

Портрет промышленности в одном регионе

Что представляет собой промышленность Новосибирска и Новосибирской области сегодня? Каков круг основных проблем, которые приходится решать директорскому корпусу? Что ждет новосибирский промышленный сектор в будущем? Об этом рассказал генеральный директор Межрегиональной ассоциации руководителей предприятий (МАРП), президент Новосибирской городской торгово-промышленной палаты **Юрий Иванович БЕРНАДСКИЙ** в беседе с главным редактором «ЭКО» членом-корреспондентом РАН **В.А. КРЮКОВЫМ**. *Ключевые слова:* Новосибирская область, промышленность, производство, конкуренция, промышленная политика

В.К.: – О преимуществах диверсифицированной структуры новосибирского промышленного сектора сказано немало. Действительно, эта структура в тяжелые годы сдмпфи-ровала многие негативные моменты резкого экономического обвала. Ведь спад объемов промышленного производства и в Новосибирске, и в Новосибирской области в 1990-е годы и в последний кризис 2006–2008 гг. был меньше, чем в Томске, Кемерово, Барнауле, где существуют моноотрасли, крупнейшие предприятия. Но мне кажется, феномен Новосибирска не только в этом. Важен и тот факт, что отдаленность наших предприятий от федеральных министерств сделала для них возможными и инициативные шаги, и более предприимчивый, поисковый характер ведения бизнеса.

Ю.Б.: – Действительно, то, что у нас нет крупнейших системообразующих предприятий, которые бы безусловно доминировали в отрасли или в целом регионе, создает широчайшее поле для поисков себя и конкуренции на рынке. Мы любим повторять, что в Новосибирской области темп роста промышленного производства превышает показатели по стране. Особенно это заметно в последние годы, когда из-за стагнации в сырьевом секторе общероссийский индекс физического объема производства оказался меньше уровня инфляции. Конечно, это не позволяет говорить о развитии. Но в Новосибирске реальный промышленный рост по темпам все-таки превышает инфляцию. Не случайно за последние пять лет доля промышленного производства в структуре

экономики области выросла на 2% – до 25% ВРП, и продолжает расти. Это принципиальные вещи.

Конечно, и мы почувствовали замедление роста в 2012 г. Наверное, это связано в том числе со снижением темпов развития сырьевых отраслей – главных на сегодня заказчиков продукции и услуг. Например, гендиректор ОАО НПО «Луч»¹ К.Н. Кагуров сегодня ездит по всем северам, выбивает деньги за уже выполненные работы.

В.К.: – У «Луча» и других предприятий, ориентированных на работу с ресурсодобывающими отраслями, основные проблемы сегодня возникают не только и не столько в связи с неблагоприятной конъюнктурой, сколько с государственной политикой. Когда нефтегазовая и другие ресурсные отрасли были монополизированными структурами, тому же «Лучу» было легче выходить со своими небольшими объемами на рынок. Монополизация привела к тому, что предприятие оказалось слишком «маленьким» для потенциальных заказчиков. «Роснефть» его просто не видит.

И эта проблема уже стала или становится актуальной для всей новосибирской промышленности. Поскольку она диверсифицировалась, стала более разнообразной, для развития ей нужен такой же партнер, в частности – в сырьевых отраслях Сибири. А именно здесь разнообразие уменьшается. Идет резкая консолидация активов у «Газпрома», «Роснефти» и других. Соответственно, уменьшается число потенциальных заказчиков.

На недавнем Красноярском экономическом форуме адвокатом сибирского бизнеса неожиданно выступил О.В. Дерипаска, хотя он сам представляет очень крупную монопольную региональную структуру. Суть его выступления сводилась к тому, что все финансовые ресурсы сосредоточились в Москве – на уровне головных холдинговых компаний, головных банков, и теперь региональным предприятиям надо в Москве согласовывать суммы свыше 5 млн долл. (это порядка 150 млн руб.), искать все мало-мальски значимые кредиты, контракты, заказы по техперевооружению и т. д. Эта проблема требует вмешательства и полномочного представителя президента РФ

¹ Выпускает метеорологическое оборудование, буровой инструмент, фотокаталитические системы очистки воздуха.

в Сибирском федеральном округе, и сибирских властей: речь идет о выстраивании отношений с другими структурами, которые потребляют продукцию или являются партнерами по использованию продукции новосибирской промышленности.

