

Малый бизнес для молодежи Юга России

В рамках молодежного форума Южного федерального округа «Ростов» Председатель Совета директоров банка «Центр-инвест», Председатель Комиссии Общественной палаты Ростовской области по развитию экономики, предпринимательства и инновации, профессор, д.э.н. В.В. Высоков встретился с участниками и выступил по теме «Малый бизнес Юга России».

1. Юг России в экономике трансформаций.

Во всех странах южане – наиболее темпераментная часть населения, быстро и эмоционально реагирующая на любые перемены. Перемены в мире происходят все чаще, но у южан сформировались свои антикризисные принципы:

- **КРИЗИС**
 - не первый, не последний, а очередной;
 - бывает, но только в глупых головах;
 - заканчивается, как только разработана своя программа посткризисного развития.
- **Даже самый глубокий кризис не бывает всеобщим.**
- **Хватит ссылаться на глобальный кризис – у нас своей дури хватает!**
- **Дал поручение – научи, проконтролируй, сделай сам!**

Антикризисные принципы донских казаков

Case study 1. В 2008 году, банк «Центр-инвест» разработал программу антикризисных мер «Юг России против глобального кризиса» и представил ее руководителям предприятий. Поразила реакция предпринимателей Юга России: «Да, нас ждут нелегкие времена, никто не будет покупать одежду haute couture, но все будут приобретать джинсы моей фабрики!», «Вряд ли можно рассчитывать на строительство новых судов, но отремонтировать старые будут на моей верфи!», «Остановятся 40% мясокомбинатов, но те, кто останется на рынке, будут покупать мою оболочку для производства колбас!».

В 2009 году компания Bloomberg пригласила рассказать об антикризисной программе в своем «реалити-шоу», где уже несколько месяцев шел «триллер» о глобальном кризисе. После интервью в прямом эфире свободные от работы журналисты компании собрались в небольшой комнате и забросали меня вопросами, и все просили об одном: «Скажите, пожалуйста, адрес, где находится этот Юг России».

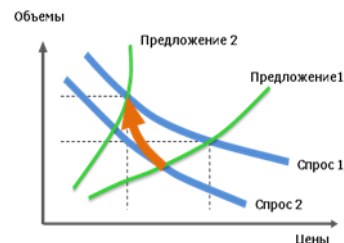
Для позиционирования Юга России приходится часто использовать образы и слоганы:

- «Юг России – это северная граница Соединенных Штатов Америки»;
- «Юг находится на широте Парижа и Вены»;
- «Юг России лежит на пресечении транспортных потоков Европы и Урала, Черного и Белого морей»;
- «Юг России – северная ветка Великого шелкового пути»;
- «Юг играет в России ту же роль, что страны БРИКС в глобальной экономике»;
- «Юг – модель будущей экономики России: диверсифицированной по видам деятельности и предпринимательским духом».

Последний образ сформулировал Ж. Лемьер – президент ЕБРР в 2000-2008 гг. – после поездки по Югу России. Приятно осознавать, что объективные данные подтверждают этот факт. В условиях экономики трансформаций на Юге объемы производства растут быстрее, а цены производителей – медленнее, чем в среднем по России.

Экономика трансформаций - управление постоянными изменениями в условиях непрерывных кризисов на основе креативных социально ответственных решений в интересах нынешнего и будущих поколений.

Темпы роста 2016		РФ	ЮФО	СКФО	КК	ВО	РО	СК
Промышленность	Объемы	1,1	6,4	7,5	4,1	2,2	12,6	8,0
	Цены производителей	7,4	5,8	5,3	4,0	7,4	5,8	5,0
Сельское хозяйство	Объемы	4,8	8,7	6,1	6,1	12,8	15,1	10,3
	Цены производителей	1,8	-1,8	0,2	-1,5	-0,7	-3,5	3,9
Строительство	Объемы	-4,3	-12,5	-0,3	-8,2	-12,3	-14,5	-15,8
	Цены производителей	6,6	4,5	4,6	8,1	-3,2	2,4	8,6
Торговля	Объемы	-5,2	-2,9	-2,4	0,0	-5,7	-4,4	-11,1
	Потребительские цены	5,6	5,4	5,3	6,0	5,2	5,4	5,8



* **РФ** – Российская Федерация, **ЮФО** – Южный федеральный округ, **СКФО** – Северокавказский федеральный округ, **КК** – Краснодарский край, **ВО** – Волгоградская область, **РО** – Ростовская область, **СК** – Ставропольский край

Кризисы становятся постоянным явлением, и механизм выхода из кризисов требует постоянных инноваций в производстве новых продуктов и услуг по более низким ценам для восстановления сократившегося спроса.

