

«Промышленный потенциал Воронежской области, как его сохранить и приумножить»

Один в поле не воин

Директора промышленных предприятий Воронежской области потенциал развития видят в объединении

За победными реляциями в официальных отчетах о наращивании промышленного сектора директора предприятий видят, что «статистика – дама лукавая»: впечатляющий прирост РВП достигнут в большей мере за счет Нововоронежской АЭС и строительства трассы М-4. Если анализировать состояние реального сектора региональной экономики, предприятия, по их мнению, просто выживают: ни законодательно, ни на уровне региональной власти не созданы протекционистские условия даже для «хребта» экономики – машиностроения. При таких обстоятельствах, решили участники круглого стола, «спасение утопающих – дело рук самих утопающих»: не просто выжить, а жить и развиваться можно, если кооперироваться и объединяться для решения общих задач.



Модератор Андрей Цветков —
главный редактор газеты «Коммерсантъ»



Анатолий Чекменев —
президент УГМК «Рудгормаш»



Павел Якубенко —
заместитель управляющего Банка ВТБ,
г. Воронеж





Андрей Цветков, Анатолий Чекменев

Общение – в дефиците

Андрей Цветков (А.Ц.): Начнем разговор с главного: что же мешает более динамичному наращиванию промышленного сектора экономики Воронежской области?

Анатолий Чекменев (А.Ч.): Я считаю, что сейчас одна из самых больших проблем для развития промышленных предприятий – это дефицит конструктивного общения между бизнесом и властью. Очень много говорится, но мало делается. Президент страны Владимир Путин недавно сказал ключевую фразу: «Россия имеет последний шанс на индустриализацию промышленности». Шанс этот нельзя реализовать без сплоченности общества, взаимодействия бизнеса и власти и при существующем уровне коррупционности тех, кто принимает важные для экономики решения.

В конце советского времени – начале перестройки в воронежском секторе промышленности работало 270 тыс. человек. Сейчас, если не ошибаюсь, 60-70 тыс.

Есть, конечно, хорошие примеры динамичного развития предприятий – например, мебельная компания «Ангстрем», Грибановский машзавод, Лискинский завод монтажных заготовок, «Гидрогаз» и некоторые другие. Но таковых было бы гораздо больше, если бы предприятия не были столь разрозненны. Мы очень мало знаем, что происходит у соседей, и это часто выливается в дублирование производств, что, понятно, снижает эффективность работы как самих предприятий, так и экономики региона в целом.

К примеру, «Рудгормаш» начал переоснащать цех металлоконструкций, надеясь выполнять не только свои, но и сторонние заказы. И вдруг оказывается, что одни соседи точно такое же оборудование закупили, другие и у всех загрузка его всего процентов по 10-15. А если бы мы скооперировались и вместе создали такое производство, тогда и затраты у каждого из нас

были меньшими, и оборудование использовалось более эффективно. Так мы с вами могли бы создать общее предприятие по производству, скажем, редукторов. Это один из основных узлов для любого машиностроительного предприятия. А редукторы в России никто не делает. По крайней мере, того качества, которое необходимо. Задача для власти – помочь создать такие предприятия, чтобы региональный продукт развивался.

На мой взгляд, кооперация промышленников нужна в подготовке кадров, в производстве продукции, в интеллектуальном продукте. Не каждое предприятие может иметь у себя людей, способных грамотно заниматься патентоведением, регистрацией на международном уровне. Одному предприятию нельзя объять необъятное.

Александр Носков (А.Н.): Мы эту тему изучаем давно и пришли к выводу, что сегодня мы, промышленники Воронежа, к сожалению, не знаем досконально, кто из соседей что производит. И, бывает, заказываем «на стороне» то, что могли бы купить внутри области. Сегодня уже упоминался «Ангстрем». Так вот он выступил инициатором кооперации среди мебельщиков, и они в своем кругу уже обсуждают, какие элементы производства можно разделить по кооперации. Например, каждый закупает фурнитуру и привозит малыми партиями, а можно делать общий заказ и экономить тем самым затраты. То же самое, считаю, могут сделать и крупные машиностроительные предприятия.

