

ISSN 0131-7652

# ЭКО

№ 1 1

2001 г.

ВСЕРОССИЙСКИЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ

**«ОБЛОМ»  
ОБЛОМОВЫХ  
или**

**особенности  
националь-  
ного  
менедж-  
мента**



ИЗДАЕТСЯ С ЯНВАРЯ 1970 ГОДА,  
ВЫХОДИТ ЕЖЕМЕСЯЧНО

**11 (329) 2001**

Главный редактор **КАЗАНЦЕВ С. В.**

**РЕДКОЛЛЕГИЯ:**

**АБАЛКИН Л. И.**, директор Института экономики РАН,  
академик РАН, Москва

**АГАНБЕГЯН А. Г.**, ректор Академии народного хозяйства  
при Правительстве РФ, академик РАН, Москва

**БОРИСОВ В. А.**, директор Института сравнительных  
исследований трудовых отношений, кандидат социологических  
наук, Москва

**ГРАНБЕРГ А. Г.**, председатель Совета по изучению  
производительных сил, академик РАН, Москва

**КУЛЕШОВ В. В.** (координатор), директор Института  
экономики и организации промышленного производства СО  
РАН, академик РАН, Новосибирск

**ЛЬВОВ Д. С.**, академик-секретарь Отделения экономики РАН,  
академик РАН, Москва

**МИРОНОВ В. Н.**, президент Русской Американской  
стекольной компании, председатель Ассоциации  
товаропроизводителей Владимирской области, кандидат  
экономических наук, Владимир

**ПРИЛЕПСКИЙ Б. В.**, генеральный директор  
ПО «Сиббиофарм», доктор экономических наук, Бердск

**ХАНДРУЕВ А. А.**, первый вице-президент Фонда «Реформа»,  
доктор экономических наук, Москва

Заместитель главного редактора **СИМОНЯН А. А.**

Ответственный секретарь **БОЛДЫРЕВА Т. Р.**

*Учредители: ОРДЕНА ЛЕНИНА  
СИБИРСКОЕ ОТДЕЛЕНИЕ РАН,*

*ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ И ОРГАНИЗАЦИИ ПРОМЫШЛЕННОГО  
ПРОИЗВОДСТВА СО РАН,*

*РЕДАКЦИЯ ЖУРНАЛА ЭКО*

# В НОМЕРЕ

## ОБСУЖДАЕМ ПРОБЛЕМУ

- 3 МОРДАШОВ Ю. Ф.  
Особенности национального менеджмента
- 20 РУДАКОВ М. Н.  
Стратегический менеджмент
- 26 ТОРБИН А.  
«Облом» Обломовых: эволюция менеджмента в России

## ДЕЛОВОЙ «ЭКО»-КЛУБ

- 46 Стратегический менеджмент: повторение забытого и открытие нового («круглый стол» «ЭКО»)

## ИНСТИТУТЫ РЫНКА

- 60 ЛОГИНОВ М. П.  
Как решить жилищный вопрос

## С ЗАКОНОМ НА «ВЫ»

- 78 ШИЛОВ М. Г.  
Каким быть закону о третейских судах?

## РЕГИОН

- 83 БАЖАНОВ В. А.,  
СОКОЛОВ А. В.  
Промышленность  
Новосибирской области:  
ориентиры без стратегии

## ВОПРОСЫ ТЕОРИИ

- 97 ЕРМИЛОВ А. П.  
Курс российских реформ:  
от извращенного государственного к государственно-монополистическому капитализму

## ТОЧКА ЗРЕНИЯ

- 117 БЕЛОВ В. И.  
«Капитальный ремонт» в стране несбывшихся реформ
- 145 ФЕДОРОВ В. Л.  
Кризис неплатежей

## СТРАНИЦЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ИСТОРИИ РОССИИ

- 149 ИСУПОВ В. А.  
Живая цифра: к истории переписей населения
- 166 ХАНИН Г. И.  
50-е годы – десятилетие триумфа советской экономики

## СТРАНИЦЫ ИСТОРИИ

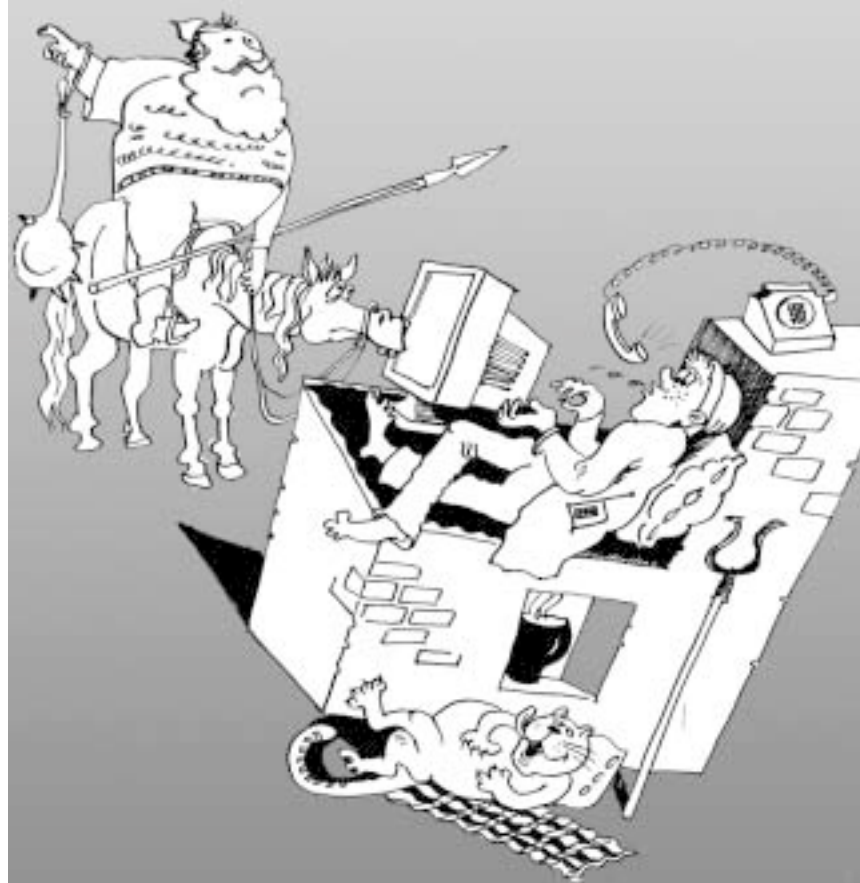
- 171 ЦЫГАНКОВ К. Ю.  
С чего началась современная бухгалтерия (венецианский вариант двойной бухгалтерии)

## POST SCRIPTUM

- 182 Байки из новой экономики
- 191 ВЕЙЦМАН Э.  
Из древнеримских и третьеримских анналов

Новая страничка «ЭКО» в Интернете:

[www.econom.nsc.ru/eco](http://www.econom.nsc.ru/eco)



Автомобилестроение определяет уровень промышленного развития страны, являясь крупнейшим потребителем сырья, оборудования, технологий, рабочей силы. ОАО «ГАЗ» — один из столпов этой отрасли в нашей стране, и на его опыте автор показывает многие ключевые проблемы российского менеджмента. Статья может быть интересна руководителям предприятий, управленцам и организаторам производства всех уровней.

---

# **ОСОБЕННОСТИ НАЦИОНАЛЬНОГО МЕНЕДЖМЕНТА**

**Ю. Ф. МОРДАШОВ,**  
инженер ОАО «ГАЗ»,  
Нижний Новгород

В настоящее время менеджмент в России является одной из самых модных областей научного знания, изучаемых в структурах управления государством и промышленными предприятиями, а также в большинстве учебных заведений, как правило, на платной основе. В последнее десятилетие было выпущено достаточное количество книг и учебных пособий в этой области, однако значительная часть из них описывает новейшие достижения в области управления корпорациями развитых капиталистических стран, остальная — отечественный опыт в условиях социалистического способа производства. Поэтому возникает вопрос: насколько эффективно использование зарубежного опыта управления развитых капиталистических стран в России на начальном этапе рыночных отношений?

## **СТИХИЙНЫЙ РЫНОК**

История рыночных отношений насчитывает 400 лет, причем считается, что со второй половины XX века основная

© ЭКО 2001 г.



форма рыночных отношений в развитых капиталистических странах – государственно-регулируемый рынок.

Рынок, в понимании известного австрийского ученого Ф. Хайека, представляет собой особую информационную систему, механизм выявления, передачи и взаимосогласования знаний, рассеянных в обществе. Взаимосогласование разрозненных индивидуальных решений обеспечивается с помощью ценового механизма. Цены выступают как носители абстрактной информации об общем состоянии системы. Рыночная конкуренция оказывается процедурой по выявлению и применению неявного личностного знания, рассеянного среди миллионов индивидуальных агентов.

Эволюция рынка происходила одновременно с совершенствованием политических и социальных систем человеческого общества. На мой взгляд, рынок – способ существования человеческого общества, а поскольку он формировался стихийно, именно поэтому будущее человеческого общества в условиях рыночных отношений считалось неопределенным.

В постиндустриальном обществе рынок остается саморегулирующимся на основе конкуренции, поэтому «регулируемый рынок» – условное понятие. Государство всегда оказывало воздействие на рынок и определяло правила игры, однако принято считать, что именно в государственно-регулируемом рынке важная роль принадлежит государству. Современная наука объясняет преимущества рыночных отношений с позиций теории хаоса. Именно сложные хаотические системы имеют неограниченные возможности и способны адаптироваться к изменениям в окружающей среде в процессе своей эволюции во времени. Ценой неограниченных возможностей является неопределенность. Степень неопределенности будущего человеческого общества тем выше, чем больше предпринимается попыток планировать и контролировать свою жизнь.

Конечно, нельзя отрицать роль государств и международных организаций в части повышения экологических требований к производству и, как следствие, улучшения экологической обстановки в Западной Европе. Безусловно, в усло-

виях открытого рынка огромное значение имеет разумный государственный протекционизм. Но протекционистские меры в виде увеличения тарифов на определенные виды техники могут дать отечественным фирмам только временные преимущества, а иногда привести к обратному результату.

Доказательств тому много. Так, ретроспективно анализируя события на автомобильном рынке, исследователи приходят к выводу, что американские производители получили бы больше выгод, если бы прямо противостояли японскому натиску путем применения более привлекательных условий продажи своих автомобилей покупателям. Сделав ставку на протекционистские меры, Детройт на деле отдал японцам традиционно американскую долю рынка, способствовал увеличению японских инвестиций в США, развертыванию здесь японских предприятий.

## **ВИРТУАЛЬНАЯ ЭКОНОМИКА**

В 1993 г. приватизация промышленных предприятий в России привела к провалу в экономике, в частности, в результате взвинчивания цен на энергоносители и материалы. В итоге – рост долгов предприятий и снижение промышленного производства, криминализация экономики и неуплата налогов в госбюджет. Причина ясна: отсутствие реальной ответственности за неплатежи и неплатежеспособность. Закон о банкротстве, правда, есть, но его применение зависит от воли чиновника.

Те, кто думает, что в нашей стране победили рыночные отношения, заблуждаются. Так, российские предприятия под угрозой разорения готовы скорее содержать многотысячную армию низкоэффективной рабочей силы, чем решиться на массовые увольнения. Если за пять лет спад производства в России составил 57%, то сокращение численности работающих – лишь 10%. Разница между этими двумя числами представляет собой так называемую непродизводительную занятость: рабочих и служащих, играющих в рабочее время в карты, разгадывающих кроссворды, выпивающих, растаскивающих с родного завода то, что еще не успели унести, или числящихся там только номинально,

а на самом деле уже давно торгующих у проходной ширпотребом. А сколько еще честно работающих, труд которых, по сути, не нужен! Потому что неэффективен и лишь увеличивает издержки устаревшего производства.

Современный рынок является рынком покупателя, носит конкурентный характер и стабилизирует отношения между субъектами на основе интеграции. Псевдорыночная экономика в России характеризуется монополизацией в основных отраслях промышленности и отсутствием жесткой конкуренции. Считается, что кризис 17 августа 1998 г. дал шанс возрождения отечественному производителю. На мой взгляд, этот кризис создал барьеры конкуренции и интеграции отечественной промышленности с мировой экономикой, на неопределенное время продлил жизнь неэффективного производителя в промышленности и сельском хозяйстве.

Отсутствие экономической свободы в России не способствует предпринимательской деятельности. По утверждению Г. О. Грефа, в настоящее время процедура регистрации фирмы регулируется более чем 50 различными правовыми актами, помимо которых существуют еще разнообразные местные распоряжения и законы. Даже в Москве начинающий предприниматель должен посетить от 20 до 30 инстанций и получить от 50 до 90 согласований. В среднем на регистрацию новой фирмы уходит до трех месяцев.

Предприниматели не желают вкладывать деньги в реальный сектор экономики из-за высоких рисков. Граждане не доверяют государству, поэтому не вкладывают деньги как в частные банки, так и в Банк России, и держат миллиарды долларов в кубышке. **Причина не только и не столько в том, что в России плохие правила игры, а в том, что эти правила никто не соблюдает, и прежде всего, государственные структуры.**

В советское время возник термин: торговля, которая работает сама на себя. К сожалению, структурная перестройка, о которой начинал говорить М. С. Горбачев, не осуществилась, поэтому все государственные структуры работают сами на себя. «Проблема в том, что ЦБ, с одной стороны, – орган, надзирающий за банками, а с другой – их



конкурент, выступающий активным игроком на рынке. Он спекулирует на рынке ГКО, спекулирует валютой. Его чиновники получают вознаграждение в виде части прибыли. Таким образом, ЦБ превратился в коммерческую структуру. А совмещение государственной власти с коммерцией – это во все времена было желанной мечтой бюрократа. Но это недопустимо. Нельзя допустить, как это было в ЦБ, чтобы второе в банковской иерархии лицо, обладая всей оперативной информацией, вкладывало личные деньги в самые прибыльные бумаги»<sup>1</sup>.

«Расходы Управления делами президента России заложены в бюджете в размере 657 миллионов рублей в год. Однако, по данным Счетной палаты, через Управление делами в год проходит более 7 миллиардов рублей. Но это деньги, которые они “сами зарабатывают”»<sup>2</sup>?!

Правительство должно, наконец, выработать правила игры, которые само должно неукоснительно соблюдать. Дело в том, что каждому необходимо заниматься не исправлением других, а исправлением себя. Но мы никак не хотим заниматься собой, мы все время занимаемся исправлением других. Двойная мораль одинаково неприемлема как в государственных структурах, так и на отдельных предприятиях.

Американские ученые К. Гедди и Б. Айкс называют нашу экономику виртуальной потому, что «она базируется на иллюзорных базовых экономических параметрах: цены, объемы продаж, заработная плата, налоги, бюджет... В возникшей в России экономике цены назначаются произвольно, так как почти никто не рассчитывается деньгами; почти никто не платит вовремя; формируются огромные долги, которые никак не могут быть выплачены в разумные сроки; обещанная заработная плата не выдается и т. д. Возникает видимость доходов, приводящих к видимости исполнения налоговых обязательств, к нерыночным, виртуальным ценам. Короче говоря, к виртуальной экономике»<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> Российская газета. 1999. 11 августа. № 156. С. 3.

<sup>2</sup> АиФ. 1999. Май. № 21. С. 4.

<sup>3</sup> Гедди К., Айкс Б. Нужна ли помощь «виртуальной» экономике // ЭКО. 1999. № 1. С. 70–88.

В июне 2001 г. президент В. В. Путин на встрече с владельцами и руководителями крупнейших автомобильных заводов заявил о поддержке отечественных производителей: будут реструктуризированы бюджетные долги автомобильных заводов и увеличены таможенные пошлины на подержанные импортные автомобили. Перед автомобилестроителями ставится задача повышения качества автомобилей при условии сохранения невысокой цены. Задача, на мой взгляд, недостижимая. Автомобилестроение значительно интегрировано с другими отраслями промышленности, поэтому повышение качества автомобиля возможно только при условии перестройки всей промышленности.

Стратегия нашего президента до сих пор не определена, хотя пора бы публично заявить, что либо мы начинаем двигаться вперед и ставим задачу вхождения в мировую экономику: реально перестраиваем промышленность, повышаем качество товаров и цены на них, повышаем качество жизни, в первую очередь заработную плату; либо опускаем «железный занавес»: возрождаем военно-промышленный комплекс и занимаемся сложными расчетами неуклонного роста нашей экономики.

### **МЕНЕДЖМЕНТ ОАО «ГАЗ»**

Все автомобильные заводы испытывали экономические трудности в процессе перехода к рыночным отношениям. Так, например, КамАЗ, ЗИЛ и АЗЛК находились на грани банкротства, их сборочные конвейеры длительное время простаивали. Поэтому представляет интерес переход ОАО «ГАЗ» к рыночным отношениям.

В 1993 г. производственное объединение «Горьковский автомобильный завод» было преобразовано в открытое акционерное общество, а его первым президентом стал Н. А. Пугин. Перед ним стояла задача вывести ОАО «ГАЗ» из глубокого кризиса, сделать союзниками в этом правительству России и областную администрацию.

В 1990 г. ГАЗ приступил к проектированию автомобиля ГАЗ-3302 «ГАЗель», правительство выделило кредит для организации производства нового автомобиля, и в 1994 г.

началось производство «ГАЗели» с последующим поэтапным освоением семейства автомобилей на его базе.

В течение последующих 5 лет на ГАЗе отмечался впечатляющий рост производства: увеличение объемов реализованной продукции составило 58%. В 1999 г. прирост достиг 21%. За первые 8 месяцев 2000 г. ОАО «ГАЗ» выпустило товарной продукции почти на 18,2 млрд руб. С другой стороны – рентабельность предприятия лишь за первый квартал 2000 г. скатилась с 21,3 до 2%. Прибыль ОАО «ГАЗ» от продаж за первые шесть месяцев текущего года упала в 5 раз. Сокращение налогооблагаемой базы привело к тому, что отчисления завода в бюджет Нижегородской области уменьшились по сравнению с предыдущим годом в 5 раз, и это при том, что поступления в доходную часть казны на 40% зависят именно от этого промышленного гиганта. Мало того, долги предприятия перед федеральным бюджетом вплотную приблизились к миллиарду рублей, а стремительно возрастающая сумма кредиторской задолженности достигла 9,2 миллиарда.

По мнению налоговиков, «черную дыру», куда мимо казны пролетали огромные суммы денег, следовало искать в хитросплетениях дилерской системы ГАЗа. Продвижением продукции завода более чем в 150 городах России занимались многочисленные генеральные дилеры и торговые агенты. В налоговых органах считали, что именно здесь допускались серьезные нарушения, в результате которых прибыли ГАЗа оседали на счетах частных компаний.

Такое положение дел поставило ОАО «ГАЗ» на грань банкротства.

Причиной кризиса ОАО «ГАЗ» стал менеджмент, который воспроизводил бюрократические методы государственных структур и имел следующие особенности.

### ***1. Непрофессиональный менеджмент.***

Результаты непрофессионального менеджмента поражают воображение. За 10 лет в ОАО «ГАЗ» была уничтожена инструментальная оснастка ряда моделей автомобилей ГАЗ-14 «Чайка» и ГАЗ-3105 «Волга», уничтожен целый за-

вод по производству дизельных двигателей. Причем экономическая неэффективность обосновывалась политическими мотивами: социальной защитой работников завода. ОАО «ГАЗ» под угрозой разорения готов был содержать многотысячную армию низкоэффективной рабочей силы, но не решался на массовые увольнения. Отток кадров в ОАО «ГАЗ» происходил, но завод покидали наиболее квалифицированные специалисты. В то же время завод пополнялся квалифицированными кадрами из различных НИИ, однако они далеко не всегда находили достойное применение своим возможностям в системе управления завода. В чем причины?

Дело в том, что в системе управления ГАЗ успешную карьеру делали специалисты, получившие вечернее высшее образование, поскольку главным критерием этой системы были корпоративность и личная преданность, а не профессиональные качества. Например, когда одного начальника цеха спросили: почему он не назначает своим заместителем квалифицированного инженера, пришедшего из НИИ, то он ответил предельно откровенно: «Я ему не доверяю, поскольку он не выпивает!»

Традиционно на ГАЗе перспективы развития определяли не экономические службы, а технические. Техническая политика в ОАО «ГАЗ» была направлена на примитивное снижение затрат производства, что соответствовало стратегии управления в 30-х годах XX века в США. Качество продукции и услуг, ассортимент и реклама продвигаются на рынке неценовой конкуренцией. В этом случае потребитель предъявляет к товару более высокие требования и покупает качественный товар, несмотря на его высокую цену. Вспомните поговорку: «Мы не такие бедные, чтобы покупать дешевые вещи!» Ярким примером может служить бытовая электроника: телевизоры и радиоаппаратура. Зарубежная бытовая электроника из стран Азии заполонила наш рынок, и, несмотря на то, что цены на зарубежную аппаратуру выше в 2–3 раза, отечественная аппаратура перестала пользоваться спросом.

Важную роль начинали играть службы снабжения, главной задачей которых стала закупка материалов и комплектующих изделий по низкой цене и низкого качества. Эту истину будет отвергать любой руководитель. Поэтому можно предположить, что качество продукции будет снижаться до тех пор, пока, как и в советское время, мы будем говорить одно, думать другое, а делать – третье.

В условиях плановой экономики на ГАЗе сложился культ сборочного конвейера: любой ценой не допустить его остановки. Были нередки случаи, когда службы снабжения закупали металл, сырье и комплектующие изделия, которые не соответствовали конструкторской документации. Кроме того, подразделения ГАЗа изготавливали большие партии деталей с отклонением от конструкторской документации. И хотя на ГАЗе, как и на других автомобильных заводах, существовали правила оформления и разрешения использования в производстве материалов и деталей, имеющих отклонение от конструкторской документации, руководство завода оказывало административное давление на работников с благой целью: не допустить остановки конвейера.

В нашем нестабильном обществе, в котором царят инфляция и хаос, просто не может быть стабильного производства. Если в советское время плохое снабжение было вызвано нехваткой металла и сырья, то сейчас в условиях «рыночной» экономики каждый день встает вопрос о возможном прекращении поставок металла, сырья и комплектующих изделий. Причина: в условиях «рыночной» экономики сохранился диктат производителя, а не потребителя.

Нам трудно представить, что в Японии каждый рабочий сборочного предприятия может остановить конвейер в случае возникновения брака. Так, на заводе фирмы «Кавасаки» в США рабочее место на конвейере снабжено желтой и красной лампами. Рабочий зажигает желтую лампу при возникновении проблемы, для решения которой достаточно помощи мастера. Красная лампа – сигнал о серьезном дефекте, требующем остановки линии для выяснения причин его возникновения.

На мой взгляд, заявление, что приоритетом политики ГАЗа являлось КАЧЕСТВО – чистая декларация. Напрасно пытались доказать, что премия ИТР и рабочих на ГАЗе выплачиваются с учетом качества работы. Формирование фонда премии и ее выплата в подразделениях практически не учитывали качество работы, а выплачивалась она за выполнение плановых показателей. К сожалению, уровень качества большинства изделий и узлов был неизвестен, поскольку этапы разработки и подготовки производства проводились не в полном объеме, и промышленная партия изделий не изготавливалась. Кроме того, неудовлетворительная подготовка производства изделий и узлов оставляла нерешенными следующие задачи: является ли конструкция изделия технологичной? Обеспечивает ли данная технология изготовление изделия в соответствии с конструкторской документацией? В результате становится невозможным в процессе эксплуатации автомобиля различить причины дефектов изделия: конструктивные, технологические или производственные.

Информация о качестве автомобилей и их обслуживании была недостаточной, в основном ограничивалась сообщением о надежности автомобилей в гарантийный период, сведения о затратах средств и времени потребителей на обслуживание и ремонт автомобилей не приводились.

## ***2. Авантюрный менеджмент.***

Переход к рыночным отношениям вызвал необходимость развития маркетинга: продвижения новых автомобилей на рынке. Реклама и презентация автомобилей становятся стратегией завода. Главным для разработчиков автомобилей стала подготовка и участие в выставках, бесконечные показы новых автомобилей гостям завода, города и области.

Стратегия менеджмента – показуха. Характерная черта менеджмента большинства машиностроительных заводов этих времен – создание проспектов несуществующей продукции. Возникает вопрос: зачем? Для имитации бурной деятельности предприятия, поскольку главная задача – выбивание кредитов и льгот у государства. У ОАО «ГАЗ» создан имидж флагмана отечественного автомобилестроения:

«Нижегородский Детройт». На базе открытого акционерного общества «ГАЗ» создана финансово-промышленная группа (ФПГ) «Нижегородские автомобили». В ФПГ вошли 30 промышленных предприятий, банков, научных учреждений, посреднических организаций, страховых компаний. В ОАО «ГАЗ» начали проводить реструктуризацию предприятия, приводя его к мировым стандартам. Предполагалось, что ГАЗ останется сборочным заводом, а комплектующие для него будут производить другие. В настоящее время 1100 заводов России и ближнего зарубежья поставляют на ГАЗ 13900 товарных наименований комплектующих изделий и металлопродукции. Уже более 130 предприятий в Нижегородской области работают на конвейеры ГАЗа, создан «непотопляемый Титаник».

Все планы новой техники и ОКР также являлись авантюрами, поскольку в своей основе они имитировали бурную деятельность и показуху, а не были направлены на конечную цель: качественную разработку продукции и успешное внедрение ее в производство. Громоздкие планы новой техники делали разработку экономически неэффективной, приводили к низкому качеству разработок и провалам проектов. Большое количество образцов новой техники, необходимое для доводки конструкции и успешного освоения ее в производстве, на деле оказывалось некачественной разработкой и бесконечными творческими поисками.

Автомобилестроение в России задержалось на начальном этапе развития мирового автомобилестроения. В стране отсутствуют инжиниринговые фирмы по разработке комплектующих изделий и технологий автомобилестроения. Большинство заводов одновременно с началом разработки нового автомобиля начинают разрабатывать новые узлы и агрегаты к нему, поэтому доводка узлов и агрегатов продолжается после начала производства.

Затраты на этапах разработки и доводки, подготовки производства, производства и эксплуатации автомобиля находятся в геометрической зависимости. Экономия на каждом предыдущем этапе приводит к значительному увеличению затрат на всех последующих этапах. Хоча напомнить, что изме-

нение конструкции после начала производства свидетельствует прежде всего о недостаточной доводке автомобиля.

Западные фирмы заканчивают доводку автомобиля до начала подготовки производства. При подготовке внедряются новейшие технологии, но конструктивные изменения на весь период производства данной модели автомобиля не проводятся, поскольку считаются экономически не оправданными. Как исключение, проводятся конструктивные изменения с целью устранения дефектов узлов и агрегатов автомобилей, выявленных в процессе эксплуатации.

Зарубежные фирмы при разработке автомобиля ориентируются на перспективные нормативы. Так, например, разрабатываемые ими двигатели по токсичности соответствуют нормативам «Евро-3», внедрение которых планируется в будущем. Кроме того, фирмы выработали собственные методы и критерии оценки свойств автомобиля для того, чтобы разрабатываемые ими автомобили были конкурентоспособны. В процессе доводки автомобиля важное значение придается субъективной оценке шума и вибрации, плавности хода, устойчивости и управляемости автомобиля, тормозных и других свойств. Например, в концерне «Ауди» большое внимание уделяется оценке запаха автомобиля. Уже более 10 лет поставляемые в Ингольштадт комплектующие из пластика проверяют пять специалистов – «команда нюхачей». Они безжалостно вычеркивают дурно пахнущие детали из заявок.

Таким образом, сертификация – необходимое, но недостаточное условие для создания качественного автомобиля.

Помимо сертификации продукта необходима сертификация производства с целью обеспечения стабильности качества продукта. К сожалению, аттестация производства на ГАЗе сводится к формальному внедрению международного стандарта ИСО серии 9000, поскольку не решены проблемы управления: достоверности информации и стабильности производства, технологической и производственной дисциплины. Необходимо признать, что решение проблемы качества – это многолетняя работа по наведению порядка и дисциплины на производстве.



Вместе с тем нужно осознать, что в высокоразвитых странах высокое качество продукции обеспечивается не благодаря сертификации продукции и аттестации производства в соответствии с международными стандартами, а благодаря конкуренции – объективному закону «вымывания» с рынка некачественной продукции.

В период перестройки утвердился имидж ловкого менеджера, способного решать поставленные задачи любой ценой. Несоблюдение этических норм и законов становится нормой, честность и порядочность «сдаются в архив». Производство оказывается неуправляемым, каждое подразделение решает свои задачи. Стирается грань между личными и общественными интересами. Некоторые руководители заявляли и заявляют, что в это сложное время они будут помогать подчиненным и оказывать различные услуги, но не всем, а только тем, кто хорошо работает. На самом деле – это оказание услуг самим себе. Подчиненные вынуждены оказывать услуги начальнику. Не буду перечислять все виды услуг, назову лишь одну «почетную»: выгуливать собаку начальника.

### ***3. Авторитарный менеджмент.***

В настоящее время в ОАО «ГАЗ» менеджеры различных рангов, когда хотят оправдать свои поступки или вышестоящих руководителей, говорят о необходимости жесткого администрирования, подчеркивая при этом – такого же, как на Западе. Попробую возразить. В условиях отсутствия экономического сознания оно является авторитарным управлением, наследием командно-административной системы.

«Фактически за последнее десятилетие работники попали в еще большую зависимость от начальства и постоянно в той или иной форме сталкиваются с унижением собственного достоинства»<sup>4</sup>.

Насилие порождает безразличие и беспринципность поведения, культивирует ложь и прямой обман. Создается зак-

---

<sup>4</sup> Жидков С. Б. Кадровая политика: фундамент перемен // Волго-Вятская деловая газета. 2001. № 22. С. 11.

рытая система управления, которая боится открытости и гласности, не решает проблемы и не воспринимает критику, работу предприятия предпочитает освещать в прессе только в розовых тонах. Любая критическая информация объявляется происками конкурентов. Для закрытой системы управления характерна слабая организация. Сильные организации не боятся открытости; гласность помогает им бороться с недостатками, способствует активному участию работников в решении проблем производства.

Кумовство и круговая порука стали нормой в ОАО «ГАЗ». Было бы неправильно говорить, что на зарубежных предприятиях этого нет. Например, в Японии фирмы принимают на работу людей по рекомендации своих работников, которые несут моральную ответственность за своих подопечных. Дело в том, что личные симпатии и доверие между членами коллектива являются положительными элементами до тех пор, пока личные интересы не ставятся выше интересов фирмы и не наносят ущерб бизнесу.

Особенностью авторитарной системы управления является отсутствие обратной связи. Она культивирует выполнение приказов любой ценой. Результаты и последствия приказов не анализируются. Декларируются одни правила игры, в реальности управление осуществляется по неписаным правилам. Игра не по правилам становится нормой. В производстве не решаются проблемы, любые нерешенные проблемы объясняются недостаточным финансированием.

Справедливости ради приведем и хороший пример динамичного управления в условиях рыночных отношений.

В 1997 г. Б. Е. Немцов решил пересадить всех чиновников на отечественные автомобили. В УКЭР ГАЗ срочно разработали конструкторскую документацию на люксовую комплектацию автомобиля ГАЗ-3102 «Волга», и на заводе была изготовлена партия автомобилей для правительственных учреждений Москвы. Прошло четыре года – и люксовая комплектация легкового автомобиля стала серийной, то есть она может изготавливаться по заказу на конвейере.

## НАСТОЯЩЕЕ ОАО «ГАЗ»: НАЗАД В ПРОШЛОЕ

Новый век ОАО «ГАЗ» встретил с новым партнером в лице инвестиционно-промышленной группы «Сибирский алюминий». Новые менеджеры Горьковского автозавода отказались от порочной практики бартера и вексельных схем, перейдя на денежные формы расчета. Эти меры помогли решить важную проблему – изжить криминальные проявления в дилерской сети ГАЗа, которые являлись прямым следствием системы взаимозачетов и дисконтов, существовавшей на предприятии на протяжении ряда лет.

Вместе с тем сохраняется закрытая система управления акционерным обществом, декларирующая анонимность вместо открытости и гласности. Руководители неустанно твердят, что на Западе никто не заглядывает в листок заработной платы другого работника. Тотальный контроль качества в июне этого года показал, что на производстве много проблем, и они не решаются, выполнение плана любой ценой – главная задача всех руководителей, работники ОТК – заложники низкого качества.

Внедряется новая система премирования ИТР и специалистов. Как всегда благородная цель: дифференцировать заработанную плату ИТР с учетом личного вклада каждого работника и качества его работы, которые оценивают руководители среднего и нижнего звена. Утверждается, что данная система премирования успешно функционирует в коммерческих структурах. Попробую возразить: в коммерческих структурах все играют по одним правилам, отсутствуют воровство и пьянство. Новое руководство объявило борьбу воровству и пьянству, но почему-то это напоминает борьбу с ветряными мельницами. Руководство завода должно выработать организационную культуру и правила игры, которые само должно соблюдать. Именно соблюдение этих правил средним звеном менеджеров может решить проблему воровства и пьянства.

В настоящее время стратегия по-прежнему направлена на снижение затрат и достижение конкурентной цены товара, что неизбежно приводит к дальнейшему снижению ка-

чества. Считается, что 80% себестоимости автомобиля составляют материалы и энергоносители. Причем цены на материалы, в частности на сталь, и энергоносители значительно различаются между теми, которые поставляются на экспорт и внутренний рынок. Независимо от нашего желания эти цены будут сближаться, а их доля в себестоимости автомобиля – расти. Поэтому планирование невысокой цены автомобиля – это планирование убыточного производства.

### **ПЕРСПЕКТИВЫ ОАО «ГАЗ»**

К сожалению, ни старое, ни новое руководство адекватно не оценивают реальное положение предприятия и не может разработать реальную стратегию.

Менеджеры ГАЗа так же, как и других автомобильных заводов, строят грандиозные проекты. Сколько таких проектов было за последние 10 лет? Однако с экономической точки зрения они неоправданны. Дело в том, что уровень развития промышленности страны определяет автомобильная промышленность, поскольку она является крупнейшим потребителем сырья, материалов, оборудования и рабочей силы. Поэтому для того, чтобы осуществить крупномасштабные проекты в автомобильной промышленности, необходимо как минимум поднять уровень всей промышленности страны.

И если на мировом рынке автомобилестроение находится на первом месте среди наукоемких отраслей промышленности (за ним следуют электроника, авиация и космос), то в России автомобилестроение к наукоемким отраслям не относилось. Если за рубежом эти отрасли способствовали развитию промышленности стран в целом, поскольку западные фирмы выполняли одновременно заказы военно-промышленного комплекса и гражданских отраслей, то в нашей стране было в точности наоборот. Секретность и шпиономания препятствовали распространению новейших технологий в гражданские отрасли промышленности, делали недоступными высококачественные материалы, в том числе компоненты электроники, для автомобильной промышленности. Отставание в отечественном автомобилестроении

появилось не сегодня, существовал разрыв между наукой и разработкой автомобиля. Мы все гордимся отечественной наукой, но любые научные исследования не могут обойтись без измерительной аппаратуры, и возникает законный вопрос: почему автомобилестроители вынуждены закупать ее за рубежом?

Таким образом, необходимо признать, что в настоящее время крупномасштабные проекты в ОАО «ГАЗ» не могут быть реализованы, поскольку отсутствуют политические, экономические и социальные условия как в стране, так и внутри акционерного общества.

\* \* \*

Переходный период к рынку в нашей стране затянулся. Каков же выход? Стратегию подсказал Ф. Хайек более, чем пятьдесят лет тому назад: «Вероятно, не менее важно не пытаться быстро излечить бедность, перераспределяя национальный доход вместо того, чтобы его наращивать, ибо мы рискуем при этом превратить большие социальные группы в противников существующего политического строя. Не следует забывать, что одним из решающих факторов победы тоталитаризма в странах континентальной Европы было наличие большого малоимущего среднего класса»<sup>6</sup>. Тактика тоже известна: соблюдение правил рынка всеми предприятиями, том числе и правительством; проведение разумной налоговой политики; борьба предприятий за выживание – создание эффективного производства; возрождение промышленности – путь решения социальных проблем.

В заключение напомним, что история России – часть истории человечества, но не хотелось, чтобы она носила только негативный характер и опробовала бы только тупиковые варианты.

Автор статьи доказывает, что стратегический менеджмент представляет собой особую область управленческой деятельности, отличающуюся от повседневной содержанием и направленностью, приоритетностью внешней среды как объекта анализа и области изменений, особенностями управленческих решений. Статья будет полезна руководителям и работникам маркетинговых служб.

---

# СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

**М. Н. РУДАКОВ,**  
кандидат экономических наук,  
Петрозаводский государственный университет

За прошедшее после августа 1998 г. время многие российские предприятия явственно осознали необходимость четкой стратегической ориентации менеджмента: высокие неопределенность и динамичность внешней среды, сформировавшаяся в основном структура рыночных интересов и распределения сфер влияния заставляют руководителей «поднимать голову», чтобы лучше видеть перспективы. Однако до сих пор, к сожалению, значение стратегического менеджмента принижается, он сводится к одному из направлений управленческой деятельности, доступных любому хозяйственному субъекту и принципиально не отличающемуся по содержанию от текущих управленческих действий.

То, что стратегия и, следовательно, стратегический менеджмент связаны с перспективами предприятия, не вызывает сомнения. О будущем думают все экономические субъекты. Но это не означает, что каждый из них имеет возможность разрабатывать и реализовывать собственную стратегию. В то же время имеющиеся в литературе определения стратегии иногда предполагают обратное. Если по-



нимать под стратегией «правила принятия решений, которые формируются в момент начала их реализации», то непонятно, почему стратегия актуальна лишь для определенных корпоративных образований<sup>1</sup>.

В военном смысле стратегия представляет собой те действия, которые влияют на ход и исход войны. Поэтому, во-первых, не всякие управленческие действия, даже устремленные в будущее, носят стратегический характер. Во-вторых, далеко не всякий субъект в состоянии осуществлять стратегические по характеру действия.

Для понимания сущности стратегического менеджмента как совокупности управленческих решений и действий по разработке и реализации стратегии необходимо иметь в виду следующее. Стратегические решения связаны главным образом с внешними, а не внутренними проблемами организации, поскольку сам термин стратегический означает не «важный», а влияющий на отношения между фирмой и внешней средой<sup>2</sup>. **Поэтому сущность стратегического менеджмента – экономически эффективное удержание прибыльной рыночной позиции организации на основе адекватного реагирования на изменения внешней среды.**

Такое понимание позволяет, прежде всего, отказаться от критерия размера (масштабов) предприятия, которое в состоянии разрабатывать и реализовывать самостоятельную корпоративную стратегию. Поскольку стратегия – это направление действий в определенной рыночной среде, организация должна обладать размерами, адекватными сфере ее рыночных интересов. В этом случае можно успешно противостоять и нашествию экономически более мощных «варягов», которые рано или поздно будут вынуждены прекратить «подпитку» созданных в период проникновения на рынок структур. Напротив, чаще всего стратегическое противоборство предполагает не создание нового предприятия, а изменения в структуре собственности действующе-

---

<sup>1</sup> Крук М. Д. Разработка корпоративных стратегий компаний // ЭКО. 2001. № 6. С. 112.

<sup>2</sup> См.: Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. СПб.: Питер Ком, 1999. С. 29.

го предприятия. При этом стратегическая конфигурация рынка меняется через возможное изменение стратегий уже действующих предприятий.

В качестве примера можно рассмотреть ситуацию на рынке нефтепродуктов Республики Карелия. Несмотря на все зигзаги и перипетии рынка, основных стратегических игроков по-прежнему остается два – «Карелиянефтепродукт» и «Экотек-Росика». Созданные когда-то в ходе приватизации на базе единого государственного предприятия, они сохраняют лидирующие позиции на рынке, многократно поменяв при этом своих хозяев. У них достаточно четкое разделение рынка и согласованные стратегии, исключая появление других стратегических игроков.

