фазе перегрева, кризис не был циклическим. Это и создало основу для ее последующего быстрого восстановления при условии, что все предпосылки для него — доступность кредита, наличие спроса, господдержка — работают, что мы и наблюдали в России. Вместе с тем быстрый рост спроса, чему способствовали и мягкая денежно-кредитная политика, и меры бюджетной поддержки, столкнулся с серьезными ограничениями на стороне предложения. Этот разрыв и создает глобальное инфляционное давление, которое мы сейчас наблюдаем. Кроме того, глобальная перестройка цепочек добавленной стоимости, сопровождающаяся локализацией их элементов, вызовет рост издержек из-за возникновения дублирующих мощностей и поставщиков и т. д., что будет одним из факторов роста цен в мировой экономике.

Были опасения, что коронакризис приведет к длительному периоду высокой безработицы, и часть ее трансформируется в застойную, но в России они не оправдались. В книге говорится, что можно было ожидать роста неравенства как следствия коронакризиса. По факту в 2020 г. этого не произошло, неравенство снизилось, потому что меры поддержки государства были ориентированы на семьи с низкими доходами, семьи с детьми. В результате выросли доходы бедных слоев населения, и уровень неравенства в стране снизился.

**Т. Шиллинг** (*генеральный директор Ассоциации европейского бизнеса — АЕБ*). Основные результаты коллективной монографии и выводы из последнего выступления представляют значительный интерес для европейского бизнеса в России. Первое, что хотелось бы отметить: тезис о способности бизнеса адаптироваться к кризисным условиям, что было решающим фактором его выживания, справедлив и для европейских компаний. Во-вторых, для иностранных компаний также важна роль бизнес-объединений как агрегатора

запросов и взаимодействия с государственными органами и одновременно как инструмента прямой поддержки. В ходе первой, самой острой фазы кризиса Ассоциация европейского бизнеса предоставляла необходимую достоверную информацию, стараясь действовать в режиме реального времени и делая акцент на регуляторных новациях и чрезвычайных мерах. Требовалось обеспечить эффективную GR поддержку иностранных инвесторов в России. В-третьих, в нашей Ассоциации мы предоставляли поддержку членам из наиболее затронутых кризисом отраслей — они получили льготные условия по уплате членских взносов и в ряде случаев реализовывали интересные программы для своих работников, в том числе в регионах.

Наши опросы показали, что в глазах иностранных инвесторов коронакризис не изменил фундаментально потенциал российской экономики. Это касается и реализации инвестпроектов, и сохранения занятости. Конечно, здесь возможны и другие объяснения: в частности, демографические тренды усиливают конкуренцию за качественные трудовые ресурсы, поэтому компании не хотели отказываться от своих ценных сотрудников. Это радует, но есть и тревожные моменты.

Компании сами говорят, что, с одной стороны, действительно, во время кризиса взаимодействие с органами государственной власти было очень эффективным, они почувствовали положительный эффект такой поддержки. Но одновременно наблюдалось усиление административного давления на бизнес. АЕБ выступает за баланс интересов, чтобы это бремя было минимальным на фоне целей, которые подобные программы преследуют. Например, одним из новых правил, которые усложнили жизнь бизнесу, стало медицинское освидетельствование работников. Отмечу, что европейский бизнес осознает свою ответственность за соблюдение медицинских требований и сохранение здоровья граждан Российской Федерации, но такие меры могут провоцировать ситуации, которые на самом деле эти проблемы обостряют.

**В. Л. Макаров** (*президент НП «РУССОФТ»*). Отмечу два фактора, влияющих на состояние индустрии. Первый, объективный. Сейчас идет смена технологических укладов, приход нового

всегда сопровождается войнами, эпидемиями, большими проблемами и т. д. Надеюсь, что пандемия коронавируса заменит войны и будет способствовать скорейшему переходу к новому укладу. Второй фактор, субъективный, точнее, даже ряд субъективных факторов, которые коснулись нашей индустрии. Перед началом пандемии премьер-министром был назначен человек, который очень хорошо знал нашу индустрию изнутри и правильно применял решения ИТ, чтобы успешно внедрить цифровизацию в ФНС. Плюс к этому сменился профильный министр. Пришел человек, который еще в молодости входил в команду первого министра информационных технологий и связи Л. Д. Реймана, именно тогда впервые индустрия и министерство стали работать в диалоге. И новый министр сразу осознал важность этого подхода. В результате накануне введения локдауна мы согласовали через Минцифры с премьер-министром принципиальные меры, которые позволили нашей индустрии пережить фактически без острых проблем тяжелейший первый период пандемии. Вот эти очень простые меры: нам разрешили работать на «удаленке» и ИТ были признаны непрерывным производством.