Ю.Б.: – Здесь есть еще один аспект. Региональным предприятиям стало очень трудно выигрывать тендеры, даже при наличии ощутимых технологических преимуществ продукции. И не только на поставки по госзаказу (госзаказ, как говорится, – отдельная песня). Наш «Сибэлектротерм»² недавно участвовал в тендере «Уралвагонзавода» на поставку технологической линии электрометаллургических печей в рамках программы реконструкции. И что же? При прочих равных показателях и даже с несколько худшими характеристиками победила в том конкурсе немецкая фирма, которая готова сама привлечь финансирование на проект, разработку, изготовление, поставку, монтаж, запуск, выход на установленные параметры. И только после этого завод начинает с ней рассчитываться. Как с этим конкурировать?

В.К.: – Это означает, что мы подошли к следующему этапу. Реструктуризация прошла, появились жизнеспособные предприятия, теперь назрела необходимость в формировании инжиниринговых структур. Инжиниринг – это ведь не просто проектирование, это вся цепочка: поставка оборудования, запуск, вывод на параметры, при этом желательно – с минимальным потреблением или спросом на финансовые ресурсы. На Западе такие структуры сами привлекают финансирование под репутацию и имя компании.

Ю.Б.: – Да, но там другое банковское законодательство, позволяющее привлекать длинные дешевые деньги под реализуемые проекты. И другая государственная финансовая политика. Очевидно же – на Западе, чтобы наполнить экономику дешевыми деньгами, государство запускает печатный станок. Я не понимаю, почему мы так не можем действовать для своих предприятий и своих банков? Для чего государственный «Сбербанк» размещает свои активы на Кипре, в то время как региональным предприятиям приходится «высунув язык»

² Производит электропечи, машины и агрегаты для создания новых, реконструкции и модернизации существующих металлургических производств.

искать деньги и «извлекать квадратный корень» непонятно из чего и как.

Особенно остро эта проблема стоит у молодого бизнеса. У нас за последние годы появилась большая группа предприятий, которые имеют интересную продукцию, портфель заказов, заняли свое место на рынке, но действующие банковские стандарты не

дают им возможности развиваться и выходить на новый уровень.

Та же компания «Маком» – производитель мини-комплексов по переработке молока – смогла решить свою проблему, только найдя генерального партнера. В банке, если нет залога, нет поручителя – нет финансирования. Это притом, что, предъявив только паспорт, можно получить до 1,5–2 млн руб. – непонятно кому и на что (правда, там и проценты другие). А к проектному финансированию банковская система не готова, хотя на эту тему много разговоров. Это ведь даже не венчур – продукция уже есть, и за ней уже очередь из потребителей, но не хватает сил для рывка. Банк говорит: выйдите на 50 млн руб. реализации, мы вам дадим на 30 млн кредит. Но чтобы выйти на 50 млн, нужно сначала вложить 70... И вот он – замкнутый круг.

К.В. Каменщиков, управляющий новосибирским филиалом «Промсвязьбанка», как-то попытался разорвать этот круг: собрал владельцев крупнейших депозитов, показал им самые перспективные проекты и предложил взять под поручительство. А те говорят: зачем нам это надо? Мы этих людей не знаем, зачем рисковать?

И непонятно, как эти риски распределить между всеми. Уже больше года – с 1 января 2012 г. – действует закон об инвестиционных товариществах, но самих товариществ так и нет.

В.К.: – Тут, вероятно, что-то должно измениться. Сейчас опять говорят о промышленной политике. Правда, вся промышленная политика и законодательная деятельность в этой сфере теперь будут строиться по функциональному принципу...

Ю.Б.: – ...И здесь есть опасность скатиться в очередную кампанейщину. В том, что касается кластерной политики, с руководителей регионов уже требуют конкретных результатов по развитию кластеров. Доходит до абсурда: например, нам в этом году предложили в традиционный конкурс на

лучшее взаимодействие науки и бизнеса ввести номинацию для предприятий – «самый эффективно развивающийся кластер».

Да нет у нас кластеров! Есть группы предприятий, которые можно с натяжкой назвать промышленно-технологическими парками. Допустим, это группа предприятий «НЭВЗ-Союз»³; группа предприятий «Радио и микроэлектроника» («РиМ») ⁴, которая работает не только на всю Сибирь, но и на Казахстан, и на европейскую часть страны. Или группа предприятий «Машиностроительный завод Труд»⁵, у которых даже есть свой отраслевой институт – ярчайший пример возрождения отраслевой науки...

Но чтобы стать кластером – на законном основании получить эту нормативно определенную юридическую форму, надо сначала пройти все процедуры, описанные в законе. И надо иметь возможность и стремление к кооперации – реальной, а не на бумаге.