Следовательно, для разработки и реализации стратегии важен, прежде всего, выбор предприятием адекватной его размерам рыночной ниши, в которой его стратегические интересы могут быть успешно удовлетворены. Именно это, в конечном счете, позволит организации устоять под напором конкурентов и отстоять свои рыночные позиции.

Сущность стратегического менеджмента принципиально определяет и его содержание. А именно: исходным пунктом всегда будет являться стратегический анализ внешней среды, ее возможностей и потенциальных угроз, рыночных перспектив предприятия. Невозможно сформулировать стратегические цели и миссию предприятия, не определив состояния внешней среды. Тем не менее в ряде публикаций и распространенных учебников цели и миссия изучаются до анализа внешней среды<sup>3</sup>. Тогда как цели формулируются на основе анализа внешней среды.

**Только тщательный и экономически корректный анализ внешней среды дает возможность определить реальные рыночные перспективы организации.** Показательно, что эти перспективы открываются любому стратегическому субъекту. В силу этого не существует проблемы отсутствия ресурсов, есть проблема рыночных перспектив. Стратегического инвестора (эффективного соб-

---

<sup>3</sup> См., например: Крук М. Д. Указ. соч. С. 114; Маркова В. Д., Кузнецова С. А. Стратегический менеджмент: Курс лекций. – М.: ИНФРА-М; Новосибирск: Сибирское соглашение, 2001. С. 31–37; Томпсон А. А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Учебник для вузов. М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. С. 47–70.



ственника) привлекают не столько преуспевающие предприятия, сколько стратегически перспективные.

Первичность анализа внешней среды в стратегическом менеджменте позволяет по-новому взглянуть и на проблему ресурсов предприятия, в том числе финансовых.

Показательна ситуация, складывавшаяся на рынке государственных ценных бумаг до середины 1998 г. Несмотря на все разговоры о неблагоприятном инвестиционном климате, непредсказуемости и нестабильности российской экономики, спекулятивный иностранный и российский капитал успешно реализовывал стратегию «снятия сливок». В то же время, как показывает статистика инвестиций, даже в прибыльных на сегодняшний день отраслях топливно-энергетического комплекса заметного прироста реальных капиталовложений нет, пока идет, в лучшем случае, борьба за преобладание в собственности.

В региональной экономике с этой точки зрения примечательно сравнение крупных машиностроительных предприятий Республики Карелия – «Онежского тракторного завода», практически единственного в России производителя тракторов для лесозаготовителей, и «Петрозаводскбуммаша», выпускающего оборудование для целлюлозно-бумажной промышленности. Последний представляет собой достаточно новое предприятие, с современными технологиями и перспективным рынком сбыта продукции, тогда как тракторостроителям приходится проводить техническое перевооружение и обновлять ассортимент продукции уже в рыночную эпоху, вследствие чего часть рынка пришлось уступить зарубежным конкурентам. В результате непростое финансовое положение обоих предприятий оборачивается различными стратегическими последствиями: за «Петрозаводскбуммаш» идет не утихающая схватка потенциальных владельцев, а тракторостроителями мало кто интересуется.

Таким образом, **исключительно внешняя среда определяет стратегические перспективы и цели предприятия, поэтому ее анализ представляет важнейшее и исходное звено стратегического менеджмента.**

Приоритетность внешней среды обуславливает и специфику действий менеджмента по реализации стратегии. Наверное, трудно возразить, что успешной реализации стратегии способствуют структура и система управления на предприятии, квалификация персонала и корпоративная культура, и поэтому основными областями стратегических

изменений выступают организационные структура и культура предприятия. Вместе с тем в таком случае остается непонятным: как при этом осуществляется взаимодействие с внешней средой – только через внутренние изменения в организации? В таком случае, очевидно, предприятие обрекает себя на пассивное приспособление к ее изменениям.

Конечно, приспособляемость к изменяющимся условиям внешней среды вполне может быть условием длительного и даже успешного существования предприятия. Однако действительная стратегия означает не столько следование за изменениями окружения и осуществление стратегических изменений в организации, сколько активное взаимодействие с внешней средой. **Важнейшая задача стратегического менеджмента – направленное воздействие на среду, ее изменение и создание условий для реализации стратегии и достижения стратегических целей.** Именно внешняя среда является важнейшей областью стратегических изменений, а ее трансформация – существенной частью собственно процесса реализации стратегии.

Конечно, в большей мере воздействие на внешнюю среду – это влияние на непосредственное окружение фирмы, поставщиков и потребителей, конкурентов, региональные и местные органы власти. Это будет означать разнообразные по формам и методам изменения в конфигурации бизнеса и экономического климата его функционирования: выбор партнеров по бизнесу и условия взаимодействия с ними, интеграцию и диверсификацию производственной деятельности, разнообразие способов конкурентного противоборства и лоббирования.

Понимание внешней среды как области стратегических изменений означает **подвижность разграничительной линии между внутренней и внешней средой организации**: элементы непосредственного окружения могут быть вполне успешно интегрированы в границы предприятия, а отдельные подразделения – выделены в качестве самостоятельных партнеров. Безусловно, особую роль в воздействии на внешнюю среду играет маркетинг, по своему стратегическому предназначению призванный не изучать рыночный спрос, а формировать его.

Стратегия активного воздействия на внешнюю среду в стратегических целях успешно используется российскими и региональными предприятиями. В частности, ОАО «Северсталь» фактически подчинило «Карельский окатыш» (г. Костомукша, Республика Карелия), гарантировав себе поставки железорудного сырья по соответствующим ценам. Целлюлозно-бумажные предприятия Архангельской области и Карелии, в частности Сегежский ЦБК, активно превращали в элементы своих холдингов лесозаготовительные предприятия, обеспечивая себе устойчивую сырьевую базу. Впрочем, есть и примеры противоположной направленности, но одинаковой сути: ОАО «Онежский тракторный завод», столкнувшись с резким падением спроса на основную продукцию – трелевочные тракторы, во второй половине 90-х годов провел реструктуризацию, выступив учредителем созданных на основе некоторых структурных подразделений самостоятельных предприятий. Это позволило, сузив границы предприятия, сконцентрировать усилия на совершенствовании производства тракторов, превратить центры затрат в самокупающиеся структуры, избежать проблем с сокращением занятости и сохранить квалифицированные кадры<sup>4</sup>.

В заключение отметим: стратегическое воздействие на внешнюю среду предполагает, что менеджмент обладает достоверной и полной информацией о ее состоянии и развитии. Это означает, с одной стороны, необходимость «выдачи» информации во внешнюю среду всеми взаимодействующими экономическими субъектами, с другой – определение той части информации, которая носит стратегический характер и поэтому не должна выходить за рамки организации. Это противоречие разрешается особым характером стратегических решений – предсказуемость поведения фирм в качестве субъектов внешней среды должна сочетаться с непредсказуемостью стратегических решений организации. Учесть асимметричность информации, обусловленную самим противопоставлением внешней и внутренней среды, позволяют неожиданные для субъектов внешней среды стратегические решения. Именно они предопределяют опережение конкурентов по времени и противостояние их действиям реакцией фирмы на изменения внешней среды.

---

<sup>4</sup> См.: Волнухин Н. М., Одлис Д. Б., Кобзев М. В. Разукрупнение предприятия путем создания дочерних обществ (на опыте ОАО «Онежский тракторный завод»). Петрозаводск: ООО «ОТЗ-КОНСАЛТ», 1999.

# «О БЛОМ»

## О БЛОМОВЫХ

### *Эволюция менеджмента в России*

---

Является ли русский национальный характер препятствием к тому, чтобы российские организации работали по западным стандартам? Может ли в связи с этим появиться «русский национальный менеджмент»? Почему крупные российские компании, готовые платить очень большие деньги менеджеру по кадрам, так часто не могут подобрать именно этот ключевой «кадр»? Свои ответы на эти и другие вопросы дает консультант по вопросам управления **Александр ТОРБИН**, имеющий большой опыт работы как в транснациональных компаниях, так и в современных российских организациях.

---

– Моё базовое образование – естественно-научное. Потом – одна из западных бизнес-школ и несколько лет работы в транснациональных компаниях, имевших отделения в России, в маркетинге и управлении (продажи, управление представительствами). Соответственно, была возможность сравнить международный, импортированный опыт с нашим, российским.

Хотя тему национальных различий в бизнесе любят обсуждать все, кому не лень, серьезных исследований очень немного. Надо сказать, что с национальными различиями как управленческой проблемой сталкиваются только транснациональные компании. В то же время они скорее склонны экспортировать свою корпоративную культуру из центрального офиса, нежели воспринимать местные особенности.

© ЭКО 2001 г.



В середине 1990-х годов, когда менеджмент как дисциплина и профессия начал проникать в нашу страну, активно обсуждался вопрос: «Может ли быть западный опыт управления перенесен в Россию?». Возникло два принципиальных ответа: да, может, без всяких изменений, потому что менеджмент везде одинаков, и нет, никогда не сможет, потому что Россия – это совершенно особый мир.

**– Каков же ваш вариант?**

– Первым подходом было наложение на нашу реальность известной всякому мало-мальски управленчески образованному человеку концепции Хофстеда о типологии национальных культур управления.

Сравнительное исследование культур было проведено группой ученых во главе с голландцем Гиртом Хофстедом (более точно, Геерт Хофстеде – Geert H. Hofstede) по заказу и на деньги корпорации IBM, столкнувшейся с тем, что рабочие разных стран по-разному относятся к работе и управлению. Были проинтервьюированы сотрудники корпорации в 50 странах (Россия в их число не попала).

Классификация основывается на четырех шкалах, введенных Хофстедом.

*Индивидуализм* (доминируют ценности личности) – *коллективизм* (доминируют ценности общества).

*Короткое расстояние власти* (слабое социальное неравенство) – *длинное расстояние власти* (сильное социальное неравенство).

*Слабое избегание неопределенности* (готовность действовать спонтанно, рисковать) – *сильное избегание неопределенности* (стремление к упорядоченности, действию по плану).

*Мужественность* (доминируют мужчины, резко разграничены социальные роли мужчины и женщины) – *женственность* (частичное смешение социальных ролей).

Если хотите, можем поиграть в примеры.

**– Согласен.**

– Давайте посмотрим, какие у Хофстеда получились кластеры и куда можно отнести нашего среднего россиянина.

Итак: большая дистанция власти, избегание неопределенности от малого до среднего, низкий индивидуализм, средняя мужественность.

**– Не очень похоже на Россию.**

– В этой ячейке – Индия, Пакистан, Тайвань, Таиланд, Гонконг, Филиппины, Сингапур. Естественно, трудно найти кого-нибудь столь очевидно не похожего на русских, как юго-восточные азиаты.

Дальше: малая дистанция власти, избегание неопределенности от низкого до среднего, высокий индивидуализм, низкая мужественность.

**– Не очень похоже.**

– Это Дания, Финляндия, Норвегия, Швеция.

Дистанция власти от короткой до средней, избегание неопределенности от низкого до среднего, высокий индивидуализм, высокая мужественность – Британия, Ирландия, Канада, Австралия, Новая Зеландия, США. Классический англосакс, по Хофстеду.

Малая дистанция власти, избегание неопределенности от среднего до высокого, средний индивидуализм, мужественность от среднего до высокого – Израиль, Австрия, Германия, Швейцария.

Большая дистанция власти, большое избегание неопределенности, средний индивидуализм, высокая мужественность – Япония.

Большая дистанция власти, большое избегание неопределенности, низкий индивидуализм, всевозможные степени мужественности. Есть в этом что-то родное?

**– Очень похоже! И кто же это?**

– Колумбия, Мексика, Венесуэла, Чили. Между делом вспомним, продукция каких стран пользуется настоящей популярностью на российском телевидении? Вовсе не «Майк Хаммер» с «Нэшем Бриджесом»! Против любого венесуэльского сериала все вместе взятые американские сериалы просто «отдыхают», а европейских нам даже не показывают.

**– Вот это да! Но, судя по всему, так и есть. Большое избегание неопределенности – точно. Мы приучены даже не к стабильной, а к косной реальности, в которой крайне**

**трудно что-нибудь изменить. По крайней мере, до недавнего времени. Но хотелось бы уточнить вопрос о мужественности.**

– Впечатление противоречия возникает из-за того, что нет адекватного русского термина. Не хочется употреблять совсем непонятные слова «маскулинность» или «мускульность». У Хофстеда речь идет не о храбрости, а о месте, которое мужчины занимают в культуре. По классификации, высокая мужественность более всего характерна для Японии и англосаксонских стран. Низкая мужественность – это латинский тип\* и, обратите внимание, Дания, Норвегия, Швеция, Финляндия. Мечта российского человека!

**– Точно, шведский социализм. Как у нас его пропагандировали совсем недавно! Шведская семья, шведский стол, шведская стенка...**

– Ключевое различие между мужественным и женственным типами простое. Первый тип представляет классический капитализм в его либерально-демократической модели, с активным, агрессивным поведением, достижением результата, захватом ресурсов, естественно, на основе позитивной конвенции. Это англосаксонский тип плюс Япония. На другом полюсе – социализм в разных его формах, от шведского до советского.

**– И что из этого следует? Что американский менеджмент нам не подходит?**

– Мы «на глазок» определили свое место в классификации Хофстеда. Оставим ее пока в стороне и посмотрим, достаточно обобщенно, что происходило в течение всего переходного периода с российскими компаниями.

Ключевое отличие российского бизнеса от западного заключается в том, что российский все еще находится *в стадии эволюционного развития*. Возьмем для начала условный Запад в расширенном смысле, включая в него и Японию с

---

\* Хофстед выделил «более развитый латинский» тип (Франция, Бельгия, Аргентина, Бразилия, Италия) и «менее развитый латинский тип» (Португалия, большая часть Латинской Америки). «Более развитый» тип отличается более высокими уровнями индивидуализма и мужественности.

Юго-Восточной Азией, и Южную Америку – регионы, которые работают при участии подготовленных менеджеров, импортированных туда с Запада. В этих странах мы можем увидеть все известные и описанные в литературе типы культур, структур, ситуаций, организаций и т. д. Разница состоит в том, что в России всего этого увидеть нельзя – на данном временном срезе, но можно, с некоторыми ограничениями, увидеть во временной перспективе.

Возьмем распространенную сейчас типологию организационных культур. В ней выделяется четыре базовых типа: *культура власти*, *культура роли*, *культура задачи*, *культура личности*. С одной стороны, это просто разные культуры управления, в различной степени эффективные в разных обстоятельствах. Но в действительности они становятся равноправными только тогда, когда деловая среда и персонал (ресурс) прошли через эти стадии, персонал получил образование и навыки и может встраиваться в разные культуры. Пока этого не произошло, они представляют собой эволюционный ряд.

Что мы наблюдали в России? Первые компании, которые несли какую-то предпринимательскую культуру, представляли именно культуру власти. Естественный ход развития любого бизнеса, в особенности если он успешен и во главе стоит талантливый предприниматель, приводит к росту самого бизнеса. Культура власти имеет масштабное ограничение: с увеличением размеров компании она перестает эффективно действовать.

Перерастая некие рамки, она вынужденно эволюционирует в новую форму. Эта новая форма тоже нам хорошо известна – культура роли, или бюрократия, в классическом виде описанная еще Максом Вебером. У нее есть плюсы – Вебер считал ее наиболее совершенной формой управления бизнесом и экономикой, и есть минусы. Для нас сегодня основным минусом является ее медленная реакция. Это азбука. Всем известно и то, как преодолеваются недостатки культуры роли – созданием в компании культуры задачи. Здесь наша иерархия, или дерево, превращается в матрицу с той или иной системой акцентов и приоритетов.



В некоем идеальном мире, а для России только в проекте, существует и четвертая культура – культура личности. Она еще называется латинским выражением *ad hoc* (к данному случаю). Это спонтанное образование, направленное на достижение определенной цели за определенное время и действующее не всегда прозрачным, а то и просто неформализуемо структурированным образом. Кто-то заметил довольно точно и остроумно: российские предприниматели относятся всего лишь к трем типам – они либо комсомольцы, либо инженеры, либо бандиты. Обычно представители второй категории, инженеры, очень любят поговорить, что у себя они создают такую культуру. В действительности я не только не видел ни одной компании с такой культурой, но даже никогда не слышал о ее существовании, ни прямо, ни косвенно.

Так вот, у нас, в отличие от западной системы, равного положения эти четыре культуры не занимают, у нас это эволюционный ряд. В основном стадию культуры власти российский бизнес уже прошел. Сейчас, главным образом, он обретается в культуре роли, пытается воссоздать бюрократию, естественно, не в прежнем советском виде, а в адекватной форме, более способной к реакции и изменениям. Замечу, что рынок является несколько более жесткой системой, чем Центральный комитет Коммунистической партии; он еще быстрее отбраковывает тех, кто не понял, что происходит.

Сейчас некоторые наиболее успешные компании, обладающие, кроме того, продвинутыми менеджерами, в той или иной степени уже строят матричные системы. Видимо, лет через 5–7 мы уже сможем наблюдать как явление венчурные компании и, следовательно, реально созерцать некое подобие культуры личности. Если это произойдет, то можно будет сказать, что эволюционный период в условиях рубежа XX–XXI веков для общества, пусть не соответствующего англосаксонским и германским стандартам, но явно превосходящего совсем отсталые культуры, известные на нашей планете, составляет примерно лет 15. За 15–20 лет можно ускоренно пройти путь, на который Западу пришлось потратить несопоставимо большее время.

Смысл этого в том, что такая эволюция российским компаниям навязана рынком, точно так же как вообще весь прогресс менеджмента как дисциплины обусловлен необходимостью эффективной конкуренции и, значит, необходимостью создания эффективного производства и маркетинга. Ничем другим он никогда не двигался.

Почему культура роли вытесняет культуру власти? Порядок – управляемость – формализуемость. Появляется хоть какое-то подобие информации плюс более точное исполнение. Это не исполнение по указу и импресью на начальника, который сегодня пришел в таком настроении, потому что нынче ночью поговорил с кем-то о том-то, а нечто, обусловленное реальными событиями во внутренней системе компании.

Что плохо в культуре роли, в пресловутой бюрократии? Она медленно реагирует и, в частности, потому, что сама в себе в концентрированном виде содержит классическую проблему менеджмента. Вниз плохо передаются ценности, вверх – плохо передается информация. Из-за того, что люди склонны изолироваться, создавать субкультуры, защищать свои интересы, в каких-то случаях предпочитать свои карьерные интересы интересам компании, и прочее, что достаточно подробно описано в учебниках.

Формируя культуру задачи, мы преодолеваем медленную реакцию. Но что интересно – в этом случае качественно меняются требования к персоналу. Именно этот переход для нас ключевой.

Сначала – прохождение нулевого цикла предпринимательства, класса кооперативов и первых совместных предприятий, затем – возникновение на этой базе российских компаний с культурой власти, позже – с культурой роли – всё это было очень быстрым прохождением стадии зародыша.

А вот когда все мы столкнулись с переходом от бюрократии к компании, ориентированной на задачи и результаты, мы *в действительности* столкнулись с разницей между социализмом и капитализмом. Вот это и есть поворотный момент. Тут-то и выясняется, что сотрудник, который привык исполнять процедуры и изображать лояльность, совер-

шенно недостаточен – или попросту непригоден – в этой новой системе.

Такой сотрудник либо а) должен приобрести навыки, которых у него не было, либо б) покинуть компанию. Альтернативы нет.

**– Какие это навыки?**

– Речь идет всего об одном типе навыков. Это навыки, которые включают в себя коммуникации в расширенном смысле. Взаимодействие с коллегами, с заказчиками, с поставщиками, с разного рода группами, умение писать, умение говорить, умение представлять, то есть письменная и устная коммуникации, презентации и так далее. При этом профессиональное совершенствование происходит вполне традиционным путем. Наилучшей иллюстрацией являются самые консервативные российские организации – банки. Они очень быстро поставили на поток профессиональное обучение своих сотрудников, но в последнее – особенно в последнее – время столкнулись с тем, что их дальнейший прогресс невозможен без приобретения именно такого рода навыков сотрудниками на всех уровнях, от простых операционисток до salesmanager'ов (менеджеров по продажам), нацеленных на ключевых заказчиков. Хотя в каждом месте свои проблемы, суть примерно одна.

**– Неужели коммуникация представляет для русских людей такую проблему? Это при том что американцы постоянно удивляются, почему это русские на рабочем месте только и делают, что общаются!**

– О том, чем русские занимаются на рабочем месте, мы сейчас поговорим. В том-то и дело, что коммуникации тут совсем другие, особенно когда речь идет о менеджерах. Если навыки персонала можно более или менее эффективно натренировать, то управленческие навыки связаны с личностными чертами, которые существуют и передаются в каком-то культурном круге.

В чем главное отличие бюрократии от матрицы? Бюрократия может себе позволить реагировать медленно. Она построена на отношениях, в ней развиты политические игры

влияния. Вниз должны спускаться корпоративные ценности, снизу, от подчиненных, высшие эшелоны должны получить информацию в неискаженном виде. Так происходит в идеальном мире; в реальности этого никогда не бывает.

Для матричных структур наследование корпоративных ценностей упрощено – и не в идеале, а в реальности, поскольку оно происходит в форме результатов. Фокус в том, что **более высокий темп общения одновременно сочетается с ориентацией на результат, а не на отношения.**

Здесь-то и возникает разница в типе общения на рабочем месте, которая так удивляет американцев. Вспомним забавную вещь: что, например, происходит с человеком, когда он не получает достаточного признания? Теория говорит, что он начинает делать две вещи: а) строить отношения и б) оборудовать пространство. В буквальном смысле – физическое пространство вокруг себя. Тем, кто наблюдал стандартную советскую бюрократическую организацию, тут объяснять нечего. Тех, кто пока еще молод, можно адресовать к советской поп-культуре, скажем, к фильму «Служебный роман». Очень наглядная иллюстрация. Суть – в проецировании, в переносе активности с работы на отношения. Этого не происходит в матрице. Там нужен результат в точно указанный срок, как правило, короткий и жестко определенный. Идея в том, чтобы быть лучше. **Если для бюрократии идея – выжить и не отстать, то для матрицы главная цель – быть первым.** Вот из чего возникает эта культура.

Ключевой фактор – это время. Время, за которое нужно реагировать. Ирония заключается в том, что едва ли не важнейшее свойство менеджера начинает проявляться вовсе не в бюрократии, как думал Вебер, а только в матричной культуре. Кто такой менеджер? Это человек, который на самом деле делает всего две вещи: он управляет людьми и принимает решения. Все остальные его функции второстепенны и связаны с частными аспектами его деятельности. Планирование, прогнозирование, знание профессиональной ситуации – все обусловлено вот этими обязанностями. Или,

как говорил один из моих первых иностранных тренеров, люди делятся на три типа. Первый (таких большинство) вообще плохо замечает, что происходит вокруг. Они в этом живут и, как умеют, приспосабливаются. Вторая, значительно меньшая часть, быстро замечает, что происходит, и реагирует на это. Третья, совсем маленькая, *makes the things happen* – делает так, чтобы определенные вещи происходили. Это люди, которые управляют. **Люди, нацеленные на достижение результатов. Только они и являются менеджерами.**

Для менеджера недостаточно профессиональных качеств. Очевидно, что для косметической фирмы нужны люди, которые умеют различать запахи, для компьютерной компании – сотрудники как минимум с дипломом инженера, и так далее. Менеджеру нужны еще и управленческие навыки. Давление рынка создает достаточно серьезные требования, вынуждает быть эффективным, иными словами, в этой сфере достаточно долго могут прожить только люди, обладающие определенными личностными качествами. Это «долго» для разных профессий разное; оно может быть очень коротким, как у брокеров/трейдеров на биржах, которые почти никогда не переживают в своей профессии 35-летнего порога, а где-то оно может быть очень долгим. Важно, что такие требования существуют.

**– Речь идет о врожденных качествах или все-таки навыках?**

– Вряд ли можно сказать однозначно. Роль врожденных качеств тут явная, и тем не менее я говорю о навыках, которые передаются в культурной среде. Мы ведь в принципе не можем четко отделить в личности социальное от врожденного, разве что предельно абстрактно.

Существует психологический инструмент, который удачно описывает эту связку, – индикатор Майерс-Бриггс, основанный на блестящей идее Юнга. Это будет третья теоретическая составляющая моего рассуждения, после Хофстеда и типологии организационных культур, а потом мы все соединим вместе.

В основе индикатора типов личности Майерс-Бриггс (MBTI – Myers-Briggs Type Indicator) лежат исследования Катрин Бриггс и ее дочери Изабеллы Бриггс Майерс, которые опирались на учение о типах личности Карла Густава Юнга. К трем парам оппозиций Юнга (*экстраверсия – интроверсия, сенсорика – интуиция, мышление – чувство*) К. Бриггс добавила оппозицию *восприятие (ориентация на процесс) – решение (ориентация на результат)*.

MBTI описывает, как человек взаимодействует с окружающим миром и себе подобными. Один фактор, стоящий немного особняком, – это источник энергии. Человек берет ее либо изнутри (интроверт), либо извне (экстраверт). Далее, три хорошо согласованных и структурированных фактора: каким образом человек получает информацию из внешнего мира (сенсорика детально ощупывают предмет, интуитивисты схватывают его в целом); что человек с ней делает, как обдумывает (рационалист – в большей степени вербально, логически осмысляет, чувствующий тип очеловечивает, одушевляет); наконец, что в результате с этой информацией делает (решающий тип немедленно принимает решения, воспринимающий продолжает уточнять информацию).

Начнем с конца. Даже на пальцах понятно, что в жесткой обстановке быстрых изменений предпочтителен решающий тип. Как правило (это известно из статистики), менеджеры являются персонами решающего типа либо приобретают сильные решающие навыки, балансируя внутреннюю склонность к восприятию. Тут надо оговориться, что в классификации Юнга, как и в большинстве психологических классификаций, отсутствует важнейший для всех нас параметр – это *интеллект*. Развитый интеллект обладает свойством эффективно маскировать любые личностные особенности. Иными словами, человек с развитым интеллектом, сколь бы он ни был склонен к воспринимающему полюсу, может за какое-то время приобрести навыки быстрого принятия решений, если таковы требования окружающей среды.

Очевидно, что разделение на сенсориков и интуитивистов для нашей области не имеет никакого значения. Харак-

терный пример – инженерные специальности. Как технические инженеры (обслуживание, поддержка) предпочтительны сенсорики, а инженеры-разработчики, как правило, интуитивисты. Аналогично с экстравертами и интровертами – все зависит от профессии. Эффективный бухгалтер – обычно интроверт, эффективный продавец – как правило, экстраверт, хотя интроверт, прошедший хороший тренинг, вполне может добиться успеха, он лучше умеет слушать. Юрист, который ведет консультации, не выходя из кабинета, скорее всего, интроверт, но адвокат-интроверт в зале суда рискует остаться без клиентов. И так далее.

Остался фактор рациональный – чувствующий. Как будто бы априорных предпочтений не существует. Даже интуитивно мы знаем, что эффективный если не менеджер, то, по крайней мере, предприниматель, может не быть логическим, мыслящим типом. Напомню, квинтэссенцией предпринимателя по-русски является всем известный литературный герой...

**– Остап Бендер...**

– Ярko выраженный экстраверт, интуитивный, чувствующий, решающий. Если у такого человека возникает необходимость эффективного взаимодействия с окружающим миром, он вынужден строить рациональную, вербализованную коммуникацию. Опять же, при наличии интеллекта, чувствующий может действовать как мыслящий. Это исключительно важно в современных условиях, когда коммуникация должна быть а) очень быстрой и б) в большинстве случаев, если мы говорим о правильно организованной современной деятельности – отчужденной, то есть письменной (электронной, в частности), на каком бы конкретном жаргоне в данной субкультуре она ни велась. Если из написанного текста message не ясен, коммуникация не удалась. Закончится такая транзакция тем, что один из участников окажется на улице.

**– А то и оба.**

– Вполне вероятно. И так, всё равно доминирует поведение «по мыслящему типу».

Американцы используют индикатор Майерс-Бриггс очень давно, и у них накопилась приличная статистика. Так вот, установлено, что наиболее распространенным американским типом является сенсорик-решающий, в частности, экстраверт-сенсорик-мыслящий-решающий. А что у нас? Статистики нет, но, как с Хофстедом, мы можем попробовать определить «на глаз».

Экстраверт – интроверт? Трудно сказать однозначно. По-разному. Сенсорик или интуитивист? Возможны варианты, но кажется, что интуитивист ближе. Мыслящий – чувствующий? Тут без вариантов. Типичный русский, безусловно, чувствующий, ориентированный на отношения. Очень интересный момент: для русских характерно большое расстояние власти, низкая степень индивидуализма. Оба эти пункта обозначают социальную среду, ориентированную на отношения. Так?

И, наконец, последнее: решающий – воспринимающий. Большинство, безусловно, воспринимающие. И здесь агрессивный решающий, как показывает опыт, безотносительно к остальным своим чертам, приобретает в российской среде колоссальное преимущество в продвижении и в доступе к ресурсам и власти. Просто невероятное! Причем это могут быть люди крайне плохо образованные, элементарно неспособные к чему-либо похожему на мышление, но отличающиеся всего лишь этим «маленьким» качеством.

Почему? Да именно потому, что управление обуславливает необходимость скорейшего принятия решений – кто не успел, тот опоздал.

Вернемся теперь к той самой эволюции коммерческих компаний. Естественно и адекватно развивающаяся коммерческая компания сталкивается с повышенной потребностью в сотрудниках, которые не только обладают профессиональными знаниями и навыками – это для России, даже после многолетних потерь, связанных с «утечкой мозгов», не является острой проблемой. Какому-нибудь пакистанцу, чтобы получить приличное образование, нужно ехать в Штаты или в Европу. У нас его можно получить дома – возможно, не такое, как 15–20 лет назад, но все равно достаточно высокого уровня.



Но в дефиците вторая составляющая – коммуникативные навыки, навыки взаимодействия, и для людей, имеющих намерение стать менеджерами, – навыки планирования и принятия решений. Именно этих людей сейчас катастрофически не хватает коммерческим компаниям. Таким людям готовы платить 1,5 тыс. дол. в месяц, а их физически нет.

Эмпирическое наблюдение даже невнимательному наблюдателю говорит о простой вещи: приблизительно с весны этого года у всех обострилась потребность в управляющих самого разного уровня – от среднего до высшего звена, особенно высшего. Могу предположить, что эта проблема будет стоять до середины–конца следующего года, затем начнется этап примерно от двух до пяти лет, когда начинающие молодые кадры, успевшие получить настоящее бизнес-образование (как правило, вне России), вернуться сюда и заполнят лакуну.

Почему гоняются за такими людьми и находят лишь приблизительно подходящих кандидатов?

Поскольку в большинстве своем персонал подбирают в системе бюрократии (культура роли), одни люди определяют, какие кадры нужны, но в реальности наем производится совсем другими людьми. Если первые исходят из системных требований, то вторые, принимающие решения, основываются на личном впечатлении. Тем не менее все ищут – мыслящих-решающих, способных быстро обменяться аргументами, получить информацию и в рациональной форме передать ее своим коллегам.

#### **– Какова же судьба остальных?**

– Хороший вопрос. Действительно, эффективные компании создают некую иную культуру, которую люди извне совершенно справедливо – а как мы помним, русские, будучи интуитивными-воспринимающими, все подмечают исключительно точно – понимают как *разрушение русского национального характера*. Ирония ситуации в том, что это впечатление целиком соответствует действительности.

Но глубочайшая ошибка думать, что предметом разрушения или направленной агрессии является *русская культура*. Ничего подобного.

А национальный характер как психотип? Вне всякого сомнения. Здесь несколько мостиков, которые я не обозначаю, но сделаем еще одну интересную проверку. Если все, о чем я говорю, не просто слова, то мы должны иметь дело с реальностью, в которой существует социальная группа, заметно отличающаяся по своим свойствам, ценностям и ориентациям от остальных. Она должна быть относительно невелика, потому что количество таких эффективных сотрудников и компаний невелико, и должна обладать способностью к быстрому расширению, потому что людей, желающих войти в эту систему ценностей, больше, чем она в себя вмещает, и потому что ее объем определен общим уровнем экономики.

Существует ли такой слой? Могу сослаться на проводимое в течение нескольких лет исследование журнала «Эксперт» на предмет существования среднего класса в России. В нем, помимо всего прочего, говорится: да, такой средний класс существует и составляет он около 10% населения. (Не случайно ли цифра напоминает 9–11% населения, оснащенного Интернетом?) Эти люди отличаются ориентацией на личную свободу и другие характерные западные ценности – при одной своеобразной черте: они не хотят уезжать из России, они намерены работать и изменять ситуацию здесь. Это можно считать национальной чертой, все остальное очень похоже на западного человека, а вовсе не на какого бы то ни было азиата, к которому мы, по некоторым уверениям, должны быть близки.

Таким образом, группа, о которой я говорю, действительно существует. Возвращаясь к Хофстеду, можно сказать, что для нее характерно меньшее расстояние власти, более высокий индивидуализм, меньшее избегание неопределенности и, скорее всего, более высокая мужественность. Если вспомнить описание русского национального характера, сделанное Н. А. Бердяевым, то он не без оснований утверждал, что русский человек относится к женскому психотипу. В параметрах «мужественность – женственность» Хофстеда есть явная сцепка с «решающим – воспринимающим» типом Майерс-Бриггс. Половой стереотип мужчины – су-

щество, принимающее решения, женщины – существо, воспринимающее и совершенствующее накопленный опыт.

– Тут все-таки какой-то скользкий момент. Не такой уж «классический англосакс» целостный тип. Скажем, в английской культуре есть чрезвычайно развитый культ совершенно обывательского уюта и комфорта, воспетый в классических романах на километрах страниц. Я прочитал в Интернете, что англичане – самые ленивые работники в Европе, даже хуже, чем испанцы и греки.

– Согласен, что кое-кто из англосаксов уже далеко не напоминает мужественный тип. Пресловутое торжество политкорректности. Я думаю, что один из важных уроков нынешней катастрофы в Америке – то, что человечество впервые заплатило столь высокую цену за политкорректность. Но благодаря свойству американского народа при появлении опасности объединяться и – вместо выяснения «кто виноват?» – **быстро принимать решения**, сейчас на это никто не обращает внимания. Однако, думаю, скоро это станет предметом широкой дискуссии и даже административных решений.

Кстати, и женщина в условиях политкорректности уподобляется мужчине, развивая способность и умение принимать решения.

– То есть размывание маскулинной модели в англосаксонском мире происходит с двух сторон: мужчина, видимо, за счет общественного благополучия, становится менее решающим и более воспринимающим, а женщина, за счет развития политкорректности (тоже следствие общественного благополучия), – наоборот. А у нас что? Никакой политкорректности нет, зато активизация женщин потрясающая!

– В русской модели совсем другая причина. Поскольку доминантой является этот самый женский, воспринимающий психотип, а общество остро нуждается в «решающих», постольку этот процесс интенсивно охватывает и женщин.

Любая мало-мальски значимая организация нуждается в лидерах, а лидеры – это люди решающего типа.

В культуре власти в центре стоит один человек решающего типа, и рядом с собой он терпит только исполнителей.

Как только система увеличивается, возникает потребность в дополнительном появлении людей решающего типа. Они порождают конфликт. Кто-то из них «гибнет» в столкновении с лидером, кто-то мимикрирует, то есть сохраняет эту способность, но проявляет ее неявно.

При переходе к другим культурам лидер сохраняет за собой функции целеполагания и контроля. Ключ в этом переходе описывается известной формулой: «передача полномочий, оценка результатов». Если ты организовал структуру, где на основе рациональной, формализованной, вербальной оценки можешь осуществить управленческое действие, проблема контроля исчезает. Сотрудник, с твоей точки зрения, неэффективный, покидает компанию. Подчеркиваю – неэффективный с твоей точки зрения, какое бы понимание ни было вложено в это выражение, адекватное или неадекватное. Проблема оценки квалификации и профпригодности сотрудника исчезла. Вообще это проблема, с которой реальный капитализм не сталкивался никогда. У предпринимателя право уволить неэффективного сотрудника было изначально. Таково преимущество эволюционного организационного развития, нам же приходится быстро пробегать путь, который Запад проходил в течение нескольких столетий.

На практике мы наблюдаем то же самое. Разговоры с рекрутерами, менеджерами по персоналу говорят об одном и том же. Люди гораздо чаще стараются создать у себя на рабочем месте обстановку, нежели создать нечто, напоминающее результат работы. Понятно, что психологически конкретному менеджеру может быть интересно и то, и другое, но как менеджеру ему интересен только результат.

**– По теории он может использовать обстановку и отношения как средство получения результата.**

– Конечно! А это уже навык, профессионализм. Вот мы и вернулись к вопросу, может ли существовать специфическая национальная культура менеджмента? На самом деле, что стоит за разговорами о русской неповторимости? У нас в воздухе есть нечто, что отличает нас от всего остального мира. «Это» можно поймать только из воздуха, и

если ты «это» не вдохнул, ты якобы не сможешь эффективно управлять организацией в этом обществе, а если вдохнул – тогда автоматически, безотносительно к твоим навыкам и образованию, ты становишься эффективным управляющим. Иными словами, «это» – всего лишь антитеза менеджменту как профессии.

Любой человек, поездивший по нашей стране и побывавший на предприятиях с разной организацией, много раз наблюдал это как обыкновенную дилемму более или менее приличного коммерческого менеджера и так называемого «красного директора». Для последних характерны декларации о своей особенности, об отношениях, о социальных условиях, но в большинстве это люди, по моему мнению, до невероятности бездарные как управленцы, способные разрушить самое крепкое предприятие в считанные месяцы.

На другом полюсе – нынешний коммерсант, начинавший с переносок коробок и тюков, до определенной стадии имевший диверсифицированный бизнес, который мог начать с того, что захотел иметь натуральные соки у себя дома и стал возить по семь вагонов в неделю, шесть из которых оставались в Москве, а один все-таки достигал родного города... И так далее – я описываю российский бизнес в чистом виде. Самое интересное: с какой бы идеи ни начиналась эта деятельность, она все равно превращается в бизнес – в эффективно работающую организацию. Примеров сейчас уже очень много.

**– А каким будет комплекс проблем при переходе от культуры задачи к культуре личности?**

– Боюсь, что сейчас об этом можно говорить только в самых общих словах. Сейчас в России нет ничего похожего на зародыш таких компаний. Даже и на Западе это не общее явление и пока такая культура не переносится с маленьких организаций на большие. Изначально образцом компании такого рода являются высокотехнологичные венчуры. В некоторой степени аналогом являются небольшие консалтинговые компании – в информационных технологиях, в юриспруденции... Они сочетают чрезвычайную гибкость и очень высокие требования к персоналу.

Некоторые из компаний, развивавшихся из подобной культуры, сумели ее масштабировать. Например, SAP, которая делает software для управления. Какие-то черты такого рода культуры наследует «Sun», они есть в «Cisco». Интересный управленческий эксперимент такого рода был давным-давно поставлен компанией «Хегох», которая изолировала свой знаменитый «Palo Alto Research Center» от корпорации и её повседневной бизнес-культуры, чтобы в рамках этого подразделения создать условия для максимально свободного творчества. Вся компания в таких условиях существовать не могла, поскольку речь идет о производстве и маркетинге. Но когда мы потратили свой миллиард долларов на эксперимент, мы хотим получить отдачу, новые идеи.

Можно привести наглядную культурную аналогию. Что такое культура власти? Маленький ансамбль или цирковая труппа с ярко выраженным лидером. Стоит убрать лидера – и ничего не будет.