Затем был принят первый пакет мер поддержки ИТ-отрасли. Его подготовили совместно, очень быстро, индустрия уже заранее знала, что государство осуществит налоговый маневр, который сделает условия ведения бизнеса по разработке софта в России одними из лучших в мире. И мы, конечно, внимательно отслеживали данные, которые ЦБ РФ публиковал еженедельно, о том, какие денежные потоки идут в разных секторах экономики, он стал открывать больше данных по экспорту. Это позволило нам сравнивать данные ЦБ РФ с результатами наших регулярных опросов, которые мы проводили в первый период пандемии. Я не могу отметить практически никакого негатива и в первый период, и в дальнейшем во взаимоотношениях государства в лице нашего профильного министерства и премьер-министра с индустрией. Второй пакет мер был сделан иначе: государство общалось уже не с ассоциациями, оно использовало своего рода краудсорсинг, где все могли участвовать. Видимо, острота уже прошла, и механизм, который хорошо сработал

на первом этапе, не был использован в полной мере.

Первый пакет мер был настолько эффективным, что, несмотря на снижение ставки страховых взносов и налога на прибыль, суммарное поступление налогов от индустрии в 2020 г. к предыдущему году выросло почти на 100 млрд руб. Мы были уверены, что при переходе к новому технологическому укладу ИТ-индустрия будет двигателем цифровой трансформации, и все другие секторы экономики станут ее бенефициарами. Так и получилось. Другие отрасли, которые воспользовались цифровой трансформацией, обеспечили еще больший приток налогов в бюджет, причем в ходе пандемии и кризиса, то есть цифровая трансформация стала реальным инструментом повышения эффективности бизнеса. Например, туризм полностью остановился в начале кризиса, а значит, остановились и компании, разрабатывавшие для него программные продукты. А потом оказалось, что в России появилось множество гостиниц, центров развлечений и других объектов для привлечения российских туристов, которые не смогли уехать за границу. Спрос этих новых потребителей на услуги ИТ был настолько высоким, что объем продаж сектора, разрабатывающего софт для туризма, быстро вышел на докризисный уровень.

**В. А. Дмитриев** (*генеральный директор Ассоциации российских фармацевтических производителей*). В определенной степени кризис дал толчок развитию ряда направлений и компаний в нашей отрасли и где-то, может быть, даже поменял парадигму развития. До кризиса, как правило, отечественные компании выступали в роли догоняющих, то есть за рубежом появлялся новый препарат, потом каким-то образом попадал в Россию, его копировали и только после этого локализовывали в нашей стране. Если говорить о вакцинах, то старт был одновременный, и мы оказались в лидерах, пришлось догонять уже нас. Поэтому ситуация очень изменилась и, самое главное, психологически повлияла на отрасль, показав, что мы можем выходить на зарубежные рынки.

В период пандемии было принято несколько постановлений правительства, подзаконных актов, которые позволили в ускоренном порядке выводить на рынок

жизнеспасающие препараты, проводить их клинические исследования и выводить за рубеж. Но, к сожалению, все эти меры были временными: сначала до конца 2020 г., потом до конца 2021 г. Сейчас было очередное продление — до конца 2022 г., но нам хотелось бы видеть более далекую перспективу, потому что с этим связано очень много вопросов — и планирование, и ценообразование, и логистика, и т. д. Мы уже предлагали продление до 2025 г., но, к сожалению, нас пока не услышали.

В нашей отрасли государство — многоглавый регулятор. У нас есть и Минздрав, который, с одной стороны, регулятор, а с другой — закупщик нашей продукции. У нас есть Росздравнадзор, который контролирует ее качество, эффективность и безопасность. У нас есть Минпромторг, который следит непосредственно за производством. У нас есть ФАС, которая следит за ценами. Конечно, каждый государственный орган по-разному взаимодействовал с отраслью: есть примеры положительные и отрицательные.

