

Дорога к свободной экономике...

Л.А. ЩЕРБАКОВА, Новосибирск

В статье рассмотрены мнения директоров о промышленной политике, приоритетах государства в этой сфере.

Ключевые слова: Международный Клуб директоров, государственная промышленная политика, инновации, кадры

Листаю старые номера «ЭКО» – 90-е, нулевые, десятые годы нового столетия...

Янош Корнаи. «Дорога к свободной экономике»... И материалы Клуба директоров: «Обвал в экономике – обвал в государстве», «Путч провалился. Проблемы остаются», «Найдя кость, не пытайся съесть ее один, подавишься», «Сереем “всемирным”?», «Прогнозы оказались лучше жизни», «Накануне», «Пасмурно, господа реформаторы...», «Движение по бездорожью», «Модернизация российской экономики: многофакторная задача со многими неизвестными»...

В общем, представлена дорога к свободной экономике во всем ее разнообразии...

С начала активной фазы реформирования промышленности прошло почти три десятилетия. К чему мы пришли? Что происходит в товаропроизводстве, в реальной экономике страны сегодня? Что ждет – и не за горизонтом, а буквально завтра?

В этой связи интересны те изменения, которые произошли (или не произошли) за последние два-три года – с момента проведения в 2010 г. заседания Клуба в Красноярске, где обсуждались вопросы модернизации промышленности.

Ни в коей мере не претендуя на глобальность (это дело исследователей-экономистов), обратим внимание читателей лишь на основные, с нашей точки зрения, «болевые» для российского товаропроизводителя моменты.

«Что делать?», «Кто виноват?» и «Когда у нас будет принята государственная промышленная политика?» – вечные проблемы российской действительности

Один из наиболее часто повторявшихся в 1990-е годы вопросов: «Так есть ли у нас все-таки хоть какая-то государственная политика в части развития отечественной промышленности?» –

остается на повестке дня и в текущем десятилетии нового века. Так, в кулуарах красноярского Клуба два года назад руководитель одного из машиностроительных заводов страны с горечью констатировал, что в верхних эшелонах власти нет четкого представления о том, как должна развиваться наша экономика...

Складывается ощущение, что этот вопрос стал «вечным» для российской действительности.

В Красноярске (2010 г.) мы задали директорам вопрос: «Чувствуете ли вы на деле заинтересованность государства в развитии реального сектора экономики?». В числе ответивших на него – Н.Н. Панкин (ООО «Политех», Рязань), Г.Э. Савченко (ООО «Техэкоплазма», Москва), И.Г. Карбушев (ОАО «Маш-завод «Инвест», Чита) и др. Приводим лишь три ответа:

«Исключительно на уровне разговоров об инновациях. В стране сохранились предприятия добывающей промышленности, торговли, ВПК. Производство наукоемкой гражданской продукции практически отсутствует. Сельское хозяйство и сельхозпроизводство недостаточно развиты. Весомых мер со стороны государства в области развития тяжелой промышленности и сельского хозяйства в последние 15 лет не наблюдается.»

«Государство постоянно обозначает свою заинтересованность. Вместе с тем уровень практической реализации декларируемых решений недостаточен, не доходит до конкретных дел.»

«Нет, не чувствую.»

Так что же изменилось с тех пор?

Вот мнения наших сегодняшних экспертов.

«На государство мы и до 90-х годов прошлого века не очень надеялись, а с 1991 г. перестали надеяться вообще», – констатирует **Александр Иванович Курцевич**. При этом сам директор активно участвует в работе трехсторонней областной и городской комиссии, отслеживая ситуацию в стране в этом плане, компания предпринимает определенные шаги по развитию системы профессионально-технического образования. Но его бизнес это мало затрагивает.

Надежд на протекционистские действия государства тоже давным-давно не осталось, а если говорить откровенно, то среди директоров предприятий легкой промышленности ее и не было никогда. Эту отрасль государство уже давно бросило на произвол судьбы. Поэтому некогда преуспевающая сфера экономики страны практически исчезла.

Александр Иванович считает, что даже вхождение в ВТО на этом бизнесе не сильно отразится. Отрасль уже давно в рынке, работает в условиях жесточайшей конкуренции, которая, конечно, усилится, но сейчас это уже мало кого пугает. «Серый импорт» был всегда, особенно в Сибири. Кожгалантерея продается на каждом углу, в каждом подземном переходе, в каждом ларьке. Если уж фирма выжила в этих условиях, то должна жить дальше.