2. Стратегия молодежи Юга России: «Я и Мир в 2030»

В 2015 году банк «Центр-инвест» провел форум «Позитивная экономика: Юг России». В рамках форума молодежь Юга России ответила на вопросы анкеты «Я и Мир в 2030». Обработка анкет показала, что новое поколение Юга России видит свое будущее как «Любовь к малой Родине + глобальная конкурентоспособность!». Такая позиция вызывает и уважение, и гордость, и уверенность в будущем Юга России.

Мало декларировать цель, надо знать, как ее достигнуть. Для этого банк «Центр-инвест» подготовил «стратегический триптих»: 1) методические рекомендации; 2) статистический анализ всех секторов экономики Юга России; 3) практические шаги по разработке стратегии на примере г. Ростова-на-Дону. (strategy2030.ru)



В этих материалах сконцентрирован опыт: Госплана СССР, лучшая мировая практика, собственный опыт работы и традиции стратегического мышления казаков. Современные разработчики стратегий всегда неявно исходят из необходимости сохранить свой статус. Казак исходным пунктом своей стратегии считает ответ на вопрос: «Какой лопух вырастет на моей могиле?». В мировой практике этот метод известен как «планирование с чистого листа». Сила Госплана заключалась не только в методах, но и в администрировании утвержденных планов. В результате критического анализ плюсов и минусов разных подходов сформирована новая парадигма стратегического планирования.

Стратегическое планирование	
Стратегия: стереотипы	Новая парадигма
Спустят «сверху»	Сделай сам
Устойчивые тренды	Трансформации «non-stop»
На долгий срок	Start now!
Ресурсы/цели - заданы	Ресурсы/цели - переменные
Документ на полку	Программа действий
Выбор пропорций	Выбор правил
Рабочие группы	Спринт-сессии
Методы, информация, кадры, организация, технология, право	5Д: «Данные – диалог – документ – деньги – действия»

Фонд целевого капитала «Образование и наука ЮФО» (education.southofrussia.ru) вместе с банком «Центр-инвест» уже 14 лет награждает лучших студентов вузов Юга России – победителей конкурсного отбора. За эти годы в конкурсе приняли участие более 17 тысяч студентов, победу одержали 3 800 человек.

В 2016 году более 2000 студентов из 13 вузов – партнёров банка приняли участие в конкурсе. Более половины из них (52%) успешно сдали тестовый экзамен по основам предпринимательских знаний по курсу «Предпринимательский всеобуч» (school.centrinvest.ru), более трети (34%) представили свою Стратегию развития в рамках предложенного шаблона (strategy2030.ru). Анализ представленных 715 стратегий показал, что студенты вузов Юга России готовы к решению стратегических задач.

Виды деятельности¹. Свои стратегии будущие специалисты связывают с продолжением учебы (39%), оказанием услуг (36%), производством (30%), наукой (12%), еще 23% представляют свое будущее в общих чертах. Уже накопленный опыт и знания позволяют уверенно предлагать свои услуги в обучении (19%), организации общественных мероприятий (16%), проектировании и дизайне (13%), экологическом туризме (6%), ресторанном бизнесе (4%), фитнесе (3%), праве (4%), медицине, психологии.

В производственной сфере студенты намерены добиваться успехов в производстве продуктов питания (12%), материалов (9%), программного обеспечения (7%).