Мы уже и у полномочного представителя президента в СФО В.А. Толоконского были с этим – рассуждали о создании машиностроительного кластера в Сибири, искали, как подступиться, на какой базе объединить предприятия. У нас ведь в регионе преимущественно разноотраслевые предприятия машиностроения. Их можно скооперировать, только привязав к какому-то крупному комплексному проекту. Например, такому, как реконструкция того же «Уралвагонзавода». Это мощное государственное предприятие, имеет оборонное значение, то есть доступ иностранцам должен быть, по идее, ограничен. Государство выделило на программу реконструкции ряда производств порядка 60 млрд руб. Вот бы куда вписаться! Мы могли бы и «железо» поставлять, и свой интеллект вложить. Но... пока, как я уже сказал, нам туда не дают пробиться...

³ В холдинговую компанию ОАО «НЭВЗ-Союз» входят ЗАО «Союз-Электроника», ЗАО «НЭВЗ-ВКА», ЗАО «СИЖКО», она также является соучредителем ЗАО «НЭВЗ-КЕРАМИКС» (на паях с ГК «Роснано»).

⁴ Разработка, производство и внедрение электронных приборов учета электроэнергии, средств контроля допуска и обработки пластиковых карт и др.

⁵ Производит горно-обогатительное, металлообрабатывающее и специальное технологическое оборудование.

Кластер электротехнической промышленности, который еще до всех этих модных веяний разрабатывал ИЭОПП СО РАН, у нас так и не состоялся. На мой взгляд, это был самый подготовленный проект – и идеологически, и экономически. Тогда собрали вместе очень интересную группу предприятий – не просто родственных, а по-настоящему готовых к кооперации, ядром кластера должно было стать НПО «Элсиб»⁶. Но... сейчас об этом проекте даже не вспоминают. Н.А. Канискин – бывший гендиректор «Элсиба», в результате акционерных войн ушел с предприятия, никто не подхватил эстафету. Завод сейчас работает, выпускает двигатели, но о больших заказах я давно не слышал.

Кстати, сегодня это для многих крупных предприятий серьезная проблема: контрольный пакет в руках, а передать его некому. И нанять человека со стороны страшно.

В.К.: – Это классическая дилемма инсайдера. Неэффективный, непрозрачный бизнес, зато свой. Или прозрачный, динамичный – но можешь его упустить. Рано или поздно с этим все сталкиваются, и не только в России. Правда, наверное, только у нас этот конфликт так часто приводит не просто к смене собственника, но и к потере эффективности производства.

Ю.Б.: – У нас все еще сильна «роль личности в истории». Взять, например, оборонку. Тут сколько предприятий, столько историй, хотя, казалось бы, исходно все были в одинаковом положении: Минобороны говорило: вы весь год производите, а мы в декабре решим, нужна эта продукция или нет. Неплатежи хронические. Для кого-то это стало смертным приговором. «Сибсельмаш», можно сказать, полностью потерян, ему три года надо только на кредиторку работать. А вот гендиректор завода им. Коминтерна⁷ П.В. Заболотный сумел привлечь колоссальную энергию, силы и ресурсы в реконструкцию производства. За три года в предприятие вложено 500 млн руб. Когда Павел Васильевич только пришел на предприятие, там в подвале вода стояла по пояс. Сегодня по цехам можно ходить в белом халате.

На ФГУП НПП «Восток», которое тоже на 99% завязано на госзаказ, еще 10 лет назад многие практически поставили

⁶ Выпускает двигатели и турбины для электростанций.

⁷ Производит системы наведения.

крест. Не знаю, как его директору – А.П. Казаку – хватило духу сопротивляться натиску Минобороны, но он четко сказал: платите – делаем, нет – не делаем. А под руководством директора Новосибирского завода полупроводниковых приборов В.И. Исюка сегодня

реально строится новый завод – в Томской особой экономической зоне.

На бывшем оборонном предприятии «НЭВЗ-Союз» сделали ставку на новые технологии гражданского назначения. Последним рубежом для них стал 2008 г., когда из обещанных 50 млн руб. госзаказа (примерно 10-я часть выручки) предприятие не получило ни копейки. С этого и началось факельное шествие нанокерамики, по которой их партнером сегодня стала ГК «Роснано».

В общем, сколько предприятий в Новосибирской области, столько и историй.