Поскольку проекты государства не касаются легкой промышленности, это не про нее и не для нее, то в отрасли к ним относятся спокойно. Главное, чтобы государство не мешало бизнесу. Так оно в последнее время и не мешает... Александр Иванович даже отметил более гуманное отношение к предоставлению статистической отчетности. *«И за это государству, я имею в виду прежде всего региональные органы государственной власти, большое спасибо. Мы развиваемся – и это главное.»*

Другой слой промышленных предприятий представляет **Петр Яковлевич Добрынин**. Это машиностроение, в недавнем прошлом – «оборонка», традиционно пользующаяся мощной поддержкой государства.

«До недавнего времени, – говорит Петр Яковлевич, государство промышленностью вообще не занималось.»

Ситуация несколько изменилась с формированием государственных корпораций – по отношению к предприятиям, которые в них вошли. Это казенные предприятия, акционерные общества, где государство обладает стопроцентным либо контрольным пакетом акций. На встрече в Красноярске генеральный директор ФГУП «ГосНПП «Сплав» **Н.А. Макаровец** (Тула) выразил осторожный оптимизм по поводу этого процесса: *«Думаю, что создание государственной корпорации “Ростехнологии”, крупных холдингов, во главе которых стоят предприятия, имеющие большой опыт выпуска высокотехнологичной инновационной продукции, – это шаг вперед в выходе из кризиса машиностроения страны.»*

В связи с этим как позитивный сдвиг следует отметить, что в последнее время деньги из госбюджета все-таки пошли на предприятия. В первую очередь средства на модернизацию и техническое перевооружение выделяются предприятиям, которые занимаются производством стратегического вооружения: на всех сразу денег не хватает. То, что определяет безопасность страны в целом, должно быть в приоритете.

Судя по отдельным впечатлениям, контроль над использованием выделенных из бюджета средств, степень подотчетности руководства предприятиями ничуть не меньше, чем было при советской власти. Все решения согласовываются, за все шаги они отчитываются. Проводятся еженедельные планерки с использованием скайпа, системы видеоконференций, чего, конечно, не было в самые суровые времена.

Это внушает некоторый оптимизм, хотя не исключены и такие варианты: выделяются средства – и тут же следует указание, у какой фирмы приобрести оборудование...

Но ведь не все предприятия страны вошли в корпорации. Например, то же ЗАО «Новосибирский патронный завод». Там тоже работают россияне, в России и на благо России... А вот поддержки государства, четко выраженной позиции по ряду вопросов, находящихся в его компетенции, они не ощущают. И влияние государства на будущее таких предприятий почти никак и ни в чем не просматривается. Ситуацией не управляют, потому что нет денег, а денег не дают, потому что не управляют. Все логично...

В последнее время в верхах появилось вроде бы осознание необходимости закона о промышленной политике. Промышленники полагают, что в этом законе должны быть предусмотрены приоритеты на ближайшие несколько лет, представлены проекты, которые органы государственной власти планируют осуществить, а также перечень полагающихся льгот и преференций. *«От государства мы ждем также создания понятной, прогнозируемой и долгосрочной налоговой политики. Это, пожалуй, самое главное»*, – считают наши эксперты.

Ожидания вполне естественные: промышленникам необходимо это знать, чтобы участвовать в выполнении программ, развивать бизнес. Но и государству это необходимо: как говорится, других заводов у меня для тебя нет...

Так что же с остальным массивом промышленного комплекса страны? Какие ниши могут быть открыты для него?

Что у нас на слуху в последние годы? Конечно, инновационные проекты. Появилась даже «особая поросль» людей – инноваторы... Но промышленности пока все это не очень касается. Складывается убеждение, что Сколково вообще создано кому-то в отместку, параллельно жизненным реалиям, а то и вопреки им. Блестящая игрушка, – уверены многие. Только бы не

заиграться в такие игрушки, не пропустить время. А то можно «уйти в твиттер» – и не вернуться...

На встрече в Красноярске **В.А. Калмыков**, тогда генеральный директор ОАО «Красноярский машиностроительный завод», сказал: *«Выход из затянувшегося кризиса промышленного производства возможен только при объединении усилий ученых и инженеров, создании инновационных технологий как источника новых товаров и услуг... Мы вынуждены признать, что сегодня отсутствует система деловых связей между наукой, бизнесом и производством, не сформирован внутренний рынок машиностроительной продукции, ориентированной на отечественного производителя и, наконец, не сформулированы цели и задачи инновационного развития. Это верно и для сегодняшнего дня. Видимо – это сюжет для создаваемой государственной промышленной политики...»*.