На «Рудгормаше», «Тяжмехпрессе», «Гидрогазе» практически «убиты» инструментальные цеха. Все привозят из-за границы кто два сверла, кто три. А сверло или фреза стоят несколько тысяч евро. Есть предложение, которое мы высказываем уже два года, – создать центр современной металлообработки. Все участники машиностроительной отрасли долей капитала

могли бы поучаствовать в создании этого производства. И тогда каждый учредитель будет знать, что его заказ не отодвинут в сторону в интересах другого заказчика.

Сегодня заказ по металлообработке, честно сказать, разместить негде и накладные расходы большие, потому что на каждом предприятии все делается особняком, «на коленке».

Нужно промышленникам собраться вместе и выявить, на чем мы можем объединиться, точек соприкосновения очень много.

Сергей Громов (С.Г.): Как развивать производство, делать техническое переоснащение, если кредиты, которые банки предлагают производителям, невозможно использовать? Нам говорят: нужно конкурировать с зарубежными производителями. А как, если у них кредиты дают под полтора процента годовых, а у нас – от 17 до 25 процентов?

А.Н.: Если мы решим создать совместный центр, скажем, металлообработки, мы сможем взять кредит за рубежом. Нужна, правда, гарантия областного правительства. Я зондировал возможность получить кредит в Чехии под 5 процентов годовых с рассрочкой на пять лет. Они готовы поставлять нам оборудование.

С.Г.: Это было бы прекрасно. Нужно выходить за содействием не только на уровень области, но и России. Государство должно

– без поддержки на федеральном уровне, как это было сделано в свое время по линии продовольственной безопасности России, восстановить машиностроение, а тем более конкурировать с ВТО будет очень трудно...

А.Ч.: Давайте не будем смотреть на реальность сквозь розовые очки! Можно, конечно, обратиться в правительство страны и региона, но практика подсказывает, что нужно надеяться на себя. Если сами что-то сделаем, может, тогда на нас обратят внимание и власти.

А.Ц.: Интересен взгляд на обозначенные проблемы финансиста, который вышел из недр промышленного сектора и знает их изнутри. Вам слово, Павел Васильевич.

Павел Якубенко (П.Я.): Приходится констатировать: в нашем банке доля промышленников сокращается. Все сетуют на высокие процентные ставки по кредитам. Мы кредитруем юрлиц от 8,8 до 12% годовых. А недавно предоставили под 11% годовых длинный 8-летний кредит. Ставка зависит от финансового состояния клиента: чем лучше бухгалтерский баланс, тем ниже процент. Почему в АПК ставки ниже? Они не боятся показывать балансовую прибыль – есть льгота по налогу, а промышленники прибыль не показывают, чтобы не платить налог. Начинаем считать: ликвидность плохая,



Александр Варнаков

выстраивать протекционистскую политику в отношении предприятий, осуществляющих «последний шанс на индустриализацию»: тех, кто закупает новое оборудование, хотя бы освободили от налога на прибыль. Если предприятие потратило собственные деньги на модернизацию, то хотя бы потраченную сумму не облагали налогами или сделали льготное налогообложение в течение 3-5 лет. А у нас практика такова, что налогами «рубят курицу, несущую золотые яйца»! Самое главное

оборачиваемость никакая, прибыли нет, в итоге – рейтинг «Е». Значит, или вообще нельзя давать кредит, или давать, но очень дорого. Я думаю, разумнее было бы налог на прибыль для реальной промышленности обнулить. Государство все равно от этого налога ничего не имеет. Тогда хоть отчеты будут честные. Уж ту часть налога, которая идет в областной бюджет, точно можно убрать.

Что касается перспектив развития промышленности, не все так пессимистично.

Участники круглого стола:

- Павел Якубенко, заместитель управляющего Банка ВТБ, г. Воронеж
- Борис Рязанцев, генеральный директор «ВЗПП сборка»
- Сергей Громов, генеральный директор «Техмонтажа»
- Александр Варнаков, генеральный директор «Спецмаша»
- Максим Синяков, директор по развитию ГК «СоДействие»
- Сергей Нестренко, замначальника производства завода РИФ
- Сергей Петренко, главный инженер Завода ракетных двигателей

- Александр Носков, исполнительный директор «ПромИнвеста»
- Владимир Кравец, директор «Станкотехпоставки»
- Анатолий Чекменев, президент УГМК «Рудгормаш»
- Геннадий Цуканов, директор по развитию и маркетингу «Турбонасоса»
- Виктор Димитренко, технический директор «Автоматики»
- Модератор Андрей Цветков, главный редактор газеты «Коммерсантъ»



Еще лет 10 назад не хватало птицефабрик и свинопольных комплексов, мы свинину и курятину закупали извне. Теперь ситуация кардинально изменилась. В свое время была принята государственная программа поддержки АПК, и тем, кто брал кредиты на развитие в этом секторе, государство полностью компенсировало процентную ставку. И это стало хорошим стимулом для инициативы. Если бы были сделаны федеральные или областные проекты по поддержке промышленного сектора, эффект был бы аналогичный.