Организация бизнеса и бизнес-процессы. В представленных стратегиях примерно в равных пропорциях распределены сторонники самостоятельного бизнеса (20%), бизнеса вместе с партнёрами (18%), инвесторами (21%) и с участием государства (15%). Но во всех случаях бизнес-процессы должны базироваться на инновационных решениях и новых технологиях (60%), научных результатах (11%), опыте (17%) и знаниях (15%), использовании современных информационных технологий (5%) и авторских решениях (2%).

Факторы развития. Как и сегодня, наличие помещения и оборудования играет важную роль (20%) в реализации стратегии, но главным становится маркетинг (31%), реклама (28%) в социальных сетях (27%) и посредством интернет (26%). Социальная ответственность в предложенных стратегиях связана с учетом интересов клиентов (21%) производством качественных товаров, работ, услуг (20%) и заботой о репутации своей деятельности (18%). Стратегический подход сохраняет свое значение (5%) для развития бизнеса, также как и «сарафанное радио».

Рыночная ситуация. Студенты Юга России готовы успешно реализовывать свои стратегии в конкурентной борьбе (26%), добиваться не только роста (17%), но и развития (3%). Секрет успеха в борьбе с конкурентами – тщательный анализ спроса (27%) и грамотная ценовая политика (4%), а также гибкий ассортимент. Именно такие приемы используют бизнес и жители Юга России и позволяют достичь позитивных изменений в условиях постоянных кризисов.

Кадровая политика. Для реализации стратегии важно, но недостаточно только стимулировать и хорошо оплачивать труд работников (37%).

¹ Здесь и далее цифры показывают частоту группы ответов в общем числе представленных стратегий.

Необходимы поиск и отбор квалифицированного персонала (29%), создание атмосферы командного духа (12%), обучение, тренинги, программы карьерного роста (7%) и комфортные условия труда (6%). Растет понимание того, что часть этих проблем можно решить, используя аутсорсинг и фриланс (5%).

Благодарность вузу. В инициативном порядке во многих (23%) стратегиях студенты указывали необходимость опоры на существующие возможности вузов, факультетов, кафедр, своих преподавателей и научных руководителей. Многие (14%) уже сегодня рассматривают своих коллег по учебе как потенциальных партнеров реализации своих стратегий.

Любовь к малой Родине + глобальная конкурентоспособность. В представленных стратегиях студенты нередко специально подчеркивали, что их реализация начнется в своем регионе: городе, крае, области (10%), но в дальнейшем стратегия потребует выхода на глобальные рынки (7%) за счет стажировок, покупки импортного оборудования и сырья, привлечения иностранных инвесторов.

3. Малый бизнес Юга России

Предпринимательский дух и традиции являются конкурентным преимуществом и фактором роста экономики Юга России. Юг России отстает от среднероссийских показателей по уровню производительности труда и заработной платы, уровню конкурентной среды. Этот разрыв сокращается для малого и среднего бизнеса. По числу индивидуальных предпринимателей, их активности в реальной экономике, вовлеченности в бизнес членов семьи, масштабам инвестиции Юг России в 1,5-2 раза превышает средний уровень по стране.

Показатели малого бизнеса Юга России, на душу населения, в процентах к Российской Федерации, 2015 год

Показатели на душу населения		РФ*	ЮФО*	СКФО*	КК*	ВО*	РО*	СК*
Все предприятия и организации	Число предприятий и организаций	100	67	41	77	64	63	60
	Валовой региональный продукт (ВРП)	100	70	41	82	69	58	48
	Средняя зарплата	100	75	64	79	72	73	68
Юридические лица и МСП	Число предприятий	100	76	29	82	74	77	59
	Численность работников	100	83	35	88	76	89	71
	Выручка	100	70	28	82	59	74	59
	Основные фонды	100	88	43	108	73	83	86
	Инвестиции	100	77	55	81	69	79	107
	Средняя зарплата	100	85	68	92	84	80	77
ИП	Число ИП	100	155	93	183	104	156	159
	Наемные работники	100	128	68	142	94	132	121
	Партнёры и члены семьи	100	129	185	130	80	121	117
	Выручка	100	130	72	177	80	117	129
	Основные фонды	100	117	68	142	82	110	110
	Инвестиции	100	112	90	124	106	107	103