Жизнь между тем ставит свои проблемы. Люди, которые стали лучше жить, хотят, например, одеваться не в китайские вещи, купленные на «барахолке», а в добротные российские. В легкой промышленности в результате разумной государственной политики должно бы появиться множество мелких предприятий. Помните проекты поддержки малого и среднего бизнеса? Возникнут ли у нас мелкие предприятия в сфере легкой промышленности?

По мнению **А.И. Курцевича**, это произойдет независимо от позиции государства. Просто потому, что людям надо зарабатывать себе на жизнь. Но произвести товар – еще полдела. Главное – выйти на рынок. Сейчас основная масса продукции покупается населением в моллах, в «сетях». Крупным торговым центрам, которые в основном принадлежат московскому капиталу, выгодно закупать продукцию оптом, в Юго-Восточной Азии, например. Получается, что на рынок малое предприятие или индивидуальные предприниматели, работающие в Сибири, могут выйти только через «барахолку», поэтому в основном они работают по такой схеме: взяли контейнер, сшили продукцию – и доставили на торговую точку. И сейчас, когда в Новосибирске, например, крупнейший вещевой рынок прекратит свое существование, неминуемо исчезнут и многие мелкие предприятия. Для них не продуманы властями «пути отхода», вернее, входа в «цивилизованный» рынок.

Фирмы, до сих пор производящие продукцию эконом-класса, продержатся год-два. Далее китайский ширпотреб проглотит их... Это была иллюстрация реализации программы государства по поддержке малого и среднего бизнеса в стране.

Требуются Лихачевы, Тевосяны, Королевы, Лаврентьевы, Эрвье, Поляковы...

И в 2010 г., и ранее, отмечая сильнейший дефицит кадров в сфере управления реальным сектором экономики, в том числе на государственном уровне, мы писали о том, что люди в этой сфере есть – недостаточно личностей.

Реальный сектор российской экономики был «выхолощен» и обобран за годы реформ не раз. В конце 80-х – начале 90-х годов из него в несколько приемов «выдавили» финансовые ресурсы, а абсурдная идея демократизации управления предприятиями привела к тому, что многие профессиональные руководители, которые не были готовы к разгулу демократии на производстве, покинули эту сферу деятельности. (О том, как важно было в 1980-е годы быть информированным, подготовленным к переходу на рыночные условия хозяйствования, см. материал «Три десятилетия из жизни российского директора» в данной подборке.) К тому же работа на производстве, ориентированном на безудержную максимизацию прибыли и минимизацию затрат, не способствует развитию лидерских качеств.

Но если сама промышленность не воспитывает лидеров, то где найти профессионалов, способных возглавить серьезные проекты в сфере реальной экономики? Где наши Лихачевы, Те-восяны, Королевы, Лаврентьевы, Эрвье, Поляковы..?

Один из неприятных сюрпризов на «дороге к свободной экономике» – низведение честного производительного труда до уровня второсортного занятия. В обществе, где приоритеты диктуются модой, производительный труд лишился привлекательности, стал немодным. Труд инженера, технолога оплачивается ниже, чем сотрудника банка, финансовых организаций. Это также не способствует притоку в отрасль молодых, энергичных людей. Промышленность, как и наука, связанная с ней, резко «постарела».

Конечно, отрасль не обезлюдела. Большинство директоров, работающих здесь в течение последних трех десятков лет,

прошли сложный путь встраивания в рыночные отношения своих предприятий – и преуспели в этом. Люди проверялись, как в бою или как на спуске по быстрой горной реке. Или ты рулишь процессом, или река выбрасывает на берег.

При встречах с руководителями предприятий, которых знаешь очень давно, понимаешь, что прошедшие три десятилетия изменили их. Это вполне понятно, потому что поменялась среда, в которой они живут, работают, принимают управленческие

решения, руководят бизнес-процессами на своих предприятиях.

Итак, профессионалы у нас остались, но складывается убеждение, что они абсолютно не востребованы для руководства крупными государственными проектами в области промышленности.

Вспомним, кто занимался в правительстве нашей страны проблемами промышленного производства в советские годы (тогда это были отраслевые министерства). Очень опытные люди, хорошо знающие производство, прошедшие все ступени заводской карьеры, и по горизонтали, и по вертикали. Они отличались профессиональным подходом. Их трудно было обмануть. Эти люди имели, как правило, и опыт общественной работы.