Александр Варнаков (А.В.): Уповать на протекционистскую политику власти, это все равно что ждать у моря погоды. Может быть, власть нас когда-нибудь услышит, а пока она сильно оторвана от реальной жизни. Нужно надеяться на собственные силы и друг на друга в промышленном секторе.

Мне пришлось проходить стажировку на японском предприятии в США, которое выпускает небольшие обрабатывающие центры. Предприятие это численностью 300 человек закрывает потребности в таком оборудовании двух континентов. Вокруг него более 200 малых предприятий, которые делают все комплектующие начиная от кабелей и заканчивая литьем станин. То, что у нас называется модным словом «кластер», там никто специально не создает. Предприятия в кластер объединяются только тогда, когда государство хочет поддержать какую-то отрасль. Для того чтобы всем поддержка досталась пропорционально, государство формально, без каких-либо договоров формирует список этих предприятий и дает «всем сестрам по серьгам». Например, освобождает от каких-то видов налогов в течение пяти лет, пока идет внедрение нового продукта.

А что у нас? Мы владеем 11 патентами на изобретения, за поддержание которых платим из своего кармана, хотя все эти разработки служат отечественной экономике. У нас была небольшая государственная поддержка, которую мы выиграли когда-то в конкурсе, но это копейки. Несмотря на наукоемкость нашей продукции, мы платим все налоги.

Сейчас у нас есть два патента, которым надо бы сделать охранную грамоту за рубежом, чтобы сохранить приоритет России, но это стоит немалых денег, и у предприятия, которое постоянно ведет новые разработки за свой счет, просто не хватает на это средств. Прежде чем это сделать, надо еще и продвижение ноу-хау организовать на Западе, потому что охранная грамота без продвижения ничего не значит.

Скооперировавшись, мы могли бы помогать друг другу, и такие вопросы решать, и сокращать расходы на производство, и осваивать новые виды изделий.

Борис Рязанцев (Б.Р.): В свое время наша радиоэлектронная промышленность выпускала до 80% гражданской продукции. Но без федерального финансирования все предприятия рухнули. Сейчас у нас максимум 5% изделий выпускается для нужд народного хозяйства, по-старому говоря. Задача власти, на мой взгляд, построить законодательство таким образом, чтобы заниматься производством было выгодно.

А.В.: Да, очень хотелось бы, чтобы государство повернулось к нам лицом. Пока оно только оглянулось на нас. Наше оборудование покупают не только в России, но и за рубежом, однако свои разработки мы ведем с нуля, без ощутимой поддержки государства. А развитые страны сумели стать таковыми именно благодаря созда-

нию благоприятных условий для производителей продукции.

Научиться доверять

Максим Сняжков (М.С.): Наши предприятия все – от гвоздя до танка – привыкли делать самостоятельно. Мы очень плохо знаем, кто на чем специализируется. Но, даже зная, опасаемся передать заказ на исполнение соседу, потому что нет партнерской культуры. По статистике, 99% договоров не исполняется должным образом. А соблюдение параметров договора – плюс-минус километр... И хотя предприятия наши технологически взаимосвязанные, что позволяет часть процессов передавать друг другу и на этом экономить затраты, такая кооперация тормозится не доверием к партнеру.

Многие стремятся уйти под крыло иностранных компаний. Но, мне думается, этот путь ущербный для интересов России. В Казахстане, например, на государственном уровне принято положение, что ни одно предприятие, если у него хотя бы половина уставного капитала зарубежных бизнесменов, не может выполнять госзаказ и претендовать на бюджетные деньги. Их просто не допускают к тендеру. Привлекать иностранный капитал – пожалуйста, но «ноги» должны расти из отечественной почвы...