**– В политике тоже так? Умирает лидер – Александр Македонский, Аттила, Чингисхан, Тамерлан, Наполеон, Сталин – и всё разваливается? Оргструктура без лидера оказывается нерабочей?**

– Совершенно верно, поддерживать большую структуру одной энергией лидера можно недолго, и это по плечу только основателям империй. Как только мы хотим создать нечто большее – меняется структура, количество исполнителей, нужна более тщательная организация.

Возвращаясь к культурным аналогам, классическая культура роли – это симфонический оркестр. Все работают строго по партитуре. Во главе стоит вот этот человек. Кто не умеет с первого раза сыграть свою партию, покидает сцену, его место занимает тот, кто умеет. Господствует функция.

Теперь мы пытаемся создать нечто более тонкое, единичное. Ограниченный проект. Бродвейское шоу, живущее три месяца. Или оперная премьера с участием звезд и специально приглашенным дирижером, художником и так далее. Джазовый оркестр класса Эллингтона. Культура задачи.

Для культуры личности аналогии – команды из высших джазовых, блюзовых профессионалов. «Ребята, у нас через двадцать минут начало, играем пьесы с такими и такими названиями. Все запомнили?» Не запомнили – не важно. Тональности и прочее – все по ходу. Исполнители могут вообще ни о чем не договариваться, но каждый прекрасно знает, что он делает, и, самое главное, никто в публике даже не подозревает: все, что она увидела и услышала, было создано у нее на глазах и никогда больше не повторится. Латинское выражение *ad hoc* и означает «применительно к данному конкретному случаю».

В идеале то же самое будет происходить и в коммерческих компаниях. А как это будет выглядеть в больших компаниях – пока об этом говорить рано.

**Беседовал Н. В. ГЛАДКИХ**





# Стратегический менеджмент: повторение забытого и открытие нового

На протяжении последних двух десятилетий «ЭКО» постоянно публиковал материалы, в которых анализировалось состояние предприятий-товаропроизводителей в переломные моменты их существования.

Наши статьи были посвящены распространению арендных отношений, ситуациям, связанным с резким сокращением оборонного заказа и объявлением начала конверсии. Мы исследовали процесс выкачивания с предприятий финансовых ресурсов, в частности оборотных средств. Рассказывали об акционировании и первичном обретении собственника. Далее последовал передел собственности, как правило, криминальный, длительная борьба за выживание в условиях тотального наступления импортных изделий и товаров...

Сегодня на первый план для предприятий, находящихся на плаву, выступают стратегические проблемы.

- Как разрабатывать и утверждать стратегию предприятия на длительный период в условиях нестабильности налогового законодательства и цен на базовые ресурсы (тепло, электроэнергия) и транспорт?
- Как и насколько глубоко осуществлять диверсификацию предприятий?
- Остаться ли независимым или входить в холдинги и финансово-промышленные группы?

В конце августа 2001 г. проблемы стратегического менеджмента обсуждались на встрече сибирской группы





Международного клуба директоров в Новосибирске. Гостей принимал генеральный директор ОАО «Новосибирский оловянный комбинат» А. П. Дугельный.

Публикуем краткое изложение выступлений ее участников.

**А. П. Дугельный, генеральный директор ОАО «Новосибирский оловянный комбинат», кандидат экономических наук:** *«Читать рецепты и делать все наоборот».*

– Почему нас, руководителей товаропроизводящих фирм, так занимают проблемы, связанные с внедрением стратегического менеджмента на предприятиях? Я изучил множество теоретических исследований по этой теме, и западных, и отечественных авторов. Но там нет конкретных вещей, которые помогали бы менеджерам компаний найти ключик к решению этих вопросов. С другой стороны, что бы мы ни говорили, страна наша была и остается особенной, условия для функционирования здесь бизнеса также своеобразны. Поэтому все даже очень хорошо теоретически проработанные на Западе вещи напрямую применить невозможно. Они нуждаются в трансформации, доработке, что является серьезнейшей научной и практической задачей. Мы занимаемся этим с конца 80-х годов прошлого века и по сей день. За эти годы мы прошли путь от почти полной диверсификации фирмы до сужения сферы бизнеса, более строгой специализации.

К сожалению, частое изменение внешних условий ведет к тому, что приходится постоянно вносить в планы коррективы. Вспомните 1998 г., когда сначала буквально «взлетели» цены на электроэнергию, транспорт, когда даже импортная минеральная вода была дешевле, чем наша, новосибирская. В результате в августе 1998 г. произошел обвал. Сегодня мы снова «влезли» на ценовой «бугор», правда, транспортные тарифы пока ниже, чем в 1998 г. Но прирост цен на продукцию машиностроения составляет 30–40%, а тарифы, цены на продукцию естественных монополий и налоги растут в разы. Чтобы удержаться на плаву, приходится принимать непопулярные решения, в том числе в социальной сфере. Вспомните, как шли процессы передачи

объектов социальной сферы предприятий на балансы муниципалитетов. Руководители многих предприятий, особенно градообразующих, долго не решались на это, думали, что кто-то их спасет. А кончили все одинаково... В нашей отрасли всего два предприятия, включая наше, пошли на эти непопулярные шаги, вовремя передав отягчающую нашу экономику социальную сферу на городской баланс.

В свое время мы использовали толлинг. Сначала это было выгодно, но затем условия хозяйствования изменились так резко, что в 1996 г., понеся около 20 млн дол. убытков, мы отказались от него. После этих опытов мы стали реагировать на изменение ситуации более мобильно.

Так, после кризиса 1998 г. сложилась неплохая конъюнктура для энергоемкого производства, поскольку цены на электроэнергию были довольно низкими. Мы увлеклись таким непрофильным для нас производством и вскоре обнаружили, что его объемы превышают выпуск основного нашего продукта – олова. В это время тарифы на электроэнергию начали снова повышаться. В конце концов мы отказались от несвойственной нам деятельности, поскольку то, что мы действительно хорошо, профессионально умеем делать, – это производить олово. Постепенно мы пересмотрели отношение ко многим сторонним видам деятельности, отпустив вновь организованные дочерние фирмы в самостоятельное плавание. Руководителю надо воспитывать у своих работников чувство самосохранения, которое позволит вовремя отказаться от финансово невыгодной деятельности, что чрезвычайно важно при определении перспективы предприятия.

Конечно, в определении стратегии предприятия много «белых пятен», т. е. вопросов, слабо проработанных теоретически, да и на практике на них нет однозначного ответа. Тем не менее предприятия России, которым удалось выжить в годы реформ, вплотную подошли к ним. Что я имею в виду?

На Западе существует мнение, что через каждые 15–20 лет должны производиться серьезные изменения в бизнесе, управлении и т. д. Тезис вроде бы понятен. Но как его воп-

лощать в жизнь? Как разворачивать компанию? Насколько резким должен быть такой поворот? Все эти проблемы слабо проработаны в теории... Примеры из практики бизнеса есть, но это всего лишь примеры.

Мировой опыт говорит о том, что надо бы заниматься бизнесом в области информационных технологий, создания программного продукта. Пример – Соединенные Штаты, где при президенте Клинтоне эти фирмы накачивались финансами. Но Клинтон ушел – и курс акций этих компаний покатился вниз... Считается, что в этой сфере наиболее высока прибыльность, но стоит ли этим заниматься или остановиться на наиболее близкой нам сфере управления? Особенно, если у тебя сильная команда...

Следующая проблема – как в российских условиях развивать высокие технологии? Нам едва хватает денег на поддержание существующего технического уровня, о вложениях в науку речь пока не идет. Вообще ситуация в России складывается так, что особенного оптимизма, надежд на позитивные перемены мы пока не испытываем. Поэтому заниматься венчурными капиталовложениями рискованно.

Что делать, если твоя компания специализируется на выпуске продукции, не входящей в так называемую группу «Б», а поэтому на нее нет спроса у населения? Но, с другой стороны, сегодня деньги зарабатывают предприятия группы «А». Как долго продлится эта ситуация? К чему в связи с этим нам надо готовиться?

Как эффективнее осуществить диверсификацию – по вертикали, тогда насколько углубленно? По параллели? По услугам? По потребителям уже существующей продукции?

Если ориентироваться на западный опыт, получается, что нет смысла идти по пути вертикально интегрированной диверсификации. В России этот путь – палка о двух концах. Из-за поставок сырья тебя могут просто загнать в угол. Классический пример – ситуация в черной металлургии, медной промышленности...

Получается, что наши условия заставляют принимать решения, которые в «нормальной» экономике невозможны. Приходится читать их рецепты и делать все наоборот.

Наконец, стоит быть независимым или войти в холдинг, финансово-промышленную группу? Конечно, чтобы быть независимым, надо быть богатым. Но абсолютной независимости нет, мы понимаем, что большие дела делают большие компании, большие объединения. Наш менталитет таков, что потеря независимости воспринимается очень болезненно. Как найти золотую середину при решении этой проблемы?

**В. Д. Речин, кандидат экономических наук, координатор Международного клуба директоров, Институт экономики и организации промышленного производства СО РАН, Новосибирск:** *«Опирайтесь на объективные закономерности».*

– Необходимость выработки стратегии всегда осознавалась руководителями предприятий как задача первостепенной важности – и в советское время, и сейчас. Другой вопрос, насколько эта задача решалась эффективно. Поэтому вряд ли будет справедливо сводить необходимость выработки стратегии компании, фирмы, предприятия лишь к отсутствию стабильности в государстве.

Существуют некоторые объективные предпосылки для принятия стратегических решений, объективные закономерности, которые нужно знать и на которые нужно опираться. Сошлюсь на мнение В. Г. Боссерта, который победил в выборах на должность директора РАФа в середине 80-х годов. Это были первые в Советском Союзе выборы руководителя такого крупного завода. Позднее он вынужден был покинуть Латвию, работал в Москве. В составе небольшой группы директоров был послан на учебу в США. После двух лет обучения и практики в фирмах Соединенных Штатов в Россию предпочли вернуться всего двое из посланных на обучение, другие остались работать в США. Один из вернувшихся – В. Г. Боссерт. В изданной после возвращения домой книге он пишет о том, как с удивлением обнаружил, насколько высок в среде американских экономистов авторитет К. Маркса как ученого-экономиста. Тот человек, о творческом наследии которого в России в последнее десяти-

тилете говорят и пишут в основном с сарказмом или с иронией, там считается одним из крупнейших экономистов. Так высоко оценивается описание тех объективных закономерностей, которое представлено в его трудах.

Поэтому я призываю всех, кто занимается определением стратегии предприятия, опираться прежде всего на объективные закономерности, а не на субъективный фактор, который, безусловно, нельзя сбрасывать со счетов.

Если говорить об объективных закономерностях, то к таким относится наличие обратной связи. Система, лишенная обратной связи, обречена на гибель! Многие из директоров, которые пострадали в результате экономических реформ, перестали быть директорами в большей степени именно из-за того, что игнорировали обратную связь.

Нужно знать систему, которой ты руководишь!

Если посмотреть на историю Международного клуба директоров, то можно обнаружить, что уже на первом его заседании обсуждались проблемы программно-целевого управления. В моем понимании программно-целевое управление – как раз то, о чем мы сегодня говорим. Только в его рамках проблемы ставятся и рассматриваются шире и глубже, чем это вкладывается сейчас в понятие стратегического менеджмента. Программно-целевое управление произошло из американской методики ПАТТЕРН, которая использовалась в свое время при разработке программы высадки космонавта США на Луну и была засекречена.

Примером использования программно-целевого управления специалистами Института экономики и организации промышленного производства СО Академии наук стала совместная работа на Павлодарском тракторном заводе. Была создана группа, включающая ученых-экономистов, директоров и первых специалистов крупных предприятий, которую мне пришлось возглавлять. Научное руководство программой осуществлял академик А. Г. Аганбегян.

За год работы с использованием методов программно-целевого управления ситуация на предприятии изменилась кардинальным образом. Себестоимость начала падать, выросла фондоотдача, сократилась текучесть кадров (что в те

годы было бичом для многих предприятий). Впервые за многие годы Павлодарскому тракторному заводу не требовались работники.

Таким образом, я призываю всех руководителей предприятий, менеджеров вернуться к программно-целевому управлению.

**Вопрос:**

– А почему же тогда Павлодарский тракторный завод так и не выпустил хороший трактор?

Стратегический менеджмент все-таки работает на рынок, на качество товара. А что изменилось на предприятии с внедрением программно-целевого подхода? Улучшилось управление? А что стало с продуктом, который производил завод? Их трактор как не мог зачастую выехать из заводских ворот, так и до сих пор не может. Аналогичный завод был в Армении, он выпускал ЕРАЗы, та же картина была на Алтайском тракторном заводе...

При всем классическом подходе к менеджменту их продукция не удовлетворяла запросы потребителей...

**В. Д. Речин:**

– Я думаю, всем присутствующим понятно, что качество не повышается за один день. Если бы в течение ряда лет после нашего консультирования руководство завода придерживалось выработанной стратегии, то оно, несомненно изменилось бы в лучшую сторону. Среди семи основных программ, выработанных рабочими группами, была и программа «Качество». Эту группу возглавлял главный инженер завода. Качество улучшилось, но в рамках того трактора, который завод производил. Другой трактор в тех условиях они выпускать не могли.

Что изменилось после внедрения этой программы? Сократилось количество рекламаций, потери от брака. То есть текущие показатели стали лучше. Впервые завод наградили за выпуск модификации этого трактора. Дело в том, что они производили на основе этого трактора специальную технику – бульдозеры и т. д.

**Н. А. Канискин, генеральный директор ОАО «Элсиб»:** *«Наши стратегические планы могут просто не понадобиться».*

– Я согласен с тем, что метод программно-целевого управления не потерял свою актуальность. Другое дело, что сейчас о нем подзабыли, хотя мы все используем его элементы. А надо бы специалистам из того же Института экономики и организации промышленного производства СО РАН «причесать» его согласно нынешним условиям существования общества. Ведь фактически это универсальная методология, которая будет применяться всегда. То, о чем говорил А. П. Дугельный, – это тоже программно-целевой подход. Мы работаем несколько иначе, поскольку большое значение имеет личность человека, возглавляющего тот или иной проект, т. е. личность директора. Предположим, специалисты предприятия выдвинули целый ряд предложений по стратегическому развитию. Нужно отобрать самые эффективные из них. Ответственность за это берет на себя директор.

Когда наше предприятие стало самостоятельным, то первое, с чего мы начали, стала разработка десятилетнего плана. Потом был принят пятнадцатилетний план, в рамках которого выделены пятилетние и трехлетние плановые периоды. В последний год перешли еще и на двухлетнее планирование. Дело в том, что цикл изготовления некоторых наших машин составляет два года, поэтому приходится корректировать не годовую, а двухлетнюю программу. А трех-, пяти- и пятнадцатилетние программы подвергаются изменениям гораздо реже, потому что это стратегическое направление, отработанное всей командой, согласованное, утвержденное, что вводит ее в статус закона для коллектива предприятия.

Конечно, создание любого перспективного плана начинается с изучения рынка, с ответа на вопрос, а можем ли мы в принципе протиснуться на рынок, ведь в нашем случае он очень плотно занят фирмами-конкурентами, производящими высокотехнологичную продукцию.

Для того чтобы проникнуть на западный рынок, необходимо решить сначала стратегическую задачу, как поднять качество продукции, потому что иначе нельзя получить международный сертификат качества.

Наше предприятие выпускает наукоемкий продукт, поэтому подготовка производства и задачи, которые стоят перед фирмой, очень сложны, цена ошибки велика, и исправить ее, если направление выбрано неправильно, неверно определен объект для внедрения, сложно. Фактически ценой такой ошибки может стать разорение фирмы. Ведь на подготовку производства одного турбогенератора вкладывается 2–3 млн дол. Если же таких «финансовоемких» направлений два-три-четыре, то это может вызвать неприятные последствия в будущем. Тем более что корректировке такие программы поддаются довольно сложно. Аналогичная ситуация складывается и в том случае, если мы планируем выпустить серию машин, что предполагает приблизительно такие же деньги. При этом сначала средства вкладываются в научные исследования.

Меня очень заинтересовало утверждение А. П. Дугельного о том, что каждой компании нужны время от времени встряски. Я убедился в этом на своем опыте: перестаешь тормозить команду, коллектив – дела тормозятся. Вот и сейчас, в очередной раз, я пришел к решению кардинально изменить сложившуюся систему управления. Мы очень медленно, но отходим от социалистических принципов руководства предприятием. Постепенно провели реструктуризацию, бюджетирование... Но ядро – производство – осталось и живет своей жизнью. Мои усилия заключаются сегодня в том, чтобы изменить способ его существования. Чем сильнее будут взаимодействовать с ним служба маркетинга, конструкторские подразделения, другие вполне рыночные структуры, тем большей будет эффективность нашего общего труда.

Отечественный опыт показывает, что наиболее успешны те фирмы, где производственный блок входит в компетенцию главного конструктора. Поэтому у меня возникла мысль поставить во главе пирамиды производства руководителя



КБ, тем более что в составе «Элсиба» есть институт. Казалось бы, все есть: производство, включающее технологов, наука, службы подготовки производства. Но конструкторы разработали хорошую машину, пытаются передать ее в производство. Там упираются, ссылаясь на то, что оборудование не позволяет выпускать ее. Технологи заставляют конструкторов подстроить производство машины под существующую технологию... Сломать этот процесс трудно. Можно попробовать контролировать каждый шаг исполнителей, но это вряд ли даст эффект, поскольку до каждой детали не доберешься, все равно производственники подгонят ее к существующей технологии.

Возникает вопрос: а что делать? Отвечаю: нужно менять стратегию, систему управления, которая сложилась и которую мы видоизменили в течение последнего десятилетия. Иначе мы не справимся с задачами, которые ставят перед нами шахтеры, энергетики, потому что они требуют продукцию, которая заменила бы импортную. А это – изделия совсем другого уровня и качества. Чтобы это сделать, необходимо закупить новые технологии, новое, лучшее в мире оборудование, и с помощью этого оборудования, используя светлые головы своих конструкторов, выйти на рынок с качественно иной продукцией.

А для этого нужно коренным образом менять всю систему управления, поставив во главе директора по науке и технике. Он будет работать на то, чтобы в производство шли новые современные машины, которые были бы изготовлены на новом оборудовании. Все это тем более важно, что мы подписали договоры с Мосэнерго, Алтайэнерго, Томскэнерго и целым рядом других предприятий энергетики, согласно которым даем пожизненную гарантию работоспособности наших машин, т. е. в течение 25 лет машина должна работать без сбоев. В течение гарантийного срока ремонт проводится бесплатно, а за его пределами мы будем постоянно отслеживать состояние машины, давать рекомендации о том, какой необходим ремонт, чтобы предупредить ее остановку.

Таким образом, я считаю, что встряски необходимы. Так, мне пришлось трижды расформировывать службу маркетин-

га. И все-таки я был недоволен ее работой, пока, наконец, два года назад не назначил ее директором молодого человека, ранее работавшего в коммерческой структуре. Мы заключили с ним договор о том, что в течение двух лет он должен был реорганизовать службу, а кроме этого, путем собственных усилий добиться десятипроцентного роста объемов производства наших машин. Он выполнил эти условия. Но новая система не стыкуется с системой производства, сложившейся на заводе. Отсюда необходимость ее кардинального изменения.

В последние годы перед руководителями предприятий, остающихся на плаву, все чаще встает вопрос: оставаться ли их предприятию независимым или войти в холдинг? Надо сказать, что много лет я кручусь, как колобок, который «от дедушки ушел, и от бабушки ушел»... Хотя неоднократно к предприятию подбирались разные заинтересованные группы... Надо было бы создать холдинг из предприятий области, поставить во главе его человека, на которого переключить поползновения таких группировок, подмявших под себя металлургию, энергетический комплекс, а сейчас подбигающих к средним предприятиям.

Да, многие из нас имеют крупные пакеты акций, вроде бы обеспечивающие контроль над предприятием. Но если к твоему виску кто-то приставит пистолет, ты отдашь пакет и в 50, и в 51%... Нам, директорам, нужно начать спокойно работать, не отвлекаясь на постоянную борьбу за независимость. Но пока это не получается. Например, у нас в отрасли была создана «Энергомашкорпорация», которая развалилась, поскольку собственник задался целью менять директоров... Правда, сейчас процесс объединения начинает принимать государственный характер. За всеми этими ФПГ, как правило, стоят бывшие правительственные функционеры, имеющие хорошие связи, которые хотят подмять под себя промышленность. Но чаще всего скупки предприятий производятся для одной цели: быстро выкачать ресурсы. Вот этого надо опасаться.

Это еще раз убеждает в том, что надо создать собственный холдинг и прикрыться им, как щитом. Но когда в его

создание предприятия не вкладывают собственный капитал, такая структура не имеет силы, каждый работает сам по себе и объединение быстро превращается в формальность. В конечном итоге все сводится к выполнению функций исполнительного директора, который ее возглавляет.

Нужно вначале понять, что мы хотим построить, чтобы нас не съели поодиночке, надо поделиться, а мы делиться не умеем... Даже взносы собрать для создания такой организации пока не можем. Тем более что надеяться на поддержку областной администрации не приходится.

Тем не менее без решения этой задачи наши стратегические планы могут просто не понадобиться.

**П. Я. Добрынин, генеральный директор ОАО «Завод низковольтной аппаратуры», Новосибирск: «Процесс сложный и неоднозначный».**

– Если у кого-то из присутствующих еще есть варианты относительно объединения, то у заводов нашей отрасли их нет: концепция реорганизации оборонно-промышленного комплекса России утверждена на заседании правительства. Принято решение о создании двух холдингов, или корпораций. Один из них будет включать заводы, производящие высокоточное оружие, куда относится и наш завод. Здесь и частные предприятия, как наше, где государство не имеет даже золотой акции, и государственные унитарные предприятия. Как их объединить?

В принципе вопрос ставится так: 50% предприятий в результате реорганизации оборонного комплекса перестанут быть оборонными и не будут получать государственный заказ. Казалось бы, можно поступиться госзаказом и уйти в свободное плавание. Но именно государство определяет поставщика по каждому заключенному заказу! Не войдешь в холдинг – не получишь возможности выполнять экспортные заказы. Абсолютно правильно, с точки зрения оборонной доктрины, в свое время у нас оборонные заводы дублировали друг друга: один завод «накрыли», другой остался. Но конкуренцию эта ситуация обостряет.

Кроме того, наша продукция специфическая, лицензируемая. Лицензии на производство патронов выдаются на три

года. Что греха таить: выполнять экспортные заказы очень выгодно. За счет этого мы можем производить продукцию на отечественный рынок, даже если совсем немного перекрываем свои затраты. Поэтому, хочешь производить патроны – делай соответствующие выводы.

Несмотря на это, мы все-таки рассматриваем вариант выделения самостоятельных бизнес-единиц и образования на базе этих самостоятельных предприятий холдинга.

В общем идет сложный и неоднозначный процесс...

**Н. Н. Рычков, генеральный директор ОАО «Новосибирский радиозавод»:** *«Изменения должны быть органичными».*

– Не могу согласиться с теми, кто считает, что сейчас выработка стратегии развития предприятия особенно важна, а были такие времена, когда это было не столь важно. Ничего подобного! Она была важна всегда. Допустим, еще в те времена, когда не было арендных предприятий, в 80-е годы, на заводе бытовала точка зрения, что надо отказаться от железнодорожной гаммы изделий, сосредоточившись на изделиях авиационных. Или прекратить делать телевизоры, сосредоточившись на выпуске мониторов для компьютеров. Вот тогда было принято стратегическое решение: продолжать выпускать всю гамму продукции, а кроме этого, приступить к выпуску нового черно-белого телевизора, который сегодня можно видеть в магазинах. И это было очень верное решение с точки зрения будущего, хотя тогда мы не могли предвидеть всю глубину последующего через несколько лет экономического кризиса. Это решение помогло нам выжить, когда конверсия «умерла, так и не родившись». Позже мы лишились потребителей из авиации, а железная дорога хоть меньше, но покупала.

Мы продолжали работать над перспективой в самые сложные времена. В свое время тоже пытались объединить технологов и конструкторов, даже создали технологический центр. Но у нас эта пирамида не начала работать. А вспомните время перехода на аренду. Это же было крупнейшее стратегическое решение! Надо было выйти из своего министерства, работать самостоятельно... Таким образом,

мы все время работаем над стратегическими вопросами, хотя должен с сожалением констатировать, что решения, как правило, принимаются большинством в один голос. Так было и есть...

Сейчас мы проходим этап восстановления многих из тех подходов, которые использовали при советской власти. Прежде всего это касается системы планирования, поскольку за это время наши собственные, внутризаводские реформаторы его развалили.

Надо ли периодически устраивать на предприятии маленькие революции? Думаю, они не должны быть нарочитыми. Вот созреют внешние условия, тогда и изменения будут органичными. Сейчас, например, в нашей отрасли наступает период смены технологий. Будет уменьшаться объем элементов, составляющих наши радиостанции. При этом их возможности увеличатся, поскольку идет цифровая техника. Смена технологии ведет к смене оборудования. Такие изменения неизбежно ведут к реорганизации системы управления предприятием.

Согласен, что нужны объединительные процессы. Но каждый из нас «сам себе режиссер», и поэтому не может, выдвигая кого-либо на роль руководителя ФПГ, отдать ему полномочия управлять собой. Это тормозит объединение.

**Подготовила Л. А. ЩЕРБАКОВА**

---

### **Уважаемые читатели!**

В текст статьи П. П. Лузана «Василий Осипович Ключевский как историк экономики России» (ЭКО. 2001. № 9) вкрались две опечатки.

*С. 159, строка 13 сверху, напечатано: «стоя на Украине», должно быть: «стоя на украине» (речь идет об украине у моря).*

*С. 161, строка 14 сверху, напечатано: «равнялся 1130 нынешним», должно быть: «130 нынешним».*

***Приносим свои извинения!***

Один из важнейших инструментов рыночной экономики – ипотечное кредитование, которое в условиях России является наиболее перспективной формой решения жилищной проблемы, естественно, в условиях стабилизации, а затем и роста экономики страны. Следует подчеркнуть, что в мировой практике почти все сделки с недвижимостью совершаются с применением ипотечных кредитов. В этой связи чрезвычайно важно изучение зарубежного опыта для недопущения ошибок в российской практике, особенно при крайне скудной отечественной нормативно-правовой базе в области ипотечного кредитования.

# КАК РЕШИТЬ ЖИЛИЩНЫЙ ВОПРОС

**М. П. ЛОГИНОВ,**  
г. Снежинск

В период реформ 1991–1999 гг. в структуре источников финансирования жилищного строительства произошли серьезные изменения. Доля бюджетных средств, составлявшая до начала реформ 80%, сократилась примерно до 26%, в том числе доля федерального бюджета – до 15%.

В качестве меры государственной поддержки определенных социальных групп населения (малоимущих граждан, молодых и многодетных семей, а также военнослужащих, граждан, уволенных с военной службы в запас или отставку, лиц, проработавших длительное время в районах Крайнего Севера, вынужденных переселенцев, граждан, пострадавших в результате аварий и стихийных бедствий), был разработан и утвержден ряд федеральных целевых программ. Ход и итоги их реализации представлены в табл. 1.

© ЭКО 2001 г.



## Основные положения федеральных целевых программ

Характеристика	Содержание
<i>Государственная целевая программа «Жилище»</i>	
Цели и задачи	Выработать долгосрочную государственную жилищную политику, способную создать правовую базу осуществления жилищной реформы; преодолеть сокращение объемов жилищного строительства; изменить структуру жилищного фонда и жилищного строительства по формам собственности, по источникам финансирования, типам зданий и технологиям их возведения
Финансирование	Внебюджетные средства в сочетании с различными формами государственной поддержки граждан и юридических лиц, принимающих участие в финансировании строительства жилья
Результаты выполнения	Жилищная проблема не стала менее острой. Произошло снижение инвестиционной деятельности и объемов ввода нового жилья
<i>«Государственная программа обеспечения в 1993–1995 гг. жильем военнослужащих, лиц, уволенных с военной службы в запас или отставку, сотрудников органов внутренних дел, а также членов их семей»</i>	
Цели и задачи	Остановить к концу 1995 г. рост числа бесквартирных военнослужащих и существенно снизить их количество по сравнению с 1993 г.
Финансирование	Средства федерального бюджета, внебюджетные средства, личные средства военнослужащих
Результаты выполнения	За 1993–1995 гг. из предусмотренных программой 30,9 млн м <sup>2</sup> (516 тыс. квартир) объем ввода жилья составил не более 10,9 млн м <sup>2</sup> (181 тыс. квартир), т. е. около 35%
<i>«Государственная программа обеспечения в 1996–1997 гг. жильем военнослужащих, лиц, уволенных с военной службы в запас или отставку, сотрудников органов внутренних дел, а также членов их семей»</i>	
Цели и задачи	Создать организационные, правовые и финансовые предпосылки для обеспечения жильем военнослужащих. Одной из важнейших задач являлось повышение эффективности использования выделяемых из федерального бюджета средств, а также привлечение внебюджетных источников финансирования

Характеристика	Содержание
Финансирование	Средства федерального бюджета
Результаты выполнения	Программа была реализована на 54%. Ввод жилья в 1996 г. составил 1980,8 тыс.м <sup>2</sup> – около 50% от запланированного, в 1997 г. – 2141,5 тыс. м <sup>2</sup> – менее 30% от предусмотренного количества
<i>Федеральная целевая программа «Государственные жилищные сертификаты»</i>	
Цели и задачи	Решить за 5 лет проблему обеспеченности жильем семей граждан, уволенных или увольняемых с военной службы (210 тыс. семей), путем создания системы государственной поддержки приобретения ими жилья на рынке и использования кредитных механизмов финансирования строительства и приобретения жилья
Финансирование	Государственные средства для предоставления гражданам безвозмездных субсидий; привлечение кредитных ресурсов коммерческих банков для завершения строительства жилых домов; развитие системы долгосрочного банковского кредитования для приобретения жилья участниками программы в части, не покрываемой безвозмездной субсидией
Результаты выполнения	За 9 месяцев 1998 г. выпущено и выдано жилищных сертификатов, подлежащих погашению, на сумму 1791,7 млн руб., из них погашено – на сумму 321 млн руб. В качестве расчетной величины принята стоимость жилья на одну семью в размере 151200 руб.
<i>Федеральная целевая программа «Строительство на территории Крайнего Севера и приравненных к ним местностей»</i>	
Цели и задачи	Рационально регулировать потоки граждан, выезжающих из районов Крайнего Севера и приравненных к ним местностей, за счет организации жилищного строительства на территории РФ
Финансирование	За счет бюджетных ассигнований (налоговые обязательства, вексельные кредиты, денежные зачеты, жилищные сертификаты)
Результаты выполнения	На протяжении трех лет действия программы финансирование шло крайне неравномерно: в 1995 г. было профинансировано 43,4% от предусмотренного программой объема средств, в 1996 г. – 71,6, в 1997 г. – 29,3%. Объемы финансирования колебались от 2,5% в Читинской обл. до 100% в Камчатской обл.



Характеристика	Содержание
<i>Федеральная целевая программа «Свой дом»</i>	
Цели и задачи	Создать организационные, правовые и финансовые предпосылки для ускоренного решения жилищной проблемы, обеспечить все категории граждан доступным жильем, за счет: разработки и применения механизмов долгосрочного кредитования застройщиков; обобщения и использования опыта, накопленного субъектами РФ по привлечению средств населения; развития малоэтажного жилищного строительства
Финансирование	Средства федерального, местных бюджетов, внебюджетные средства
Результаты выполнения	В 1997 г. программа реализовывалась в незначительных объемах в основном за счет средств местных бюджетов и средств, привлекаемых из внебюджетных источников

Современная государственная жилищная политика должна наряду с прежней ориентацией на нужды социально незащищенных групп населения сделать новый акцент на решении жилищных проблем основной части работающего населения со средними доходами, имеющего накопления и получившего жилье в собственность в результате бесплатной приватизации. Основным способом решения жилищной проблемы для этой части населения является долгосрочное ипотечное жилищное кредитование.

В большинстве стран мира приобретение жилья в кредит – основной способ решения жилищной проблемы. В этой сфере экономической деятельности ключевую роль играют банковские и другие кредитные структуры. Государство же выполняет вспомогательную функцию, устанавливая общие правила взаимодействия всех участников процесса жилищного кредитования, а также при необходимости прямым или косвенным образом используя бюджетные средства для привлечения дополнительных частных инвестиций в жилищную сферу и оказания содействия гражданам в приобретении жилья.

Задача государства в новых условиях заключается в поддержании платежеспособного спроса населения на рынке жилья. Необходимо создать условия для развития рыночных механизмов мобилизации внебюджетных ресурсов общества и направления их в кредитно-финансовую сферу посредством развития системы долгосрочного жилищного ипотечного кредитования.

Ипотечное кредитование, обеспеченное реальной собственностью граждан на недвижимость, могло бы дать приток денежных средств на рынок жилья, оживить строительство и сопряженные с ним секторы промышленности, сохранить рабочие места, повысить доходы населения и бюджетов всех уровней. В то же время стать двигателем экономического роста жилищное строительство сможет только при устойчивом платежеспособном спросе на его продукцию.

Главное в ипотечном кредитовании – это мобилизация необходимых ресурсов.

В табл. 2 показаны потенциальные финансовые ресурсы и способы их привлечения для обеспечения ипотечно-жилищного кредитования.

В мировой практике проблема привлечения банками средств для долгосрочных ипотечных кредитов решается в основном в рамках двух основных моделей: депозитарной модели института (привлеченные средства клиентов помещаются на расчетные счета и депозиты) и модели ипотечного банка (продажа долговых и заемных обязательств на вторичном рынке частным инвесторам).

Многообразие механизмов мобилизации кредитных ресурсов связано, во-первых, со спецификой финансово-кредитных систем различных стран и, во-вторых, обусловлено особенностями юридической базы, определяющей возможности кредитных институтов по проведению ипотечных операций, а также правила игры на рынках недвижимости и ценных бумаг.

Эффективность механизмов формирования ресурсной базы ипотечного кредитования достигается только при соответствующих экономических и правовых условиях.

## Потенциальные финансовые ресурсы и способы их привлечения

Источники ресурсов	Виды ресурсов	Способы привлечения
Население	Денежные средства	Накопительные счета. Жилищные облигации и сертификаты
	Прежнее жилье	Зачет прежнего жилья
Предприятия	Незавершенное строительство	Использование имеющегося «недостроя» для удешевления строительства жилья
	Финансовые ресурсы	Вторичный рынок ипотечных кредитов. Размещение средств на депозитах или счетах с неснижаемым остатком
Федеральные и местные власти	Незавершенное строительство	Использование имеющегося «недостроя» для удешевления строительства жилья
	Финансовые ресурсы	Вторичный рынок ипотечных кредитов. Размещение средств на депозитах или счетах с неснижаемым остатком
	Субсидии	Размещение средств на депозитах или счетах с неснижаемым остатком
	Средства местных бюджетов	Размещение средств на депозитах или счетах с неснижаемым остатком
Финансовые инвесторы	Финансовые ресурсы	Вторичный рынок ипотечных кредитов. Размещение средств на депозитах или счетах с неснижаемым остатком

### Система стройсбережений

Эта система стройсбережений предполагает мобилизацию свободных денежных средств населения (в форме целевых накопительных вкладов) в специализированных кредитных институтах, а также последующее их размещение в качестве целевых кредитов на строительство или приобретение жилья (жилищная ипотека).

Модель системы стройсбережений замкнута. Источниками ресурсов ипотечного кредитования служат вклады и платежи в погашение ссуд (а также бюджетные средства в качестве субсидий по стройсбережениям).

Механизм стройсбережений включает в себя три основных этапа (рис. 1).

На этапе сбережения вкладчик заключает договор со стройсберкассой, в котором оговариваются все условия финансирования в рамках данной системы. По договору вкладчик обязуется ежемесячно вносить установленную сумму взносов на свой счет. По накопительному вкладу выплачивается фиксированный процент (обычно существенно ниже рыночного). Процесс сбережения занимает в среднем 8–10 лет (но не менее определенного периода). Накопив за данный период 40–50% оговоренной в договоре суммы, вкладчик попадает в число потенциальных заемщиков. Использование банком ресурсов, привлеченных через накопительные вклады, допускается только в рамках данной системы.

Стройсберкасса на этапе распределения средств рассчитывает определенный показатель, по которому, в зависимости от степени участия каждого вкладчика в общем объеме кредитных ресурсов, определяется очередность при распределении стройсберссуд.

На третьем этапе в дополнение к накопленной сумме вклада участнику системы стройсбережений в порядке очередности предоставляется ипотечный кредит. Процентные ставки по стройсберссудам также ниже рыночных и фиксируются на весь срок договора.

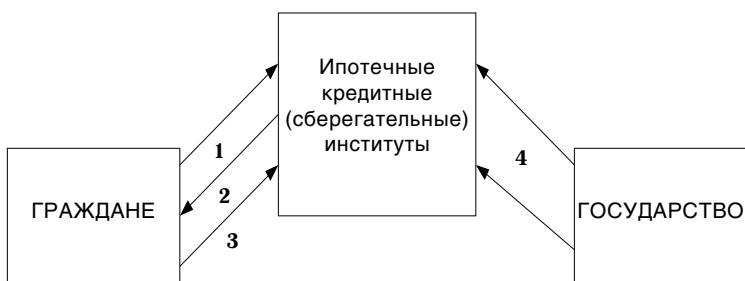


Рис. 1. Механизм стройсбережений:

- 1) накопительные целевые вклады; 2) целевые ссуды; 3) погашение кредита;
- 4) субсидии по стройсбережениям.

Относительная автономность системы стройсбережений обеспечивает заемщикам стройсберкасс привлекательные условия кредитования. Однако, как правило, сумма, полученная по договору стройсбережений, составляет только 50–60% стоимости приобретаемого или строящегося жилья. В связи с этим заемщик вынужден привлекать дополнительные ресурсы (собственные средства или банковский ипотечный кредит).

Государство в рамках такой системы имеет широкие возможности по развитию и регулированию национального жилищного рынка.

Данная форма организации ипотечного кредитования в России вполне осуществима и эффективна даже при отсутствии массового платежеспособного спроса на ипотечные ссуды (в частности, на базе филиальной сети Сбербанка РФ). При улучшении экономической ситуации масштабы операций в рамках данной системы будут расти.

### **Финансирование через срочные вклады и срочные займы**

Эта система весьма рискованная в связи с дисбалансом сроков привлечения и размещения ресурсов (рис. 2).

Примеры эффективной мобилизации фондов через срочные вклады есть в Великобритании – это строительные общества, в США – ссудосберегательные ассоциации. Эти же примеры свидетельствуют о необходимости государственного регулирования этого способа ипотечного кредитования (например, сглаживание колебаний в объеме и условиях привлечения ресурсов с помощью налоговой политики), а также жесткого надзора и контроля за ипотечными кредитными институтами, использующими данный механизм привлечения ресурсов.

Все типы ипотечных кредитных институтов в большей или меньшей степени используют заемные средства, аккумулированные через срочные займы, как правило, в качестве дополнительных необходимых ресурсов.

Наиболее перспективное решение проблемы ограниченности ресурсов ипотечного кредитования – развитие вторичного рынка ипотечных ссуд.

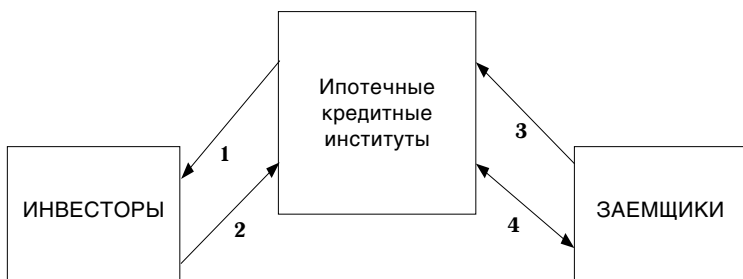


Рис. 2. Механизм финансирования через срочные вклады и срочные займы:

1) срочные вклады; 2) срочные займы; 3) долгосрочное ипотечное кредитование; 4) залог недвижимого имущества (ипотека).