В.К.: – Если резюмировать, что же все-таки спасает новосибирскую промышленность и дает надежду на будущее, то первое – это разнообразная структура промышленности, второе – наличие энтузиастов-директоров. И, я думаю, третье – это общий человеческий потенциал. Новосибирские вузы, Сибирское отделение РАН – огромное подспорье для промышленности. Например, в последние годы, по моим наблюдениям, люди очень мобильно перетекают из системы СО РАН в экономику города.

Ю.Б.: – Это совершенно верно. Мы за три последних года направили с предприятий города почти 2 тыс. человек в НГТУ на обучение инженерным специальностям – под конкретные нужды заводов. Все они потом придут работать на заводы. Плюс за эти два года произошла полная трансформация системы профтехобразования. Это создание и ресурсных центров по различным направлениям, и совершенно новых школ. Например, появился техникум по подготовке специалистов для металлургического и литейного производства, чего у нас раньше не было.

Но с другой стороны, высшее образование – наша гордость и наше главное конкурентное преимущество – это же и наш главный бич. Я имею в виду стремление к всеобщему высшему образованию. У нас даже школы отчитываются

количеством ребятишек, поступивших в вузы. А потом оказывается, что никто не хочет идти работать в цехи.

В.К.: – Понемногу эти стереотипы меняются. Был такой известный человек в Новосибирске и в стране – Гурий Иванович Марчук⁸, у него любимый внук – владелец СТО. Он не захотел заниматься наукой, не имеет никаких амбиций в этом смысле. Он нашел себя в ремонте автомобилей, и к нему очередь...

Но давайте немного порассуждаем о будущем новосибирской промышленности. Страна пережила период спада, 2% прироста промышленного производства говорят о том, что пошло некое оздоровление. К чему оно может привести? Ясно, что таких крупных предприятий, как «Сибсельмаш», «Сиб-текстильмаш», в Новосибирске уже не будет. Кто-то уйдет с арены совсем, кто-то войдет в холдинг цеховой структурой...

Ю.Б.: – Да, взять то же НАПО им. Чкалова⁹, которое сегодня входит в концерн «Сухой». Там проведена модернизация, внедрена система бережливого производства, есть программа ежегодного удвоения объемов выпуска. Но все это – ценой потери юридического лица. Если мы с вами говорили о 5 млн долл., за которыми нужно обращаться в Москву, чтобы их получить, тот тут надо спрашивать разрешение в Москве, чтобы потратить 5 тыс. руб. Это касается и того же НЗХК¹⁰.

С одной стороны, вхождение в холдинг несет стабильность, устойчивый сбыт, с другой – слишком часто накладывается российская специфика: от подбора кадров по принципу личной преданности до банального воровства...

И кстати, с этим же связана еще одна проблема: нередко на предприятия с очень сложными технологиями назначаются

⁸ Академик РАН, выдающийся специалист в области вычислительной математики, физики атмосферы, геофизики, председатель Президиума Сибирского отделения Академии наук СССР (1975–1980), председатель ГКНТ СССР (1980–1986), президент Академии наук СССР (1986–1991). Почётный член Российской академии образования.

⁹ Новосибирское авиационное производственное объединение (НАПО) им. Чкалова. Выпускает самолеты Су-34 и элементы авиалайнера SSJ-100.

¹⁰ Новосибирский завод химконцентратов (ОАО НЗХК) входит в корпорацию «ТВЭЛ» концерна «Росатом». Выпускает топливные элементы для АЭС. Подробнее см.: *Рожков В.В.* «Новый облик» предприятия атомной отрасли // ЭКО. – 2012. – №9. – С. 126–138.

молодые управленцы, только-только «из-за парты». О каком развитии тут может идти речь? Раньше директорами становились после нескольких десятков лет работы на производстве, большинство – проходили путь от низовых звеньев до самых высоких должностей и знали весь процесс изнутри, досконально. В результате если возникал какой-то конфликт или недопонимание, директор сам мог объяснить своим специалистам, что нужно сделать, чтобы задача была выполнена. Даже начальником цеха нельзя было стать, не зная специфику работы этого цеха.

Как сказал один из великих: самая крупная диверсия, которую можно сделать в отношении своих конкурентов – отправить им армию современных специалистов, которые легко объяснят, почему то или это сделать нельзя.

В.К.: – На ваш взгляд, какие отрасли промышленности в Новосибирске будут развиваться? Машиностроение, наукоемкие услуги?

Ю.Б.: – С одной стороны – производство товаров массового спроса, от пищевых продуктов до бытовых приборов. Но лишь в тех нишах, где мы сможем обеспечить необходимый уровень качества и конкурентные цены (понимая при этом, что можем столкнуться и с демпингом, и с контрафактом). Тут нужно быть готовыми конкурировать, находить общий язык с торговыми сетями, с партнерами, властью.