Максим Сняжков, Владимир Кравец, Александр Носков, Виктор Димитренко

которой можно было бы пользоваться и формировать общими усилиями развитие аутсорсинга, что и создаст необходимую кооперацию в интересах всех и каждого предприятия.

А.Ц.: Возможна ли кооперация с таким высокотехнологичным предприятием, как Завод ракетных двигателей?

ной дисциплине. Но, если мы создадим совместные предприятия, этот вопрос отпадет сам собой. Например, литейных цех закрыт практически на всех предприятиях, и сегодня качественного литья нигде не найти. Создавать такие цеха на каждом предприятии, где литье необходимо, очень дорого, да и нет смысла – это не основное производство. «Рудгормаш» в здании самого завода сохранил «литейку», да и кадры там еще остались. Если мы объединимся и каждый из нас войдет в это совместное предприятие долей, мы все будем уверены, что, во-первых, обеспечим загрузку этого производства, а во-вторых, будем иметь полное влияние на дисциплину исполнения заказа и качество. То же самое по металлообработке, по другим направлениям.

Нужно чаще общаться, чтобы укреплялось доверие друг к другу. И не только на уровне директорского корпуса. Я не помню, чтобы мы собрали главных инженеров или главных конструкторов. Хотя им есть о чем поговорить. И поверьте, они между собой договорятся и принесут в результате каждый своему директору дельные предложения. И эффект будет больше, чем от сбора директоров.

А.Ц.: Владимир Борисович, вы считаете такой подход эффективным?

Владимир Кравец (В.К.): Я вижу выход в том числе и в развитии кластеров. Раз это модно и государство берется помогать, значит, надо этим пользоваться. Глупо отказываться от средств, запланированных правительством, как раз для создания кластеров. Да и сами кластеры, действительно, реальный и мощный инструмент в мире жесткой конкуренции. И если этого не сделаем мы, то нас в этом вопросе могут опередить соседи. В нашей ситуации это более реальный выход.

Мне понравилась мысль по поводу «литейки». Каждому по отдельности мощный цех сделать не под силу. К примеру, кому-то из нас нужно отливать достаточно большие заготовки, для производства которых необходима достаточная мощность, но данное производство, если его кто-то даже и осилит один, будет загружено далеко не на полную мощность. Поэтому вместо того, чтобы каждый тратил немалые средства на постройку собственного литейного цеха, можно, договорившись, на те же средства, не приобретая каждый себе одинаковое оборудование, которое у каждого будет загружено процентов на 10, приобрести какое-нибудь другое. Ко- >>>



Борис Рязанцев

Мы можем начать работу по поиску технологических партнеров. И не только на уровне директоров, но и главных инженеров, руководителей отделов.

А.Ц.: Борис Георгиевич, а Вы готовы отдать какие-то технологические операции партнерам?

Б.Р.: Мы сегодня много говорим о кластерах. Это, по сути, и есть кооперация в работе над созданием конечного продукта. Хотя я ратую за создание отраслевого кластера собственно микроэлектроники, в глубине души понимаю его бесперспективность, потому что между собой все конкуренты. Логика какова? Чем испытывать неуверенность в партнере, лучше самому все делать. Задача региональная, на мой взгляд, создать какую-то базу данных,

Сергей Петренко (С.П.): Взять элементарную деталь – болт. Мы все воронежские предприятия изучили, некоторым даже сделали пробный заказ, но никто не смог изготовить болты нужного качества. Вот вам и кооперация... Обыкновенный крепеж некому сделать. Хотя потребность в нем огромная. Нам нужно развить более сложные детали, для этого работают у нас высококвалифицированные кадры, а мы вынуждены и болты самостоятельно делать.

А.Н.: Давайте четко определимся с понятиями. Одно дело – кооперация, а я предлагаю объединение и создание на долевых началах общих предприятий. Все сейчас за нашим столом говорят о неуверенности в партнерской договор-



операция в этом случае расширит технологические возможности каждого практически за те же деньги. Создание мощного литейного производства может послужить толчком и для восстановления станкостроения в регионе. А когда мы сможем снова делать свои станки, не нужно будет кормить чужую экономику, покупая оборудование за границей. Ни для кого не секрет, что за счет таможенных и иных платежей цена ввозимого оборудования из-за границы зачастую удваивается.

Отдельно хочу про нашу таможенную сказать. Создается впечатление, что таможенная из государственного органа превратилась в коммерческую организацию по выкачке денег, кто сталкивается сейчас с таможней, поймет, о чем я говорю.