Сейчас на правительственном уровне мы зачастую видим менеджеров, которые занимаются реформами крупных социально-экономических комплексов, не имея представления о том, как эти комплексы работают. Конечно, в определенные исторические моменты оправданно широкое представительство в исполнительных органах власти людей, которые «тяжелее ручки ничего в руках не держали», но при этом обладают умением работать в команде и другими необходимыми качествами. Но времена меняются. Сегодня экономике страны все более и более требуются личности, способные и создавать реалистичные, реализуемые современные концепции, программы, и проводить их в жизнь.

В каждом деле нужен специалист. Рассуждения о том, что неважно, чем управлять, поскольку принципы управления везде одни и те же, получившие распространение в последние 15–20 лет, изжили себя. Хочется надеяться, что этим уже «переболели». И если к управлению энергетикой, например, по меткому выражению автора статьи в журнале «Эксперт», придут люди, которые что-то слышали про закон Ома, а про законы Кирхгофа вообще понятия не имеют, то и результат будет соответственный.

Позволю себе лишь один пример. П.В. Финогенов, министр оборонной промышленности в 1979–1989 гг., прошел путь от рабочего до директора Ковровского завода им. Дегтярева. Потом занимал должности замминистра и министра. Естественно, он знал о производстве все или почти все, понимал, что, как и в каких условиях нужно и можно сделать. И, соответственно, принимал решения, основываясь на этих знаниях.

Только профессионалы способны быть инициаторами созидательных реформ. Как сказал в нашей беседе **П.Я. Добрынин**, «о значении “Газпрома” в истории нашей страны переходных лет известно, думаю, каждому. Но создал-то эту компанию в 1992 г. производитель – В.С. Черномырдин».

Правда, создание РАО «Газпром», а еще реформа угледобычи – пожалуй, единственные примеры эффективного реформирования экономики в 1990-е годы. Так что тут еще долго придется отделять зерна от плевел...

В 1992 г., после путча ГКЧП, когда старых министров отстранили от исполнения обязанностей, на базе министерств в спешном порядке создавались концерны. Почва уходила из-под ног, надо было реагировать... Чиновники действовали энергично, например, так: определялся норматив отчислений с каждого подотчетного завода отрасли в уставный капитал (в зависимости от числа работающих), и это составило основу благополучия будущих концернов. Предприятиям ставили условие: предъявишь платежку, что перечислил средства на создание концерна – будет оказано содействие в делах, связанных с изменением формы собственности, и т.д.

В ситуации с реформированием промышленности органам государственного управления надо еще разбираться. Важно понять, есть ли будущее у этих бывших заводов и объединений, а ныне акционерных обществ и казенных заводов? И в чем оно, это будущее?

Прекрасно, что на некоторых предприятиях, ранее почти не работающих, заметно оживление, идет капитальный ремонт производственных помещений, пришли средства из бюджета. Но надо следить за тем, чтобы эти средства не направлялись в «неживые», по сути дела, предприятия. Иначе они пройдут, как вода через сито. Таково мнение членов Международного клуба директоров.

Техническое переоснащение промышленности: глобальный вызов текущего десятилетия

Сегодня, по некоторым данным, до 25% в валовом региональном продукте Новосибирской области составляет доля промышленности. Пропорциональны и налоговые отчисления. Другой вопрос, что промышленность в основном живет до сих пор за счет созданного при социализме. Пусть потенциал того оборудования еще не на всех производствах до конца исчерпан, но оно устарело, и конкурентоспособность отечественной продукции, особенно на международных рынках, снижается. Поэтому необходимость технического переоснащения производства никто не оспаривает. Задача эта сопоставима по сложности и масштабу с теми, которые решало государство в период индустриализации.

Процесс технико-технологического переоснащения стоит дорого. Собственных средств на заводах нет, не смогли накопить по объективным причинам. Хотя в разных отраслях, на разных в технологическом отношении производствах, затраты на перевооружение будут разными.

А.И. Курцевич: «Своеобразное положение легкой промышленности, которая в отличие от других отраслей всегда была “на голодном пайке”, научило нас жить по средствам. У нас и экономическая реформа началась раньше, чем в остальных отраслях, еще в 1985 г.

До 2013 г. мы занимались точечным технологическим переоснащением. Например, покупали машины для тиснения кожи в Италии или Германии. Но теперь стало очевидно, что этого недостаточно. Фонды ветшают, необходимо провести тотальное техническое перевооружение. Если еще года три-четыре пройдет в бездействии, наше оборудование не только безнадежно морально устареет, но и окончательно физически износится.