Напомню о постановлении правительства по инициативе Минпромторга о поставках средств индивидуальной защиты через одного поставщика. Это фактически остановило не только нашу отрасль, но и половину остальных, потому что у всех была потребность, были заказы и были свои поставщики. К счастью, через неделю это постановление отменили. Еще один пример: мы долго спорили с Роспотребнадзором и смогли отстаивать свою позицию, когда ведомство предлагало всех сотрудников с температурой тела 37,1 отправлять в поликлинику, и, пока человек не принесет справку о том, что он здоров, не допускать его на работу для предотвращения распространения заболевания. Мы задавали вопрос: если человек три дня ходит по врачам и в итоге получает справку о том, что он полностью здоров, то кто будет ему оплачивать эти дни? Роспотребнадзор разводил руками и предлагал с этим вопросом идти в Минтруд. Но, простите, если вы выступаете инициатором, то почему мы должны обращаться в Минтруд? Может, вы сначала согласуете с ним свое предложение, а потом уже начнете его продвигать? Этот документ в итоге был отвергнут.

Поэтому, с одной стороны, коронакризис был испытанием, а с другой —

благодаря ему появились новые возможности. Мы активизировали диалог с государством, то есть нас стали больше не только слушать, но и слышать, а мы начали смелее отстаивать свою позицию. Мы много говорим о том, что на рынке должен быть один регулятор, как в экономически развитых странах. Надеюсь, что этот глас народа и бизнеса услышат, и в будущем такое решение будет принято.

**М. А. Ломидзе** (*исполнительный директор Ассоциации туроператоров России*). Способность к мобилизации и готовность преодолевать кризисные ситуации, которые продемонстрировали разные отрасли, в том числе туризм, подвергнутся серьезным испытаниям после окончания кризиса. Оценка того, что будет происходить дальше, базируется на опыте всех посткризисных периодов, мобилизационные инструменты больше не нужны, и ты начинаешь жить, условно говоря, в мирное время — конкурировать, отвоевывать доли рынка, рисковать. Здесь и начинаются проблемы. Я предполагаю, что многие отрасли в постковидный период столкнутся именно с таким вызовом — необходимостью сохранить все хорошее, что принес кризис в управленческие и технологические решения, и, что называется, не пуститься во все тяжкие. Было бы интересно ознакомиться с исследованием или монографией, посвященными постпандемийному периоду: что произошло в отраслях, которые вы анализировали в пандемийный период, в плане кредитования, банкротств, закрытия старых компаний и создания новых.

**В. Е. Дементьев** (*д. э. н., член-корр. РАН, гл. н. с. ЦЭМИ РАН*). Представленная монография — одно из первых фундаментальных исследований того, что сейчас, если использовать термин Я. Миркина, называется «экономика катастроф». Применительно к современным чрезвычайным ситуациям, исходным толчком к которым были не внутриэкономические, а внешние причины, она, на мой взгляд, формирует новое направление исследований. Согласно данным ООН, чрезвычайных событий не чисто экономической природы становится все больше, потери от них растут. Спектр природных катастроф достаточно широк: землетрясения, цунами, пожары. Военные конфликты тоже относятся к числу внешних факторов.



Я сам в какой-то степени погрузился в эту проблематику и рассматривал на макроуровне факторы, которые влияют на глубину экономического спада и смертность от пандемии<sup>3</sup>. Выяснилось, что при учете большого числа факторов многие из них, скажем, количество медицинских коек на 10 тыс. населения, доля расходов на здравоохранение, индекс Джини и т. д., оказываются не очень значимыми, а показатель доверия правительству один из самых важных — коэффициент детерминации около 0,26. Как показано в монографии, хорошие взаимоотношения с правительством и государственными органами служат одним из существенных факторов успешного прохождения периода испытаний. Кстати, есть разные предложения о том, как готовиться к таким чрезвычайным ситуациям. Миркин предлагает делать ставку на резервы. Но если не отлажена институциональная структура, в том числе взаимоотношения бизнеса и государства, то у кого-то этих резервов может оказаться в избытке, а кто-то останется ни с чем (как при панике в магазинах: кто первым хватается товар, тот запасается, кто не успел, тот опоздал).

Обратимся к такому показателю, как индекс счастья, который рассчитывается по разным странам. Там, где он самый высокий, и уровень смертности, и глубина падения ВВП больше, чем в странах, где уровень счастья меньше. Представленное исследование подтвердило, что за одного битого двух небитых дают. Наш человек, в общем-то, тертый калач, в этом смысле и бизнес получил определенный опыт в предшествующие кризисы. Обсуждаемая работа прокладывает маршрут для нового направления исследований — условно говоря, экономики перманентной турбулентности.