Объединившись и закупив различное современное оборудование, мы сможем и болты делать, и многое другое. Иначе китайцы окончательно заберут весь рынок под себя. Уже сегодня они «наступают на пятки»: запорную арматуру для нефтянки стали делать достаточно хорошего качества и другое, отнюдь не примитивное оборудование. А у нас себестоимость продукции по разным причинам уже приближается к стоимости китайских аналогов вместе с накладными расходами.

Об этом надо думать. Мне кажется, такая ситуация сложилась и по причине утраты директорским корпусом своего влияния в регионе и стране. Наверное, объединившись, надо не только просить, но и требовать определенных государственных решений, которые помогли бы машиностроительным предприятиям и в целом промышленности обрести былую мощь.

С.П.: К сожалению, много времени потеряно. Павел Васильевич Якубенко верно сказал: если б машиностроению обеспечить хотя бы третью часть той господдержки, какую дали АПК, нам бы Китай сейчас не нужен был.

Геннадий Цуканов (Г.Ц.): Уповать на государство можно, но, чтобы не терять время, нужно надеяться на себя. У нашего предприятия на фоне других ситуация достаточно радужная. За последние три года мы почти в четыре раза увеличили объем производства и те проблемы, которые у нас возникают, мы стараемся решать сами, потому что понимаем, что никто не поможет. «Длинные» деньги достать под приемлемый процент – уtopия. Значит, надо заработать самим на техперевооружение. Мы собираемся 100 млн руб. вложить в приобретение станков. Да, не могли этого сделать на протяжении 10 лет, а сейчас уже можем.

На собственном опыте поняли: не нужно заниматься натуральным хозяйством. Создали у себя службу внешней кооперации. Множество предприятий в России и ближнем зарубежье готовы предоставить свои услуги. Сегодня нам выгодно работать, например, с Украиной по чугунному литью, завтра изменится ситуация, с удовольствием обратимся к «Рудгормашу». Нужно гибко реагировать на изменения рыночной конъюнктуры. На мой взгляд, Воронеж нужна крепкая ассоциация промышленников, которая защищала бы интересы своих членов на уровне правительства обла-

сти. Тогда появится осознание, как друг друга поддержать. А создавать какое-то специализированное предприятие, вкладывать туда деньги, чтобы оно обслуживало всех... Сегодня это выгодно, а завтра?

Нужно надеяться только на себя.

А.Ц.: Вы говорите об ассоциации. Но у нас уже есть Союз промышленников и предпринимателей, совет директоров...

Г.Ц.: У нас много чего есть... Например, кластер нефтехимического и нефтегазового оборудования, центр развития кластерных инициатив, ну и что? Когда ассоциацию создадут именно те, кто в ней заинтересован, она и будет работать, а если ее опять сформируют «сверху» и поставят руководителя, это будет «мертворожденное дитя», как другие искусственно созданные объединения.

А.Ц.: Виктор Петрович, Вам ассоциация такая нужна?

Виктор Димитренко (В.Д.): Всегда легче выживать сообща. Мне бы хотелось акцентировать внимание ассоциации промышленников, если она будет создана, на научно-технической кооперации. Если бы мы были объединены общей задачей научно-технического прогресса, обменивались бы информацией, то могли бы браться за решение комплексных задач, которые интересны были бы многим предприятиям. Такой пример научно-технического сотрудничества у нас уже есть с «Рудгормашем»: совместно мы нашли совершенно новое техническое решение для вакуумного фильтра. И с точки зрения автоматизации, и с позиций эффективности оборудования. Думаю, совместная работа конструкторских, инженерных служб разных предприятий дала бы огромный эффект для повышения качества, конкурентоспособности продукции, расширения тематики наших предприятий.

А.В.: Очень сложный процесс притирки друг к другу. Надо чаще встречаться. Если мы сами не начнем процесс объединения, никто этого не сделает за нас.

«Кадры решают все»

С.В.: Что бы мы ни говорили, а самый главный тормоз в развитии промышленного потенциала – это дефицит кадров. Выпускники институтов считают зазорным идти работать на рабочие специальности. А то, что институт дважды два еще учит, а трижды три уже нет, в расчет не берется. Тот кластер, который традиционно поставлял квалифицированных рабочих, – это ПТУ, которые практически перестают существовать. Все это, в свою очередь, уровень национальной безопасности. И здесь без федерального центра не обойтись.