Другая наша сфера – это уникальная продукция. То, что делают «Сибэлектротерм», завод «Труд» или «Сибэлектро-привод», то, что никто повторить не может, по большому счету. Взять «Электросигнал»: все, что в России летает, плавает, ходит по рельсам – все работает на его рациях, их использует вся оборонка. Пусть они и не выглядят как модные гаджеты, но степень защиты и весь необходимый функционал обеспечивают полностью на любых высотах и при любых перегрузках. Вот это наш путь. Но здесь надо понимать, что каждое из этих изделий имеет своего конкретного потребителя – и в этом есть свои плюсы и свои минусы.

В.К.: – Тут нужны нестандартные подходы, чтобы неверными действиями не подорвать свои небольшие рынки. Например, Институт нефтегазовой геологии и геофизики СО РАН не так давно вышел на рынок Финляндии со своей

уникальной продукцией – электромагнитными сканерами, которые с высокой точностью без бурения определяют состав грунтов и пород на глубине до 20 м. Они там эти приборы сертифицировали, доказали их точность, экономичность, и финны очень заинтересовались. Для них это, оказывается, весьма актуально, потому что экологические стандарты требуют, чтобы при

оборудовании стоков для индивидуальных домов до скального основания было не менее 6 м. До сих пор им приходилось бурить скважины буквально наощупь, это очень дорого. Наши сканеры значительно удешевляют процесс. Но и сканеров много не продашь – рынок очень маленький. На всю Финляндию потребность, условно говоря, 80 экземпляров. И дальше только запчасти можно поставлять. Поэтому для института было бы логично организовать там предприятие по оказанию услуг сканирования и войти в систему кадастровой оценки земельных участков...

Но давайте под конец затронем другую интересную тему: как новосибирские предприятия ощущают вступление в ВТО?

Ю.Б.: – У нас пока петух не клонет, мужик не перекрестится. И ВТО уже вроде как состоялось, но до нас еще, по большому счету, не доехало. Зато прелести Таможенного союза уже чувствуем в полный рост. Но если с Белоруссией партнерство реализуется уже давно, несмотря на все театрализованные политические выступления, и мы уже попритерлись, то с Казахстаном ситуация гораздо хуже.

Во-первых, только мы с ними подписали соглашение, сразу потеряли представление о статистике внешнеторговой деятельности. Моментально наступил перекося в объемах автоперевозок, причем в пользу Казахстана. И на территории Казахстана, и у нас. Мы туда заезжаем с большим трудом с грузами, они же здесь катаются, как хотят.

Во-вторых, «неожиданно» выяснилось, что у нас с Казахстаном совершенно разные условия ведения бизнеса – начиная с НДС и заканчивая доступом на рынки и к госзаказу. Мы здесь как-то пытаемся ФЗ № 94 о госзакупках привести в соответствие с реалиями, а в Казахстане собственный производитель при общих равных условиях получает коэффициент 0,9 к своей цене – и он победил.

Я уже не говорю о том, что создается масса предприятий под вывеской казахстанских, которые транзитом из Китая и Средней Азии везут продукцию в Россию, пользуясь всеми благами и преимуществами единого Таможенного союза.

Или такой нюанс: у нас и у них декларируются разные цели развития конкуренции. У нас конкуренция поощряется в целях развития предпринимательства и защиты малого и среднего бизнеса, а их формула – это защита потребителя. Чисто социальная задача – чтобы была ниже цена и приемлемое качество. Окупаемость – издержки – рентабельность у них не принимаются во внимание.

Что же касается ВТО, мы даже юридически к нему еще не готовы. Не понимаем, как действуют компенсационные меры в случае демпинга, что делать и к кому апеллировать в случае обвала рынка и резкого снижения объемов продаж, как получать государственную поддержку в условиях запрета субсидирования и адресной помощи. Вроде бы долго готовились, а создать цивилизованные механизмы защиты своих интересов пока не смогли. И конкуренты всю этим пользуются, в том числе – на нашем поле. Взять тот же пример по тендеру «Сибэлектротерма» – слепому видно, что у германской фирмы была прямая государственная поддержка. Но что делать – непонятно.

Такая вот непростая картина получается в отношении новосибирской промышленности... Но это жизнь, надо к этому философски относиться и быть ко всему готовыми, как нас всегда учил и продолжает учить А.Г. Аганбегян.