**Н. В. Комлев** (к. э. н., исполнительный директор Ассоциации предприятий компьютерных и информационных технологий, председатель совета ТПП РФ по развитию информационных технологий и цифровой экономики). Новые технологии и геополитика стали сегодня, пожалуй, главными факторами влияния на ИТ-бизнес. Негативное воздействие пандемии на нашу индустрию,

на обороты ее компаний было существенно слабее ожидаемого. А в чем-то ее последствия оказались, как ни парадоксально, даже положительными. В начале первой волны пандемии мы прогнозировали серьезный спад активности. Но индустрия очень быстро приспособилась к работе в изменившихся условиях. Введение ограничений на физическое передвижение населения побудило государство резко ускорить переход на дистанционные формы работы, на электронный документооборот, тем самым повысив роль ИТ и спрос на них.

Переход на «удаленку» и меры господдержки ИТ-отрасли, особенно льготы «финансового маневра», обеспечили хороший рост индустрии, по разным оценкам, от 10 до 15% за 2021 г. И министр цифрового развития М. Шадаев, и вице-премьер Д. Чернышенко в конце прошлого года заявили, что за 9 месяцев 2021 г. удалось собрать около 28 млрд руб. дополнительных налоговых поступлений. ИТ-отрасль сумела быстро адаптироваться к кризисным условиям еще и потому, что ее участники быстрые, динамичные, работают со всем миром, а новая для большинства традиционных отраслей модель управления и функционирования бизнеса использовалась в ИТ и раньше.

Диалог с государством — важный фактор, но он начался не столько вследствие пандемии, сколько благодаря приходу в правительство РФ новой команды. Важную роль в этом играет и правительство Москвы. В диалоге с новыми людьми удается проще и быстрее решать любые проблемы.

На мой взгляд, есть более важные факторы, влияющие на ИТ-бизнес в России, чем пандемия: это дефицит квалифицированных кадров, санкции, импортозамещение, первый и второй пакеты мер поддержки, упомянутый диалог с властью. Есть еще один фактор — силовое давление на бизнес, он как был до пандемии, так и продолжает действовать до сих пор. Эту важную проблему мы включили во второй пакет мер поддержки.

Отмечу такой серьезный негативный фактор, как огосударствление экономи-

<sup>3</sup> См.: Дементьев В. Е. (2021). «Черные лебеди» и социальные институты // Экономические и социальные перемены: Факты, тенденции, прогноз. Т. 14, № 3. С. 54–66. <http://doi.org/10.15838/esc.2021.3.75.3>

ки, — пандемия даже ускорила вытеснение частного ИТ-бизнеса из инфраструктурных проектов. За этим всегда стоит серьезная государственная логика. Государство хочет само участвовать в создании систем контроля за населением, налогами, финансовым оборотом, интернетом, в разработке систем защиты информации. Естественно, соответствующие заказы достаются прежде всего госкомпаниям, в результате ИТ-бизнес не может получить серьезную экспертизу, чтобы выходить на международные рынки не только с игрушками, тренажерами и т. д., а с мощными ИТ-системами. К сожалению, государство, отбирая заказы себе, лишает возможности получить финансирование и опыт участия в крупных проектах не только малый, но и средний частный ИТ-бизнес. В то же время в период пандемии стали стремительно развиваться экосистемы крупных компаний, что также ограничивает возможности небольших фирм, то есть на них идет давление с двух сторон.

**Л. С. Ружанская** (д. э. н., профессор Уральского федерального университета). Представленное исследование закладывает основу для дальнейшего изучения поведения предприятий — и кризисного, и посткризисного. Это очень важно для выводов на уровне как экономической политики в целом, так и компаний при определении перспектив своего развития.

Я и мои коллеги из Уральского федерального университета, вдохновленные коллегами из Высшей школы экономики, тоже решили провести небольшое исследование на примере Свердловской области (надеюсь, что сможем в дальнейшем расширить его на Большой Урал). В ходе нашего опроса мы во многом смогли подтвердить результаты коллег из «Вышки», но сумели выявить и специфическое движение в сторону кооперации бизнеса. На уровне малых и средних предприятий, которые часто не входят в бизнес-ассоциации, нам удалось увидеть новый феномен: они стали воспринимать друг друга не столько как конкурентов, сколько как партнеров, которым нужно поддерживать друг друга в трудные времена в условиях недостатка информации и делиться важными для дальнейшего развития ресурсами. Так стала возникать своего рода стихийная самоорганизация бизнеса.