### Система закладных листов, или ипотечный банк

Закладные листы (ипотечные облигации) – долгосрочные ценные бумаги, представляющие собой долговые обязательства ипотечных кредитных институтов, обеспеченные заложенным в них недвижимым имуществом.

Формирование ресурсов банковского кредитования – одна из важнейших и наиболее сложных функций закладных листов. Пассивные операции ипотечных банков по эмиссии закладных листов взаимосвязаны с активными операциями по выдаче кредита под ипотеку. Источники средств для кредитования появляются в связи с возможностями ипотечных банков в той или иной форме распоряжаться заложенной недвижимостью.

Система закладных листов соединяет функции эмитента закладных листов, кредитора, управляющей компании по обслуживанию ипотечных кредитов и закладных листов в одном лице – ипотечном банке. Эффективность такой системы зависит от соблюдения жестких принципов ее построения (рис. 3).

Для мобилизации ресурсов ипотечного кредитования за счет закладных листов необходимо наличие вторичного рынка закладных, в рамках которого обеспечивалась бы высокая ликвидность данных ценных бумаг, их доступность для инвесторов.

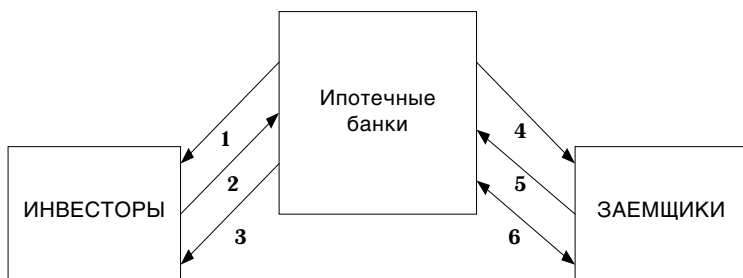


Рис. 3. Механизм рефинансирования через банковские долгосрочные долговые обязательства, обеспеченные залогом недвижимости (ипотечные облигации):

1) закладные листы; 2) денежные средства; 3) погашение закладных; 4) ипотечные ссуды; 5) платежи в погашение; 6) залог недвижимого имущества (ипотека).

Система закладных листов при соблюдении важнейших принципов ее построения и функционирования является относительно надежной. В Германии, где ресурсы ипотечного кредитования формируются выпуском закладных листов, с момента принятия в 1900 г. закона об ипотечных банках не было зарегистрировано ни одного банкротства данного института.

Ипотечные облигации обращаются и на внутренних, и на международных рынках, котируются на ведущих биржах. В 1995 г. совокупный объем рынка ипотечных облигаций стран – членов ЕС составил около 440 трлн ЭКЮ (из этого объема 30% приходилось на Германию, 24% – на Данию, 21% – на Швецию). Ипотечные облигации составляют значительную долю в инвестиционных портфелях страховых компаний и других финансовых институтов.

### Рефинансирование под обеспечение пула закладных

Метод был впервые применен в США, где и в настоящее время является основным. Рефинансирование ипотечных ссуд путем эмиссии ценных бумаг, обеспеченных пулом закладных, называется **секьюритизацией**. Секьюритизация предполагает, как правило, разграничение функций ипотеч-

ного кредитора и эмитента ценных бумаг (в целях привлечения ресурсов для ипотечного кредитования). Такое разграничение позволяет первичному ипотечному кредитору улучшить свои показатели ликвидности за счет удаления с баланса долгосрочных ипотечных кредитов, трансформации их в ликвидные активы; снизить свои риски, возникающие в процессе ипотечного кредитования (происходит перераспределение рисков между субъектами данного процесса); увеличить объемы кредитных операций (рис. 4).

Секьюритизации подлежат однотипные ипотечные ссуды, имеющие стандартные характеристики (чаще всего жилищные ссуды). Первичный кредитор продает принадлежащие ему обязательства по ипотечным ссудам специализированной организации, которая аккумулирует ресурсы для ипотечного кредитования путем выпуска ипотечных финансовых инструментов, имеющих коллективную гарантию.

Такая организация проводит так называемое укрепление кредита – дополнительное обеспечение эмиссии. Наиболее распространенным способом укрепления кредита является создание пула закладных (портфеля однородных кредитов). При этом положение должников по ипотечным ссудам не изменяется (характер и размер их обязательств сохраняются). При создании пула закладных особое внимание уделяется качеству ипотечных ссуд. Созданный пул ипотечных кредитов подвергается котировке (AAA, AA и т. д.). На его основе осуществляется структурирование новых финансовых инструментов – ценных бумаг, обеспеченных пулом закладных.

Для повышения надежности данных ценных бумаг институтами, управляющими потоками платежей в счет погашения ипотечных ссуд, создаются резервные фонды. Кроме того, практикуется вовлечение в процесс секьюритизации страховых компаний, которые в случае невыполнения заемщиками обязательств по кредитам осуществляют необходимые выплаты инвесторам. Страховые выплаты в пределах договора страхования позволяют инвесторам избежать последствий задержек выплат, связанных с процедурой обращения взыскания. В большинстве стран в организации



процесса секьюритизации активное участие принимает государство в лице крупных государственных и полугосударственных организаций, оперирующих на вторичном рынке ипотечных ссуд.

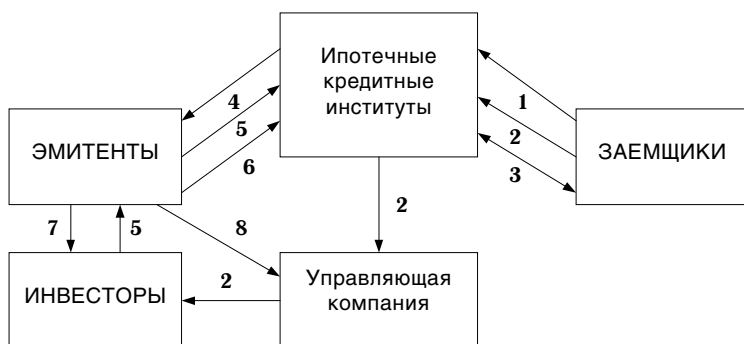


Рис. 4. Механизм рефинансирования под обеспечение пула закладных:

1) ипотечные ссуды; 2) погасительные платежи; 3) залог недвижимого имущества (ипотека); 4) передача (продажа) обязательств по ипотечным ссудам; 5) денежные средства; 6) ипотеки; 7) ипотечные финансовые институты; 8) секвестр на ипотеки.

Опыт показывает, что кредиты, предлагаемые на коммерческой основе банками для приобретения жилья, доступны лишь ограниченному кругу лиц. Создание механизма жилищного ипотечного кредитования со всеми необходимыми встроенными элементами удешевит ипотечные кредиты.

Государственное льготное ипотечное кредитование в России вряд ли осуществимо вследствие острого дефицита бюджетных средств и отсутствия определенных принципов, необходимых для работы ипотечного механизма.

Жилищное кредитование в России не слишком распространено из-за трудности формирования ресурсной базы долгосрочных ипотечных кредитов, высоких рисков ипотечного кредитования и др.

Основные факторы, влияющие на развитие ипотечного жилищного кредитования, сведены в табл. 3.

### Факторы, влияющие на развитие ипотечного жилищного кредитования

Благоприятные факторы	Неблагоприятные факторы
Укрепление законодательной и нормативной базы ипотечного кредитования	Выбор государством только одной, «американской» модели
Стимулирование за счет государственного финансирования	Пассивность властей в развитии правового поля ипотечного кредитования
Поддержка государственными и муниципальными органами власти проектов ипотечного кредитования	Отсутствие экономических механизмов для обеспечения устойчивой финансовой базы
Создание инфраструктуры рынка недвижимости	Банки предпочитают выдавать краткосрочные кредиты
Наличие налоговых льгот	Нет методологии ипотечного кредитования
Приватизация жилищного фонда	Сохранение института прописки
Повышение спроса на жилье	Нестабильность экономики

Выделим основные способы привлечения средств населения в жилищную сферу.

#### Долевое строительство и продажа жилья в рассрочку

Инициатива при этом варианте привлечения средств принадлежит застройщикам. При снижении платежеспособного спроса на жилье и ограниченности банковского кредитования застройщики, обеспечивая ликвидность построенного жилья, стали самостоятельно, напрямую привлекать денежные ресурсы населения на условиях долевого участия в строительстве или через продажу уже готового жилья в рассрочку. Рассрочка предоставляется в среднем на 1–2 года и составляет от 30 до 50% стоимости жилья.

Данная схема дает реальную возможность строителям неоправданно затягивать возведение жилья и фактически бесплатно пользоваться привлеченными средствами гражд-

дан. Существует также риск незавершения строительства или удорожания жилья. Если предоставляется рассрочка, право собственности на жилье переходит к покупателю лишь после полной его оплаты.

### Жилищные сберегательные программы

С учетом зарубежного опыта ряд банков (Сбербанк России, «СБС-АГРО» и др.) предпринимали попытки разработать и внедрить проекты долгосрочных целевых жилищных накопительных схем, сочетающих накопительную и ипотечную программы. Суть программы жилищных сбережений заключается в следующем:

- гражданин заключает с банком договор, в соответствии с которым он берет на себя обязательства за определенный срок (свыше 1 года) накопить определенную сумму денег, которая явится первоначальным взносом при получении ипотечного кредита;
- банк берет на себя обязательство предоставить клиенту ипотечный кредит на приобретение жилья в случае выполнения им условий накопления и соответствия требованиям банка при выдаче ипотечных кредитов.

Многие банки рассматривают открытие долгосрочных жилищных накопительных счетов как первый этап работы с клиентом в процессе кредитования, который позволяет собрать дополнительную информацию о его доходах, платежеспособности, источниках получения средств. Учитывая преимущества жилищных вкладов и их благоприятную роль для формирования аналогов кредитных историй, банки проявляют значительный интерес к жилищным сберегательным программам.

В нынешней ситуации граждане опасаются помещать значительные денежные средства на долгосрочные накопительные депозиты из-за инфляции и недоверия к банковским институтам. Кроме того, в России отсутствует государственная поддержка жилищных накоплений и нет гарантий сохранности вкладов, какая существует, скажем, в Германии или во Франции.

Столкнувшись с падением платежеспособного спроса на жилье, застройщики стали привлекать средства населения через систему стройсбережений или ссудосберегательных касс, которые уже есть в Москве и других городах. Суть системы заключается в следующем. Потенциальный покупатель жилья в течение определенного срока (от 1 года до 2–3 лет) должен накопить на специальном сберегательном счете сумму в размере 50% стоимости квартиры. Далее он приобретает готовое жилье, а остальные 50% оплачивает в рассрочку в течение 2–5 лет. Квартира оформляется в собственность заемщика только после полной оплаты жилья.

Такие схемы привязаны к определенным строящимся жилым объектам и в силу этого носят локальный характер. Они осуществляются организациями, не имеющими банковской лицензии (значит, отсутствует контроль за схемой сбережений и кредитования населения со стороны Центрального банка РФ), поэтому риск нецелевого и неэффективного использования средств населения весьма велик.

При данных схемах существует вероятность затягивания срока строительства и сдачи дома в эксплуатацию, что делает их более дорогими и рискованными для населения, так как для них характерны все риски, связанные с финансированием строительства.

Для эффективности накопительных систем нужны соответствующие законы, защищающие права граждан, которые накапливают средства на покупку жилья либо выступают фактическими соинвесторами строительства.

Необходимо также, чтобы схемы жилищных сбережений были основаны на рыночных процентных ставках как по вкладам, так и по ипотечным кредитам, и не зависели от бюджетных субсидий.

### Региональные программы

Основа этих программ – активная роль органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации и местного самоуправления в использовании ресурсов региональных и местных бюджетов.

Среди администраций ряда городов получила распространение идея создания специальных внебюджетных фондов поддержки жилищного строительства (г. Саров, Нижегородская область). Фонды, используя бюджетные средства и часть налоговых поступлений (местных налогов, а в закрытых административно-территориальных образованиях – и федеральных), финансируют строительство жилья. Это жилье продается тем гражданам, которые согласны продать фонду имеющееся жилье, недостающую сумму частично оплатить за счет собственных средств, а частично – получить рассрочку. Стоимость старого жилья, как правило, составляет 50–60% стоимости нового, 20–25% – собственные средства гражданина, на оставшиеся 15–30% стоимости покупаемого жилья предоставляется рассрочка.

Результаты этих программ определяются бюджетными возможностями регионов, объемами жилищного строительства, а также платежеспособным спросом на жилье на вторичном рынке жилья. В некоторых городах и регионах (Оренбургская область, Республика Удмуртия и др.) получили развитие схемы кредитования населения по кредитной ставке, намного ниже рыночной, через создаваемые внебюджетные фонды. Предоставление льготных процентных ставок по кредитам создает трудности для привлечения в систему ипотечного жилищного кредитования внебюджетных средств инвесторов. В связи с этим подобные схемы ограничены по масштабам кредитования и ложатся тяжелым грузом на региональные бюджеты.

В ряде регионов России (Белгородская область, Республика Башкортостан и др.), в основном в сельской местности, использовались схемы кредитования без кредитно-финансового механизма. В Республике Башкортостан заемщики получают кредит (заем) в виде строительных материалов, а в Белгородской области – с учетом прибыльности подсобного хозяйства заемщика. При этом платежеспособность заемщика в общепринятом смысле слова не оценивается, поскольку возврат кредита (займа) осуществляется не в денежной, а в натуральной форме – в виде сельскохо-

зайственной продукции, которая впоследствии продается по ценам, устанавливаемым организаторами такого рода кредитования.

Замена денежных инструментов натуральными может привести к несоизмеримости затрат и результатов. Кроме того, достаточно сложно гарантировать возврат кредитов при отсутствии реального денежного эквивалента натуральных платежей по кредиту и его соответствия размеру кредитных ресурсов.

### **Муниципальные жилищные облигации**

Одной из достаточно распространенных форм привлечения средств граждан и юридических лиц в жилищное строительство стал выпуск муниципальных жилищных облигаций, или жилищных сертификатов (Москва, Санкт-Петербург, Саратов, Ульяновск и др.).

Основной смысл облигационного займа заключается в том, что население может постепенно накапливать средства на приобретение квартиры, покупая облигации, каждая из которых дает право на получение определенного количества площади жилья (например, 0,1 м<sup>2</sup>). Срок обращения таких облигаций достигает 10 лет. Накопив необходимый пакет облигаций, гражданин вправе обменять его на квартиру соответствующей площади. Как правило, эти облигации дают право на приобретение жилья в домах, построенных муниципалитетом. Цена облигаций зависит от себестоимости строительства и индексируется в соответствии с изменением стоимости строительства жилья. Если владелец облигаций откажется от приобретения квартиры, то имеет право на получение определенного денежного эквивалента – облигации выкупаются по текущей номинальной цене.

Но при такой схеме граждане сами не могут выбрать себе квартиру, им предоставляется право на приобретение жилья только в определенных домах, по качеству не всегда отвечающих их требованиям.

Для того чтобы муниципальные жилищные облигации стали привлекательными, они должны выполнять функцию накопления (по ним устанавливается определенный доход

и их индексация отражает изменение ситуации на финансовом рынке); стать ликвидным финансовым инструментом, обеспечивающим широкое вовлечение средств инвесторов в жилищный сектор.

### **Программы предоставления предприятиями займов на приобретение жилья своим сотрудникам**

Работник получает от предприятия заем для оплаты жилья в размере 70–80% его стоимости, а остальные 20–30% обязан оплатить сам. Условия, как правило, льготные: длительный срок (до 10–15 лет), без процентов или под льготные проценты, в дальнейшем возможно частичное или даже полное списание задолженности.

При наличии у предприятия собственных строительных мощностей используется вариант продажи сотрудникам построенного предприятием жилья по себестоимости строительства либо с оплатой всего 20–40% стоимости жилья. Оставшуюся часть оплачивает предприятие за счет собственных ресурсов. Приобретение жилья на льготных условиях часто увязывается с обязательством отработать определенный срок на данном предприятии.

Данная схема реальна для прибыльных и устойчиво работающих предприятий, заинтересованных в закреплении кадров на длительный срок.

\* \* \*

Все описанные способы привлечения средств населения в жилищную сферу активизируют рынок жилья и являются необходимым этапом на пути становления полномасштабной системы ипотечного жилищного кредитования, основанной исключительно на рыночных механизмах.

# КАКИМ БЫТЬ ЗАКОНУ О ТРЕТЕЙСКИХ СУДАХ?

М. Г. ШИЛОВ,  
заместитель председателя Сибирского третейского суда,  
Новосибирск

В настоящее время на рассмотрении Государственной думы Российской Федерации находится проект Федерального закона «О третейских судах в Российской Федерации». Проект содержит ряд положительных моментов, которые, безусловно, заслуживают, чтобы быть отмеченными, однако на сегодня все же важнее определить недостатки данного проекта, чтобы их можно было устранить до принятия закона.

Совершенствование законопроекта ведется путем устранения мелких редакционных неточностей и небольших противоречий. Между тем **сама концепция третейского разбирательства, заложенная в закон, несет в себе огромное противоречие, разрешать которое никто не собирается.**

Суть концепции заключается примерно в следующем. Третейское разбирательство – самостоятельная ветвь судопроизводства, и, если стороны доверили рассмотреть их спор третейскому суду, любое вмешательство государственных судов недопустимо. Но если уж его избежать невозможно, то следует хотя бы минимизировать. Сторонники третейского разбирательства полагают, что выдача исполнительного листа на любое решение третейского суда должна производиться автоматически, разве что с проверкой наличия третейской оговорки и состава третейского суда. Их оппоненты считают само существование третейских судов незаконным. Борьба между этими крайними точками зрения привела к тому, что стороны третейского разбиратель-





ства имеют существенно разные возможности для отстаивания своих прав, а решение третейского суда в зависимости от того, удовлетворен иск или нет, имеет совершенно разную силу и влечет за собой разные юридические последствия.

Любая судебная система пытается решить проблему: как бороться с судебными ошибками, а также избежать коррумпированности судов. В арбитражном суде обе эти проблемы решаются в основном за счет многоступенчатой системы обжалования. Тем не менее судебные ошибки имеются и здесь, а вопрос о коррумпированности арбитражных судов время от времени поднимается в средствах массовой информации.

В третейских судах обычно приводят следующие доводы:

- если третейский суд примет незаконное решение (неквалифицированное и т. д.), то на его рассмотрение перестанут передавать споры (не будут включать соответствующую третейскую оговорку в договоры), и он фактически перестанет действовать;
- раз уж стороны сами включили третейскую оговорку, то так им и надо.

Естественно, последнее абсолютно неприемлемо, поскольку государство не может допустить массовых нарушений гражданских прав и должно пресекать возможность вынесения противоправных решений. Кроме того, если допустить возможность «естественного» отбора третейских судов, поддерживая всей силой государственного принуждения любые выносимые ими решения, сама идея третейского разбирательства будет дискредитирована.

Механизм контроля за третейскими судами путем включения либо невключения третейской оговорки срабатывает далеко не всегда. Автору, например, известен не один третейский суд, созданный не для объективного и беспристрастного разрешения споров, а для выколачивания денег из клиентов своего создателя. Находясь в материальной, а зачастую и в иной зависимости (будучи работником создателя) от одной из сторон спора, третейский судья в послед-

нюю очередь думает о будущем своего третейского суда, поскольку занят более важными проблемами: «Как удовлетворить иск хозяина, чтобы исполнительный лист все-таки выдали» или «Как отказать в иске к хозяину, чтобы это выглядело законоподобно».

Естественно, сама возможность создания таких третейских судов является порочной. Соответственно необходимость проверки решений третейских судов, на взгляд автора, бесспорна.

Однако попытки отвоевать независимость третейских судов привели к тому, что проверка осуществляется только в случае удовлетворения иска и подачи заявления о выдаче исполнительного листа на принудительное исполнение решения. В случае же отказа в иске никакой проверки и вообще пересмотра решения не предусмотрено. **Так появилось и никоим образом не устраняется процессуальное неравенство сторон третейского разбирательства.** Истец – лицо, заявляющее о нарушении своих прав, в третейском разбирательстве оказывается в гораздо худшем положении, чем ответчик.

Ведь если иск необоснованно удовлетворен, то ответчик имеет возможность при рассмотрении заявления о выдаче исполнительного листа заявить о допущенных нарушениях и тем самым защитить свои права. Практика арбитражного суда Новосибирской области показывает, что возврат на новое рассмотрение дел в третейский суд – далеко не редкость. И даже если исполнительный лист выдается, у ответчика остается возможность обжалования определения о выдаче исполнительного листа. Совсем другая ситуация складывается, когда в иске необоснованно отказано. Никакого обращения за выдачей исполнительного листа не предвидится, поэтому и нет возможности заявить о допущенных нарушениях в арбитражном суде. Обратиться с тем же иском в арбитражный суд не позволяет норма АПК, прямо запрещающая рассматривать дело, если по этому спору уже вынесен вердикт третейского суда.

В результате решение третейского суда об удовлетворении иска обладает весьма скромной юридической силой,

поскольку его без выдачи исполнительного листа (и, как следствие, проверки его законности) можно просто игнорировать. Напротив, решение об отказе в иске является окончательным, обжалованию и пересмотру не подлежит, то есть по своей юридической силе приближается к постановлениям Президиумов Верховного суда и Высшего арбитражного суда. Естественно, это абсурд: ведь лицу, которому отказали в защите прав, например, во взыскании задолженности в 1 млн руб. ничуть не легче, чем тому, с кого незаконно взыскали тот же миллион.

Когда автор указывал на это противоречие, сторонники третейского разбирательства обычно говорили: «Мы в дальнейшем добьемся того, чтобы исполнительные листы выдавались на любые решения третейских судов, и противоречие устранится». Противники третейского разбирательства полагали устранить противоречие очень просто – запретив третейские суды вообще.

Обе эти точки зрения представляются ошибочными. Обоснование необходимости существования третейских судов находится за пределами темы настоящей статьи. Однако достаточно указать, что в настоящее время третейские суды необходимы хотя бы потому, что множество законодательных актов предусматривают возможность защиты нарушенных или оспоренных прав, в том числе в третейских судах. В то же время, поскольку третейское разбирательство в России только начинает набирать силу, государственный контроль за решениями третейских судов, безусловно, необходим.

Чтобы преодолеть это противоречие, необходимо предусмотреть возможность стороны, которой отказано в удовлетворении ее требований, заявить о своем несогласии с принятым решением в государственный суд. По результатам рассмотрения этого заявления государственный суд должен иметь возможность как вернуть дело на новое рассмотрение (при нарушении норм материального права или принятии решения по неисследованным материалам), так и констатировать отсутствие третейской оговорки или нарушение процедур рассмотрения, после чего истец впра-

ве будет обратиться с тем же иском в государственный суд. То есть государственный суд должен проделать ровно те же процедуры, что и при рассмотрении заявления о выдаче исполнительного листа на принудительное исполнение решения третейского суда.

Возможно, вмешательство государственного суда и не вполне соответствует правовой природе третейского разбирательства, но позволит избежать возможных злоупотреблений, потребует от третейского суда высокого качества выносимых решений и, как следствие, повысит авторитет института третейского разбирательства в России. Кроме того, такое вмешательство во всяком случае лучше, чем абсолютная невозможность пересмотреть незаконное решение третейского суда об отказе в иске.

В результате непомерная ответственность за вынесенное решение, возложенная в настоящее время на третейских судей (невозможность даже в порядке надзора пересмотреть отказ в иске), будет снята, а возможности неправового использования третейского разбирательства будут значительно уменьшены. Наиболее грамотные, независимые и беспристрастные третейские суды останутся, а остальные или отомрут, или вообще не будут создаваться. И лишь после этого можно будет ставить вопрос об ослаблении контроля за выносимыми третейскими судами решениями. Разумеется, если в этом возникнет необходимость.

\* \* \*

Автор предлагает свою редакцию главы VII закона «О третейских судах в РФ», посвященную контролю со стороны государственных судов за вынесенными третейскими судами решениями\*.

---

\* Связаться с ним можно по тел. (3832) 23-16-10 или по e-mail: sibts@online.nsk.su <http://www.nsk.su/~sibts>

# ПРОМЫШЛЕННОСТЬ НОВОСИБИРСКОЙ ОБЛАСТИ: ОРИЕНТИРЫ БЕЗ СТРАТЕГИИ

**В. А. БАЖАНОВ,  
А. В. СОКОЛОВ,**  
кандидаты экономических наук,  
Институт экономики и организации  
промышленного производства СО РАН,  
Новосибирск

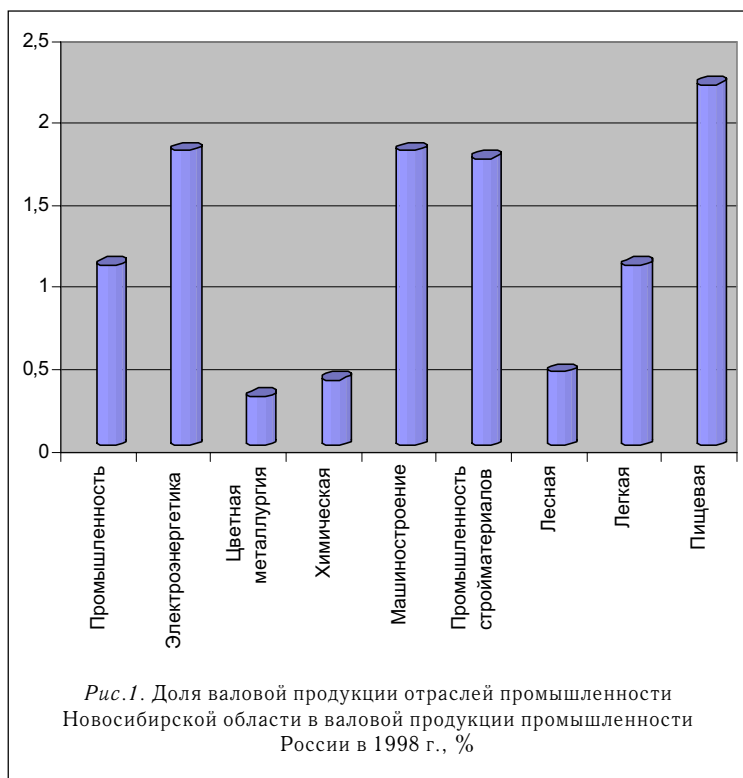
Новосибирская область – типичный субъект Российской Федерации, в структуре экономики которого доминирует г. Новосибирск, на чью долю приходится более половины населения и около 2/3 производственного потенциала области.

За годы реформ экономика области стагнировала. В 1995–1998 гг. доля машиностроения и металлообработки в Новосибирской области сократилась с 2,4% до 1,9%. В конце 1999 г. доля промышленного производства области в общем объеме промышленности страны чуть превысила 1% (рис. 1). А в первой половине 2000 г. и того меньше – 0,76%. Хотя в масштабе Западной Сибири удельный вес отдельных отраслей промышленности Новосибирской области значителен. На долю машиностроения приходится более трети совокупного выпуска отрасли Западной Сибири, на долю легкой и пищевой промышленности – более четверти (рис. 2).

Новосибирская область до сих пор остается одним из центров оборонной промышленности страны с высоким научно-техническим, производственным и кадровым потенциалом. По



оценкам специалистов, она входит в число «регионов-интровертов», экономика которых ориентирована преимущественно на внутренний рынок. Это связано с особенностями экономической структуры и периферийным географическим положением области. Поэтому она имеет ограниченные внешнеторговые связи, с одной стороны, и мало привлекательна для иностранных инвесторов – с другой. Аналитики насчитывают примерно 38 таких регионов в России\*. Именно поэтому до 1999 г. она входила в состав постоянно деградирующих регионов, показатели ежегодного спада промышленного производства которых превышали 10%.



\* Российские регионы до и после кризиса. М.: Изд-во МГУ, 2000. [www/golos.ru](http://www/golos.ru)

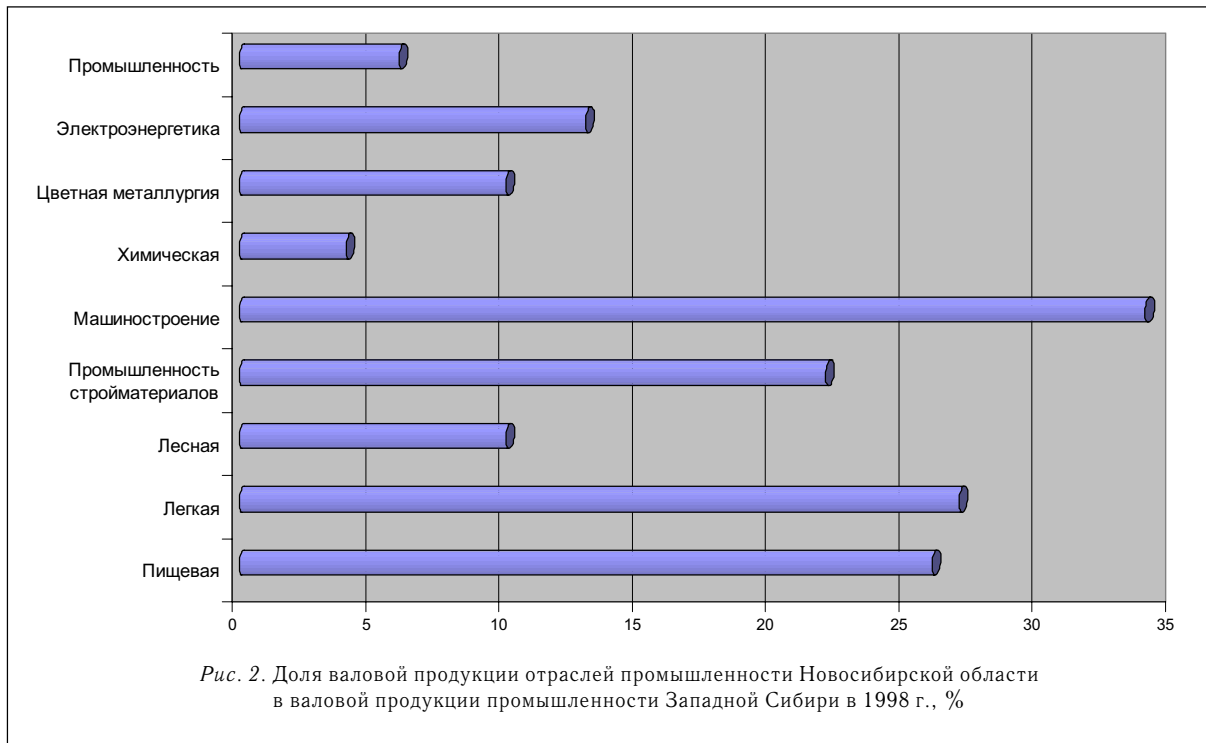


Рис. 2. Доля валовой продукции отраслей промышленности Новосибирской области в валовой продукции промышленности Западной Сибири в 1998 г., %

## Признаки стабилизации

В Новосибирской области сосредоточены предприятия практически всех отраслей оборонного комплекса – атомной, авиационной, ракетно-космической, электронной, радиопромышленности, производства боеприпасов и спецхимии, средств связи и вооружения. Это в основном – наукоемкие производства с высокими технологиями. Как показывает опыт регионального развития в развитых странах, потенциал и уровень экономики региона в значительной мере определяются удельным весом предприятий с высокими и наукоемкими технологиями в структуре промышленности. На Западе инновационный потенциал рассматривается как важнейший ресурс национальной конкурентоспособности и экономической безопасности. Государства стимулируют его развитие и поддерживают на высоком уровне. У нас в стране наукоемкие и высокотехнологичные производства в эпоху перемен не смогли перестроиться на «гражданскую» продукцию. В этом отношении Новосибирская область не уникальна.

В последние годы кризисные тенденции в экономике области еще не остановлены, хотя появились некоторые признаки стабилизации. Так, за период 1997–2000 гг. динамика физического объема промышленной продукции по отношению к предыдущему году характеризовалась следующим образом: 1997 г. – 89,5%, 1998 г. – 90%, 1999 г. – 108,6%, 2000 г. – 107,8%. В 1999 г. по сравнению с 1998 г. положительная динамика наблюдалась во всех отраслях областной промышленности, кроме лесной и деревообрабатывающей промышленности, в 2000 г. по сравнению с 1999 г. – во всех, кроме мукомольно-крупяной и комбикормовой (табл. 1).

Рост производства в 1999 г. отчасти обусловлен августовским (1998 г.) финансовым кризисом. Государство стало уделять больше внимания отечественным производителям, поощрять импортозамещение. Это стимулировало приток инвестиций в основной капитал отечественных предприятий. В 1999 г. в 2 раза по сравнению с 1998 г. выросли объемы производства угля; почти в 5 раз – проката и сталь-



ных труб; в 2,9 раза – литейного оборудования; в 2,5 раза – тракторных сеялок. Увеличилось производство многих видов продукции производственного назначения.

Таблица 1

**Динамика производства продукции по отраслям промышленности Новосибирской области в 1998-2000 гг.<sup>1</sup>**

	<b>1999 г. к 1998 г., %</b>	<b>2000 г. к 1999 г., %</b>	<b>2000 г. к 1998 г., %</b>
Электроэнергетика	105,7	106,7	112,8
Топливная промышленность	164,2	130,9	214,9
Черная металлургия	в 2,6 р.	150,7	в 3,9 р.
Цветная металлургия	105,2	107,0	112,6
Химическая и нефтехимическая промышленность	134,8	105,0	141,5
Машиностроение и металлообработка	118,3	107,9	127,6
Лесная, деревообрабатывающая и целлюлозно-бумажная промышленность	99,4	102,1	101,5
Промышленность стройматериалов	109,6	119,0	130,4
Легкая промышленность	116,5	107,1	124,8
Пищевая промышленность	106,4	107,2	114,1
Микробиологическая промышленность	136,6	119,8	163,6
Мукомольно-крупяная и комбикормовая промышленность	114,1	78,4	89,5
Медицинская промышленность	107,7	138,6	149,3
Полиграфическая промышленность	112,3	105,0	117,9
Другие	114,2	105,6	120,6

<sup>1</sup> Социально-экономическое положение Новосибирской области в 2000 году// Новосибирск, Госкомстат России, Новосибирский областной комитет государственной статистики, 2001.

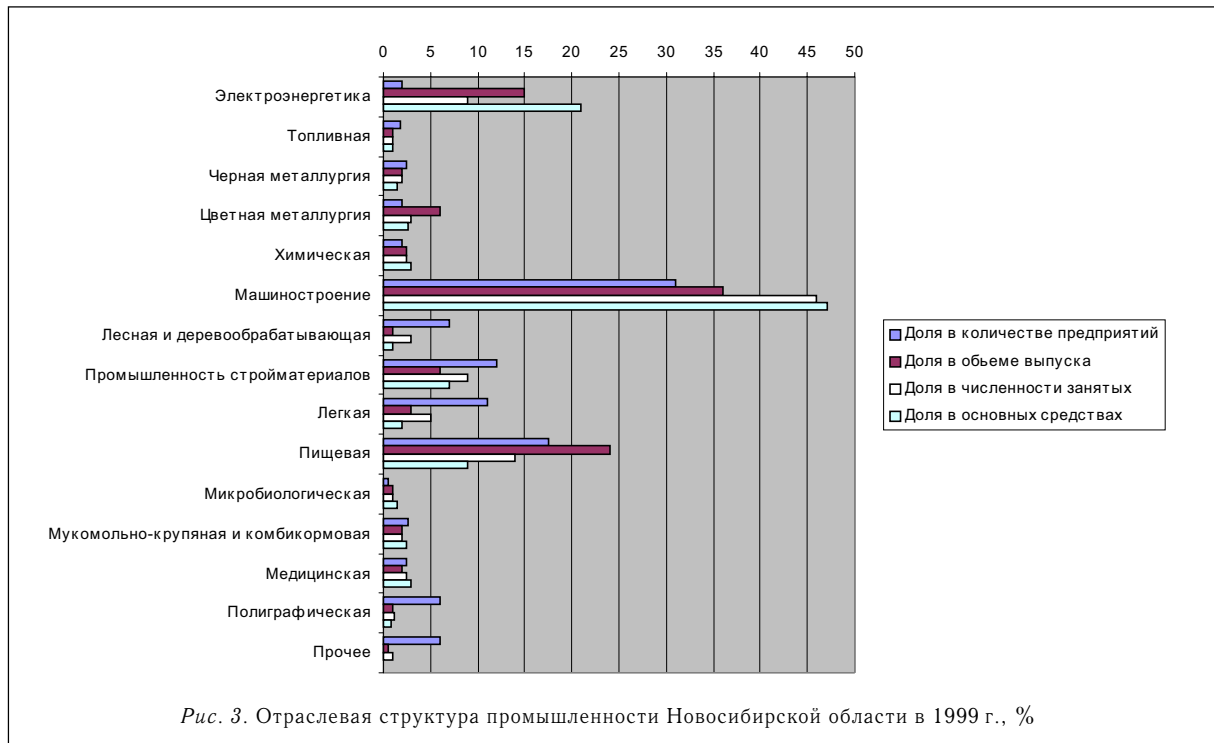
## Лидеры и аутсайдеры

На рис. 3 приведена отраслевая структура промышленности Новосибирской области в 1999 г. Лидирующее положение в ней по количеству предприятий, объему производства, численности занятых и основным средствам занимает машиностроение и металлообработка. На втором месте находится пищевая промышленность. Правда, по объемам основных средств она уступает не только предприятиям машиностроения, но и электроэнергетике – третьей отрасли в области по объему производимой продукции и числу занятых. На долю этих трех отраслей приходится около  $3/4$  совокупного объема промышленного производства и объема основных средств (74,2 и 75,8% соответственно) и более  $2/3$  в общей численности занятых (68,2%).

Остается напряженным финансовое положение предприятий промышленности. Кредиторская задолженность промышленных предприятий превысила дебиторскую в 1,6 раза.

Соотношение между величинами обоих видов задолженности в отраслях разное, но из пятнадцати отраслей в четырнадцати кредиторская задолженность превысила дебиторскую. В топливной промышленности кредиторская задолженность превысила дебиторскую почти в 4,5 раза, в микробиологической промышленности – в 3,5; в промышленности строительных материалов – в 4; в черной металлургии – в 3 раза.

Анализ показывает, что в целом по промышленности объем дебиторской задолженности составляет 38,6% от объема выпускаемой продукции. Среди других отраслей выделяется электроэнергетика, где объем дебиторской задолженности составил 87,7% к общему объему выпускаемой продукции. Объем кредиторской задолженности в промышленности Новосибирской области составил 62,5% к общему объему выпущенной продукции. Однако в топливной отрасли и черной металлургии объемы кредиторской задолженности превысили объемы выпуска продукции, а в электроэнергетике и промышленности стройматериалов кредиторская задолженность превысила 90% объема выпуска продукции.



Особый интерес представляет анализ отраслей промышленности по показателям эффективности деятельности предприятий области. Для сравнения работы предприятий мы использовали показатель добавленной стоимости, рассчитанный на одного работающего.