С.П.: Действительно, все мы, директора, подтвердим: ни один выпускник института не может самостоятельно работать на предприятии. Ему 5-7 лет нужен наставник. Так куда мы идем?

Сергей Нестренко (С.Н.): Я тоже считаю, что основная проблема – это кадры. К сожалению, по радиоэлектронике и другим направлениям, по которым мы работаем, училищ в городе вообще нет. Готовим кадры сами. В основном принимаем на работу выпускников института и обучаем специальности.



А.Н.: Дефицит специалистов ощущают все. Значит, нужен центр подготовки кадров для машиностроения. Те же мебельщики заключили контракт с вузами, которые готовят для них специалистов.

Б.Р.: Поддерживаю: образование должно быть построено по отраслевому принципу и поддерживаться государством в интересах предприятий.

В.К.: Мне кажется, что самая большая проблема – утечка мозгов. Наша образовательная база готовит специалистов, а они уезжают по разным городам и весям. То же самое и с научными кадрами. Впрочем, даже не уезжая из России, они благодаря информационным технологиям работают на зарубежные компании. В такой ситуации, построй мы даже суперсовременное совместное предприятие, боюсь, работать на нем будет некому.

А.Ц.: Может быть, утечка и происходит от того, что неинтересно молодежи работать на станках, которым уже 30 и более лет?

Г.Ц.: Согласен, такая проблема тоже существует. При дефиците кадров выход один – закупать автоматизированные комплексы или стараться выращивать специалистов самим.

Семь лет назад мы открыли в нашем техническом университете кафедру нефтегазового оборудования и транспортировки газа. На предприятии сделали две лаборатории, чтобы студенты проходили практику, а мы выбираем для себя наиболее перспективных ребят.

М.С.: Не осталось у нас и научной школы, которая бы поставляла конструкторские кадры...

А.Ч.: Кадровая проблема, действительно, серьезная, и ее нужно решать. У нас на предприятии есть сильный центр по обучению машиностроительным специальностям. Можно сделать его базовым и расширить, если нужно. Не нужно будет каждому предприятию получать лицензию, открывать у себя аналогичные курсы или отправлять людей на учебу в другие города. Речь идет о полном взаимодействии в разных сферах.

А.Ц.: Есть ли ресурс для объединения? Нужна площадка, средства...

А.Ч.: Любое дело начинается с желания. Если оно у нас есть, надо объединяться.

Не против кого-то, а для того, чтобы выжить и жить.

Много хороших предложений сегодня сделано. Нужно их осмыслить и найти пути решения. Начать можно с малого. Вот, скажем, наши ребята собираются ехать на выставку в Кузбасс, где оборудование для горнорудной промышленности будет выставляться. Она и «Гидрогазу» полезна может быть, но о ней не все знают. Мы могли бы взять презентационные материалы тех предприятий, кому эта выставка интересна. В свою очередь, едет кто-то на непрофильную для нас выставку, позвонит, предложит взять наши материалы – а вдруг кто-то заинтересуется?

С.П.: Нужно сначала посмотреть потребности всех промышленников, чтобы понять, какие совместные предприятия создавать.

А.В.: У нас есть торгово-промышленная палата, но неясно, чем она занимается. А должна бы продвигать региональный продукт, способствовать кооперации предприятий, о необходимости которой мы сегодня говорим. Когда мы участвуем в международных выставках, мы стоим как пасынки, хотя все удивляются, что мы такую высокотехнологичную продукцию делаем. А рядом немцы, итальянцы, продукцию которых привезли торгово-промышленные палаты и сделали для них все, чтобы они продавали свое оборудование...

Президент торгово-промышленной палаты (ТПП) Воронежской области Юрий Гончаров в разговоре за круглым столом не участвовал, но в разговоре пояснил, что ТПП занимается проблемой кооперации промышленных предприятий внутри региона и намерена эту работу не только активизировать, но и придать ей системный характер. «В нее должны включиться все наши комитеты, выработать программу, в которой учесть все детали, вплоть до сертификации продукции малых предприятий. Но нужно финансирование, чтобы дать «старт-ап» таким малым предприятиям, которые будут работать по кооперации. Этот вопрос мы обсуждаем с правительством области». □