**А. А. Широ** (д. э. н., член-корр. РАН, директор Института народно-хозяйственного прогнозирования РАН). Кризис, который мы наблюдали в 2020–2021 гг., новой формации, поэтому важен его всесторонний анализ. Несколько ключевых выводов из того, что произошло в ходе коронакризиса. Прежде всего, это взаимоотношения бизнеса и государства. Мы снова увидели, что к кризисам, даже к такому необычному, как пандемический, наша экономика оказалась хорошо подготовлена. Меры экономической политики, которые были реализованы в 2020–2021 гг., за исключением чисто медицинских, стали модификацией мер, которые уже были апробированы во время кризисов 2008–2009 и 2014–2015 гг. Проблема только в одном: может ли развиваться созданная в стране экономическая конструкция или она представляет собой лишь некую крепость, готовую отражать любые внешние шоки?

До кризиса говорилось, что никакое смягчение денежно-кредитной политики невозможно, это приведет к дестабилизации финансовой системы и росту инфляции. Как показал представитель Банка России, в 2020–2021 гг. в экономику был влит значительный объем дополнительной ликвидности. Да, он был меньше того, что позволили себе крупные развитые экономики, но у них и проблемы были серьезнее, чем у нас. В общем, кризис продемонстрировал, что возможность смягчения денежно-кредитной политики — это вопрос не ЦБ, а экономической политики. Если она четко сформулирована, если есть ясные и понятные цели, то довести финансовые ресурсы до конкретных предприятий, компаний, видов деятельности и отраслей будет относительно несложно.

Ключевой аспект посткризисного восстановления — это цены, динамика которых и в мире, и в России резко ускорилась. По поводу причин высокой инфляции и мер по борьбе с ней ведутся жаркие дискуссии. По нашим оценкам, для балансирования спроса и предложения при имеющемся в мировой экономике объеме избыточной ликвидности потребуется еще 1–2 года, когда будет происходить затухание ценовой динамики, вызванной стимулирующими мерами в период пандемии. Следовательно, политика центральных банков крупных

стран, которые до сих пор не очень активно реагировали мерами монетарной политики на рост инфляции, по-видимому, была не такой глупой, как некоторые хотят представить. Нам тоже нужно делать определенные выводы из этого в плане нашей экономической политики.

Ясно, что цены — история отраслевая. Если бы российская экономика начала сейчас расти на 5% в год, то цель по инфляции 4%, на наш взгляд, достичь было бы невозможно. Предположим, что в этих условиях в секторе ИТ, машиностроении, фармацевтике, химии, еще в каких-нибудь бизнес-услугах рост производства составит примерно 7–8%, тогда у них будет повышаться уровень конкурентоспособности и эффективности, что неизбежно будет сопровождаться ростом цен. Если мы будем его подавлять мерами монетарной политики, то получим соответствующие проблемы и торможение общего экономического роста. Поэтому возможный вариант — переход к таргетированию инфляции не в моменте, а на периоде. Кстати, в этом направлении движутся центральные банки ряда стран.

Российское общество не должен устраивать возврат на докризисную траекторию развития, потому что это ведет к проигрышу в конкурентной борьбе на мировой арене, соответственно отечественной экономике нужны более высокие темпы роста. Здесь важнее скорее не макроэкономика, а отрасли и производственные комплексы. Именно эти вопросы и рассматриваются в монографии. Чего, на мой взгляд, в ней не хватает? В начале 2021 г. правительство начало разрабатывать фронтальную стратегию экономического развития. Однако она превратилась в набор стратегических инициатив, который содержит 42 проекта. Таким образом, и в правительстве, и в части экспертного сообщества возобладал проектный подход к формированию документов стратегического характера. В то же время часть экономической политики формируется на макроэкономическом уровне, где ЦБ РФ и Минфин ориентируются на небольшой набор агрегированных показателей (ВВП, инфляция, параметры бюджетной системы и т. д.). Возникает вопрос: каким образом увязываются между собой параметры стратегических инициатив (проектов) и итоговые цели развития экономики? Кто этим занимается в процессе

обоснования и реализации мер экономической политики?