Сравнение значений добавленной стоимости на одного человека в различных отраслях со средним значением этого показателя по промышленности области в целом (табл. 2) позволяет условно разделить промышленность области на три группы:

- ♦ типичные отрасли – это предприятия, значения показателей добавленной стоимости на которых близки к среднему показателю по промышленности области (топливная, цветная металлургия, химическая и нефтехимическая, машиностроение и металлообработка, мукомольно-крупяная и комбикормовая, медицинская промышленность);

- ♦ нетипичные отрасли, где значение добавленной стоимости в 2,3 раза превышает среднепромышленный областной уровень (электроэнергетика);

- ♦ нетипичные отрасли, где величина добавленной стоимости значительно ниже среднепромышленного областного уровня (черная металлургия, лесная и деревообрабатывающая, промышленность стройматериалов, легкая, пищевая, микробиологическая, медицинская, а также другие промышленные производства).

Из чего же складывается в промышленности Новосибирской области добавленная стоимость, рассчитанная на одного работника? Наибольшую долю в ней занимает заработная плата с начислениями – 64,4%. На прибыль приходится всего лишь 22,5%. Оставшиеся 13,1% – это амортизационные отчисления за эксплуатацию основных средств.

Структура добавленной стоимости, в которой доля прибыли ниже долей остальных составляющих, считается неэффективной.

### **Кое-где не густо, а в целом пусто**

Из пятнадцати отраслей промышленности в Новосибирской области ровно треть – лесная и деревообрабаты-

вающая, промышленность стройматериалов, пищевая, микробиологическая и медицинская – «отработали» 1999 г. с отрицательной прибылью. Наибольшую прибыль в расчете на каждого работника и общий объем добавленной стоимости приходится на электроэнергетику. По прибыльности предприятия этой отрасли превысили в 1999 г. среднепромышленный уровень области в 2,74 раза. В машиностроении прибыль на одного занятого была выше среднепромышленного уровня в 1,5 раза. Аналогичная ситуация в полиграфической, мукомольно-крупяной и комбикормовой отраслях. Что же касается доли прибыли в добавленной стоимости, то здесь лидерами можно назвать машиностроение и полиграфию, доходность которых в тот же период составила 35,9 и 34,7% соответственно.

Данные табл. 2, характеризующие рентабельность производства продукции, позволяют выделить, помимо указанных выше пяти убыточных отраслей, группу с высокими по сравнению со среднепромышленным уровнем значениями рентабельности. Лидирует в этой группе полиграфическая промышленность – 16,6%. Немного уступает ей машиностроение и металлообработка – 15,7%. Наиболее «типичны» по уровню рентабельности для промышленности области мукомольно-крупяная и комбикормовая, а также химическая отрасли.

Самый высокий уровень заработной платы, взятый в расчете на одного занятого, имели в конце 90-х годов предприятия электроэнергетики, где заработная плата превышала средний показатель по промышленности области почти в 2 раза. За ней следуют предприятия цветной металлургии и топливной отрасли. Зарплата в замыкающей список по этому показателю легкой промышленности в 4 раза ниже, чем в электроэнергетике.

В четырех из пятнадцати отраслей – лесной и деревообрабатывающей, промышленности стройматериалов, микробиологической и медицинской – полученной в процессе производства добавленной стоимости не хватало на то, чтобы окупить затраты на оплату труда и социальных выплат работникам. При этом, если в лесной и деревообрабатыва-

**Показатели деятельности промышленных  
предприятий Новосибирской области в 1999 г.  
(по отраслям)**

Отрасль	Добав- ленная стои- мость на 1 чел., тыс. руб.	Фондо- отдача, руб./ руб.	Зар- плата на 1 чел. в месяц, руб.	Рентабель- ность, % к		Норма амор- тиза- ции, %
				себе- стои- мости	фон- дам	
Электроэнергетика	92,4	0,86	3110	11,2	8,7	5,7
Топливная промышленность	38,6	1,22	1869	1,9	2,3	6,2
Черная металлургия	23,6	1,79	1111	2,6	4,6	2,7
Цветная металлургия	51,7	2,37	2328	4,3	9,7	2,5
Химическая и нефтехими- ческая (без химико- фармацевтической)	38,1	1,03	1451	7,9	7,6	3,0
Машиностроение и металлообработка (без промышленности медицинской техники)	43,6	0,91	1412	15,7	12,4	3,6
Лесная, деревообрабаты- вающая и целлюлозно- бумажная	14,6	1,50	926	-3,5	-5,5	4,1
Промышленность строительных материалов	17,7	0,96	1197	-6,2	-6,4	4,3
Легкая	15,3	2,24	772	1,4	3,1	4,1
Пищевая	27,1	3,33	1588	-1,4	-4,7	5,7
Микробиологическая	23,5	0,53	1428	-9,1	-5,4	5,3
Мукомольно-крупяная и комбикормовая	43,2	1,18	1414	6,6	7,3	4,1
Медицинская	20,5	0,80	1699	-7,2	-6,3	1,9
Полиграфическая	37,8	0,96	1375	16,6	13,8	2,5
Прочее	25,8	2,25	1303,5	5,6	12,0	4,5
В целом по промышлен- ности	40,1	1,19	1559	6,5	7,2	4,2

ющей отрасли уровни заработной платы наиболее низкие в области, сопоставимые только с предприятиями легкой промышленности, то в медицинской заработная плата была выше среднепромышленного уровня. Фонд заработной платы в этой отрасли превышал величину добавленной стоимости в 1,38 раза.

В топливной, легкой и пищевой отраслях доля фонда заработной платы в добавленной стоимости достигала от 80 до 97%. Группу отраслей, в которой фонд оплаты труда лишь немного превышал половину величины добавленной стоимости (54–56%), составляют машиностроение и металлообработка, мукомольно-крупяная промышленность, а также электроэнергетика. И если, как было показано выше, электроэнергетика лидирует в уровне заработной платы, то в двух других упомянутых отраслях величина заработной платы находится примерно на среднепромышленном в области уровне.

### **Четверть века на восстановление потенциала. Не много ли это?**

Доля амортизации основных фондов в величине добавленной стоимости колеблется в различных отраслях от 4 до 39%.

В среднем по промышленности области норма амортизации равнялась 4,2%. То есть полное возмещение основных средств предприятий при таких темпах будет происходить за 24 года. Из пятнадцати отраслей амортизационные отчисления ниже традиционно считающихся критическими 5% производят одиннадцать. Исключение составляют лишь топливная промышленность (6,1%), электроэнергетика, пищевая (по 5,7%) и микробиологическая промышленность (5,2%). Минимальные отчисления на амортизацию производятся в медицинской промышленности – 1,9%.

Рассмотрим и такой важный показатель экономической эффективности производства, как его фондоотдача. В целом по промышленности области средний уровень фондоотдачи по итогам в 1999 г. равнялся 1,2 руб. на каждый рубль

затрат. Из пятнадцати отраслей шесть (электроэнергетика, машиностроение и металлообработка, промышленность стройматериалов, микробиологическая промышленность, медицинская и полиграфическая) имели фондоотдачу меньше 1. Наибольший показатель оказался в пищевой промышленности. Здесь получили 3,3 руб. на каждый вложенный рубль.

Сравнение коэффициентов вариации различных показателей деятельности отраслей промышленности, отраслевой структуры промышленности области (см. рис. 3) позволяет говорить о явной неоднородности отраслевой структуры.

Среди относительных показателей деятельности различных отраслей промышленности наименьший коэффициент вариации имеет норма амортизации. Довольно показательно, что не только величина ее в целом по промышленности области небольшая, но и между отдельными отраслями различия по этому показателю несущественны. Больше различаются отрасли по уровню, но еще более существенно – по размерам полученной на одного работника добавленной стоимости. Таким образом, на наш взгляд, заработная плата (особенно в рамках одного региона) более стабильна по сравнению с эффективностью хозяйственной деятельности. Большинство предприятий пытаются сохранить численность работающих, несмотря на то, что на протяжении ряда лет несут убытки.

Наибольшие различия между отраслями промышленности Новосибирской области выявляются в экономической эффективности их предприятий. Сильно разнятся предприятия области и по коэффициенту вариации фондоотдачи. По нашему мнению, это связано с тем, что на многих производствах размер основных фондов не соответствует нынешнему значительно снизившемуся уровню производства.

Анализируя состояние промышленности Новосибирской области, мы пришли к следующим выводам.

- Во-первых, на наш взгляд, величина предприятия не влияет на эффективность его деятельности. В последние годы широко декларируются взаимоисключающие гипотезы о том, что, с одной стороны, более крупным предприя-



ям легче удержать свою нишу рынка, с другой – что малые предприятия более мобильны, «поворотливы», лучше и быстрее адаптируются в изменчивых условиях экономической жизни. В Новосибирской области ни та ни другая не подтверждаются.

- Во-вторых, в отраслях прослеживается тесная взаимосвязь между величинами дебиторской и кредиторской задолженностей, а также между величинами дебиторской задолженности и сальдо задолженности. Это вполне логично, ибо размер кредиторской задолженности в большей части отраслей промышленности области превышает размер дебиторской задолженности и тем самым во многом определяет величину сальдо. В то же время не удалось установить взаимосвязь между величинами задолженностей и сальдо задолженностей, с одной стороны, и эффективностью деятельности предприятий – с другой.

- В-третьих, показатели добавленной стоимости на одного работника тесно взаимосвязаны с рентабельностью. Таким образом, динамика добавленной стоимости характеризует динамику прибыли.

- В-четвертых, прослеживается значимая взаимосвязь между размером заработной платы и величиной добавленной стоимости на одного работника и величиной предприятия. В то же время связь между величиной заработной платы и показателями рентабельности отсутствует. Это подтверждает наш вывод о стремлении предприятий сохранить персонал даже при нерентабельности производства.

- В-пятых, отсутствует значимая взаимосвязь между величиной амортизационных отчислений от эксплуатации основных средств предприятий и остальными рассчитанными показателями. При этом получены отрицательные значения коэффициентов корреляции между значениями амортизационных отчислений и показателями рентабельности и величиной предприятий. Чем больше в среднем предприятие отрасли и чем рентабельнее оно работает, тем меньше оно производит амортизационных отчислений. Таким образом, предприятия практически не обновляют выбывающие фон-

ды. Большинство из них «проедает» эти фонды, доставшиеся в наследство от советского хозяйства. По сути дела, никто не заботится о своем будущем.

Из обследованных нами 400 промышленных предприятий области более или менее успешно в 1999 г. хозяйствовало всего три десятка. Нам не удалось выделить ключевое звено или приоритетное направление (на агрегированном отраслевом уровне), на основе которого можно выстраивать целенаправленную промышленную политику региона. Несмотря на позитивные сдвиги, происшедшие в 1999–2000 гг., состояние промышленности Новосибирской области в целом остается депрессивным. Главное препятствие развитию предприятий-производителей – отсутствие инвестиций, необходимых для закрепления наметившихся тенденций роста.

Одно из перспективных направлений связано с созданием Новосибирского мультимодального транспортного узла, который надо рассматривать как важную составную часть транспортной системы на востоке страны.

Второе направление связано с развитием информационных технологий и превращением Новосибирска в финансово-деловой центр Сибири.

Третье направление мы видим в интенсификации сельскохозяйственного производства и ориентации агропромышленного сектора экономики на углубленную переработку сельхозпродукции.

Все это позволит в перспективе создать благоприятные условия для увеличения притока инвестиций в развитие ключевых отраслей промышленности.

# КУРС РОССИЙСКИХ РЕФОРМ:

## ОТ ИЗВРАЩЕННОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО К ГОСУДАРСТВЕННО-МОНОПОЛИСТИЧЕСКОМУ КАПИТАЛИЗМУ

**А. П. ЕРМИЛОВ,**  
доктор экономических наук,  
Сибирский университет потребительской кооперации,  
Новосибирск

---

### Три составляющие программ реформ

---

Мечте одного из классиков марксизма о том, что каждая кухарка будет управлять государством, еще не суждено сбыться. И это вызывает сожаление, поскольку российская экономическая практика убедительно показала, что деятельность кухарок является существенно выше методологически обеспеченной, чем деятельность российских государственных мужей – реформаторов. Действительно, выходя на близлежащий рынок за покупками, каждая кухарка твердо знает ответы как минимум на три фундаментальных вопроса: откуда, из какого места она идет на рынок, на каком именно рынке она собирается делать покупки и каким путем она проследует из исходной точки до этого рынка.

Российское общество оказалось существенно менее осмотрительным. Оно смело вышло из своей «советской квартиры» и в течение уже почти 10 лет ищет эту самую «дорогу реформ».

Разработка программы реформы, т. е. программы перехода общества в новое экономическое качество, должна включать три составляющие:

© ЭКО 2001 г.



- 1) диагностику основных характеристик исходного состояния (в нашем случае – советской экономической системы);
- 2) понимание особенностей экономики, к которой осуществляется движение (цели реформирования);
- 3) траекторию движения из исходного состояния в желаемое, т. е., собственно, комплекс мероприятий по реформированию, или программу реформ.

Отсутствие четкой программы экономической реформы в России, на наш взгляд, в значительной степени предопределено как **неверным пониманием исходного ее состояния**, так и **ложными представлениями о цели движения**. Для обоснования этого тезиса рассмотрим, как трактуют эти вопросы левые (коммунисты и патриоты) и правые (демократы и либералы) политические движения и партии.

Левые воспринимают исходное состояние преобразований, т. е. советскую экономическую систему, в качестве истинно социалистической. Ее гибель они объясняют предательством интересов народа частью партийно-хозяйственной бюрократии, воспользовавшейся временными экономическими трудностями, подкупленной и умело направляемой извне. Текущий период они воспринимают как развал страны и государства, как возникновение криминально-коррупционного капитализма, который ведет к обнищанию народа и последующему взрыву народного гнева (т. е. к социальной революции). Результатом всего этого будет восстановление в несколько измененном виде советской экономической системы. Идеалом и целью борьбы левых является социализм в ортодоксальном его понимании, т. е. советская политико-экономическая система.

Со многими оценками текущего момента левыми можно согласиться, но основными причинами гибели советской экономической системы явились, как представляется, не внешние, а внутренние факторы. Среди них на первое место я бы поставил имманентную советской системе невосприимчивость к техническому прогрессу. Причины возникновения этой невосприимчивости должны быть выявлены

прежде всего с целью их преодоления в ходе грядущих экономических преобразований. Стыдливое нежелание левых объективно рассмотреть эти проблемы является признаком того, что их призывы к восстановлению советской системы не имеют реальной перспективы.

Теоретической основой позиции левых политических движений и партий выступает политическая экономия социализма. Десять лет идеологической ломки не добавили ей каких-либо новых теоретических идей, в том числе и в вопросах осмысления советского опыта. Между тем именно в настоящее время появилась возможность объективного научного анализа уникального исторического феномена – советской экономической системы.

Правые движения и партии советскую систему характеризуют как «административно-командную» и причиной ее гибели считают низкую экономическую эффективность. Целевое состояние экономики – рыночная экономическая система. Сущность текущего периода понимается правыми как реально осуществляемая рыночная реформа, движение от тоталитаризма к свободе.

На наш взгляд, в актив правых движений и партий можно записать критическое отношение к советской экономической системе, в пассив – поверхностно-публицистическую оценку ее сущности и неверное указание цели реформ – построение чисто рыночной экономики. Они поняли, что советская экономическая система по сути не является социалистической, но не смогли дать четкого теоретического объяснения ее сущности.

Одним из наиболее популярных стало определение советской экономики как «административно-командной» системы. Этот термин возник в конце 80-х годов в ходе дискуссий, в которые окунулась страна с началом перестройки. Тон этим дискуссиям был задан рядом публицистических статей, суть которых выразил лозунг «Так жить нельзя!», ставший названием нашумевшего документального фильма. Очень популярными в то время были лекции и выступления на тему будущего экономического устройства (вспомним серию встреч на телевидении с ведущими эконо-

номистами). Лишь через несколько лет реформирования многие, в том числе и авторы популярных статей и фильмов, поняли, что «так жить» было еще можно.

Не будучи достаточно теоретически обоснован, термин «административно-командная система» был поспешно включен в учебники по экономической теории как особый, новый вид экономической системы. Однако не каждая высказанная в полемике удачная, разящая формулировка становится вкладом в экономическую теорию.

По моему мнению, принципиально неверной является и выдвигаемая цель экономических преобразований – создание рыночной экономической системы, т. е. превращение советской, преимущественно плановой экономики, в преимущественно рыночную. Декларировавшие эту цель, по-видимому, предполагали, что достаточно создать внешние условия для возникновения рыночных отношений, осуществить приватизацию, и механизм рынка начнет усиленно работать. На практике все оказалось не так просто.

Хочется напомнить, что классическая теория рынка создавалась на домонополистической стадии развития капитализма. Концентрация производства и капитала, возникновение монополий и усиление роли государства, т. е. возникновение государственно-монополистического капитализма в конце XIX века привели к изменению базовых теоретических установок. В конце 30-х годов в экономической теории и идеологии Запада произошла так называемая «кейнсианская революция». Ее суть – признание необходимости активной экономической деятельности государства как важнейшего условия эффективного экономического роста при высоком уровне монополизации производства.

Часто создается впечатление, что важнейшие установки данного направления западной экономической теории находятся вне поля зрения современных российских реформаторов-либералов. По сути дела, они предлагают внедрить в России в начале XXI века экономический механизм середины XIX века. С той же решительностью, с которой советская экономическая наука решала проблему «плана и рынка» в пользу плана и отрицала роль рынка, реформато-

ры-либералы однозначно выбирают рынок, отрицая роль плана и государства. Реальная же проблема заключается в определении оптимального для данного уровня развития экономики соотношения и взаимодействия этих механизмов в рамках одной экономической системы.

На наш взгляд, все происходящее в российской экономике 90-х годов именуется экономической реформой. Более правильным было бы использование нейтрального термина «экономические преобразования». Необходимо время для неторопливой и объективной экономической, политической и правовой оценки сути этих преобразований. По моему мнению, реформами называются такие преобразования, которые обеспечивают улучшение, повышение эффективности функционирования существующей экономической системы. Те преобразования, которые крушат экономический организм и доводят его до состояния клинической смерти, вряд ли корректно называть реформами.

---

## Теория капитализма

---

Представления рассмотренных идеологических направлений об исходной и конечной точках российской экономической реформы принципиально неверны. А потому принципиально неверны и их предложения о пути движения России в процессе экономической реформы. По нашему мнению, исходная точка реформы, т. е. советская экономическая система, являлась системой государственного капитализма, в которую были искусственно привнесены некоторые внешне социалистические формы отношений. В итоге возникла система, которую мы будем называть *извращенным государственным капитализмом*. Именно эта извращенность стала одной из причин ее неэффективности. В качестве образца экономической системы, в направлении которого необходимо реформировать экономику, мы провозгласили бы не рыночную экономику, а современную экономическую систему западного образца, или систему *государственно-монополистического капитализма*. Главной особенностью этой системы является взаимодействие

государственного и частномонополистического регулирования с механизмом рынка.

Эта система весьма подробно изучалась советскими учеными и являлась одним из важнейших разделов политической экономики капитализма. Уровень изучения западной экономики в СССР не уступал, а по отдельным проблемам существенно превосходил уровень изучения советской экономической системы. Однако детальный портрет государственно-монополистического капитализма, составленный советской экономической наукой, не был востребован младореформаторами, а высококвалифицированные специалисты по зарубежной экономике, похоже, не привлекались для разработки российских реформ.

Мы считаем, что экономическая реформа в России должна была обеспечить переход от извращенного госкапитализма к государственно-монополистическому капитализму. Различие начальной и конечной точек движения предопределяет существенное различие и собственно траекторий движения, т. е. существенно различное содержание реформы.

Обоснование данной позиции потребует от нас краткого экскурса в ставшие за последнее время непопулярными разделы экономической теории, рассматривающие классификацию основных видов экономических систем<sup>1</sup>.

Объектом рассмотрения будет хозяйство общества — сфера осуществления экономической деятельности различными субъектами. Выделяются три основных вида экономической деятельности: производство, обмен и потребление. Соответственно можно выделить и три сферы хозяйства общества: сферы производства, обмена и потребления. Сфера производства представляет собой определенную совокупность субъектов-производителей. Вид экономической системы в целом определяется особенностями сферы производства (примат сферы производства).

В зависимости от наличия или отсутствия экономических связей между производителями в теории различают натуральное и общественное хозяйство. Если такие связи отсутству-

---

<sup>1</sup> Более подробно эти вопросы рассмотрены автором в монографии «Теория рыночного хозяйства» (Новосибирск: ВО «Наука», 1993).



ют, т.е. экономические субъекты замкнуты, то мы имеем дело с *натуральным хозяйством*. Если между производителями имеются экономические связи (прежде всего обмен продуктами), то такое хозяйство называют *общественным*.

Основным объектом изучения экономической теории является общественное хозяйство. В зависимости от фактической самостоятельности или зависимости экономических субъектов в теории выделяют два вида общественного хозяйства: товарное (рыночное) и плановое. *Товарное хозяйство* – общественное хозяйство независимых экономических субъектов. *Плановое хозяйство* – общественное хозяйство зависимых (субординированных) экономических субъектов.

Теория товарного хозяйства развивается уже на протяжении более чем двух веков. Хорошо известны и основные виды товарного хозяйства. Классификационным признаком для их выделения является форма отношений между работником и собственником средств (факторов) производства или, как сформулировал К. Маркс, форма соединения непосредственных производителей со средствами производства. Можно выделить три вида таких отношений: личная зависимость работников от собственников средств производства; личная свобода работников и свобода от средств производства; соединение работника и собственника факторов производства в одном лице. Соответственно (см. таблицу) выделяются три вида товарного хозяйства: рабовладельческое; капиталистическое; мелкое (простое).

Высшей формой развития товарного хозяйства выступает капитализм, исторической миссией которого является индустриализация производства.

С появлением Советской России, взявшей курс на построение социализма и впоследствии провозгласившей себя страной победившего социализма, начинает формироваться новый раздел экономической теории – политическая экономия социализма. Главной его задачей постепенно стало подведение теоретико-идеологической базы под существовавшую практику социалистического строительства. Последнее обстоятельство сформировало две важные особенности этой научной дисциплины.

Во-первых, отсутствие серьезных предварительных теоретических разработок в вопросах построения социализма и желание непременно выглядеть строителями именно такого общества привели к тому, что любые практические (зачастую противоречивые) действия государства априорно признавались соответствующими теории социалистического строительства. Постепенно теория социалистической экономики превратилась в чистую апологетику практической деятельности советского государства.

Такой подход просто исключил из теоретического рассмотрения вопрос о действительной сущности советской экономической системы. Нетрудно увидеть, что в рамках политической экономии социализма положение о «социалистической» сущности советской экономической системы имеет аксиоматический характер. Идеологическая машина сформировала устойчивое представление о том, что понятия «советский» и «социалистический» являются синонимами. Однако существует множество оснований, чтобы в этом усомниться.

### **Виды товарного и планового хозяйства**

<b>Форма отношений между работником и собственником средств производства</b>	<b>Виды товарного хозяйства</b>	<b>Виды планового хозяйства</b>
Личная зависимость работника	Рабовладельческое	Азиатский способ производства (государственное рабовладение)
Личная свобода работника (купля-продажа рабочей силы)	Капиталистическое	Государственный капитализм
Собственник сам является работником	Мелкое	Социализм

Апологетический характер политической экономии социализма, ее стремление теоретически оправдать практическую деятельность государства сформировали и вторую важную особенность – отход от предшествующих достижений теоретической мысли.

Построение теории какого-либо определенного вида экономической системы предполагает ее непротиворечивое совмещение, встраивание в ряд теорий других видов экономических систем. Так, К. Маркс, разрабатывая теорию капиталистического способа производства, органично выводил ее из предшествующих достижений экономической мысли и рассматривал капитализм в качестве определенного этапа развития товарного хозяйства. Советский вариант теории социализма вынужденно игнорировал предыдущие теоретические достижения. В частности, многие исходные категории этой дисциплины формулировались в отрыве от родственных понятий теории товарного хозяйства.

---

### Частная и общественная собственность

---

Понимание товарного хозяйства как общественного хозяйства независимых экономических субъектов позволяет определить и сущность его основы – частной собственности на средства производства. Частной следует называть такую форму собственности, при которой средства производства принадлежат множеству (совокупности) независимых субъектов, участвующих в общественном разделении труда. Как видно, определение товарного хозяйства взаимоднозначно позволяет определить и частную собственность. Однако мало того, оно позволяет определить и антагонистическую товарному хозяйству форму – плановое хозяйство, а следовательно, и его основу – общественную собственность. Для этого, используя логику «от противного», достаточно сформулировать свойства системы, противоположной товарному хозяйству.

При таком подходе *плановым хозяйством* следует называть *общественное хозяйство зависимых, т. е. субординированных экономических субъектов*. Соответственно лежащая в основе планового хозяйства *общественная собственность* будет представлять собой такую форму собственности, при которой средства производства в обществе принадлежат *одному субъекту* и участвуют в общественном разделении труда. Другими словами, общественная

собственность есть собственность, единая в рамках общественного хозяйства. Она характеризуется тем, что все средства производства в обществе принадлежат одному субъекту.

Важно отметить, что определение сущности как общественной, так и частной собственности не требует уточнения их субъекта. Субъектом частной собственности может быть любой экономический агент, обладающий свойством независимости и участвующий в общественном разделении труда. На различных этапах развития общества этим свойством обладали и обладают многие экономические агенты (в том числе и государство).

Соответственно субъектом общественной собственности может быть экономический агент, обладающий способностью подчинить себе, субординировать других экономических агентов в масштабе всего общественного хозяйства. История показала, что в качестве такового может выступать единственный субъект – *государство*, т. е. *субъектом общественной собственности является государство*. Это на первый взгляд безобидное утверждение было совершенно неприемлемым для политэкономии социализма, поскольку из него следовало, что сущность общественной собственности следует искать в сущности отношений между обществом-работником и государством-собственником средств производства. Гораздо проще было сразу объявить непосредственно общество субъектом общественной собственности, что и было сделано. Однако такой подход изначально закрывал возможности для научного анализа планового, в том числе и социалистического, хозяйства. Одним из его принципиальных недостатков было отождествление общественной и социалистической собственности.

Понимание общественной собственности как единой в рамках общественного хозяйства и государства как субъекта этой собственности позволяет использовать методологические принципы выделения видов товарного хозяйства для выделения видов хозяйства планового. Мы утверждаем, что по аналогии с товарным хозяйством можно выделить три вида отношений между государством-собственником об-

ственных средств производства и непосредственными производителями – обществом, а точнее, народом.

**Личная зависимость членов общества от государства.** Она означает, что права отдельной личности в значительной степени ущемлены и основную роль в определении формы участия в производстве играет государство. Так, оно может взять на себя определение того, где будут трудиться отдельные члены общества, каковы условия труда, величина вознаграждения за труд, условия перемены места работы, передвижения по территории страны и т. п. В спорных ситуациях государство легко может использовать неэкономические методы принуждения. В истории человеческого общества такие отношения между государством и обществом были типичны для азиатских сатрапий. В СССР к ним близко подошли в конце 30-х годов XX века.

**Купля-продажа рабочей силы.** Она возникает, когда работники лично свободны от государства-собственника средств производства. Основными методами вовлечения работника в производство становятся методы экономической заинтересованности работников, которые для более успешных переговоров с государством объединяются в профессиональные союзы. При этом государство не маскирует себя в качестве собственника средств производства всего общества, но и не стремится к подавлению свободы личности. В реальности к такой системе отношений близко подошли многие современные страны, в частности, Швеция.

**Зависимость государства от общества.** Следует подчеркнуть, что речь здесь идет не о формальной, а о реальной зависимости. Это предполагает, что общество реально контролирует деятельность государственного аппарата и имеет возможности оперативного вмешательства и корректировки осуществляемых мероприятий и состава государственных органов и чиновников. Такая зависимость может возникнуть на базе существенного развития современных механизмов демократии. Однако в реальной истории невозможно привести примеры, когда бы эта задача достигалась, хотя бы на коротком отрезке времени.

Идеи подчинения интересов государства интересам общества легли в основу возникших в XVIII веке социалистических теорий.

---

## Виды планового хозяйства

---

По аналогии с теорией товарного хозяйства, выделение видов взаимодействия государства (собственника средств производства) и общества (работника) позволяет выделять различные виды планового хозяйства. В зависимости от формы привлечения работников в производство можно выделить три вида планового хозяйства и общественной собственности (см. таблицу). Плановое хозяйство, в котором государство привлекает работников в производство на основе личной зависимости, будем называть *плановым рабовладельческим хозяйством*. Соответствующий ему вид общественной собственности будет называться *общественной рабовладельческой собственностью*.

В работах К. Маркса, Ф. Энгельса и В. И. Ленина плановое рабовладельческое хозяйство обозначено термином «азиатский способ производства». В советское время это понятие было изъято из теоретического лексикона, поскольку противоречило господствовавшей концепции «монизма» общественной собственности и, кроме того, возникало много аналогий и ассоциаций с существовавшей экономической системой. «Реинкарнация» этого термина произошла лишь в конце 80-х годов, по мере ослабления ортодоксальных идеологических установок в теории социализма.

Второй вид планового хозяйства – *плановое капиталистическое хозяйство*. В нем государство-собственник общественных средств производства привлекает работников в производство посредством купли рабочей силы. Собственность в этом виде хозяйства – *общественная капиталистическая*. Аналогичную экономическую систему В. И. Ленин называл «государственным капитализмом».

Третий вид планового хозяйства – *плановое социалистическое хозяйство*. В нем государство-собственник общественных средств производства находится под реальным

контролем общества и потому действует в его интересах. Соответствующий такой экономической системе вид общественной собственности мы будем называть *общественной социалистической собственностью*. Действительно, только такая экономическая система имеет основания называться социалистической.

Как видно, отличие социализма от государственного капитализма заключается в реальной подконтрольности государства обществу. Эту мысль мы встречаем у В. И. Ленина: «Социализм есть не что иное, как государственно-капиталистическая монополия, обращенная на пользу всего народа...»<sup>2</sup>

Выделение видов планового хозяйства позволяет нам перейти к определению сущности советской экономической системы. Прежде всего отметим, что она, безусловно, имела плановый характер и, следовательно, была основана на общественной собственности на средства производства. Действительно, в советской экономике абсолютно господствовал единый субъект – советское государство. Земля, недра, подавляющая часть средств производства и производимой продукции официально находились в государственной собственности. Государство действовало в соответствии с пятилетними планами, которые имели статус законов. Основная масса населения страны трудилась на государственных предприятиях.

Политическая экономия социализма провозглашала субъектом собственности народ и на этом основании заявляла о ее социалистической сущности. При этом государство фактически выпадало из теоретического анализа, набросив на себя тогу некоей скромной конторы по исполнению воли трудящихся. Вместе с ним растворялся среди прочих слоев населения и господствующий класс – советская партийно-хозяйственная бюрократия. В многочисленных работах по теории социализма отсутствуют даже отдаленные намеки на возможность рассмотрения государства в качестве субъекта общественной собственности, а

---

<sup>2</sup> Ленин В. И. Полн. собр. соч. Т. 34. С. 192.

управляющей этим государством бюрократии — в качестве собственника средств производства.

Важно подчеркнуть, что концентрация всей собственности общества в руках государства не придает ей социалистического характера. Для выяснения характера государственной собственности необходимо раскрыть сущность самого государства.

Можно смело утверждать, что советское государство никогда не было социалистическим, если под социалистическим понимать государство, контролируемое обществом. С начала 30-х до конца 50-х годов России был навязан принцип абсолютного господства государства и подавления прав личности. Напомним, что в конце 30-х годов были приняты законы об уголовной ответственности граждан за опоздания на работу, отменено право работника на увольнение и передвижение внутри предприятия. Этими законами была резко сокращена личная свобода работников, что послужило причиной исключения СССР из Лиги наций. Жители сельской местности в то время не имели паспортов, а вместе с этим фактически и права свободного передвижения. Советская экономическая система существенно приблизилась к плановому рабовладельческому хозяйству или, как его называли классики, «азиатскому способу производства».

С начала 60-х годов в СССР начинается процесс расширения прав личности, названный в литературе «оттепелью». Работникам вернули право передвижения по территории страны (хотя и не в полном объеме), право выбора места и условий труда. В середине 50-х годов сельские труженики получили паспорта. В 70–80-х годах личные свободы были дополнены такими важными социальными гарантиями, как право на труд, отдых, образование, жилище и т. п. Фактически все это означало, что советская экономическая система развивалась от «азиатского способа производства» к государственному капитализму и, следовательно, от общественной рабовладельческой к общественной капиталистической собственности. Действительно, государство являлось собственником основных ресурсов и производимой продукции и оставалось неподконтрольным обществу, при этом



работники (народ, общество) стали в значительной степени свободными.

Все это позволило бы определить экономическую систему СССР 70–80-х годов как систему государственного капитализма, если бы не одно важное обстоятельство, а именно то, что эта система, будучи государственно-капиталистической по содержанию, стремилась выглядеть социалистической по форме. Данное раздвоение формы и содержания проявлялось на всех уровнях и привело к существенным издержкам в механизме функционирования системы.

Желание казаться «социализмом» привело, в частности, к появлению ряда ложных установок экономической теории: отождествлению общественной и социалистической собственности; провозглашению общества субъектом общественной собственности; исключению советского государства и советской бюрократии из сферы научного анализа.

Созданный в советской политической системе институт советов депутатов трудящихся не имел реальной власти и носил чисто демонстрационный характер. Реальной политической властью обладали партийные органы и жестко контролируемая ими исполнительная власть.

В экономической политике стремление выказать «социалистический» характер экономики привело к нескольким важным особенностям. Во-первых, была создана формально (внешне) равномерная система распределения: различия в номинальной заработной плате работников и денежных доходах населения были относительно невелики. Во-вторых, объявленное право на труд означало практическую невозможность увольнения работника, что объективно побуждало к неинтенсивному труду. В-третьих, существовала уравнительная система оплаты труда, т. е. специалисты одного уровня на различных предприятиях, независимо от их экономической эффективности, имели равную или близкую по величине зарплату. Материальное стимулирование эффективности производства было весьма невелико.

В результате постепенно формировалась бюрократическая, безынициативная, безответственная, застойная экономическая система. Апогей ее развития пришелся на конец 70-х – начало 80-х годов, названный «периодом застоя».

Эту систему мы назвали *извращенным государственным капитализмом*. В отличие от нормального, «здорового», этой системе были присущи неспособность к саморазвитию, невосприимчивость к техническому прогрессу. В последнее десятилетие своего существования советская экономическая система по причине извращенности экономического механизма фактически превратилась в экономику простого воспроизводства. В итоге Советский Союз потерпел поражение в экономическом соревновании с развитыми капиталистическими странами, взявшими на свое вооружение механизм государственно-монополистического капитализма.

---

## Направления реформирования системы

---

**П**онимание советской системы как извращенного государственного капитализма позволяет по-новому взглянуть на теоретически возможные направления ее модернизации с целью повышения экономической эффективности. Можно выделить два направления, или уровня такого реформирования.

**Первое направление** охватывает мероприятия по ликвидации «извращенности» советской системы, т. е. несоответствия между государственно-капиталистическим содержанием и внешне социалистической формой. К таким мероприятиям можно отнести:

- 1) становление государства в качестве законного субъекта-собственника общественных средств производства, берущего на себя ответственность за их эффективное функционирование и легально присваивающего себе значительную часть прибавочного продукта;
- 2) превращение членов общества в наемных работников с гарантированной личной свободой, получающих заработную плату, зависящую от результатов труда;
- 3) обеспечение гарантий для социально не защищенных слоев населения.

**Второе направление** представляет движение от чисто или преимущественно государственного в сторону государ-

ственно-монополистического капитализма. Дело в том, что чрезмерно высокая степень огосударствления советской экономики зачастую препятствовала росту экономической эффективности. Государство должно пересмотреть свои функции и не стремиться управлять всеми сферами экономики. Для этого необходимо:

- 1) определить сферы экономики, в которых государство оставляет за собой решающее слово (оборонная промышленность, естественные монополии, наиболее прибыльные и перспективные отрасли и т. п.);
- 2) осуществить приватизацию с целью создания негосударственного сектора экономики;
- 3) создать методы государственного регулирования всех секторов экономики.

Особенностью обсуждаемой альтернативной реформы является то, что ее успешное осуществление возможно посредством использования имеющегося экономического и политического потенциала государства. В СССР именно государство выступало инициатором экономических перемен, и с разрушением этого государства общество лишилось важного инструмента реформирования.

Ослабление государства и внезапное воцарение в России частных монополий (олигархов), нежданно-негаданно захвативших самые лакомые куски экономики, фактически означает возникновение чистого монополистического капитализма, т. е. экономической системы, не встречавшейся ранее в экономической истории. Дело в том, что везде и всегда процесс монополизации происходил параллельно с усилением роли государства (огосударствлением экономики). Параллелизм этих процессов был объективно обусловлен. Только государство было в состоянии защитить общество от прессинга со стороны монополий и заставить последние направлять свои усилия на повышение экономической эффективности. Поэтому повсеместно формировался государственно-монополистический, а не чисто монополистический капитализм.

В России в конце 90-х годов ослабленное, обедневшее и деморализованное общество увидело перед собой оскал

частных монополий, фактически подавивших и подчинивших государственные структуры. Неизбежным следствием такого положения стала повсеместная коррупция государственного аппарата. Если зарплата госслужащего составляет 100 дол. в месяц, а частная фирма за оказание услуг может без труда выложить 10 тыс. дол., и при этом правоохранительные органы находятся в состоянии ступора, а судебная система не имеет средств даже на конверты для повесток с вызовом в суд, то можно не сомневаться в неизбежном загнивании государственных структур.

Главная проблема, однако, лежит не в морально-этической плоскости, а в том, что такая экономическая система нежизнеспособна. Бесконтрольные частные монополии беззастенчиво стремятся вырвать все лучшие куски экономического организма, что быстро приводит к его деградации, падению производства, обнищанию населения и т. п. Российская практика поведения монополий характеризуется крайней степенью пренебрежения законами и игнорированием национальных интересов, отношением к стране, как к донору, в восстановлении здоровья которого никто не заинтересован. Все это и позволяет охарактеризовать современную российскую экономику как *криминально-коррупционно-монополистический капитализм*.

Осуществленные в России в 90-е годы XX века экономические преобразования превратили советскую систему извращенного государственного капитализма в систему криминально-коррупционно-монополистического капитализма. Реальное реформирование этой системы – превращение ее в систему нормального государственно-монополистического капитализма – требует решения существенно иных задач, чем те, которые стояли в начале 90-х годов. Основными задачами ныне являются:

- 1) оздоровление и восстановление основных функций государственного аппарата, освобождение его от коррупции;
- 2) ослабление экономической и политической мощи свежеспеченных монополий, мешающих экономическому развитию страны, создание приоритетных условий для развития немонополизированного сектора;

3) превращение законов в решающий фактор, определяющий поведение экономических субъектов.

В процессе разрешения первой задачи, на наш взгляд, необходимо научно обосновать объем и структуру государственной собственности, отвечающей цели государственного регулирования.

В настоящее время в Российской Федерации сложилась явная диспропорция между резко сократившимся госсектором (в основном за счет вывода из него наиболее эффективно работающих предприятий типа «Норильского никеля») и сохранившимся высоким уровнем социальных расходов, которые зачастую не могут быть переложены на трудящихся по причине их крайне низкой заработной платы.

Дефицит бюджета чаще всего объясняют низкими темпами экономического роста. Однако может оказаться, что ускорение темпов экономического роста не решает эту проблему, поскольку объемы эффективной госсобственности сократились и стали ниже необходимого минимума. В этом случае государство неизбежно сталкивается с необходимостью национализации.

Ее осуществление может быть увязано со второй рассматриваемой нами проблемой – проведением проверки законности приватизации всех (или основных) крупных предприятий. Как известно, целью приватизации является получение государством доходов и создание эффективного частного сектора. При этом государство должно было приватизировать в первую очередь предприятия, которые под его руководством не могли эффективно функционировать, и начали бы процветать, попав в частные руки. Для осуществления такой политики государство периодически должно было принимать программы приватизации.