* РФ – Российская Федерация, ЮФО – Южный федеральный округ, СКФО – Северо-кавказский федеральный округ, КК – Краснодарский край, ВО – Волгоградская область, РО – Ростовская область, СК – Ставропольский край

В трансформационной экономике преимущество в отставании (backword advantages) позволяет переложить на лидера издержки и риски новых направлений, сделать правильный выбор апробированных технологий,

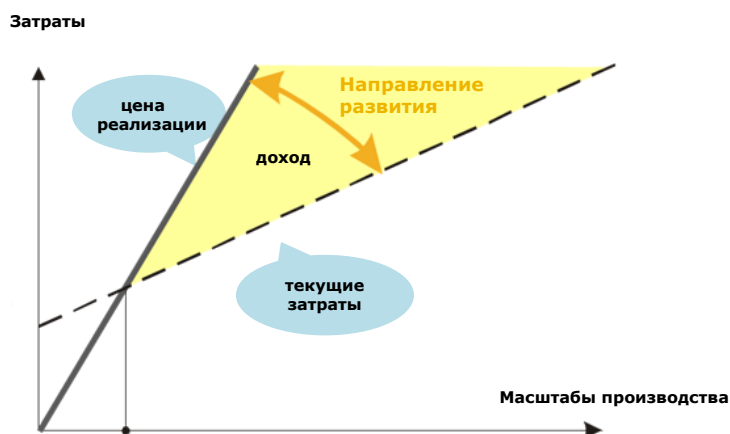
продуктов. С другой стороны трансформационная экономика нуждается в стартапах и «песочницах» для генерации и апробации новых идей. Экономика Юга России убедительно демонстрирует свою готовность к работе по каждому из этих направлений.

Case study 2. Мониторинг программы развития информационно-коммуникационных технологий (ИКТ) Ростовской области показал, что разрыв со среднероссийскими показателями в расчете на душу населения за 2005-2015 гг. сократился: в услугах связи на 32%, оснащении мобильной связью – на 27%, численности абонентов широкополосного интернета – на 13%, организаций, имеющих ВЭБ-сайт – на 7%. В то же время активность и предприимчивость жителей Дона позволила уже сегодня достичь показателей использования ИКТ населением выше среднероссийских, в том числе: доступ домашних хозяйств к широкополосному интернету – 113% к среднероссийскому уровню, использование интернета для заказа товаров, услуг – 157%, для получения государственных и муниципальных услуг – 112%.

Не только средняя зарплата, но и денежные доходы, социальные выплаты, доходы от собственности у южан ниже среднероссийского уровня. Однако доходы от предпринимательской деятельности в расчете на душу населения на Юге на 30-50% выше, чем в среднем по России. Малый бизнес Юга России не на словах, а на деле решает социальные проблемы региона.

4. Экономика малого бизнеса

Крупный бизнес увеличивает доход (разницу между выручкой и затратами) и обеспечивает эффективность за счет увеличения масштабов. Малый бизнес должен быть эффективным с самого начала за счет более высокого качества товаров, услуг и более низких затрат на оборудование, сырье, материалы и управленческую бюрократию. Все это требует от малого бизнеса постоянных трансформаций, поиска новых рынков и новых технологий. **Основное преимущество малого бизнеса заключается в совпадении рисков и ответственности.** Малый предприниматель не может переложить ответственность на акционеров или государство и, в конечном счете, ему приходится расплачиваться за ошибки государственной политики, кризисы банков и корпораций.



Формула успеха малого бизнеса: знать свое дело, свои рынки, свои преимущества на этих рынках и иметь свою стратегию развития. На сайте всеобуч.рф можно самостоятельно (!), бесплатно (!!) и оперативно (!!!) изучить основы предпринимательской деятельности и проверить свои знания, сдав экзамен. Более 30 000 человек посетили этот сайт, а более 12 500 успешно сдали экзамен. Экзамен можно сдать на 5 языках: русском, английском, французском, немецком, португальском и китайском.

Для разработки стратегии нужно сложить конструкцию из блоков: Производство, Маркетинг, Финансы и Персонал. В каждом блоке есть набор стандартных элементов, тщательное согласование которых и позволяет получить успешную устойчивую бизнес-модель.