Наш институт традиционно проводит макроструктурные исследования, и нам понятна важность увязки развития макро- и микроуровней, возникновения прямых и косвенных, индуцированных эффектов. Даже в условиях коронакризиса у нас были бенефициары этого процесса: пищевая промышленность, фармацевтика, ИТ-индустрия. В постпандемийной экономике также возникло значительное количество точек роста. Но требуется, чтобы все эти сегменты экономики эффективно взаимодействовали, мультиплицировали рост, превращая его во фронтальное расширение экономической активности.

Например, ключевой элемент цифровой экономики — это цифровые промышленные платформы, чего у нас в достаточном объеме нет. У нас есть платформы, связанные с оказанием потребительских услуг, с обеспечением документооборота или государственных услуг, но что у нас есть со стороны промышленности? К сожалению, там мы пока сильно отстаем. Хотелось бы связать различные элементы нашей экономики с точки зрения и цен, и производства, и доходов и получить результат, которого мы все ожидаем.

**Н. И. Иванова** (д. э. н., академик РАН, член Дирекции ИМЭМО РАН). Сегодняшняя дискуссия не менее интересна, чем книга, в каких-то отношениях она даже более интересна, потому что жизнь не стоит на месте. Очень радуется, что бизнес подтверждает, с одной стороны, выводы исследования, а с другой — намечает проблемы, в решении которых нужно двигаться дальше. Отмечу два момента.

Первый — объект исследования. Здесь авторы используют несколько терминов: предприятия, бизнес, компании, которые они считают синонимами. В ходе обсуждения дискуссанты также использовали разные термины, но чаще звучал термин «компания», который произносили представители бизнеса и РСПП. Мне представляется, что термин «предприятие» в данном контексте устарел. Что мы анализируем: компанию или предприятие? Это принципиально разные экономические сущности, особенно когда исследуются вопросы взаимоотношений с государством по поводу кредитов, налогов, регулирования занятости. Ясно,

что государственные органы обращаются либо к компаниям, либо к отраслевым ассоциациям, состоящим из компаний. С моей точки зрения, предприятия как единицы статистического учета и отчетности не должны уводить нас в сторону от фирм и компаний, точнее отражающих суть современного бизнеса экономически, юридически, организационно. Теоретически это давно доказано, вспомним, например, теорему Коуза.

Второй момент. Книга содержит важное описание конкретных событий, того, что бизнес делал, что его волновало в период коронакризиса. Фактически это похоже на летопись, фиксацию текущих событий. Я не очень поддерживаю жанр летописи, который популярен в нашей экономической науке, но в данном случае он вполне оправдан. Такую летопись, которая, возможно, останется востребованной в будущем, послужит основой для других кризисных решений и действий, для лучшего понимания ситуации, можно было, на мой взгляд, структурировать по-разному. Что она должна нам показать: только текущие проблемы или вопросы и векторы, которые важны для будущего? Как это можно сделать?

Например, важен вопрос о том, удалось ли ранее выбранной государством стратегии развития бизнеса пройти проверку на прочность в ходе кризиса, поскольку государство отвечает не только за налоги и кредиты, но и за поддержку целей инвестиционных процессов, технического прогресс, взаимодействие с зарубежными партнерами. Мы в ИМЭМО в этот кризис, совершенно не претендуя на сравнение с данной книгой, следили за тем, что происходит в фармацевтической промышленности за рубежом. Какие различия мы увидели между российской и зарубежной отраслями? Зарубежная фарма уже давно стала наукоёмкой отраслью, где много вкладывают в НИОКР, причем это делают компании, которые организуют для своих предприятий лаборатории, исследовательские центры, процессы патентования, обеспечивают требуемое соотношение объемов производства оригинальных препаратов и дженериков. При этом эксперты там ведут жаркие споры. Фарма, особенно большая, подвергается серьезной критике за то, что завышает цены на лекарства, хотя пользуется значительной государственной поддержкой.

Что произошло в кризис? Фарма получила существенные финансовые субсидии на разработку вакцин, в том числе на работу с прорывными технологиями. Это был четкий сигнал на укрепление инновационного потенциала, что в сочетании с маркетинговым, организационным и промышленным заделами позволило фармацевтическим компаниям не просто обеспечить население вакцинами, а сделать прорыв в области разработки препаратов нового поколения. Наша фарма тоже справилась с производством новых вакцин благодаря наличию государственных НИИ с большим опытом борьбы с эпидемиями, а также при исключительно высокой финансовой и организационной поддержке государства. Но она пока не сделала технологического прорыва, потому что в ней преобладает низкоинновационная отраслевая модель — очень мало наукоёмких компаний, постоянно занятых исследованиями и разработкой принципиально новых препаратов.