В середине 90-х годов, вопреки Закону о приватизации, такие программы приняты не были. Законность выставления на продажу пакетов акций многих крупных предприятий вызывает у меня большие сомнения. Еще большие сомнения вызывает законность проведения конкретных приватизационных процедур (конкурсов и аукционов). Вполне может оказаться, что отчуждение многих эффективных про-

изводств от государства носило незаконный характер, и мириться с этим в условиях глубочайшего структурного кризиса совсем не резонно.

В короткой статье невозможно детально рассмотреть все необходимые составляющие экономических преобразований. Да это и не являлось нашей задачей. Мы стремились показать, что проводимые в России в 90-е годы экономические преобразования основывались на ложных исходных установках и осуществлялись в принципиально неверном направлении, что и помешало им стать реальными реформами. По этой причине часто встречающаяся в СМИ позиция о безальтернативности проводимой реформы вызывает у меня возражения и серьезные опасения. Надо говорить не об «отдельных недостатках» реформы, а о принципиально неверном ее стратегическом направлении. Именно по этой причине последствия ее плачевны, а перспективы неясны и потому пугающи.

Экономический организм развивается по своим законам. Стремление навязать неверное, неестественное направление развития чревато возникновением различного рода мутаций, которые рано или поздно приведут к болезням, остановке в развитии и, в конечном счете, к гибели такой экономической системы. Опыт России, которая в XX веке перенесла две глобальные экономические ломки, как никакой другой страны, подтверждает эту мысль.

Правильное стратегическое направление реформы может быть определено только экономической теорией. Теоретически не обеспеченные преобразования всегда приводили и будут приводить к огромным потерям. Энтузиазм реформаторов, к сожалению, не может компенсировать непонимания ими перспектив развития. Зачастую такой энтузиазм только существенно усугубляет ситуацию.

Изучение экономической теории подсказывает нам, что реальная экономическая реформа в России должна обеспечить переход от извращенного государственного капитализма к государственно-монополистическому капитализму.

Читатель, вероятно, уже знаком с творчеством В. И. Белова по его статье «Давайте разберемся» (см.: ЭКО. 2001. № 6.). Предлагаем продолжение исследования.

Трудно определить его жанр. Прав будет тот, кто расценит его как добротную экономическую публицистику (все признаки вроде бы налицо). Прав и тот, кто увидит здесь своеобразный программный документ, эдакое руководство к действию. Возможно, тот, кто скажет, что все это «чушь собачья!», и захлопнет журнал на первой странице, тоже поступит вполне обоснованно. Но мы все-таки будем с теми, кто дочитает Белова до конца. В добрый путь!

---

---

# «КАПИТАЛЬНЫЙ» РЕМОНТ

## в стране несбывшихся реформ

**В. И. БЕЛОВ,**  
кандидат технических наук,  
Новосибирск

Когда-то успехи нашей страны смотрелись впечатляюще. За короткий период были созданы базовые отрасли современной промышленности – энергетика, металлургия, тяжелое машиностроение. Советский Союз разгромил фашистскую Германию, быстро восстановил разрушенное войной хозяйство, создал атомную промышленность, а затем и космическую.

Советники Джона Кеннеди прогнозировали, что к 1980 г. советская экономика должна обогнать экономику США по всем показателям.

© ЭКО 2001 г.



На практике произошло наоборот. Экономика развитых стран рванула вперёд, превращая их в сильные демократические процветающие государства, а экономика социализма стала безнадежно отставать. Что же такое с нами случилось? В чем причина этой метаморфозы?

### *Сон разума*

В 80-е годы мне довелось близко познакомиться с функционированием экономической системы Советского Союза, увидеть всю ее организационную бестолковость, начиная с заводского производственного участка и кончая самыми высокими инстанциями. Бесконечное обивание порогов московских кабинетов, согласовывание различных планов – от номенклатуры продукции и новой техники до экспорта, а затем их корректировка и по сей день оставляют в памяти неизгладимое впечатление.

Чего, например, стоило утверждение двух десятков заводских комплексных программ, согласование фондов, с последующим их выбиванием, обсуждение технических условий новых изделий и цен этих, якобы соответствующих своими характеристиками мировому уровню, «образчиков».

Главки, министерства, отраслевые НИИ, Госстандарт, Госснаб, Госплан не давали и шагу ступить без своего ведома.

Не было в году и дня, чтобы хотя бы один «гонимый» от пятидесяти тысяч завода не находился в Москве. А оттуда несметное число контролирующих организаций присылали комиссию за комиссией. И тоже не было дня в году, чтобы на заводе не сидела куча проверяльщиков.

Основная беда бросалась в глаза сразу. Она была в затратном ценообразовании.

Допустим, завод выпускает изделие «А». Трудоемкость изделия – 1000 руб., материалоемкость – 10000 руб., рентабельность – 30%, цена – 14300 руб. Рентабельность нормирована. Что само по себе уже нелепость, поскольку в своем зародыше ликвидирована главная двигательная сила капитала – получение максимальной прибыли.



Вместо стремления к постоянному возрастанию своих доходов первостепенным для предприятия объявляется выполнение плана товарной продукции. Заводу дается задание – выпустить 10 машин. Объем товарной продукции – 143 тыс. руб. Под этот план выделяются фонд заработной платы и фонды материального снабжения. Проходит год. Завод выполняет план.

На следующий год ему приказывают обеспечить рост товарной продукции на 20%. Необходимо выпустить уже 12 машин на сумму 171,6 тыс. руб. Каким образом? Производство связано жесткой технологической цепочкой, и, чтобы получить искомое, необходимо одновременно «выжать» 20%-ю прибавку производительности из всех звеньев этой цепи. Проводятся мероприятия. Где-то урезают нормы, где-то устанавливают новое оборудование и принимают новых рабочих, где-то работают в праздники и выходные. Завод выполняет план.

Проходит еще один год. Теперь завод должен выпустить 15 машин на сумму 214,5 тыс. руб. Его производственные мощности напряжены до предела. Уже не до качества. Завод работает без выходных. Изготовление части деталей переводят в опытные и инструментальные цехи. Пробные образцы новых изделий застревают в «незавершенке» навечно. Завод выполняет план.

Еще через год нужно выпустить 18 машин на сумму 257,4 тыс. руб. Ресурсы все исчерпаны. И тогда рассматривается запуск в серию нового изделия «Б». Оно уже разработано. Трудоемкость снижена и составляет 800 руб. Материалоемкость – 8000 руб. Поскольку рентабельность нормирована, цена стала 11440 руб. Но теперь выпустить нужно 23 машины вместо 18. Изделие «Б» принципиально отличается от изделия «А». Однако оснастка не изготовлена, так как инструментальные цехи были загружены выполнением плана основного производства. И поскольку всем становится ясно, что его не вытянуть, проект ложится на полку.

Тогда появляется новый проект. На изделие «А» вешается дополнительный фонарь, и оно превращается в изделие «В». Нормативы искусственно завышаются. Трудоемкость

такой псевдоновинки поднимается на бумаге до 1200 руб., материалоемкость – до 12000 руб. Цена старой машины, но с измененным названием, теперь уже не 14300 руб., а 17160 руб. Вместо 18 их можно выпустить 15 и создать видимость роста товарной продукции и полного выполнения плана. При том же количестве машин фонд заработной платы увеличен, материальные фонды завышены. Сфере производства и потребления обеспечено нарастание дефицита. Завод обманул систему.

Система начинает догадываться, что ее водят вокруг пальца. Посылаются комиссии, делаются попытки достичь хоть какого-то соответствия действительности. Потом волевым способом «режутся» фонды, исходя из одному лишь Богу понятной логики. Начинается изнурительная борьба между системой и предприятиями. Кто кого переобманет. Поскольку система одна, а предприятий много, то побеждают предприятия.

Однако нормативы идущей чуть позже продукции удалось завесить только на 10%. Теперь есть изделия выгодные и невыгодные. На следующий год Госплан по заявке Госснаба требует одну номенклатуру, а завод предлагает другую.

С июля по декабрь идет ожесточенная борьба. Госплан побеждает, предприятие временно отступает. Начинается новый год. Предприятие, вынужденное выполнять план ежемесячно, перекрывает его только там, где выгодно, и заваливает все остальное. Поскольку материальные фонды выделены с учетом одних наименований, а изготовлены другие, начинается свистопляска со снабжением.

Министерство, которое тоже отчитывается за выполнение плана выпускаемых товаров (а план министерства представляет из себя сумму планов подчиненных предприятий), понимает, что необходимо увеличивать в штуках количество изготавливаемых изделий. Оно начинает строить новые заводы и расширять существующие. Из деревень на новостройки в поисках лучшей доли уезжает молодежь. Но эти люди плохо обучены.

Квалифицированных рабочих все-таки не хватает, в первую очередь, станочников. Заводы, нашпигованные дорогостоящим оборудованием, начинают работать в одну смену.

Поскольку в эпоху сверхконцентрации все ресурсы были брошены на создание тяжелой индустрии, то объем выпуска отраслей группы А равнялся, например, 100 млрд руб., а отрасли группы Б направляли в сферу потребления товаров на 10 млрд руб. Разница составляла 90 млрд руб.

Через пятилетку при ежегодном росте производства на 20% товарная масса, выпущенная группой А, составит 248,8 млрд руб., а группой Б – 24,9 млрд руб. Разница – 223,9 млрд руб.

Производство работает ради производства. Прилавки магазинов безнадежно пустеют.

Предположим, московский АЗЛК решил перейти с 407-й модели «Москвича» на принципиально новую модель – 412-ю. Разработал техническую документацию, изготовил опытные образцы, испытал их, разработал технологическую документацию.

Далее необходимо в Минстанкопроме заказать новые линии, новые станки, новые штампы, пресс-формы и т. д. Но станкостроительному ведомству новая техника, да еще в единичном экземпляре, – прямая угроза срыва основного плана. После года войны, прошедшей в бюрократических процедурах сопоставления технических характеристик, добившись специального постановления Совмина, Минавтопром одерживает победу.

Теперь уже Минстанкопром воюет со своими предприятиями и побеждает. Новое оборудование попадает в план по новой технике и номенклатуре. Заводы запускают изделия в производство. Но производственники не справляются с выполнением основного плана, отчитываться по которому нужно ежемесячно.

Все это сопровождается руганью, выговорами, снятием с должностей. Только через 8–10 лет на складах отдела капитального строительства (ОКСа) АЗЛК начинает скапливаться искомое оборудование. Затем его год, а то два, три монтируют и отлаживают, потому что сборка на заво-

де-изготовителе проходила в условиях штурмовщины, зачастую оборудование не было испытано, а то и вовсе разкомплектовано.

Наконец, новый «Москвич» шел в производство. Два-три года «доводится до ума» технологический процесс, ликвидируются узкие места, и завод выходит на проектную мощность. А дальше что? Опять нужно давать прирост товарной продукции.

Намучившись 10–15 лет с освоением новой модели, АЗЛК рождает «крупное техническое решение»: задние фонари поставить не вертикально, а горизонтально, и «пробирует» новую цену. Решено. Сделано. Прирост товарной продукции есть. А дальше что? Новое решение: круглые передние фары заменить на квадратные и т. д.

Система затратного ценообразования с искусственно раздутым планом породила такое чудовище, при котором низкое качество и техническое отставание гарантированы.

Склады отдела материально-технического снабжения (ОМТС) завалены неликвидными материалами, на складах ОКСа громоздится в ящиках никому не нужное оборудование, незавершенное производство выросло до гигантских размеров, из сельского хозяйства выкачаны последние остатки рабочей силы, дорогостоящее оборудование работает в одну смену.

Производство ради производства, как ненасытный молох, пожирает огромное количество материалов и электроэнергии. Деньги в промышленности – пустая формальность, а в сфере потребления – талоны, по которым население может (если сумеет) получить товары первой необходимости. Структура производительных сил искажена до предела и уже не вяжется со здравым смыслом.

Так было раньше, а что же теперь, после того как мы пережили хорошо всем известные события?

В настоящее время в российской экономике присутствуют два фактора, разрушающие производительные силы страны: порочная российская налоговая система (подробнее см.: ЭКО. 2001. № 6) и порочная денежно-кредитная политика ЦБ РФ.

## *Тягло государево*

В российскую налоговую систему (РНС) изначально заложена количественная порочность. Любой предприниматель, когда наступает пора отдавать дань государству, приходит в ужас и хватается за сердце. Есть от чего получить инфаркт. Даже при беглом взгляде на этот огромный перечень впадаешь в уныние.

Налоги съедают 80% из 100% полученной валовой прибыли (если таковая, конечно, имеется). Предпринимателю не остается ничего другого, как конвертировать рубли в доллары и вывезти их на зарубежные счета.

При существующем налоговом кодексе никакого оживления экономики не может быть в принципе. Рублевый прирост поступлений в бюджет, наблюдаемый в течение последних 1,5 лет, следует рассматривать всего лишь как эффект *инфляционного* налогообложения, последовавший после девальвации рубля. И ресурсы этого «эффекта» ко второму кварталу 2000 г. исчерпаны полностью.

От инфляции больше всего страдает капитал с длительным циклом обращения, в первую очередь, фермерский и крупный промышленный.

С ростом инфляции происходит нарушение заранее оговоренного налогового правила, по которому часть прибыли изымается в бюджет.

Российскую налоговую систему разъедает также и *методологическая* червоточинка. Она хорошо видна в налоге на добавленную стоимость (НДС) и в начислениях на заработную плату. В первом случае, несмотря на столь мудрое название, пред нами всего лишь простой технический прием. НДС легко позволяет давать льготу экспорту (а именно – сырья и топлива), что прямо противоречит национальным интересам сегодняшней России.

Во втором случае государство обязывает работодателя, уже выплатившего рабочему, допустим, 1000 руб., дополнительно в виде разных начислений и налогов перечислить еще 800 руб. И это в стране с чрезвычайно низким уровнем жизни, население которой многократно обограно.

Но и это еще не все: базой для формирования социальных фондов, в том числе и пенсионного, стала опять же заработная плата.

Надо ли после этого говорить, что они обречены? Государство само себя загоняет в угол: минимальные социальные фонды создают необходимость эмиссии, эмиссия порождает инфляцию, капитал, в результате инфляционного налогообложения, естественно стремится «отыграться» на издержках производства и снижает заработную плату. Тем самым происходит фактическое уменьшение социальных фондов и снова эмиссия... И так далее по кругу. Мощнейший источник инфляции уже заложен в налоговом кодексе. И никакие монетаристские приемы не смогут справиться с ним.

В условиях современной России базой пенсионного фонда, на мой взгляд, должен быть *налог с оборота*. Он единственный увеличивается прямо пропорционально инфляции и росту товарооборота, и от него (при легальном обращении) у капитала нет никакой возможности скрыться.

В процессе оборота капитала возникает временной разрыв между актами купли-продажи и, как следствие – кризис неплатежей. В свою очередь, неплатежи порождают бартерный (или вексельный) обмен.

Поскольку денег в наличии просто нет, то и все предприятия (начиная от угольных шахт и кончая виноводочными комбинатами) оказываются финансовыми банкротами, на которых заведены огромные долговые картотеки. Вместе с тем и руководители, и работники налоговых органов прекрасно понимают, что эти задолженности (в основном они касаются бюджета и пенсионного фонда) никогда не закрыть даже теоретически.

Директора предприятий договариваются с налоговыми органами. Составляют графики платежей в бюджет и называют все это красивым словом – реструктуризация. Налогообложение как таковое превращается в простую фикцию. Предприятия платят дань. Размеры этой дани и сроки ее выплаты зависят от того, как стороны сумеют договориться. Маленькие фирмы, чтобы избавиться от податей, переходят к использованию «черного нала».

Из всего вышесказанного можно сделать такой вывод.

Во-первых, все бывшие советские предприятия, ставшие нынче акционерными обществами – финансовые банкроты, имеют огромные задолженности перед бюджетом. Следовательно, основной капитал этих акционерных обществ уже фактически принадлежит государству. После приватизации происходит фактическая деприватизация.

И, во-вторых, весь оборотный капитал – уже заведомо преступник. Он давно превращен в доллары и, если не вывезен за границу и не закопан в землю, изредка попадает в сферу легального оборота, чтобы сорвать кусочек прибыли и снова спрятаться от российской налоговой системы, уйти в тень.

На этом фоне реформы Г. О. Грефа лишний раз свидетельствуют о полном нежелании приступить к каким бы то ни было серьезным преобразованиям. Достаточно обратить внимание на то, что правительство даже не задается вопросом о снижении налоговой нагрузки на несырьевые предприятия. Речь идёт только о ее перераспределении.

В чью пользу задумано это перераспределение? Не в пользу тех, кто производит автомобили, станки и прочее. Выиграют от него прежде всего нефтяные короли. Для них освобождение от налога с оборота и (благодаря малозаметному изменению принципов формирования налогооблагаемой базы) на прибыль весьма кстати.

Точно так же и от введения «единого подоходного налога» выигрывают высокооплачиваемые бюджетники и служащие крупных корпораций, таких как «Газпром», РАО «ЕЭС России» и другие, то есть 0,1% всего работоспособного населения.

***«Ставка» больше, чем жизнь,  
да и какая жизнь при такой ставке?!!***

Если от порочного налогового кодекса ещё можно хоть как-то себя защитить, изобретая различные способы ухода из-под контроля государственных чиновников, то от денежно-кредитной политики Центрального банка спрятаться нет никакой возможности. Она любого достанет.

Почему учётная ставка должна колебаться в пределах 1,5–3%, а не так как сейчас в России – 25–30%?

Оказывается, с этими цифрами связан огромный экономический смысл – они защищают интересы различных капиталов. Эти цифры имеют и политическое значение, ибо они обеспечивают на деле равенство в производственных отношениях и, значит, создают базис подлинной, а не фальшивой демократии.

Вот уже 8 лет нашу экономику душит бартер, дикий натуральный товарообмен.

Неплатежи, подобно мертвой петле, постоянно грозят удушить простое воспроизводство. Однако гибельный круг легко разорвать, если вовремя пополнять финансовые ресурсы предприятий. Делается это с помощью краткосрочных кредитов. Они блокируют, сводят на нет любую вероятность возникновения диспропорций в сфере оборота.

Но кредитовать тяжёлый, инерционный, отягощенный значительными общезаводскими издержками производственный капитал напрямую не стоит. Этим мы только загоним болезнь вглубь. Перепроизводство устаревшей продукции быстро спровоцирует банковский кризис.

А вот поступать так в отношении шустрого, пронырливого торгового капитала, моментально реагирующего на малейшее изменение спроса и предложения, вполне разумно. При условии, что этот торговый капитал обслуживает российского производителя. В этом случае взятые в кредит деньги немедленно попадают на расчетный счет нашего отечественного предприятия. Причем торговый капитал берет на себя издержки, связанные с выплатой процентов за кредит.

Кредитование же посреднических фирм, специализирующихся на импорте, является поддержкой западного производителя. И когда зарубежные банки направляют свои капиталы в Россию, они всего лишь помогают нашим конкурентам.

В промышленно развитых странах найдены математические пропорции нормального денежного обращения. Чтобы не возникал кризис неплатежей, цена краткосрочного кредита не должна превышать 6% годовых, а уровень учетной ставки должен быть не более 1,5–3%.



У всех не выше 1,5–3%, но только не у нас. Центральный банк России волевым решением вводит 25–30%. А было и 100%, и 150%, и 180%, и вы все хорошо знаете, к чему это привело. Мы можем легко спрогнозировать, к чему приведут в ближайшем будущем нынешние 25–30%. Если в стране существует бартер, кризис неплатежей, значит, Центральный банк этой страны не справляется со своей работой.

Если в стране уровень инфляции превышает 3%, значит, правительство этой страны не справляется со своей работой. Это объективные законы рыночной экономики, выстраданные народами на протяжении столетий. Их игнорирование толкает к катастрофе.

Чтобы в этом убедиться, достаточно посмотреть, к каким последствиям приводит бартер. Представим себе конечный продукт какого-нибудь предприятия – современный станок или пресс, термопластавтомат или линию по разливу напитков, угольный или зерноуборочный комбайн, самосвал или трактор.

Любое такое изделие потребует от завода-изготовителя приобретения более 1000 комплектующих узлов и деталей. Причем речь идет о наименованиях, а не о штуках. А чтобы выполнить ежемесячную программу, необходимо свезти в одно место от единицы до нескольких тысяч штук комплектующих и от десятков килограммов до сотен тонн материалов. На завод, где в полную нагрузку работают 3–5 тысяч человек, ежедневно приходит и уходит от 3 до 5 вагонов различных грузов.

А теперь пусть В. С. Герашенко нам расскажет, как можно с помощью бартера всё это собрать и организовать производство? Ведь именно он в 1993 г. ввёл учётную ставку под 180%, и деньги, как по мановению волшебной палочки, из торговли и производства переключались в сферу межбанковских спекуляций и спекуляций с ГКО.

Вот что означает величина учётной ставки 1,5–3%!

Сама же банковская система, главной функцией которой в сфере оборота является кредитование, а основной доходной статьёй – проценты за выданный кредит, на мой взгляд, не родившись, умерла. Банки превратились в расчётно-кассовые центры, обслуживающие клиентов.

Посмотрим теперь более внимательно, что происходит с производством. Уже в 1995 г. производство средств производства было полностью уничтожено. И это неудивительно, поскольку учетные ставки взлетели вверх, и кредит стал недоступен. Естественно, в легальном обороте денег нет. А оборотные средства у бывших советских предприятий остались в виде запаса материалов на складах, в технологических переделах, в виде готовой продукции.

Наступил «бартер имени Герашенко» (см.: ЭКО. 2001. № 6). Директора вместе со снабженцами и сбытовиками рисуют длинные цепочки товаров и услуг. Их цель – обменять изготовленную продукцию и посредством множества «натуральных» сделок, когда за гвозди получают подшипники, за подшипники – резину, за резину – насосы, за насосы – бензин, чтобы в конце концов добраться до сырья, материалов, комплектующих, так необходимых даже не для простого, а падающего воспроизводства.

Предприятия, занятые изготовлением товаров для населения, имеют хоть какие-то надежды на реализацию последних и поступление «живых» денег. Те же, кто связал свою судьбу со средствами производства, не имеют ничего. Единственный их шанс – Китай. Поставив свою продукцию в бывшую Поднебесную, они могут взамен привезти пуховики, рис, сахар, тушенку «Великая стена», реализовать их в России за наличные и рассчитаться с задолженностью по заработной плате, а часть оставшихся денег направить на закупку сырья, которое не удалось получить по бартеру. Денег на выплаты бюджету и пенсионному фонду, конечно, не оставалось.

Включается бартерное налогообложение. Огромные бюджетные долги влекут за собой бесконечные пени и штрафы, которые в свою очередь столь велики, что из долговой ямы уже никогда не выбраться. Гигантов промышленности «садят» на картотеку. Расчетные счета арестованы. Все!

Директора еще пытаются манипулировать контрольными пакетами акций, но прекрасно понимают, что они уже никакие не собственники. Акции им нужны лишь для того, чтобы не потерять место работы. Не доведенная до конца

приватизация быстро переходит в деприватизацию. Рождаются «боковые фирмы».

Промышленное производство – основной потребитель сырья. Кризис, охвативший заводы, меняет направление поставок. Растет экспортный потенциал страны. Сырье уходит на Запад. Этому очень помогают льготы, связанные с уплатой НДС. Помимо всего прочего, вывоз сырья за рубеж приносит на расчетный счет производителей «живые» деньги (причем «зеленые»). А внутренние поставки – это голый бартер. Дело доходит до того, что нефтеперерабатывающие предприятия рассчитываются с МПС бензином, соляркой, мазутом.

Заимев валюту, экспортеры конвертируют ее в рубли и не спешат рассчитываться с бюджетом. Они помещают капиталы на депозит в свои собственные банки под высокие или низкие проценты, кому как удобнее. Это приносит сверхприбыль, с которой не может сравниться прибыль, полученная непосредственно от производства.

В Россию хлынул поток лежалых товаров, не находящих спроса на западном рынке. Убытки западного капитала превращаются в прибыли. В товарооборот, помимо европейских, американских и японских фирм, включаются поставщики Южной Кореи, Китая, Турции, Польши, которые находят сбыт на бескрайних пространствах бывшего Советского Союза.

Торговый капитал, разобравшись с особенностями российской налоговой системы, уходит в «черный нал», нелегальное обращение. Развивается «челночный бизнес». Китай, Турция, Польша превращаются в мировые барахолки для российских торговцев. ЕБРР, опираясь на местные банки, раскидывает по всей России сеть, называемую «специальной программой кредитования малого бизнеса».

Отечественный производитель не выдерживает конкуренции. Останавливаются заводы, выпускающие телевизоры, магнитофоны, пылесосы, стиральные машины, холодильники, мебельные фабрики. Останавливаются КАМАЗ, ЗИЛ, останавливается АЗЛК, Ижевский автомобильный завод. Их вытесняют с рынка подержанные импортные автомобили.

Все отечественные производители товаров, идущих в сферу потребления, или полностью уничтожены или едва дышат на ладан.

Курс доллара по отношению к рублю становится таким низким, что цены средств производства, экспортируемых в Китай, несмотря на льготный НДС, сравниваются с мировыми ценами на аналогичное оборудование. Кроме того, не без помощи российских челноков в Китай хлынула валюта. Российского производителя вытесняют с китайского рынка, а западный капитал, наоборот, получил возможность экспорта. Ведь в Китай из России перетекали доллары.

Это безумие продолжалось в течение пяти лет. И финансовый кризис состоялся не в августе 1998 г., как это нам пытаются внушить, а продолжался все время.

Место России в мировом разделении труда зрительно можно представить следующим образом. В центре находится насосная станция – это наша страна, от нее на западный рынок тянутся две огромные трубы. По одной качается сырье, по другой возвращаются доллары. По две трубы меньшего диаметра уходят в страны Восточной Европы, республики бывшего Советского Союза, страны третьего мира и в западные страны. По одной маленькой трубе откачиваются поступившие за сырье доллары, по другой поступает ширпотреб.

По самой осторожной оценке, только за счет вхождения России в мировой рынок США получили возможность за последние 8 лет провести эмиссию в размере, превышающем 3 трлн дол. Это богатство буквально упало с неба.

Экономика России оказалась в полной зависимости от доходной части бюджета. Бюджет полностью зависит от экспорта сырья, а значит, от мировых цен на нефть, которыми правительство США научилось свободно манипулировать.

Вот что означает цифирька учётной ставки 1,5–3%! И вот к чему приводит игнорирование законов денежного обращения.

В денежном обращении существует такая же конкуренция, что и в товарном. Населению, имеющему некоторые сбережения, и владельцу свободного капитала предостав-

ляется возможность разместить денежные средства в банк на депозит под 1,5–3% или купить акции на рынке ценных бумаг. Здесь годовой рост обобщающего индекса выше 3%. Но и риск выше.

Поэтому, если Центральный банк устанавливает учётную ставку, не вяжущуюся с объективными законами денежного обращения, то и рынка ценных бумаг не может быть в принципе. То, что нам выдают за таковой, – это видимость, фикция, форма без содержания. Деньги крутятся в спекулятивной среде, не попадая в производство. Сегодня рынок ценных бумаг – это «лохотрон» для мелких инвесторов, очередная ловушка вроде МММ. Аналитики, с глубокомысленным видом комментирующие колебания индекса, – это те же Лёни Голубковы.

При существующей налоговой системе и денежно-кредитной политике рассуждения о каких-то там инвестициях кажутся глупыми и наивными. Нужно быть сумасшедшим, чтобы встать на этот скользкий путь. Но даже если и найдётся такой чудак, то он ничего инвестировать все равно не сможет. Деньги до производства не дойдут, а осядут в карманах крупных биржевых спекулянтов.

Представьте, что вы сидите в тёмном доме и жалуетесь на энергетиков, почему они вам не дают свет. А энергетики никогда вам его не дадут, потому что вы забыли проложить кабель к своему дому.

Вот что означает цифирька учётной ставки 1,5–3%!

### ***Не стоит прогибаться под изменчивый мир***

Мы должны сами себе ответить на принципиальный вопрос: кем быть? Быть ли нам поставщиками на Запад энергоносителей и сырья, или – мощной, самодостаточной, экономически развитой страной, отвоевавшей в жесткой конкурентной борьбе достойное место на мировом рынке разделения труда?

Ответ, по-моему, ясен.

Россия не может, а следовательно, не хочет занимать то место на мировом рынке, которое определил ей некий американский или какой-то еще «прогнозист». И в этом его

страшная и грубая ошибка. Все, что наворочено и разворочено за эти 10 лет, придется исправлять. Долго исправлять. Ломать – не строить.

Прежде чем хвататься за калькулятор и доказывать обратное, я предлагаю своему воображаемому оппоненту проехать по России, увидеть все своими глазами, а затем, уже исходя из увиденного, погрузиться в расчеты.

Мы не поедem в Москву. Мы сначала поедem посмотреть современный Кузбасс. Мы проедem его насквозь – Кемерово, Ленинск-Кузнецкий, Белово, Киселевск, Прокопьевск, Новокузнецк, Междуреченск. И увидим, в какой нищете живут шахтеры в этих городах. Мы увидим, что вместо денег им выдают талоны, чтобы в шахтовом буфете эти талоны можно было обменять на хлеб и на колбасу, полученные по бартеру. Мы увидим, что каждый шахтер, живущий в частном доме, держит огород, да еще сажает на 15–20 сотках картошку и этой картошкой, навкальавшись в забое, выкармливает свиней, чтобы не подохнуть с голоду. Частный дом – это не тот частный дом, что изображают на рекламных картинках. Шахтерскую избенку нужно увидеть воочию, чтобы получить правильное представление о частном доме в рабочем поселке Кузбасса.

Потом мы поедem в Новосибирск, где производят олово, самый дорогой цветной металл после никеля. Мы узнаем, что имея подведенный газопровод, этот город получает тепло и электроэнергию, сжигая не газ, а дорогой и низкокалорийный уголь. Мы узнаем, что мэр этого города обивает пороги «Газпрома», чтобы получить фонды (как в старые добрые советские времена) на газ. Потому что сжигая дорогой уголь, мы освобождаем газ для экспорта.

Затем из Новосибирска мы проедem 4000 км по железной дороге до Беркакита. Оттуда вместе с колонной автомобилей, завозящей продовольствие по зимнику, проехав 3000 км, окажемся в Депутатском, где добывают оловянный концентрат. Мы увидим, как добывается этот концентрат в условиях вечной мерзлоты. Резина на самосвалах рвется в клочья о породу и выдерживает 2–3 месяца, не больше. Мы увидим, как водители в сорокаградусный мо-

роз с паяльными лампами ползают под своими машинами. Мы поймем, что срок эксплуатации машин и механизмов в этих условиях в 3–4 раза меньше обычного. Мы узнаем, как завозят топливо и продовольствие, чтобы обогреть и прокормить пятитысячный поселок. Мы поймем, что содержание этого поселка полностью входит в себестоимость произведенного концентрата.

Полученный концентрат по зимнику свозится к речному порту и дожидается, пока не вскрыется Лена. Затем он сплавляется по реке до железнодорожной станции, перегружается в вагоны и только в сентябре попадает в Новосибирск на оловянный комбинат, там сгружается и хранится, поступая до мая в переработку. Мы узнаем, что ежегодно в мае часть концентрата завозится в Новосибирск «Русланами».

Если посмотрим на карту, то увидим, что полученное олово нужно провезти 5000 км по железной дороге до ближайшей европейской границы. Мы узнаем, что время оборота оборотного капитала составляет 2 года.

А после этого мы сможем слетать в Юго-Восточную Азию и увидеть, что тот же концентрат, только с более высоким процентным содержанием олова, вычерпывается ковшем экскаватора на пляже.

Мы можем слетать в Норильск и познакомиться еще с одним образчиком северного завода. Содержание этого города опять же полностью входит в себестоимость произведенных никеля и меди. Мы узнаем, что значительная часть электроэнергии, идущая на производство алюминия, получается от сжигания того же дорогого угля. Мы слетаем на нефте- и газодобывающие промыслы и узнаем, что рабочие обслуживают эти промыслы вахтовым методом. Мы проследим по карте путь, который проделывает добытое сырье до ближайшей границы. А вот после всего этого мы перейдем к методике расчетов.

Поскольку экспорт и импорт товаров производятся по мировым ценам, то и себестоимость экспортируемого сырья необходимо определить в мировых ценах.

1. Мы должны взять в каждой отрасли за основу среднюю заработную плату рабочего современных развитых

стран, потому что ради этого и затевались реформы. Но при этом надо учесть еще и расходы этого рабочего и членов его семьи на теплую одежду и на отопление жилища.

2. Подсчитать себестоимость тонны угля, нефти и кубометра газа, причем исходить из мировых цен на основные фонды и материалы, необходимые для добычи этого топлива, и из цены рабочей силы (ее стоимость мы уже определили).

3. Подсчитать стоимость 1 кВт электроэнергии, 1 ккал тепла, полученных в результате сжигания этих видов топлива.

4. Определить стоимость транспортных расходов – автомобильных, воздушных, железнодорожных, морских (отдельно на морях Северного ледовитого океана); расходов, связанных с переброской горючего продуктопроводами и газопроводами.

5. Вычислить стоимость перевозки потребительских товаров в места производства сырья и поднять заработную плату рабочим, добывающим это сырье, в соответствии с реальной стоимостью ширпотреба.

6. При этом надо обратить внимание на крайне медленное движение оборотного капитала (сказывается связанная с погодными условиями сезонность доставки сырья и вывоза готовой продукции). Мы должны также учесть недолговечную жизнь оборудования, работающего в условиях Крайнего Севера.

Собрав эти базовые цифры, мы можем теперь подсчитать себестоимость никеля, олова, свинца, цинка, алюминия. В результате мы увидим, что *экспорт цветных металлов убыточен*.

Подсчитывая себестоимость нефти, мы должны учесть транспортные расходы до границы и относительную убыточность нефти.

Относительная убыточность нефти заключается в следующем.

Советский Союз, а затем Россия, чтобы освободить часть добываемой нефти для экспорта, вынуждены сжигать дорогой и низкокалорийный уголь. И наш оппонент прекрасно об этом знает. Он выдает российскому правительству при



посредничестве ЕБРР так называемые «угольные займы». Поэтому к себестоимости нефти мы должны приплюсовывать себестоимость угля, используемого в качестве топлива.

Что же касается цены на экспортируемый газ, то тут разговор особый. Здесь необходимо подсчитать стоимость 1 ккал тепла, получаемой от сжигания мазута в средневропейской стране, и цену 1 ккал, полученной от сжигания природного газа. Полученную разницу умножить на количество килокалорий, поставленных в Европу в виде природного газа. И после этого сравнить формальные российские долги Западу и реальные долги Западу России.

Впрочем, пусть наш оппонент считает рентабельность экспорта российского сырья по любой другой честной методике. Вывод будет один. **Большая и холодная Россия не сможет ни прокормить, ни одеть, ни обогреть себя, а тем более обеспечить нормальный средневропейский уровень жизни населения, поставив все на одну карту – только на экспорт сырья.**

Чтобы добиться желаемого, надо, как минимум, иметь современную промышленность и сельское хозяйство. В мировом разделении труда России ошибочно определили не то место. Упорствовать на своей ошибке – значит совершить во сто крат большую и страшную ошибку.

### ***Воспрянем ото сна***

#### **Место бюджета**

Бюджет в рыночной экономике играет третьестепенную роль. Там это всего лишь самые неэффективные издержки, идущие на содержание государства. Чтобы убедиться в этом, достаточно взглянуть на внутренние источники его наполнения. Налоговые кодексы даже самых богатых и процветающих стран не позволяют себе изымать в бюджет более 30–35% валовой прибыли капитала, и в среднем прогрессивный подоходный налог с населения составляет не более 15–20%.

У нас, если послушать депутатов, бюджет – это основной закон. Бедняги, все напутали, перевернули с ног на голову! Основной закон – это справедливый налоговый

кодекс, ставящий в равные условия всех участников рынка и, тем самым закладывающий материальную основу демократии. (Е. Т. Гайдар, называя себя демократом, на деле оказался тоталитаристом самого худшего пошиба. Ведь он ввел налоговый кодекс, изымающий всю прибыль в центр.)

### Частная собственность на капитал

В какой-то степени ценообразование должно быть рыночным? Безграничное стремление продавца к завышению цены на товар ограничивается конкуренцией. А если нет этой конкуренции на отдельные виды товаров и услуг, то цены на такие товары и услуги в развитых странах регулирует государство. Это регулирование у них называется по-другому – антимонопольным законодательством.

Если ценообразование рыночное, то почему-то автоматически предполагается частная собственность на капитал. Какая-то такая экономическая необходимость в частной собственности на капитал? И, если есть в этом объективная необходимость, насколько далеко она простирается?

Право собственности на капитал – это, в первую очередь, право управлять этим капиталом. Важнейшая же функция управления – контроль. *Рыночное ценообразование в принципе неконтролируемо.* Отсюда и вытекает необходимость в частной собственности. Собственник мелкого и среднего капитала, как правило, является и высшим исполнительным менеджером предприятия. В этом случае проблема контроля решается сама собой.

### Приватизация

Если абстрагироваться от политической и социальной стороны вопроса, то совокупному капиталу абсолютно безразлично, кто будет собственником конкретного предприятия – господин «А» или господин «В». Лишь бы этот господин успешно управлял своим капиталом, создавал рабочие места, получал прибыль и платил налоги с этой прибыли.

Во главе советских предприятий стояли директора, в основном очень сильные и умелые руководители. Они про-

шли управленческую лестницу от самой низшей до самой высшей ступени, знали организационную структуру производства как свои пять пальцев. Да и сейчас они умеют принимать решения и добиваться их исполнения, хорошо ориентируются во внешней экономической среде.

Эти люди – прирожденные лидеры, с огромным жизненным и хозяйственным опытом, исключительной психикой, позволяющей им моментально переключаться с одного вопроса на другой, обладающие огромной работоспособностью, умеющие держать удар.

Слабых директоров не бывает. Реальное производство их просто не выносит и вышвыривает вон. И это прекрасно понимала партноменклатура. Директора подбирали и назначало министерство и только согласовывало с обкомами. Поэтому первым и единственным кандидатом в собственники был и остается директор.

А уж как он, конкретный Петр Кузьмич или Кузьма Петрович, примет новую систему и разберется в новых рыночных механизмах – это другой вопрос. Наиболее разумное воплощение приватизации (повторяю, если абстрагироваться от социальной и политической стороны проблемы) могло быть таким. Предприятия преобразуются в акционерные общества. 49% акций посредством некоего распределительного механизма (ваучеры или что-то там еще) раздают мелким акционерам. 51% поступает руководителю. Причем он платит за акции небольшой выкуп, растянутый, скажем, лет на десять. Устанавливается испытательный срок, например 3 года. И уже в зависимости от того, насколько успешно идет управление, право полной собственности либо на вполне законном основании переходит к данному директору раз и навсегда, либо контрольный пакет акций предприятия выставляется на аукцион.

«К чему эти все рассуждения о том, как надо бы, – возразит читатель, – если поезд ушел, вопрос потерял актуальность, и контрольные пакеты все равно попали в руки тех же директоров». Нет, не потерял актуальность. Давайте разберемся, к чему привела приватизация по-российски.

Директор после акционирования оказался перед выбором. Или становиться преступником и организовывать всякие аферы: уводить оборотный капитал своего предприятия в «чернуху», создавать подставные фирмы, извлекать из оборота предприятия деньги, класть их на депозит, а затем оформлять их на себя в виде ссуд и т. д. и т. п. Потому что не может человек, получавший 1000 руб. в месяц, выкупить контрольный пакет акций.