Производство. Основные альтернативы связаны с комбинированием разных ресурсов (земля, здания и сооружения, машины и оборудование, сырье и материалы, персонал, информация) для получения разных видов продукции. Полезно сравнить свой выбор в стратегии производства с решениями конкурентов и лучшей мировой практикой. Преимущества и недостатки можно компенсировать за счет плюсов и минусов в других блоках бизнес-модели.

	Технология		Преимущества	
	Старая	Новая	Δ	%
1. Продукция				
- по видам				
2. Ресурсы				
- земля				
- здания и сооружения				
- машины и оборудование				
- сырье и материалы				
- персонал				
- информация				

Маркетинг. Маркетинговая стратегия требует координации решений о сегментах рынка, продукте, цене, каналах и стимулов продаж. Альтернативы есть в каждой из этих групп, причем решения в одной группе (например, продажа только продукта или с дополнительным сервисом) влияют на модель формирования цены, каналы продаж, стимулы.

Сегмент рынка	Продукт	Цена	Каналы распределения	Стимулы
Родные и близкие				
Друзья-знакомые-соседи				
Жители района, города-предприятия				
Иногородные предприятия				
Иностранные партнеры				

Персонал. Современные подходы к управлению требуют формирования стратегии развития персоналом, участия сотрудников в управлении, формировании корпоративной культуры. Однако, ключевым вопросом остается общая сумма выплат и пропорции ее распределения между базовой, стимулирующей частями и социальным пакетом.

Базовая часть	Стимулирующая часть	Социальный пакет
<ul style="list-style-type: none"> • ст.133 ТК РФ • ставка • оклад 	<ul style="list-style-type: none"> • повременная • сдельная • экономия ресурсов • подряд • аренда • участие в прибылях 	<ul style="list-style-type: none"> • обучение • отдых • лечение

Финансы. Предприниматели не очень любят этот блок, но он необходим для правильного выбора пропорций между:

- основным и оборотным капиталом;
- собственными и заемными средствами;
- выручкой от реализации и постоянными и текущими затратами;
- допустимыми размерами задолженности дебиторов и кредиторов;
- размерами отчислений на развитие бизнеса и текущее потребление.

Баланс	Отчет о движении денежных средств
<p>Актив</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Внеоборотные активы 2. Оборотные активы, в т.ч. <ol style="list-style-type: none"> 2.1. Запасы 2.2. Дебиторская задолженность 2.3. Денежные средства и краткосрочные финансовые вложения <p>Пассив</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Капитал и резервы 4. Долгосрочные обязательства 5. Краткосрочные обязательства 	<p>Отчет о прибылях и убытках</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Выручка от продажи товаров, продукции, работ, услуг 2. Полная себестоимость проданных товаров, продукции, работ, услуг 3. Прибыль от продаж

Важно еще раз подчеркнуть, что у предпринимателя должны быть свои преимущества, своя изюминка, в том числе и в финансовой сфере его бизнеса.

Еще один существенный момент финансовой стратегии связан с выбором источников финансирования развития бизнеса. Такими источниками могут быть: прибыль, ускоренная амортизация, кредит, лизинг, выпуск облигаций, привилегированных и обыкновенных акций. Деньги разных периодов (и приводятся к общему значению с помощью

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t} - I_0$$

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+IRR)^t} - I_0 = 0$$

CF_t «Денежный поток» (cash flow) в году t = выручка – расходы = прибыль + амортизация

NPV чистая приведенная стоимость (net present value), которая характеризует цену «проекта»

IRR внутренняя норма доходности (internal rate of return)

- прибыль
- ускоренная амортизация
- кредит
- лизинг
- выпуск облигаций
- выпуск привилегированных акций
- выпуск обыкновенных акций
- средства сотрудников

5. Малый бизнес: стереотипы и глобальные тренды

Каждый блок стратегии описан достаточно просто. Но даже удачно сконструированная бизнес-модель не гарантирует удачи, но и не лишает надежды. Трудности и риски, которые ожидают малый бизнес, представлены в таблице SWOT-анализа.