Это большая проблема, потому что не хочется залезать в долги, а своих средств не хватает.

Сейчас мы приступаем к разработке программы технического переоснащения, идут просчеты разных вариантов. За год нужно завершить ее подготовку.

Анализируем рынок поставщиков оборудования. В последние годы хорошее оборудование для нашей отрасли начали производить в Южной Корее, но многие станки и линии можно купить только у итальянских фирм, особенно для обработки натуральной кожи. В Германии производство оборудования для легкой

промышленности, по нашим впечатлениям, сворачивается, поскольку они также не выдержали конкуренции. Хорошие станки по определенным сегментам технологии выпускаются в Китае.

В России, говорю это с полной ответственностью, уже не производится ни одной единицы оборудования для нашей отрасли. Предприятие работает только на импортном.

Чтобы несколько облегчить ситуацию для нашей отрасли, государство могло бы обнулить импортные пошлины на ввоз оборудования. Кроме этого, нужна помощь государственных органов управления для принятия решений о строительстве производственных объектов. Основные фонды ветшают, нужно строить, реконструировать их, снижать энергоемкость,

приспосабливать к нуждам развивающегося производства, но серьезным камнем преткновения для развития стало огромное количество разрешительных документов, процедур согласования в разных инстанциях.

При всей сложности ситуации мы рассматриваем развитие компании как единственно приемлемый путь. Тем более что производственная компания «Сибирская кожгалантерея» идет к 85-летнему юбилею. Это одна из компаний, с которых начинался промышленный Новосибирск».

П.Я. Добрынин: *«Задача технико-технологической модернизации производства для нас является очередным серьезным испытанием, снова остро встал вопрос: а что делать дальше?»*

Да, в России есть производственный потенциал, даже, можно сказать, он избыточный, если говорить об интересах государства. Но время идет, и все это стареет. На мировом рынке вопрос ставится просто: способен конкурировать, значит, потеснишь остальных. А с отсталыми основными производственными фондами трудно будет удержать свою нишу.

Определенные надежды связаны с формированием холдингов. Но как, на какой основе, по каким принципам их создавать? Прошло десять лет с начала этих разговоров, и теперь, на новом витке, мы опять на этой же стадии.

Если вы спросите меня, что лучше для товаропроизводителей, я не смогу ответить. Все-таки мы десять лет проработали самостоятельно, хотя прошли через большие трудности, с переменным успехом, но чего-то добились. К тому же вкусили самостоятельности. Но при этом понимаем, что в одиночку предприятие не сможет развиваться динамично. Тем более что

постоянно обостряется вопрос технологического перевооружения. А на эти цели нужны совсем другие по масштабам средства. Их невозможно привлечь за счет кредитов местных банков. Найти на техперевооружение столько денег, сколько нужно, без поддержки государства вряд ли возможно».

Итак, без государственной программы по техническому перевооружению промышленности страны, построенной на рыночных реалиях хозяйствования, вряд ли можно обойтись.

А как к ней подступиться? Позволю себе процитировать статью А.Г. Аганбегяна из этой же подборки – о вечном в экономике...

«При осуществлении крупных проектов наиболее эффективно использовать программно-целевой метод, то есть сформировать целевую программу по каждому направлению крупных изменений, например: по технологическому обновлению – свою программу, по перестройке структуры хозяйства – другую...

В каждой программе, естественно, будут подпрограммы. По каждой программе и подпрограммам должны быть конкретные руководители, перед которыми стоят конкретные цели со сроками. На выполнение этих программ и подпрограмм должны быть выделены целевые средства и сформированы группы специалистов, которые ведут и отвечают за выполнение тех или иных направлений... Особый вопрос – найти руководителя того или иного проекта, компетентного человека, который готов вести это дело и отвечать за него от начала до конца».

Нестареющие истины экономического бытия... Их придется вспомнить!

...Сегодня наша промышленность в очередной раз готовится сдавать экзамен на живучесть. Но еще более сложный экзамен в связи с этим должны пройти органы государственного управления экономикой. От того, насколько государство вникнет в суть стоящих перед промышленностью задач, будут ли созданы работающие программы, будут ли возглавлять их реализацию квалифицированные специалисты, от государственного внимания к этим процессам зависит, смогут ли наши предприятия развиваться, выпускать конкурентоспособную продукцию – со всеми вытекающими отсюда последствиями.

Дорога к свободной экономике продолжается...