Или заигрывать с рабочими, чтобы на очередном собрании акционеров они его снова выбрали директором, пока не придет кто-нибудь со стороны и не скупит у рабочих акции и не вышвырнет его на улицу. И тогда перед ним встанут обыкновенные житейские проблемы, как прокормить семью и дотянуть до пенсии. И что же наш директор? Ясное дело, пускается во все тяжкие.

«Но директор и так уже достиг своей цели, – возразит читатель, – он за эти 8 лет завладел контрольным пакетом и фактически, и юридически. Пусть теперь работает, перевооружает свой завод, расширяет его, налаживает выпуск новых изделий, находящих спрос на рынке». Э, нет! Наш новый собственник не слепой. Он прекрасно видит, что творится кругом. Пока твое предприятие – банкрот, в котором жизнь чуть теплится, тебя еще сильно не беспокоят, но стоит хотя бы на время привести в движение мало-мальски значительные финансовые и материальные потоки, немедленно начинаются всякие «наезды», начиная от бандитского рэкета и вымогательства мелких чиновников и кончая атаками московского капитала или власти новоизбранного губернатора.

Копни сейчас любой контрольный пакет акций – отроешь, думается, преступление, любой мало-мальски значительный уставный фонд новой фирмы – и там тоже преступление. Система толкает директоров, лучших менеджеров, уважаемых людей на нарушение законов. И поэтому наш новый «собственник» (исходя из простых житейских соображений, а не из макроэкономической болтовни) подерживает, насколько может, чуть теплящуюся жизнь на своем заводе. Потихоньку, увеличивая «черный нал», вору-

ет у своего же предприятия и наворованное либо закапывает в землю, либо вывозит за границу.

Если мы хотим создать действительно демократическое общество, мы должны собственнику дать полное право собственности. Как это сделать? Сейчас собственник, на мой взгляд, – преступник. Значит, надо амнистировать все манипуляции такого «преступника», связанные с приватизацией. Право собственности закрепить за ним юридически и никакими судебными исками эту область не нарушать.

Чтобы не наломать дров, лучше всего взять по желанию самих владельцев сотню крупнейших предприятий, рассмотреть, в каком положении там находится контрольный пакет акций, и создать правовой прецедент. Разработать и принять закон. Но действовать он начинает, скажем, через год. Это нужно, чтобы собственники имели время привести свои дела в порядок и попасть под этот закон.

Немедленно исключить из налоговых деклараций суммы, затраченные на создание уставных фондов и покупку акций. Амнистировать «черный нал», идущий на эти цели. Амнистировать капитал, выведенный в свое время из легального оборота и затем вложенный в уставные фонды и акции.

## Национализация

Вопрос этот не политический, не идеологический, а экономический. Речь идет о способности правительства управлять государственными предприятиями – подбирать и назначать толковых директоров и контролировать их. В своих действиях следует учесть фактическую структуру производительных сил. Поскольку мы уже ответили на вопрос «кем быть», то сможем правильно ответить на вопрос, какие предприятия должны быть государственными. Прежде всего к таковым следует отнести нефтедобычу и газодобычу; продуктопроводы и газопроводы; железнодорожный транспорт; энергетику; крупнейшие нефтеперерабатывающие и нефтехимические предприятия, предприятия черной и цветной металлургии.

Да это же передел? Да, передел. Придумали фетиш, новый стереотип, который пытаются навязать. Ничего страш-

ного в этом переделе нет. Он затрагивает интересы нескольких десятков людей, никакой гражданской войны или раскола не будет. Наоборот, этот шаг получит поддержку всего общества. Вопрос о национализации не юридический, а политический. Он вызван экономической целесообразностью. И решать его нужно не юридическими, а политическими методами, потому что все мы хорошо знаем, откуда и как появилась эта частная собственность.

### Регулирование цен

Государство должно регулировать внутренние цены где прямо, а где косвенно, используя для этого сырьевую биржу, — на нефть, газ, топливо, железнодорожные тарифы, тарифы на тепло, электроэнергию, услуги связи, воду, чёрные и цветные металлы, лес, химическое сырьё.

Экспорт сырья должен облагаться такими акцизами, которые поставки на внутренний рынок делали бы более выгодными.

За основу в формировании внутренних цен на сырьё должны быть взяты не мировые цены, а доходы населения, его возможность покупать продукцию отечественных производителей. Постепенное подтягивание внутренних цен на сырьё до уровня мировых должно происходить в результате роста покупательной способности населения, но никак не наоборот.

### Частная собственность на землю

Как сельское хозяйство функционирует в рыночной экономике? Узловым моментом является земельная рента. Суть ее в следующем. Все земли грубо можно разбить на лучшие по плодородию, средние и худшие.

Базой рыночной цены на сельхозпродукцию является индивидуальная цена производства на худших землях. Фермер, работающий на средних землях и лучших землях, получает сверхприбыли, которые изымаются в виде рентной платы за землю в пользу землевладельца. А у землевладельца государство забирает сверхприбыль путем земельного налогообложения.

В связи с климатическими особенностями и низкой агрокультурой урожайность в России на худших землях в 4–5 раза ниже, чем на лучших. Урожайные годы чередуются с неурожайными, и разброс валового сбора зерна в целом по стране из года в год имеет значительный диапазон.

Республики бывшего Советского Союза, в первую очередь Казахстан, Украина, Белоруссия, могут также повлиять на формирование оптовых цен на зерновые. Поэтому в России активное государственное регулирование оптовых цен на зерновые обязательно. Оно должно быть направлено на повышение закупочных цен, а не наоборот.

*Если государство ставит задачу обеспечить продовольственную независимость страны, то оно должно прекратить порочную практику грабежа села городом.* Государству следует помогать селу не в период посевной и уборочной, обеспечивая его горюче-смазочными материалами, загоняя его в кабалу к губернаторам, а тогда, когда урожай убранный. У фермеров, работающих на худших землях, государство приобретает зерно по завышенным ценам, тем самым обеспечивая будущую посевную и уборочную. В рыночной экономике деньги поступают к производителю из рук покупателя. Никто никого не дотирует.

*Нет никакой экономической необходимости вводить частную собственность на землю, пригодную для сельскохозяйственного землепользования.* На Западе существует частная собственность на землю, потому что так сложилось исторически. Напротив, в России частная собственность на землю только запутывает рентное налогообложение и вводит паразита-посредника – землевладельца.

Собственником земельных угодий должно быть государство (не край и не область). Землю государство сдает фермеру в аренду на 25 лет с испытательным сроком в 5 лет. Если он не может обеспечить прибыльность своего хозяйства, то земля у него отбирается и передается другому фермеру.

После уборки урожая фермер платит рентный налог в федеральный бюджет. Тот, кто работает на худших землях, должен быть освобожден от уплаты этого налога. Либо (что-

бы сохранить единство бухгалтерского учета и статистической отчетности) размер этого налога должен быть для него чисто символическим.

Собранные рентные налоги бюджет обязан немедленно возвращать сельскому хозяйству, закупая по завышенным ценам зерно, выращенное на худших землях.

### Управленческая стратегия

Для проведения реформ необходима простая управленческая стратегия, основанная на здравом смысле. Имея ее, необходимо формировать макроэкономическую среду, благоприятную для выполнения этой стратегии.

В рыночной экономике всё построено по-другому, не так, как было при социализме. Основными движущими силами развития производительных сил являются: стремление капитала к получению максимальной прибыли и стремление населения к получению максимальных доходов. Основные деньги находятся в руках капиталистов и у жителей страны.

Необходимо четко понимать, что деньги у среднестатистического гражданина на Западе – это не те деньги, которые были у советского рабочего или имеет сегодняшнее российское население. Среднегодовой доход обеспеченного американца составляет около 100 тыс. долларов. Отсюда и структура расходов иная, чем у нас, которая разгружает бюджет.

Богатые и процветающие государства богаты и процветают потому, что создают, с одной стороны, условия для расширенного воспроизводства капитала, а с другой – поддерживают высокую покупательную способность рядовых обывателей. В конечном итоге это и обеспечивает динамику развития экономики. Изъятые посредством налогов деньги попадают в расходные статьи бюджета и немедленно возвращаются тому же населению в виде заработной платы государственным служащим или социальных выплат, а также, приняв форму госзаказов, передаются отдельным агентам капитала. Любая стоимость, находящая сбыт, заканчивает свой путь в сфере потребления либо в виде готового изделия, либо в виде материала, входящего в это



изделие, либо как амортизация средств производства. Поэтому весь капитал страны, за исключением ВПК, стремится туда, где деньги. А деньги – в руках покупателей.

В рыночной экономике мотором является производство товаров потребления. Да, да! Того самого ширпотреба!

Современные производительные силы оказались способны обеспечить такую производительность труда, которая позволяет наладить массовый выпуск фактически любого товара сферы потребления. А для массовой реализации товара необходима масса неплохо зарабатывающих людей.

В наследство от советской хозяйственной системы нам досталась искаженная структура экономики. Гипертрофирована тяжелая промышленность, не развито производство товаров потребления, в том числе сельское хозяйство. К тому же из сельского хозяйства за 80 лет выкачана лучшая рабочая сила.

Большинство населения живет за чертой бедности. В результате чего бюджет вынужден дотировать коммунальные услуги, медицину, образование, сельское хозяйство, угольную промышленность и прочее. На бюджет ложится нагрузка по фактическому увеличению заработной платы не только госслужащих, но и рабочей силы, нанятой капиталом.

Искажена профессиональная структура наемной рабочей силы. Многие специальности с введением рыночного ценообразования оказались просто ненужными. Если для промышленности и торговли требуется только переучивание (пусть даже стихийным образом), то для организации притока рабочей силы в сельское хозяйство потребуется переселение людей из города в село. А значит, потребуется мощное развитие индивидуального сельского жилищного строительства.

Поскольку мы определились в принципиальном вопросе «кем быть», то в данный момент главной стратегией должно быть исправление сложившихся ранее наиболее крупных структурных искажений. А компасом, который бы не дал нам сбиться с избранного пути, является структура внешнеторгового баланса.

## Государственные программы

Сами собой эти структурные искажения не ликвидируются. Процесс должен быть управляемым. Необходимо разработать и реализовать несколько государственных программ. Не нужно быть глубоким экономистом, чтобы назвать эти программы:

- 1) подъёма сельского хозяйства;
- 2) развития отечественного автомобилестроения;
- 3) создания электронной промышленности;
- 4) жилищного строительства;
- 5) развития киноиндустрии. Создание массового, при-  
бильного производства кинофильмов, телефильмов, мультфильмов;
- 6) сохранения научно-технического потенциала ВПК.

Сложные стоят задачи? Да не такие уж и сложные. Базовые отрасли созданы, квалифицированная рабочая сила еще не вымерла, тяжелый урок рыночных реформ получен, а

приобретенные знания и опыт в конечном итоге перерастут в умение.

Для российской экономики даже в ее нынешнем состоянии наладить выпуск ширпотреба — не такая уж непосильная вещь. Лет за 10–15 положение можно выправить.

Главное — разобраться в непривычных для нас пока рыночных законах. Они хорошо описаны у Карла Маркса в «Капитале».

А за чтение этой книги мы в свое время получали пятерки на экзаменах.



**Карл, ты  
был прав!**

# КРИЗИС НЕПЛАТЕЖЕЙ

**В. Л. ФЕДОРОВ,**  
кандидат экономических наук,  
заместитель главы областной администрации,  
Новосибирск

Если просмотреть нашу экономическую литературу, то обнаружишь: столько глупостей и нелепостей вокруг этого вопроса, что диву даешься. Хотя в теоретическом плане этот вопрос проще простого, экономической наукой давно изучен, а ее выводы подтверждены практикой развитых стран Запада.

Учетная ставка в странах «семерки» колеблется около 1,5–3%, а цена краткосрочного кредита не превышает 6% годовых. Японцы придерживаются концепции нулевой учетной ставки. Американцы, в 1992–1998 гг. перенакачавшие мировую экономику эмиссионным долларом, в настоящее время манипулируют учетной ставкой в пределах 5–6%. Стоит им снизить или, наоборот, увеличить размер учетной ставки хотя бы на 0,5%, как это немедленно отражается на обобщающих индексах рынка ценных бумаг.

У нас же учетная ставка в 2000–2001 гг. – 25–30%. Когда уже Сбербанк не смог выдержать ставку 30% и снизил цену вкладов до 12% годовых, ЦБ РФ снизил учетную ставку до 25%. Цена краткосрочного кредита – 30% годовых. Для заемщика он обходится в 36%, поскольку плата за кредит дополнительно облагается НДС. Сравните: у всех потолок 6%, а у нас только один НДС накручивает на кредит эту величину. Сравните: 3% и 25–30%. А в 1993–1998 гг. – 180–200%, что привело в августе 1998 г. к краху всей банковской системы страны.

Не нужно быть глубоким экономистом-профессионалом, достаточно обладать обыкновенным здравым смыслом, чтобы понять: в нашей банковской системе царят хаос и бессмыслица.

Хаос и бессмыслица, потому что законы денежного обращения во всем мире одинаковы и объективны. Мало того, они строго математические. Эти законы описывают всего две формулы, которым уже более 150 лет. Они

© ЭКО 2001 г.



приведены не только в «Капитале» К. Маркса, который, как мне кажется, мало кто читал в нашей самой марксистской стране, но они даны в любом учебнике политической экономии. И эти формулы знает любой студент-троечник.

Формула № 1. Количество денег, необходимое для обращения за определенный отрезок времени (d), определяется из выражения:

$$d = \frac{\text{сумма цен реализованных товаров}}{\text{среднее число оборотов денег}} .$$

Величина числителя в неявном виде включает в себя две величины: сумму платежей, которым наступил срок, отражающую реализацию с отложенным платежом (товарный кредит) со знаком «+» и сумму взаимно погашаемых платежей (хорошо нам известные бартер или вексель) со знаком «-». Эти две величины нужны лишь для математической корректности записи формулы, и, опустив их, мы не искажаем экономической сущности формулы, а напротив, только подчеркиваем ее.

Количество денег, необходимое для нормального оборота, равно величине d. Больше денег, чем d, – это уже инфляция с прямым грабежом вкладов населения, уставных денежных фондов банков, с разорением торгового, промышленного, фермерского капитала через инфляционное налогообложение.

Меньшее, чем d, количество денег в обращении – недопустимо. Это немедленно приводит к удорожанию банковского кредита, возрастанию рисков невозврата кредитов, выданных в сферу торговли и производства, к уходу денег из этих отраслей экономики в сферу банковских спекуляций, к банкротству заемщиков, а в сфере товарного обращения – к натуральному товарообмену (бартеру).

Этот закон денежного обращения жесткий, математический. Нарушение его немедленно ведет к депрессии в экономике, а затем – к полному развалу производительных сил. И все это мы уже пережили на собственном опыте.

#### Формула № 2. Т–Д–Т

Это – формула простого товарного обращения. В ней уже заложена возможность кризиса неплатежей. При непосредственном обмене товаров (обмене по формуле

Т – Т, бартер) покупка и продажа сливаются в едином акте. Появление же денег означает, что обмен распадается на два акта – куплю (Д – Т) и продажу (Т – Д), которые могут не совпадать во времени и пространстве. Тем самым создается возможность разрывов в процессе реализации. Если товаровладелец после продажи своего товара не купит другой товар, то чей-то товар останется нереализованным. Несовпадение актов купли и продажи по месту и времени затрагивает, в силу цепной связи между товаропроизводителями, не один, а целую группу товаров.

Все это давным-давно известно. Предыдущий абзац я почти буквально переписал из первого попавшегося под руку учебника политической экономии. Кризис неплатежей существовал в советской хозяйственной системе, которая заканчивала финансовый год межминистерскими зачетами. Все долги друг другу прощались и списывались. Чтобы хоть как-то решить эту проблему в течение года, был введен стимулируемый премиями показатель – объем реализованной продукции, который заменил объем товарной продукции. Заводы, главки, министерства, госкомитеты весь год распутывали этот клубок неплатежей, изыскивая, выколачивая деньги с заказчиков, вышестоящих организаций этих заказчиков за уже отгруженную продукцию. ЦБ СССР, помогая министерствам выполнять план по реализации, сферу безналичного расчета подкачивал неоправданной эмиссией. В результате с течением времени установился огромный количественный разрыв между безналичной и наличной денежной массой. И эта огромная безналичная масса, не обеспеченная товаром, сдерживалась ограничениями по фонду заработной платы и фондами Госснаба.

Кризис неплатежей уже на простеньком числовом примере моделируется математически. Точно так же легко моделируется выход из кризиса – это банковское краткосрочное кредитование торговли и производства. Практикой промышленно развитых стран найдены математические пропорции для нормального денежного обращения. Чтобы не возникал кризис неплатежей, цена краткосрочного кредита для заемщика не должна превышать 6% годовых, а учетная ставка должна быть в пределах 1,5–3%.

Причина циклических финансовых кризисов заключена в другом. И об этом отдельный и большой разговор.



Сложная демографическая ситуация в России делает остроактуальным проведение новой переписи населения. В связи с этим полезно обратиться к опыту предыдущих переписей в нашей стране. Статья будет интересна как историкам, статистикам и демографам, так и широкому кругу читателей.

# Живая цифра:

## к истории переписей населения

**В. А. ИСУПОВ,**  
доктор исторических наук,  
главный научный сотрудник  
Института истории СО РАН,  
Новосибирск

Еще на заре своей истории люди осознали, что мощь государства и благополучие общества в значительной степени определяются численностью и составом населения. От количества людей в трудоспособном возрасте и особенно от числа мужчин зависело состояние экономики, основанной на мускульной энергии, поступление податей в казну, величина армии и безопасность страны. Поэтому издревле правительства стремились определить численность подданных, а государственные чиновники организовывали переписи населения. Историки накопили многочисленные свидетельства, что уже более 5000 лет назад проводились государственные мероприятия по определению численности и состава населения в Египте, Месопотамии, Индии и Китае.

Эти мероприятия заметно отличались от современных переписей населения и были скорее примитивными учетами, преследовавшими в основном военные, демонстрационные и фискальные цели. В те суровые времена, когда право сильного было законом, а войны – обыденным явлением повседневности, жизненно необходимо было знать численность войска, определять мобилизационные ресурсы государства и на этой основе решать внешнеполитические

© ЭКО 2001 г.

задачи: нападать ли на соседей или же переходить к обороне, платить дань или получать её?

Число воинов определялось сбором и последующим пересчетом любых предметов – наконечников стрел (у скифов), камней (у Дария и Тамерлана). Сегодня метод счета при помощи камней стал широко известен благодаря телевизионной рекламе.

Несколько иной способ счета воинов, использованный персидским царем Ксерксом накануне похода на Элладу, описывает древнегреческий историк Геродот: *«Согнали в одно место 10000 человек и, поставив как можно плотнее друг к другу, обвели вокруг чертой. Обведя чертой, отпустили эти 10000 воинов и по кругу построили ограду высотой человеку до пупа. После этого стали загонять в огороженное место другие десятки тысяч людей, пока таким образом не подсчитали всех».*

Методы сбора информации были, конечно, крайне примитивны. Но точность и не требовалась. Счет подчас имел символическое значение. Он преследовал цель не столько определить численность войска, сколько напугать вероятного противника, продемонстрировать многочисленность войска. Так, скифы, собрав медные наконечники стрел, отлили огромный сосуд вместимостью, как сообщает Геродот, 600 амфор и толщиной стенок шесть пальцев. Численность скифских воинов так и осталась величиной неизвестной, но смысл подобного учета ясен. Он должен был поразить воображение врага – не трогай нас, мы многочисленны и сильны! В этом аспекте демонстрационные цели учетов были не менее важны, чем военные.

В тех странах, где государственные структуры развились из зачаточного состояния в устоявшиеся механизмы власти и где денежные отношения приобрели всеобщий характер, учеты населения помимо военно-мобилизационных преследовали и фискальные цели.

Такого рода учеты были доведены почти до совершенства в Древнем Риме. Здесь регулярно (раз в пять лет) проводились так называемые цензы, для организации которых назначались специальные чиновники – цензоры. Каждый



гражданин Рима под присягой обязан был сообщить цензорам свое имя, возраст, сведения об имуществе и своей семье. В результате Сенат получал достаточно точную информацию о количестве налогоплательщиков и потенциальных солдат.

Цензы не являлись всеобщим учетом. Они не содержат сведений о численности и составе собственно населения «вечного города». Цензурированию подвергались только свободные граждане. Находившиеся за этой чертой не граждане Рима, рабы и женщины перепись не проходили.

С распадом античного мира учеты населения были долго забыты и вновь возродились только в XI столетии. Примечательно, что учеты эпохи раннего средневековья преследовали главным образом задачи изъятия ресурсов. Как правило, они организовывались завоевателями для определения числа данников и последующего ограбления захваченных территорий.

Один из первых подобных учетов в эпоху раннего средневековья был проведен в Англии в 1086 г., через два десятилетия после покорения страны Вильгельмом Завоевателем. На первый план выдвигалось не население, а земли, скот, орудия труда, что отражало фискальный характер учета. Об отношении покоренного народа к учету говорит само название свода его материалов – «Книга страшного суда» («Domesday Book»).

Аналогичный учет был проведен примерно 170 лет спустя и на Руси. Его организовали монголо-татарские ханы, стремившиеся как можно полнее определить объемы грабительской дани. Древняя русская летопись сообщает: *«В лето 1257 зимою приехали татарские численники и пересчитали всю землю Суздальскую и Рязанскую, и Муромскую».*

Татарские учеты стали если не регулярным, то довольно частым явлением. В 1259 г., например, переписывалось население Новгорода Великого. *«В лето 1259 зимою... согласились новгородцы на число... И начали ездить окаянные татары по улицам и переписывать дома христианские. Взяв число уехали окаянные».* Татарские уче-

ты неоднократно служили поводом для возмущений, так как русские хорошо усвоили: вслед за «числом» последуют поборы.

Учеты, преследующие исключительно фискальные цели – так называемые «обыски», – проводились в России и после ликвидации монголо-татарского ига, в эпоху позднего средневековья. Их особенностью был счет не населения как такового, а хозяйственных единиц, главным образом крестьянских дворов. В данном случае русские средневековые статистики ориентировались на традицию подворного налогообложения. Результаты обысков заносились в приходные книги, служившие основанием для взимания повинностей, а в случае необходимости – и мобилизации в ополчение.

Как пример приведем отрывок из обыска, проведенного 21 марта 1571 г. в Кирьяжском погосте Вотской пятины вскоре после того как там побывали опричники Ивана Грозного. *«Деревня Кумола лук (лук – крестьянский двор, обложенный налогом, – авт.) пуст Маковейка Микитина, – Маковейка умер, дети безвесно збежали от царевых податей. В той же деревни лук пуст Марка Михайлова, – Марка опричины убели, дети безвесно збежали, двор сожгли. В той ж деревни лук пуст Гретки Микитина, – Гритка умер, дети безвесно збежали от царевых податей. В той ж деревни лук пуст Якуша Максимова, – Якуша опричины замучили, дети безвесно збежали. В той ж деревни лук пуст Иванька Омельянова, – Иванко умер, дети безвесно збежали от опричины – опричина живот пограбелы, двор сожгли».*

В XVII столетии, после завершения смутного времени, учетная работа в России была продолжена. В 1646 г., в царствование Алексея Михайловича, по требованию дворянства был проведен первый в истории нашей страны учет собственно населения – в отличие от предшествующих писцовых описаний, учитывающих хозяйственные единицы. Переписчики фиксировали всех облагаемых податями лиц мужского пола, включая детей с указанием возраста.

Этот учет преследовал исключительно прагматические цели – определить количество крепостных крестьян, вер-

нуть разбежавшихся в «смутное время» крестьян их владельцам. *«Как крестьян и бобылей и дворы их переписуют, – говорилось в правительственном наказе, – по тем переписным книгам крестьяне и бобыли, и их дети, и братья, и племянники будут крепки и без урочных лет... А которые люди, после той переписки, учтут беглых крестьян принимать и за собою держать, а вотчинники и помещики тех своих беглых крестьян за ними сыщут... им тех крестьян, по суду и по сыску и по тем переписным книгам отдавать».* Но какие бы цели ни преследовал учет, 1646 г. стал важной вехой в истории российской статистики, как первое в стране подобие переписи собственно населения.

Следующим шагом в становлении учета населения в России был переход к системе петровских ревизий. Учеты XVII – начала XVIII веков давали слишком приблизительный результат – так велика была погрешность. Между тем реформы Петра I и непрерывные войны требовали увеличения армии и огромных средств. Получить солдат и деньги можно было только при условии более или менее точного знания о количестве потенциальных рекрутов и налогоплательщиков. Вот почему Петр I решился на кардинальную реформу налоговой системы. Единицей налогообложения отныне становился не двор, как раньше, а «ревизская душа». Ревизия, как правило, длилась 1–2 года. Всего было проведено десять ревизий – первая в 1719 г., десятая (последняя) – в 1857 г.

Главными переписчиками были помещики, которые подавали в административные органы именные списки крепостных крестьян – так называемые ревизские сказки. Но в ревизские сказки заносили не только податное население, но и значительную часть неподатных – духовенство, ямщиков, отставных солдат. Важным новшеством стала регистрация женщин (кроме первой, второй и шестой ревизий). Дворяне и чиновники ревизиями не учитывались. Не подлежал учету и личный состав армии и флота.

Считается, что ревизии не охватывали лишь 5% населения Российской империи. В действительности погрешность

была значительно больше из-за неполного охвата территорий, сознательного уклонения части людей от учета, злоупотреблений чиновников и авантюристов. На такого рода злоупотреблениях Н. В. Гоголь построил сюжет своей поэмы «Мертвые души».

Тем не менее по итогам ревизий можно уже сделать относительно приемлемую реконструкцию движения численности населения России (табл. 1).

Таблица 1

**Численность населения Российской империи  
по материалам отдельных ревизий  
(реконструкция П. Н. Милюкова), млн чел.**

<b>Год проведения ревизии</b>	<b>Население в границах 1724 г.</b>	<b>Население присоединенных территорий</b>	<b>Всего</b>
1724 – конец царствования Петра I	13	–	13
1762 – начало царствования Екатерины II	19	–	19
1796 – конец царствования Екатерины II	29	+7	36
1815 – окончание наполеоновских войн	30,5	+14,5	45
1851 – канун падения крепостного права	39	+28	67

К середине XIX столетия стало ясно, что ревизионная система безнадежно устарела. Крепостное право в 1861 г. рухнуло, а вместе с ним исчезла и основа ревизионного учета. Экономика страны после либеральных реформ Александра II быстро развивалась, система управления усложнялась и мириться с огромными погрешностями учета было уже нельзя. Немалое значение имел переход страны в 1874 г. от рекрутской системы формирования армии к всеобщей

воинской повинности, потребовавшей точного учета военнообязанных.

К этому времени многие западные страны уже перешли к проведению переписей населения в их современном понимании. Первая в полном смысле слова перепись населения была проведена в США в 1790 г. В 1800 г. переписи были организованы в Швеции и Финляндии, в 1801 г. – в Англии, Дании, Норвегии, Франции. Эти переписи содержали развернутые и достаточно точные сведения о численности и составе населения по полу, возрасту и социальному положению.

В России настоятельная потребность в переписи населения выразилась в том, что местные органы власти совместно с созданными к середине XIX в. специальными статистическими органами – Центральным статистическим комитетом и губернскими статистическими комитетами – стали самостоятельно проводить локальные демографические переписи, охватывающие жителей отдельных губерний и городов. Переписывалось население Астраханской (1873 г.), Псковской (1870 и 1877 гг.), Тульской (1887 г.) губерний, городов: Петербурга, Москвы, Иркутска, Архангельска, Барнаула, Вологды, Вятки и других. Всего в России с 1862 по 1897 гг. было организовано 98 местных переписей.

Но только в конце XIX столетия правительство Российской империи решилось на проведение первой всеобщей переписи населения. Для нее был избран будний день – вторник 9 февраля (28 января по старому стилю) 1897 г. Этот день можно по праву считать днем окончательного становления отечественной демографической статистики.

Перепись 1897 г. проводилась с учетом не только российской специфики, но и лучших достижений зарубежной науки по программе, разработанной известным ученым П. П. Семеновым-Тянь-Шанским. Программа предполагала машинную разработку данных, но по разным причинам от этой идеи пришлось отказаться. Несмотря на ряд недостатков, в 1897 г., по сути впервые в истории России, были получены научно достоверные сведения о численности и составе населения огромной страны. Перепись показала, что

численность населения страны к концу XIX в. достигла 128 млн человек (в границах Российской империи 1897 г.).

В начале XX столетия вопрос о необходимости проведения новой всеобщей переписи возникал неоднократно. Отечественными статистиками А. А. Кауфманом и Г. Г. Швиттау был даже предложен проект второй переписи населения, но она так и не была организована. Только в 1916 г., в ходе первой мировой войны, была проведена сельскохозяйственная перепись, а в 1917 г. — одновременно сельскохозяйственная и городская переписи. Их материалы носили ограниченный характер, и они не могут претендовать на звание всеобщих.

После 1917 г. большевистское правительство поставило цель перевести экономику к плановой системе. Интерес к статистическим материалам о народонаселении, и в особенности о движении рабочей силы, повысился. Поэтому следующая перепись, получившая наименование демографической, была поспешно проведена 28 августа 1920 г., когда в стране еще не закончилась гражданская война. Соответственно она не могла быть всеобщей и точной. По имеющимся оценкам, она охватила примерно 72% населения страны.

Перепись, организованная 15 марта 1923 г., из-за нехватки средств учла только горожан. Она не затронула сельских жителей, составлявших в то время подавляющее большинство населения страны.

Несмотря на все свои недостатки, переписи 1920 и 1923 гг. способствовали преодолению хаоса в статистическом учете, образовавшегося в период гражданской войны. Кроме того, обе переписи стали важным источником данных о потерях населения страны в годы первой мировой и гражданской войн.

Первая всеобщая в полном смысле этого слова перепись населения была проведена в Советском Союзе только 17 декабря 1926 г. Ей предшествовала тщательная подготовка. Перепись была организована на строго научной основе с широким привлечением кадров дореволюционной русской статистической школы и характеризуется высокой

степенью точности. Недоучет населения, несмотря на многочисленные трудности, с которыми столкнулись статистики, составлял незначительную величину и, по современным оценкам, не превышал 1%. Для того времени это был очень солидный результат.

К тому же от всех последующих советских переписей первая Всесоюзная перепись 1926 г. выгодно отличается широкой, без изъятий, публикацией материалов. В 1927–1933 гг. было издано 56 томов, содержащих детальную информацию о численности и составе населения страны как в общесоюзном, так и региональном разрезе.

Но материалы переписи 1926 г. в связи с кардинальными социальными изменениями в СССР очень быстро устарели. В 1933 г., когда вышли в свет последние тома материалов переписи, они уже не могли использоваться в практических целях. Статистические органы вынуждены были вновь организовывать локальные переписи и различного рода учеты. Местные переписи, например, были организованы в феврале 1929 г. в Новосибирске, в январе 1931 г. – в Кузбассе. Весной 1931 г. был проведен всеобщий учет городского населения СССР на основе так называемых заборных книжек – аналога продуктовых талонов. Но локальные переписи и отдельные учеты содержали ограниченную и далеко не полную информацию о населении. Погрешность весеннего учета 1931 г. была столь велика, что его данные нельзя было использовать в народнохозяйственном планировании. Поэтому статистики предлагали срочно организовать еще одну всесоюзную перепись. Но решение вопроса о её проведении затягивалось.

Для сталинского правительства чрезвычайно нежелательным было освещение демографических результатов индустриализации, варварской коллективизации и связанного с ними голода 1932–1933 гг. Вопреки официально-оптимистическим утверждениям, смертность в СССР увеличивалась (по современным оценкам, ожидаемая продолжительность жизни населения в 1933 г. упала до катастрофической величины – 12 лет, против 39 лет в 1928 г.), рождаемость сокращалась (неизбежная плата за вступление страны в

«клуб» индустриальных стран), а темпы роста численности населения замедлялись. В 1933 г. численность населения страны сократилась на несколько миллионов человек. Это и послужило основой тех роковых решений, которые были приняты в СССР в 1930-е годы по вопросам демографической статистики.

С целью сокрытия информации и просто из-за непонимания её важности, демографическая статистика в Советском Союзе рядом правительственных решений была по сути дела полностью разрушена. ЦСУ СССР, созданное еще в 1918 г. на правах наркомата, в январе 1930 г. было ликвидировано. На его обломках в Госплане был создан сектор народнохозяйственного учета, который, конечно же, не мог заменить управление. Демографический институт АН СССР в 1934 г. был ликвидирован. Один из основателей отечественной демографической статистики и инициатор создания Демографического института Владимир Владиславович Паевский после ученого совета, на котором было объявлено решение о закрытии института, скончался от инфаркта.

В 1935 г. в постановлении ЦК ВКП(б) советским статистикам были предъявлены грубые и нелепые обвинения в искажении статистических данных. В постановлении подчеркивалось, что классовые враги – бывшие священники, кулаки и белогвардейцы, пробравшиеся в органы статистики, умышленно занижали рождаемость, завышали смертность и таким образом вредительски скрывали рост населения страны. Система ЗАГСов, призванных фиксировать рождения, смерти, браки и разводы, с целью сохранения секретности сведений о населении была передана в ведение всесильного НКВД. Публикация данных о населении, широко практиковавшаяся еще в 1920-е годы, в период второй пятилетки прекратилась. В условиях катастрофы советской демографической статистики и начавшегося статистического хаоса проводить перепись было невозможно.

Только во второй половине 1930-х годов были приняты меры по восстановлению органов статистики. В частности, было укреплено созданное еще в конце 1931 г. Центральное управление народнохозяйственного учета (ЦУНХУ



СССР), непосредственно подчиненное Госплану. На местах воссоздавались региональные статистические управления. Железной рукой НКВД был наведен элементарный порядок в регистрации текущих демографических событий – рождений и смертей. Отныне уклонявшиеся от регистрации подвергались крупным штрафам (а с 1938 г. – даже тюремному заключению). Немаловажное значение имела общая стабилизация обстановки в стране в годы второй пятилетки, преодоление самых вопиющих последствий голода 1932–1933 гг.

Все это позволило вновь вернуться к идее организации всеобщей переписи населения. После неоднократных переносов (1934 г., 1936 г.) её проведение было назначено на 6 января 1937 г. По накалу страстей это была самая драматическая перепись в истории России. Статистики невольно оказались в эпицентре политических страстей. Уже в процессе первоначальной обработки материалов переписи выяснилось, что её результаты вызвали недовольство властей. В конце января раздались голоса, призывающие объявить материалы переписи секретными, а в сентябре 1937 г. постановлением СНК СССР организация переписи была признана неудовлетворительной, а её материалы – дефектными.

Злополучная перепись была объявлена преднамеренно фальсифицированной врагами народа. Начальник ЦУНХУ И. А. Краваль и глава Бюро переписи О. А. Квиткин были расстреляны. Заместитель начальника Бюро переписи Л. С. Бранд, начальник отдела населения и здравоохранения ЦУНХУ М. В. Курман и многие другие руководители статистики в центре и на местах были арестованы, получили огромные сроки и сгинули в недрах ГУЛАГа.

Атмосфера беззакония, подозрительности, болезненной шпиономании и страха сделала репрессии против статистиков закономерным явлением. Но одним только произволом властей объяснить судьбу переписи нельзя. Причины были сложнее. Итоги переписи 1937 г. кардинально разошлись со всеми сделанными ранее оценками и прежде всего с ожиданиями самого Сталина, исходившего из представления, что при социализме рождаемость может быть только высо-

кой, смертность перманентно сокращается, а численность населения растет высокими темпами. Сталин рассматривал быстрый рост населения Советского Союза как яркое свидетельство благополучной жизни советских людей и правильности своей политической линии. Еще в июне 1930 г., на XVI съезде партии, вождь заявил, что ежегодный прирост населения СССР за счет снижения смертности и повышенной рождаемости составлял около 3 млн человек. Позднее, в 1935 г., Сталин повторил этот тезис.

В полном соответствии с этими указаниями статистики считали, что к началу 1937 г. численность населения СССР превысит 180 млн человек. Цифра была получена вследствие примитивных экстраполяций указаний Сталина, носивших идеологический и политический характер. Декабрьская перепись 1926 г. показала, что население СССР составляло 147 млн человек. Статистики тех лет, вероятно, для придания идеологическим мифам некоторой наукообразности, сталинскую цифру ежегодного прироста – 3 млн чел. – «уточнили» до 3,37 млн человек. Следовательно, через 10 лет, к январю 1937 г., численность населения СССР будет составлять (млн человек):

$$147,0 + (3,37 \times 10) = 180,7.$$

В Российском государственном архиве экономики мне удалось обнаружить любопытный документ, содержащий информацию о расчетной динамике численности населения Советского Союза в конце 1920-х – в 1930-е годы:

Год	Расчеты Госплана	Расчеты ЦУНХУ
1927	147,9	–
1928	151,3	150,5
1929	154,8	153,9
1930	158,4	157,7
1931	162,0	162,1
1932	165,6	165,7
1933	169,2	168,0
1937	180,7	–

Как видим, статистики исходили из коэффициента 2,2 – 2,3%, который был получен на основе данных о приросте населения в благополучном, еще нэповском, 1926 г., и экстраполирован на бурные годы первой пятилетки.

Но в действительности перепись 1937 г. зафиксировала всего 162 млн человек – на 19 млн меньше ожидаемого, а ежегодный прирост составлял не 3 млн, а 1,41 млн человек. Таким образом, перепись не только не подтвердила бурный рост населения, а напротив, высветила драматические последствия индустриализации и коллективизации, в частности голода 1932–1933 гг. Она показала, что в целом ряде регионов СССР (Поволжье, Калининская, Воронежская Курская области, Северо-Кавказский край, Украина) за десятилетие между 1926 и 1937 гг. численность населения не только не увеличилась, но даже сократилась, а соотношение между полами было нарушено: резко уменьшился удельный вес мужчин.

Гнев вождя принял обычную для того сурового времени форму репрессий. Взамен якобы «дефектной» переписи 1937 г. приказано было провести еще одну, но уже силами статистического аппарата, очищенного от «шпионов, диверсантов и врагов народа». На подготовку новой переписи отводилось всего два года – её было решено провести 17 января 1939 г.

Эта перепись была идеологизирована настолько, что становятся непонятными её цели: получение объективной информации о населении или пропаганда языком цифр реальных и мифических достижений социализма? Центральный орган ВКП(б), газета «Правда», еще в сентябре 1939 г. писала: *«Переписные таблицы, содержащие всесторонние данные об изменениях в составе нашего населения за годы сталинских пятилеток, покажут всему миру гигантские завоевания социализма. Трудящиеся всех стран увидят в этих таблицах, как под благодатными лучами Сталинской Конституции из года в год увеличивается рождаемость в нашей стране, как неуклонно повышается культурный уровень советских людей».*

Учитывая весь предшествующий опыт, запуганные советские статистики хорошо усвоили принцип: лучше преувеличить, чем недоучесть. Реальные цифры мало интересовали вождей. На авансцену выступила идеология в чистом виде. В представленных правительству итоговых документах переписи 1939 г. численность населения СССР составила 170,5 млн человек (в границах СССР до 17 сентября 1939 г. – без стран Балтии, части Финляндии, Бессарабии и Северной Буковины, Западных Белоруссии и Украины).

Но даже при такой цифре, на 8,5 млн человек превышающей данные переписи 1937 г., Сталин мог оказаться в двусмысленном положении. Напомню, что, по прогнозам, уже в 1937 г. в стране должно было проживать почти 181 млн человек. Выход из щекотливой ситуации нашелся неожиданно легко. В январе 1939 г. один из руководителей советской статистики П. И. Попов направил Сталину и Молотову письмо, которое в сущности и содержало подсказку.