SWOT – анализ преимуществ малого бизнеса

Сильные стороны	Слабые стороны	Возможности	Угрозы
«низкий старт»	ограниченный рынок	выход в большой бизнес	полная утрата бизнеса
высокая эффективность	ограниченные возможности роста	сбалансированный рост	рост в тупиковом направлении
гибкость	зависимость от рынка	«своя ниша» на растущем рынке	конкуренция
самостоятельность	отсутствие «крыши»	реализация своих способностей	беззащитность

Стереотипы	Новая идеология
Малый бизнес	
неэффективный	растет за счет эффективности
теневой	тень падает от чиновника
нуждается в поддержке	государству нужен малый бизнес
исчезнет в глобальном мире	быстрее адаптируется к глобальным переменам

Долгое время отношение к малому бизнесу базировалось на стереотипах о его незначительной роли, теневом характере, потребности в господдержке и уходе с рынка под давлением крупных компаний. Жизнь опровергла все эти взгляды.

Пока в России шла дискуссия о роли малого бизнеса в мире появились новые взгляды на малый бизнес, связанные с пониманием его новой роли создании новых технологий, взаимодействии малых предприятий между собой, повышением их социальной ответственности и усилением контроля предпринимателей за использование бюджетных средств.

«Рыночной» подход	Новейшая идеология
Малый бизнес	
стирание различий крупного и малого бизнеса	эксклюзивность малого бизнеса
создание рабочих мест	создание новых технологий
конкуренция свободных предприятий	сотрудничество малых предприятий
отказ от господдержки	устойчивая социальная ответственность бизнеса
сокращение налогового бремени	эффективность бюджетных расходов

Стереотипы	Концепция экосистемы
Малый бизнес	
фактор роста экономики	генофонд развития экономики
опыт малого бизнеса легко копируется	не копирование, а генов взаимодействие генов
кризисы подрывают предпринимателей	кризисы дают новые шансы для новых форм бизнеса
предпринимательство зависит от делового климата	деловой климат формируют сами предприниматели

Кризисы показали, что именно малый бизнес формируют устойчивые экосистемы в трансформационной экономике, сохраняет генофонд предпринимательства для новых бизнесов и инноваций и создает социально-экономическую среду для собственного воспроизводства.

Одним из подтверждений возросшей роли малого бизнеса в российской экономике стало создание Федеральной Корпорация по развитию малого и среднего предпринимательства (corpmsp.ru) .

6. Молодежный бизнес Юга России: Start now!

Стратегии часто разрабатывают на длительный период в надежде, что за это время «либо шах, либо ишак, либо Насреддин» покинут этот мир. Если стратегия разработана, то надо ее начинать реализовывать немедленно. Разработка собственной стратегии состоит из следующих этапов:

I. «Знаю, умею, могу, хочу»

Знаю (имею знания)	
Умею (имею навыки)	
Могу (имею возможность)	
Хочу (имею желание)	

Даже у олигархов бывают моменты, когда они теряют все, что имели вчера. Но проснувшись утром и выпив холодной воды на чистом листе они заполняют эту таблицу и через полчаса готовы заняться новым бизнесом.

II. SWOT – анализ своего бизнеса в разрезе основных бизнес-функций: Производство, Маркетинг, Финансы, Персонал

Сильные стороны	Слабые стороны	Возможности	Угрозы
Производство			
Маркетинг			
Финансы			
Персонал			

Счастье никогда не бывает полным, опытный предприниматель учитывает слабые стороны и угрозы в каждом блоке управления и старается их скомбинировать так, что слабые стороны и угрозы в одном блоке компенсировались с сильными сторонами и возможностями в других. Эта задача решается на этапе III.

III. Формулировка стратегии и взаимосвязи процессов управления производством, маркетингом, финансами и персоналом

Сферы управления	Производство	Маркетинг	Финансы	Персонал
Производство				
Маркетинг				
Финансы				
Персонал				

Заполнение таблиц дисциплинирует процесс генерации стратегии, позволяет учесть разные аспекты и взаимосвязи, научиться компенсировать слабые стороны и угрозы одних подсистем управления позитивными возможностями других. Многократное заполнение таблиц формирует алгоритмы адекватного поведения в сложных ситуациях, продвижения своих знаний и идей, генерации новых, сбалансированных подходов в организации бизнес-процессов на базе имеющихся преимуществ, знаний и навыков.