**А. Ю. Чепуренко** (д. э. н., научный руководитель департамента социологии факультета социальных наук НИУ ВШЭ). Не знаю, можно ли эту книгу отнести к жанру летописи, но я бы сравнил ее с трехмерной проекцией состояния российской экономики, выгодно отличающейся от знакомой плоскостной схемы типа «пэтажных чертежей», которую мы привычно предлагаем, ориентируясь только на данные макроэкономического анализа и статистики. Книга содержит три уровня анализа: российская и международная макроэкономическая ситуация; анализ на уровне секторов (мезоуровень); анализ на уровне фирм (микроуровень). Предприятия авторы понимают как синоним фирмы, компании.

Первое. Действительно, в книге предпринята попытка показать, почему российская экономика упала не так сильно, как все мы (и я в том числе) ожидали в марте 2020 г. По-видимому, дело в том, что она находилась накануне совсем в другом тренде, чем экономика ведущих западных стран. Когда ты «лежишь на уровне плинтуса», падать не так высоко и не так больно.

Второе. В монографии не только дана картина текущего состояния этих шести секторов, но и показаны возможные пути их развития. На этой основе можно было бы (но теперь уже едва ли) выстроить

определенную проекцию развития ряда других секторов российской экономики в зависимости от макроэкономических обстоятельств и особенностей экономической политики.

Конечно, без критики не обойтись. В частности, почему авторы называют происходящее в период пандемии экономическим кризисом? Строго говоря, то, что наблюдалось в 2020–2021 гг. в экономике — и мировой, и российской, — это экономическая реакция на неэкономический шок. Мне кажется, важно понимать эти различия, чтобы не пытаться лечить ситуацию неэкономического шока средствами, которые известны по кризисам 2008–2009 или 2014–2015 гг. К сожалению, авторы не различают природу этих двух процессов. Но в целом книга очень достойная и вызовет продуктивные дискуссии.

**Т. Г. Долгопятова** (д. э. н., гл. н. с. *Института анализа предприятий и рынков НИУ ВШЭ*). Действительно, интервью с бизнесом у нас закончились в январе 2021 г. Прошел уже практически год, и стали видны факторы, которые тогда нам показались не очень существенными, потому что в основном мы видели реакцию бизнеса на то, как ему удалось справиться с проблемами, связанными с логистикой, цепочками поставок, — и на тот момент успешно. А сейчас мы видим, что эти проблемы возникают и в глобальной экономике и отражаются на некоторых отечественных отраслях.

Представители фармацевтической промышленности, о которой упоминала академик Иванова, предсказывали рост затрат и на логистику, и вообще рост цен. Представители других отраслей об этом говорили нечасто. Сейчас инфляция существенно ускорилась из-за накачки глобального рынка деньгами. Если бы директором была я, то, может быть, решила бы немного подождать, и когда эпидемия будет затухать, вновь получить оценку бизнеса, в данном случае уже более взвешенную.

**Ю. В. Симачев** (к. т. н., директор по экономической политике, директор Центра исследований структурной политики НИУ ВШЭ). Для меня эта книга не столько про кризис, сколько про российские отрасли, а кризис позволяет лучше понять, как они функционируют. В книге есть примеры отраслей, показывающие, насколько

сильно они могут отличаться от зарубежных аналогов: отрасли российской экономики иначе организованы и на многое реагируют по-другому, поэтому ряд мер, которые принимают за рубежом, у нас могут дать иной эффект.

Было важно обратить внимание на конфликтность оценок со стороны различных сегментов одного сектора, когда принятое решение оказывается не универсальным — внутри отрасли есть и выигравшие, и проигравшие, и не всегда большая часть отрасли — это ее наиболее прогрессивная часть. Выделить необходимое решение не просто: есть как краткосрочные эффекты, так и долгосрочные, в одном случае видны прямые эффекты, в другом — косвенные. На основе интервью с представителями компаний (микроуровень) мы смогли выявить их поведенческие установки и понять, как они относятся к тем или иным решениям, что будут делать дальше в изменившихся условиях. Компании одного типа, скорее всего, будут реагировать так, а другого — иначе. Дальше можно выявить их соотношение внутри отрасли.