Заполнение таблицы взаимосвязей (III этап) начинается с левой верхней диагональной клетки, где указывается самое главное преимущество конкретной предпринимательской деятельности. Это преимущество может быть в любой сфере управления, поэтому последовательность вертикальных и горизонтальных заголовков клеток таблицы может быть различной.

Однако выбор следующей сферы определяется с целью компенсировать в максимальной мере слабые стороны и возможные угрозы выбранного основного преимущества. В конечном счете, в диагональных элементах таблицы располагаются основные преимущества каждой сферы управления, в горизонтальных строках — мероприятия, компенсирующие негативные последствия этих преимуществ, а в вертикальных столбцах — дополнительные преимущества по отдельным сферам управления собственного бизнеса.

После того как установлены взаимосвязи между преимуществами и слабыми сторонами бизнеса, предлагаются мероприятия, компенсирующие негативные последствия и дополняющие отдельные преимущества, для выработки стратегии развития проводится анализ чувствительности проекта. Крупные корпорации располагают данными о своих контрагентах и конкурентах. Руководителю малого предприятия «интуиция заменяет информацию». Чтобы не тратить деньги на сбор информации, предприниматель должен составить перечень сценариев развития своего предприятия. Базовый вариант такого перечня предполагает идеальные условия бизнеса, остальные варианты формируются по принципу «если... то...».

Сбалансированная стратегия важна для понимания своих собственных конкурентных преимуществ и подготовки заявки на получение финансирования реализации этой стратегии. В банке «Центр-инвест» используются различные продукты для финансирования проектов молодежного бизнеса. Об актуальном состоянии, параметрах и особенностях этих программ можно судить по следующей таблице.

Программа кредитования	Количество кредитов	Млн рублей
Молодежный бизнес России (3 года 12%, 300 тыс.руб. без залога, наставничество)	189	52
Стартап (3 года, 13%, до 3 млн руб., отсрочка 6 месяцев)	396	625
Бизнес кредит для женщин (11,5%)	427	634
Социальное предпринимательство (11,5%, образование, наука, культура, экология, здоровье)	9	29
Ремонты МКД (11%, гос.поддержка - возможность получения субсидий для ТСЖ)	104	161
Энергоэффективность (льготная процентная ставка)	16 316	13 700

P.S. Инжиниринг - это профессиональная деятельность по разрешению противоречий в любых сферах деятельности. В инновационной экономике технический, финансовый, социальный, экологический инжиниринг становится рутинной работой, опирающийся на стандартные методы и приемы. В середине прошлого века была предложена (www.altshuller.ru/triz) Теория Решения Изобретательских Задач (ТРИЗ). Систематизация этих приемов представлена в следующей таблице. В качестве примера можно привести разрешение противоречия «вузы - работодатели». По таблице ТРИЗ решение находится на пересечении строки и столбец «противопоставить»: «Антирешения», что позволяет перейти от противопоставления вузов и работодателей к устойчивым связям «Отцы и дети».

		Разделить	Объединить	Противопоставить	Дополнить	Изменить	
						Объект	Среду
	Разделить	Дробление	Матрешка	Клин клином	Переходник	Импульсы	Оболочки, пленки
	Объединить	Выделение	Универсал	Вред в пользу	Усилители	Колебания	Пористые материалы
	Противопоставить	Локализация свойств	Композиты	Антирешения	Итерации	Частичное решение	Фазовые переходы
	Дополнить	Отброс	Регенерация	Асимметрия	Обратная связь	Избыточное решение	Инертная среда
Изменить	Объект	Проскок	Непрерывность	Предварительное анти воздействие	Предварительная компенсация	+/- 10%	Динамика
	Среду	Разные части в разных средах	Однородность среды и материала	Движение частей относительно друг друга	Пневмо-, гидрокострукции	Изменение формы	Изменение пространства