Мы не ожидали такой позитивной реакции бизнеса на действия правительства, прежде всего Минпромторга. Власти действительно начали разговаривать с бизнесом, еще в 2014 г. при подготовке программы импортозамещения, потому что невозможно все нужные меры выработать на площадке министерства. Коллеги говорили, что многие меры были уже раньше отработаны правительством. Да, на макроуровне, но требуются совершенно иные подходы на уровне отраслей и предприятий. В 2008–2009 гг. пострадали прежде всего вертикально интегрированные секторы, и основная схема была такая: дадим денег головным компаниям за счет госзаказа, и они дальше распределят их по кооперационным цепочкам «сверху вниз». Сегодня мы имеем много пострадавших компаний в секторах с горизонтальной координацией. То, что правительство сумело оперативно решить задачу распределения государственной поддержки адресно, по большому числу получателей, — это демонстрация возможностей, которых в 2008–2009 гг. не было.

Я понимаю упрек в части летописного характера книги, хотя мы сильно сокращали текст, потому что нельзя было опускать важные практические детали. В лю-

бом случае мы каждый раз проводили определенную параллель с 2008–2009 гг. и видим некоторое повторение ситуации. Например, о задаче дерегулирования, устранения нерациональных барьеров, как правило, вспоминают в период кризисов, а потом о ней забывают.

С одной стороны, государство начинает поддерживать новые секторы, и это хорошо, но с другой — госсредства токсичны, тем самым риски мультиплицируются. Но в различных секторах дела обстоят по-разному. У тех, кто привык работать с государственными средствами, проблем нет, они знают, что от них требуют, а проверяющие знают, что спрашивать. Основная проблема возникает применительно к новым секторам, где прежние процедуры и проверки не очень эффективны и не очевидно, что считать правильным результатом. А должной культуры отчитываться нет и у самих компаний — новичков в получении государственной поддержки.

Мы не раз отмечали, что большинство выявленных проблем уже существовали раньше, просто на них наконец-то обратили внимание, и часть удалось решить. Некоторые тренды наблюдались

и до кризиса, а сейчас они ускорились. Разве раньше не было тренда цифровизации? Много решений было принято до кризиса, сейчас государство создало условия для развития некоторых форматов, связанных с цифрой. Важно понять, что можно и нужно делать на мезоуровне, потому что в любой промышленной политике он играет определяющую роль.

**Л. И. Яковсон.** Для меня кризис — испытательная лаборатория. Да, плохо, что он наступил, но в периоды кризисов исследователи получают исключительно обильный и разнообразный материал для осмысления. Другой вопрос, насколько оно оказывается плодотворным для науки и практики. Мне кажется, что проект, который мы сегодня обсуждали, — пример очень своевременной и адекватной проработки того, что породилось кризисом. Думаю, что результаты проекта надолго сохранят свою значимость и востребованность, в том числе применительно к кризисам иной природы, без которых, к сожалению, не обходится развитие экономики.

*Материал к публикации  
подготовил С. Ю. Винокур*

---

Технический редактор, компьютерная верстка — **Т. Скрыпник**  
Корректор — **Л. Пушаева**

---

**Учредители:** НП «Редакция журнала „Вопросы экономики“»; Институт экономики РАН.  
**Издатель:** НП «Редакция журнала „Вопросы экономики“». Журнал зарегистрирован в Госкомитете РФ по печати, рег. № 018423 от 15.01.1999. **Адрес издателя и редакции:** 119606, Москва, просп. Вернадского, д. 84. **Тел./факс:** (499) 956-01-43. **E-mail:** mail@vopreco.ru

---

**Индекс журнала** в каталоге «Подписные издания» Почты России — П6302. Цена свободная.

---

Подписано в печать 13.05.2022. Формат 70 × 108<sup>1/16</sup>. Бумага офсетная. Печать офсетная. Усл. печ. л. 14,00. Уч.-изд. л. 12,4. Тираж 530 экз.

---

**Отпечатано** в АО «Красная Звезда». Адрес: 125284, Москва, Хорошевское шоссе, д. 38. Тел.: (495) 941-34-72, (495) 941-28-62. www.redstarph.ru. Заказ № 0446-2022.

---

Перепечатка материалов из журнала «Вопросы экономики» только по согласованию с редакцией. Редакция не имеет возможности вступать с читателями в переписку.

---

© **НП «Вопросы экономики», 2022.**

---