*«Товарищ Сталин  
Товарищ Молотов*

*Фашисты Германии, Италии, Японии и троцкистско-бухаринская банда шпионов, провокаторов и диверсантов постараются использовать это расхождение (между данными переписи и сделанными ранее оценками. – В. И.) для своих вражеских политических целей. Надо вырвать зубы у этих гадин заблаговременно... Исчисления Госплана СССР и ЦУНХУ не верны, не точны, заведомо были преувеличены, а если так, то необходимо... разоблачить вредительские исчисления Госплана и ЦУНХУ прежнего состава, руководимого врагами народа... Предложить Госплану и ЦУНХУ... дать развернутую критику вредительско-ошибочных, ненаучных проектировок населения».*

Смысл опуса П. И. Попова очевиден. Не Сталин допустил грубую ошибку в определении размеров прироста населения, а коварные враги, «окопавшиеся» в органах статистики исказили информацию. Сталин цепко схватился за

подсказку П. И. Попова. В отчетном докладе XVIII съезду ВКП(б), состоявшемся в 1939 г. он счел необходимым подчеркнуть: *«Некоторые работники Госплана старого состава... ударялись в фантастику... Они считали, например, что в течение второй пятилетки ежегодный прирост населения СССР должен составить три-четыре миллиона человек или даже больше этого. Это фантастика, если не хуже».*

О том, что «фантастика» была плодом указаний самого вождя, не упоминалось – это было не только неприлично, но и опасно. Теперь все стало на место, и крайне противоречивые данные о численности населения, полученные при проведении переписи населения 1939 г., было разрешено опубликовать.

Историки до сих пор дискутируют, являются ли материалы переписи 1939 г. фальсифицированными? Скорее всего, завышение общего итога численности населения СССР имело место, но оно все же незначительно. Находясь под угрозой арестов и расстрелов и, быть может, испытывая жуткий страх, статистики оказались перед сложным выбором: «дотянуть» в угоду вождю и идеологии численность населения до 180 млн человек или же дать цифру, приближенную к реальности. Выбор был сделан в пользу науки и научной добросовестности. Материалами переписи 1939 г. можно пользоваться, но при условии коррекции данных.

После окончания Великой Отечественной войны поступали предложения провести перепись населения в 1947 или в 1949 гг. Эта перепись должна была подвести своеобразный демографический итог катастрофе 1941–1945 гг.: определить потери армии и гражданских лиц, масштабы сокращения численности и искажение половозрастного состава населения СССР. Скорее всего, по этой причине перепись так и не была организована. Сам Сталин в середине марта 1946 г. сделал заявление, согласно которому наша страна потеряла в Великой Отечественной войне всего около семи миллионов человек. Это была истина в последней инстанции, выйти за рамки которой невозможно.

В конце концов было принято решение заменить перепись учетом населения. Еще в январе 1945 г. СНК СССР распорядился для получения данных о возрастном и половом составе взрослого городского и сельского населения СССР провести статистическую разработку списков избирателей по выборам в Верховный Совет СССР (за исключением воинских частей, заключенных, ссыльных и высланных). Выборы проводились в феврале 1946 г. (табл. 2).

С целью получить данные о составе детей и молодежи моложе 18 лет, не вошедших в списки избирателей, ЦСУ СССР организовал учет без опроса населения на основе книг прописки и выписки силами домоуправлений, комендантов домов и домовладельцев. В итоге к началу 1946 г. появилась приемлемая информация о составе населения СССР. Полученные данные имели столь шокирующий характер, что так и не были опубликованы.

Таблица 2

**Ведомость подсчета избирателей РСФСР  
по полу и году рождения**

**Февраль 1946 г.**

Год рождения	Возраст в 1946 г., лет	Удельный вес, %		На 10 мужчин приходится женщин
		мужчины	женщины	
1928–1929	18–19	50,5	49,5	10
1917–1926	20–29	25,4	74,6	29
1907–1916	39–39	33,7	66,3	20
1906–1897	40–49	34,9	65,1	19
1895...	50 и старше	33,4	66,6	20
Всего	–	32,4	67,6	21

Первая послевоенная перепись населения СССР была проведена в 1959 г. Она характеризуется очень высокой степенью точности: поправка, которую ныне используют демографы, минимальна – всего 0,1% или, в абсолютном выражении, 0,2 млн чел. Эта перепись оказалась в сущности единственной «реперной» точкой для определения демографических последствий Великой Отечественной войны.

Но поскольку она была проведена 14 лет спустя после Победы, получить точные данные уже не представляется реальным. Сегодня возможны только оценки.

Все последующие переписи населения СССР, а они проводились в 1970, 1979 и 1989 гг., уже не столь драматичны, как переписи конца 1930-х гг. Они зафиксировали, что Советский Союз вступил в стадию демографического перехода. Для населения нашей страны был характерен достаточно быстрый, но постепенно замедляющийся темп прироста населения (табл. 3).

Таблица 3

**Динамика численности населения Российской Федерации\* по данным всеобщих переписей населения, тыс. чел.**

Год переписи	Население
1897	67473
1926	92735
1937**	103397
1939	108377
1959	117534
1970	130079
1979	137551
1989	147400

\*В современных границах Российской Федерации.

\*\*В границах РСФСР 1937 г.

Таким образом, последняя перепись населения проводилась в 1989 г. Её материалы к нынешнему времени безнадежно устарели. За последовавшие за ней бурные годы реформ в численности и составе населения России произошли огромные изменения. Предстоящая перепись должна зафиксировать демографические последствия кардинальных реформ, проведенных после 1991 г. Но уже сегодня можно предсказать, что итоги эти будут весьма печальны.

# 50-е годы – десятилетие триумфа советской экономики\*

Г. И. ХАНИН,  
доктор экономических наук,  
Новосибирск

Часто встречающиеся в российской и западной экономической литературе и публицистике утверждения о нежизнеспособности командной экономики опираются на данные о неэффективном использовании материальных и трудовых ресурсов в довоенный период и о непрерывном снижении темпов экономического роста и эффективности использования ресурсов в СССР в 60–80-е годы. Из констатации этих фактов, строго говоря, не следует делать утверждения о крахе командной экономики, поскольку в СССР не было ни продолжительного абсолютного падения производства, не было в послевоенный период ни падения уровня жизни населения, ни приостановки технического прогресса, что произошло, например, в 90-е годы после отказа от командной экономики. Однако имеется один, весьма продолжительный, период в советской экономике, когда она переживала подлинный расцвет – это 50-е годы. Анализ причин этого расцвета в данный период и переход в последующий период к замедлению экономического развития заслуживают гораздо большего внимания историков и экономистов, чем это имеет место в настоящее время.

И многочисленные западные, и альтернативные советские (в том числе и мои) оценки показывают, что в 50-е

---

\* Советская экономика в 30–70-е гг.: взгляд из XXI века: Доклад на Российско-американской конференции. Звенигород, 22–24 июня 2001 г.





годы СССР входил в число стран с наиболее высокими темпами экономического роста, наряду с ФРГ, Японией, Францией и некоторыми другими странами, и значительно опережал по темпам экономического роста США и Великобританию. Особенно важно то, что этот рост, в отличие от довоенного, носил преимущественно интенсивный характер. Очень быстро во всех отраслях экономики повышалась производительность труда, улучшалось использование производственных фондов и снижалась материалоемкость продукции. По темпам роста производительности труда СССР также входил в число мировых лидеров. Имеющиеся, хотя и весьма неточные, примерные оценки показывают, что в этот период сократилось возникшее за годы войны отставание технического уровня производства в СССР от уровня передовых капиталистических стран. В области военной техники это отставание в одних областях было минимальным, а в других наблюдалось даже опережение. Было опережение и в производных от последних областях гражданского применения: космические исследования, ядерная энергетика.

В 50-е годы на основе высоких темпов экономического роста и повышения эффективности производства удалось успешно решить такие противоречивые задачи, как быстрый рост уровня жизни всех слоев населения, высокие темпы роста основных производственных фондов, наращивание военной мощи, экономическое содействие развитию экономики социалистических и многих развивающихся стран, наращивание мощи научно-образовательного и здравоохранительного комплексов.

Указанные огромные экономические достижения позволяют назвать 50-е годы «советским экономическим чудом». В этот период и в СССР, и в западных странах лишь немногие сомневались в возможности СССР превзойти США в экономическом отношении, расходясь лишь в сроках этого опережения. Крупным достижением 50-х годов явилась финансовая стабилизация, выражавшаяся в бездефицитном бюджете и минимальном росте розничных и оптовых цен.

Произведенный анализ, который содержится в готовящейся к печати большой научной работе, показывает, что

источники этих достижений – созданный в предшествующий период мощный экономический потенциал тяжелой промышленности и транспорта, огромный для того времени научно-образовательный комплекс, высокая доля производственного накопления в валовом национальном продукте, значительное улучшение в последний предвоенный период и в период войны кадрового уровня высшего управленческого хозяйственного аппарата, значительное повышение квалификации инженерно-технических кадров и рабочих в первый послевоенный период, повышение качества управления и планирования экономикой на всех уровнях. Некоторую роль в начале 50-х годов играло и освоение технических достижений, полученных благодаря репарациям и ленд-лизу.

Во второй половине 50-х годов появились дополнительные благоприятные факторы: усиление внимания к развитию сельского хозяйства, более благоприятная социально-политическая обстановка после смерти Сталина, сокращение военных расходов в 1953–1957 гг.

Многие экономические проблемы СССР и к концу 50-х годов оставались достаточно острыми. Низким, по сравнению с зарубежными странами, было качество многих видов продукции, особенно потребительских товаров, а также качество многих видов услуг. Объем выпуска многих потребительских товаров отставал от платежеспособного спроса населения, а часто они вообще не производились. Научно-технический прогресс в гражданских отраслях экономики во многом носил заимствованный характер (что, впрочем, происходило в то время и в других странах). Показатели эффективности использования оборудования, и особенно материалов, были ниже, чем в развитых капиталистических странах. Много слабых мест было в структуре экономики и производственных фондов, организации производств, о чем писали такие выдающиеся советские экономисты, как С. А. Хейнман, Я. Б. Кваша, К. И. Клименко и другие, практики – Н. Н. Смеляков, О. А. Антонов.

Ряд событий в политической и социальной жизни СССР в 50-е годы подготовил затухание темпов экономического

роста и снижение эффективности производства, которое началось в 1958–1960 гг. и продолжалось в последующий период. К ним относятся:

- резкое возрастание военных расходов в 1958–1960 гг., причем с упором на ракетное и ядерное оружие, что потребовало срочного создания ряда новых предприятий и производств;

- начавшееся в конце 50-х годов затухание инвестиционного процесса в гражданских отраслях экономики из-за отвлечения ресурсов в военно-промышленный комплекс;

- неоправданное сокращение начиная с 1953 года числа директивных показателей в области производства, материально-технического снабжения и торговли, что привело к усилению диспропорциональности экономики и ослаблению экономического контроля государства;

- систематическое, начиная со смещения Л. П. Берии, устранение наиболее квалифицированных и энергичных, ответственных экономических кадров высшей квалификации;

- резкое ослабление контрольных функций государства и деятельности контрольных органов, что привело к усилению безответственности и расхлябанности в хозяйственном аппарате, его коррумпированности;

- непродуманные и поспешные экономические реорганизации в области управления промышленностью (переход к совнархозам), сельского хозяйства (ропуск МТС), организации труда (отказ от пересмотра норм);

- воцарившиеся в руководстве страны настроения самоуспокоенности, что привело к малоэнергичным мерам по внедрению новых эффективных схем организации производства и управления;

- слабое развертывание новых форм общественной и экономической активности и инициатив;

- снижение властных функций государственных органов в пользу партийных органов, склонных к некомпетентному вмешательству в экономическую жизнь и в подбор хозяйственных кадров;

- смена поколений, начавшаяся тоже в конце 50-х годов, которая привела к уходу из трудовой деятельности поколения, сформировавшегося в 20-е годы, когда еще не были утрачены нормы морали, приобретенные в досоветский период;

- идейная деморализация в результате разоблачений Сталина на XX съезде партии и знакомства с образом жизни западных стран.

Определенную роль в снижении темпов экономического роста сыграло начавшееся массовое выбытие оборудования, полученного в порядке репараций и ленд-лиза, а также необходимость в большей степени опираться на собственный, а не импортированный, научно-технический прогресс.

Проведенный мною анализ показывает, что затухание экономического роста, начавшееся в конце 50-х годов, было не следствием внутренних пороков командной экономики, а результатом малокавалифицированных действий политического и хозяйственного руководства. Опыт развития советской экономики в 50-е годы показывает, что командная экономика, при всех ее недостатках, обладает большим потенциалом экономического развития в условиях индустриальной экономики и заимствованного технического прогресса. Способна ли она столь же успешно решать экономические задачи более высокого уровня развития экономики и на собственной научной базе – это открытый вопрос. Нельзя исключить ни положительного, ни отрицательного ответа на этот вопрос.

В условиях глубочайшего экономического кризиса 90-х годов и начала XXI века в России выбор командной экономики как инструмента преодоления экономического кризиса является реальной перспективой с определенным шансом на успех. Я оставляю, однако, вне рассмотрения реальность восстановления прежних экономических и политических институтов, пусть и в модифицированном виде, и цену, которую общество заплатит за возврат к прежней социально-экономической модели.

*Эта статья похожа на своеобразный научный детектив. Будем надеяться, что она заинтересует широкие круги читателей — как исследователей, так и практиков. Автор обладает талантом сыщика. Один из предметов его розыска: кто дальше продвинулся в развитии методов бухучета — флорентийские или венецианские купцы? Он приходит к неожиданным выводам...*

---

## С чего началась современная бухгалтерия (Венецианский вариант двойной бухгалтерии)\*

К. Ю. ЦЫГАНКОВ,  
главный бухгалтер ООО «Коммерческие программы»,  
Новосибирск

Трактат «О счетах и записях» Луки Пачоли (в дальнейшем Трактат) является классической для историков учёта работой. Несмотря на это, сложившаяся в настоящее время трактовка описанного в нём венецианского варианта бухгалтерского учета, на наш взгляд, является ошибочной.

Безусловно, такое утверждение требует серьёзного и обстоятельного обоснования, а, значит, привлечения большого массива исторических фактов. Однако это не должно смущать читателей: счетоводство XIV и XV веков в Северной Италии лишь незначительно отличалось от современной бухгалтерии. Поэтому **знакомство со статьей позволит по-новому посмотреть и на некоторые современные проблемы бухгалтерского учёта.**

---

\* Журнальный вариант. Продолжение статьи «Долитературный период развития бухгалтерского учёта» (ЭКО. 2001. № 3).



## ***Тезис об идентичности: за и против***

Современные исследования Трактата начались в конце XIX века, вскоре после перевода его в 1876 г. на европейские языки. Именно на этот период приходится большинство работ. Венецианская бухгалтерия выглядела столь похожей на бухгалтерию того времени, что исследования велись сравнительным методом – путём сопоставления этих учётных систем, причём исследователи пришли к выводу об их идентичности.

Так, Э. Г. Вальденберг, много занимавшийся историей учёта и переведший в 1893 г. Трактат на русский язык (этим переводом мы пользуемся до сих пор), говорит о заслугах его автора следующим образом: *«...Начала, положенные им в основу своего труда, до сих пор остались непоколебимы и если, в течение этого длинного ряда лет, в дальнейшем их развитии и произошли некоторые изменения и дополнения, то они касались только, так сказать, отделки доставшегося нам в наследие учения его...»*<sup>1</sup>

Э. Г. Вальденбергу оппонирует М. К. Бойко: *«Что касается бухгалтерской стороны Трактата, то в этом отношении он, вопреки заявлениям г. Вальденберга, заключает в себе не “изложение основных начал” двойной записи, а всю полностью современную двойную бухгалтерию...»*<sup>2</sup>

В этом же ряду находится мнение О. О. Бауэра: *«Учение Луки Пачоли о двойной бухгалтерии было в последующие столетия более запутано, нежели развито и усовершенствовано»*<sup>3</sup>.

Высокого мнения о венецианском счетоводстве придерживался и чешский историк Карл Пётр Кейль. Он исследо-

---

<sup>1</sup> Вальденберг Э. Г. Лука Пачиоло. Очерк его деятельности и учение его в сравнении с современными успехами бухгалтерии // Счетоводство. СПб, 1895. С. 4.

<sup>2</sup> Бойко М. К. Библиография. Лука Пачоли. Трактат о счетах и записях. М.–СПб., 1898. С. 30.

<sup>3</sup> Бауэр О. О. Мемориалы к истории бухгалтерии или памятники священной старины. 1911. С. 36.

вал венецианскую бухгалтерию не только по Трактату, но и по работам следующих за Пачоли авторов: Д. Манчини (1534), Я. Импина (1543) и В. Швейкерта (1549). Для исследований Кейля характерны особая пунктуальность и обстоятельность, его работы были хорошо известны в различных европейских странах.

Характеризуя технику учёта и общий уровень бухгалтерии, описанной во всех первых работах, К. Кейль говорит следующее: *«Мы находим в них совершенную технику двойной бухгалтерии как по форме, так и по существу, которая до настоящего времени, почти без всякой перемены находит себе применение»*<sup>4</sup>.

К. Кейль считал, что Пачоли и его последователи осознали цель венецианской бухгалтерии: *«...именно осуществление верной и основательной отчётности»*<sup>5</sup>. Это, пожалуй, единственное утверждение в работе чешского историка, не подкреплённое какой-либо аргументацией.

Итак, несколько авторитетных и независимых исследователей конца XIX века единодушны в своих выводах: за исключением некоторых деталей бухгалтерия времён Луки Пачоли идентична современной им (а, значит, и нам) бухгалтерии. Назовём эти выводы тезисом об идентичности. Как относятся к этому тезису современные историки? На наш взгляд, их отношение можно назвать молчаливым несогласием.

Основным следствием этого тезиса должно стать признание того, что за последние пятьсот лет в этой области не создавалось новых знаний. Двойная бухгалтерия в это время распространялась «вширь» – из Италии по всему миру, но не совершенствовалась качественно. А значит, все последующие работы бухгалтеров не представляют интереса для истории учёта как науки.

Другое, не менее важное следствие – признание хода исторического развития счетоводства совершенно необычным, отличным от развития всех других видов знаний. В эпоху сред-

---

<sup>4</sup> Кейль К. О некоторых древнейших обработках трактата Луки Пачоли по бухгалтерии. 1910. С. 61.

<sup>5</sup> Там же. С. 35.

невековья, на фоне всеобщего застоя, счетоводство достигло удивительных высот, практически современного уровня, а в Новое время, на фоне всеобщего прогресса, вступило в многовековую полосу стагнации.

Однако знакомство с работами историков учёта даёт противоположную картину. Основное внимание в них уделяется не поиску причин стагнации Нового времени, а изложению мыслей и идей бухгалтеров этого периода, описанию их заслуг. И хотя многие историки отмечают застой в развитии учёта в XVI–XVIII веках, все они единодушны в признании быстрого качественного роста бухгалтерии в XIX веке.

Следовательно, историки учёта фактически не соглашались с «тезисом об идентичности». Только несогласие своё они выражают в неявной форме. Такая позиция представителей исторической науки выглядит непоследовательной, тем более что для прямой аргументированной критики в настоящее время имеется достаточно оснований.

Главным из них, на наш взгляд, является «совместный учёт»<sup>6</sup>, который был описан в Трактате и, как показали архивные исследования, широко применялся в венецианской учётной практике. Венецианские купцы не отделяли имущество и расходы своего предприятия от своего личного (домашнего) имущества и расходов. И то, и другое учитывалось ими совместно, в одних учётных книгах.

### ***Совместный учёт и качество бухгалтерской отчётности***

В процессе исчисления финансового результата домашние расходы венецианских купцов складывались на счёте прибылей и убытков с коммерческими расходами предприятия. Суммировались и материальные активы при исчислении капитала. Отметим, что размеры средневековых предприятий были невелики и вполне сопоставимы с размерами домашних хозяйств их владельцев. Нетрудно догадаться, что вследствие совместного учёта отчётность искажалась настолько, что вряд ли представляла какую-либо ценность.

Наиболее просто совместный учёт можно объяснить ошибкой, обусловленной начальным этапом развития бухгалтерии. Но это противоречит мнению о почти современном уровне средневекового счетоводства.

---

<sup>6</sup> Мы будем использовать этот термин за неимением лучшего.



Кроме того, увидеть и устранить эту ошибку нетрудно, для этого не нужны новые, сложные методы. Достаточно просто исключить домашние имущество и расходы из числа объектов, подлежащих учёту. При том уровне учёта, которого достигли венецианские счетоводы, они обязаны были найти такое простое решение.

Объяснить совместный учёт в рамках концепции бухгалтерской отчётности, на наш взгляд, невозможно. Большинство историков поэтому предпочитают ограничиваться констатацией этого факта, не упоминая о том, что он один сводит на нет всю совершенную технику венецианских счетоводов.

К середине XX века работы в архивах итальянских городов (изучение подлинных учётных книг) значительно расширили круг знаний о практике учёта долитературного периода. *«В настоящее время, – писал Р. де Рувер в 1956 г., – мы знаем гораздо больше о счетоводстве до времён Пачиоло, чем ещё несколько десятилетий назад».*

Изучение подлинных учётных книг привело к выявлению ещё одного труднообъяснимого обстоятельства: венецианские компании закрывали счета и составляли балансы настолько редко и нерегулярно, что возникли сомнения, пользовались ли они отчётностью на практике.

Р. де Рувер, изучивший сотни средневековых учётных книг, указывает, что наиболее часто балансы составлялись в компании венецианского купца Барбариго: *«Нерегулярное составление балансов было, конечно, серьёзным недостатком венецианской практики. С этой точки зрения наименее беззаботным среди купцов, чьи счета дошли до нас, был Андреа Барбариго, составлявший балансы в 1431, 1435 и 1440 гг. Но затем он вел счета и оставлял их несбалансированными вплоть до своей смерти в 1449 г.*

*Сын Барбариго проработал 20 лет, не составив даже и одного баланса»<sup>7</sup>.*

Таким образом, балансы венецианских компаний составлялись с перерывами в десятки лет, в то время как компании, действительно пользующиеся отчётностью, делают это регулярно, как правило, ежегодно. Эта особенность венецианской учётной практики, которую называют отсутстви-

---

<sup>7</sup> Рувер Р. де. Как возникла двойная бухгалтерия. М., 1958. С. 53.

ем понятия (концепции) отчётного периода, безусловно, нуждается в объяснении, причём ответ, на наш взгляд, нужно искать в особенностях именно венецианской бухгалтерии: флорентийские компании того же времени составляли отчётность регулярно. Однако такого объяснения не предложено до сих пор. Р. де Рувей, например, ограничивается фразой: «*Нерегулярное составление балансов было, конечно, серьёзным недостатком венецианской практики*», — но не говорит о том, что же мешало венецианским счетоводам составлять балансы регулярно.

Исследования показали также, что венецианская бухгалтерия была не лучшей в средневековой Италии и значительно уступала учёту флорентийских компаний.

Флорентийское счетоводство оказалось не просто выше уровнем, ему не свойственны были и венецианские учётные аномалии. Флорентийские компании чётко отделяли при учёте коммерческое имущество от домашнего, регулярно (в основном ежегодно) составляли отчётность, подтверждённую инвентарями, использовали современные методы оценки активов. Это даёт, на наш взгляд, все основания говорить об идентичности флорентийской и современной бухгалтерии и, одновременно, об отставании от них венецианской.

Таким образом, имеется достаточно оснований для прямой и аргументированной критики тезиса об идентичности; вместе с тем историкам необходимо искать объяснения венецианским учётным аномалиям.

На наш взгляд, можно и нужно пытаться решить обе эти задачи одновременно. Однако до сих пор таких попыток не последовало: историки сохраняют позицию молчаливого неприятия, учётные аномалии только констатируются.

### ***Почему я не согласен с американцами***

Более того, американские теоретики Э. Хендриксен и М. ван Бреда уже в наши дни предприняли попытку подтвердить тезис об идентичности, найти в его рамках объяснения венецианских аномалий. Аргументацию этих известных бухгалтеров мы рассмотрим более подробно.

Особое внимание американских учёных привлекает описанная в Трактате процедура составления пробного (проверочного) баланса. Полностью процитировав описание этой процедуры, они заявляют: *«Нельзя не согласиться с мнением историка учёта А. К. Литтлтона, что, прочитав эти слова, поражаешься тому, как мало с тех пор было сделано для бухгалтерского учёта, хотя перемены, несомненно, имели место. Если мы попытаемся сравнить бухгалтерский учёт Луки Пачоли и современный, то обнаружим, что:*

1. До XVI века главной целью бухгалтерского учёта было обеспечение информацией единоличного собственника, поэтому данные бухгалтерских счетов содержались в секрете, а стандартов, регулирующих отчётность, характерных для нашего времени, не существовало.

2. Чёткой границы между личной собственностью и имуществом предприятия не проводилось, иными словами, принцип хозяйствующей единицы не был распространён, хотя и не было редким явление, когда купец вёл отдельно бухгалтерские книги для домашнего хозяйства и для магазина.

3. Понятия отчётного периода и действующего предприятия не существовало. Большинство предприятий продолжало свою деятельность только до достижения определённой коммерческой цели, поэтому прибыль исчислялась по завершении предприятия, а без понятия прибыли отчётного периода не было необходимости в операциях начислений и отсрочек. Так как основные средства не играли заметной роли, не было необходимости и в расчёте амортизации. Для предприятий, создававшихся на более длительный срок, существовала незначительная необходимость периодического исчисления прибыли, поскольку собственник находился в непосредственном контакте с деятельностью предприятия»<sup>8</sup>.

Итак, американские учёные начинают с утверждения: венецианская бухгалтерия лишь незначительно уступает

---

<sup>8</sup> Хендриксен Э. С., Бреда М. Ф. ван. Теория бухгалтерского учёта. М., 1997. С. 28.

современной, причём основанием для столь высокой оценки является единственный учётный метод – пробный баланс. В этом Э. Хендриксен и М. ван Бреда полностью полагаются на авторитет Литтлтона и не пытаются подкрепить его своей аргументацией.

Но, как только мы абстрагируемся от авторитета этого видного историка, сразу возникает вопрос: в чём же, собственно, состоит значение пробного баланса? Почему именно этот метод, из числа прочих, выбран в качестве единственного и достаточного критерия современного уровня учёта? И почему в таком случае Э. Хендриксен и М. ван Бреда в дальнейшей части своей работы, при изложении теории учёта, о столь важном методе не упоминают ни слова?

Процедура составления пробного баланса, описанная в Трактате, место и роль ее в учетной технологии будут подробно рассмотрены далее. А сейчас прокомментируем другие высказывания американских авторов, преследующих ту же цель – обосновать тождественность венецианского учета и современной бухгалтерии.

Обоснование это начинается (п. 1) с ничем не аргументированного утверждения: цели обеих учетных систем – составление отчетности – совпадают (иначе говорить об идентичности невозможно). Отличие же заключается только в отсутствии во времена Пачоли стандартов, регулирующих составление отчетности. Вслед за этим в п. 2 и 3 делается попытка объяснить две основные аномалии венецианского варианта.

Э. Хендриксен и М. ван Бреда начинают с совместного учета, причем ограничиваются только его констатацией, облаченной в неясную, противоречивую форму. Вначале они заявляют, что личная собственность и имущество предприятия в учете не разделялись. Сразу же вслед за этим делается обратное утверждение: нередко такое разделение все же проводилось. Ничего не сообщается читателям о значимости совместного учета, о его влиянии на достоверность отчетности. Не отмечается и то обстоятельство, что совместный учет вели именно флорентийские компании.

Сама констатация, если уж авторы решили ограничиться только ею, должна выглядеть следующим образом: если флорентийские компании четко отделяли имущество предприятия от личного имущества его владельца, то венецианские, по причинам, пока исторической наукой не выясненным, этого не делали.

Не дав, на наш взгляд, никаких объяснений практике совместного учёта, американские авторы переходят к нерегулярной отчётности. Они начинают с утверждения: «*Понятие отчетного периода и действующего предприятия не существовало*», которое лишь частично соответствует истине – те же флорентийские компании, в отличие от венецианских, составляли отчётность регулярно. Отсутствие периодичности в составлении отчётности, больше похоже на её полное отсутствие, объясняется, по мнению авторов, двумя причинами: спецификой морских товариществ Венеции и незначительной потребностью остальных венецианских предприятий в отчётности.

### ***Морские товарищества Венеции***

В позднее средневековье широкое распространение в Венеции получили особые предприятия – морские товарищества (*colleganza*). Они создавались на короткий срок – на одно путешествие. Несколько мелких предпринимателей, объединив усилия, собирали деньги для того, чтобы зафрахтовать судно и загрузить его товаром, который предстояло продать за морем: в Леванте, Египте или других странах. Один или несколько из них сопровождали товар и занимались его реализацией.

По возвращении в Венецию прибыль от путешествия делилась между участниками пропорционально вложенным средствам и трудовому участию, после чего предприятие считалось законченным, а участники его могли создавать новые товарищества. Отчётность в *colleganza*, ввиду специфики их деятельности, составлялась один раз, в момент ликвидации предприятия.

Морским товариществам регулярной отчётности действительно не требовалось хотя бы потому, что срок их жизни, как правило, не превышал одного года. Однако проблема заключается в объяснении практики учёта обычных венецианских торговых предприятий, создаваемых на длительный срок. Именно для них предназначался Трактат, упоминание о *colleganza* в данном случае не совсем уместно.

Можно и нужно согласиться с тем, что собственники таких предприятий, непосредственно участвуя в их деятельности, не испытывали «значительной потребности в отчётности». **Одна из загадок долитературного периода в том, на наш взгляд, и состоит, что двойная бухгалтерия в то время, будучи, конечно, полезной, не была всё же жизненно необходимой. Об этом свидетельствует опыт крупнейших европейских компаний: Фуггера, Руланда, Виттенборга и др.**

На необязательность двойной бухгалтерии для коммерческого успеха, полемизируя с В. Зомбартом, указывает Ф. Бродель<sup>9</sup>. Подтверждение его правоты нетрудно найти в практике современной жизни: **многие российские предприятия ведут масштабную (по меркам средневековья) и успешную теневую деятельность без какого-либо систематического учёта.**

Непонятно другое: зачем, не пользуясь отчётностью, вести двойную бухгалтерию? Для чего сын Барбариго 20 лет вёл свои учётные книги, так ни разу и не составив ни одного баланса? Фуггеры и Руланды XV века, как и современные «теневики», не получая отчётности, не несли и затрат на её составление. Флорентийские компании вели сложную и затратную двойную бухгалтерию, регулярно получая взамен полноценную бухгалтерскую отчётность. Практика учёта венецианских купцов в этом ряду выглядит необъяснимой.

Смысл современной бухгалтерии состоит в составлении отчётности. С позиций сегодняшнего дня, бухгалтер, зарегистрировавший все хозяйственные операции, разнёсший их по бухгалтерским счетам и отказавшийся после этого от составления отчётности, выглядит как земледелец, вырастивший урожай и отказавшийся от его сбора. **Венецианская и современная бухгалтерия совпадают в деталях, в отдельных учётных приёмах, но различаются в главном – в использовании результатов учёта.** И тот, кто отождествляет эти две учётные системы, обязан найти

---

<sup>9</sup> Бродель Ф. Игры обмена. М., 1988. С. 582–584.

объяснение столь существенному различию. Вместе с тем нужно найти ответ и на другой вопрос: с какой же целью вели столь сложный и трудоёмкий учёт венецианские счетоводы?

По-видимому, американские учёные не задавали себе этих вопросов. В заключении своего исторического раздела они ещё раз подтверждают выводы первых исследователей: *«С тех пор как 500 лет назад Пачоли написал свою книгу, бухгалтерский учёт в сущности остался неизменным. Наверное, Лука Пачоли чувствовал бы себя комфортно при существующих учётных системах. Ему было бы несложно понять и новые финансовые инструменты, которые поначалу, может быть, его и озадачили. Но, выслушав один раз объяснения, что это всего лишь новые формы кредита, которые следует показывать в правой части баланса, он в дальнейшем не имел бы никаких трудностей понимания»*<sup>10</sup>.

Мы не можем согласиться с мнением американских учёных не только потому, что аргументация их представляется нам неубедительной. Прямым следствием сделанных ими выводов, является признание пятивекового застоя в развитии счетоводства, отрицание заслуг бухгалтеров литературного периода и необходимости изучения его истории.

В связи с этим считаем необходимым начать дискуссию о смысле и сущности венецианской бухгалтерии, предложив свой подход к решению этой проблемы. В качестве первого шага мы изложим в своей интерпретации некоторые особенности венецианской учётной техники.

**Продолжение следует**

---

<sup>8</sup> Хендриксен Э. С., Бреда М. Ф. ван. Теория бухгалтерского учёта. М., 1997. С. 37.

# БАЙКИ



## ИЗ НОВОЙ ЭКОНОМИКИ

Об этой переписке мы узнали от Егора и решили опубликовать (разумеется, с согласия участников) некоторые отрывки из писем. Нам показался интересным «свежий взгляд» недавних выпускников матфака Н-ского университета на особенности национального менеджмента.

### *Сева – Егору*

Привет, старик!

Ты спрашиваешь, зачем я отправился в столицу. Покорить ее, конечно (шутка!). Но пока что менты регулярно штрафуют меня на 200 р., хотя у меня документы при себе и регистрация имеется. Как здесь говорят, «берут на пиво». Выяснилось, что курточка, которой я так гордился, – это униформа торговцев с рынка...

Ну что ж, приехал в Орду – плати дань. Заработаю, куплю себе, как папа Карло, тысячу новых курток.

Но хорошего места пока не нашел. Предлагали работу в одной фирме типа «Купи-продай», но парни знакомые отсоветовали. Говорят, такие фирмы – капканы для лхов.





Туда принимают, месяца два, а то и три держат на минимальной оплате, а потом говорят: «Ты не справляешься». И нанимают новенького. К тому же начальники «пальцы гнут». Им заменить черный ноутбук на зеленый, в тон «мерсу», денег не жалко, а нормальные условия для работы – извините...

### *Лена – Егору*

Привет, Гарик! Ты не забыл еще мой светлый образ? Говорят, хорошие девочки попадают в рай, а плохие – куда угодно. Я вроде хорошая – поехала за мужем, как декабристка. И попала в такое место... Нет, в смысле природы-погоды тут рай. Но при этом полное отсутствие всякого присутствия науки, культуры и искусства. Одна торговля, какую я и обслуживаю в меру своих компьютерных способностей.

Зато приобрела мудрость не по годам и терпение мула. Научилась улыбаться прямо-таки по-матерински, когда мой шеф вопит и топает ножкой (а начальники у нас в массе хорошими манерами не испорчены, под теплым солнцем растут буйно, как чертополохи).

Сколько я этих контор сменила! И везде одно и то же.

Не так давно покинула строительную фирму, и не по своей воле. Местный «авторитет» захотел, чтобы мы ему построили особняк трехэтажный. Наш директор и предложил участок на берегу реки, так расписал его, мол, красиво и защищено водой с двух сторон, как средневековый замок. Муха не пролетит!

А проектировщица за голову схватилась: почва на том участке зыбкая, не выдержит! Она знающая тетка, работала в оборонке. Так что у нее на прочности пунктик, за это шеф ее и держит в черном теле. Она даже хотела заказчику раскрыть глаза, но шеф пригрозил: «Убью!».

Построили, пришла весна, и домик подмыло. Директор в бегах. Говорят, его «заказали».

Поведала как-то об этой истории в гостях для смеха. Почему-то никто не смеялся, а хозяин сказал: «Да вас всю фирму могли «заказать». Такие «бабки» уплыли!»

Ну ничего, взяли меня в филиал крупной центральной фирмы, торгуем бумагой и всякими причиндалами для типографий. Бизнес культурный, директриса приятная, сотрудники нормальные...

## *Сева – Егору*

Привет, старик! Пока весь в поисках. Ходил на собеседование в одну солидную контору. И что меня удивило – крупная фирма, много филиалов, а программное обеспечение и база данных – как при царе Горохе. Поэтому неразбериха в учете полная. Наверное, как начинали когда-то бизнес вдвоем и тюки с товаром на себе возили, так все и осталось с тех времен.

С обстановкой пыль в глаза пускают, а когда я предложил купить нормальную программу и все это хозяйство наладить, хозяин мне сказал: «Я лучше двух девочек посажу и они мне за 100 баксов пусть считают и записывают в тетрадочку». Представляю, что у них в филиалах творится при таком учете...

Был в одной компьютерной фирме, совместное предприятие. Сначала проэкзаменовали специалисты, потом пришла менеджер по кадрам и начала всякие вопросы странные задавать. Например: «Ушли бы вы из нашей фирмы, если бы вам предложили больше денег?» «Если бы вы узнали о деятельности нашей фирмы что-нибудь компрометирующее, обратились ли к общественности?» И «Что бы вы сделали, если бы получили в наследство сто тысяч долларов?»

Что им надо от бедного программёра, не пойму. На что намекают? Да еще дурацкие задачи дают, якобы «насообразительность»... А по-моему, больше смахивает на анекдоты, типа: «Что общего между Винни Пухом и Александром Македонским?»

## *Лена – Егору*

Егорушка, это опять я, и опять хочу поплакаться в жилетку.

Не везет крупно. Не прошло и двух месяцев, как директрису сняли. Хотя у нас показатели из всех филиалов лучшие. Новый директор с ходу нам объявил, что будем продавать рулонную бумагу для типографий методом... сетевого маркетинга. И неудивительно: раньше он был торговым агентом, продавал стиральные порошки.

На возражения, что все порядочные конторы вывесили объявления: «Вход собакам и торговым агентам воспрещен», он ответил: «Прикажу кое-что есть, будете есть и нахваливать».

Наши менеджеры по продажам обстановку оценили быстро и в основном уволились.

Продажи за месяц упали в десять раз! Поверить невозможно! А центральный офис – никакой реакции.

По-моему, это – начало конца.

Взяли директора по кадрам (а у нас народу-то – меньше 20 человек!). Выпускница ин-яза местного университета, но слово «менеджмент» произносит без «д», и, как мы выяснили по первой ее докладной записке начальству, пишет так же. Впрочем, говорят, в местный универ без взятки даже в вестибюль не пускают...

### *Сева – Егору*

Привет, старик!

Собеседования замучили. Со специалистами в разговоре – полное взаимопонимание. Потом, если фирма нормальная, тебе говорят, подходишь ты или нет. А если фирма «крутая», то приходит девочка-припевочка, менеджер по персоналу, и проводит так называемое комплексное тестирование. Вот от этих-то тестов чувствую, что скоро состарюсь.

Оцени юмор лично: «Мои руки и ноги обычно теплые». Дальше – больше. «Раз в месяц или чаще у меня бывает понос». «У меня бывают приступы тошноты и рвоты». Да, бывает, отвечаю, но только если на вокзале съем пирожок, именуемый в народе «тошнотиком». Она мне: «Отвечать можно только “да” или “нет”»...

### *Лена – Егору*

Это письмо, Гарик, пишу с отчаянья. В фирме дела идут – хуже некуда. Кадровица ходит гоголем и все наши прегрешения записывает в тетрадочку. Потом вычитают из зарплаты, и не объясняют, за что. Говорят, так за границей принято. Но помнится мне, именно из-за штрафов началось восстание, кажется, на ленских приисках (правда, скажу честно, все эти восстания и «болотные копейки» давно из головы вылетели, в нашей-то буче...).

Я должна следить, чтобы никто на работе не играл в компьютерные игры. Иначе вычтут из зарплаты (моей, а не тех, кто играет). По-моему, надо просто загружать людей работой, чтобы они знали, чем им заниматься. А то все ходят, бумажки носят, имитируют бурную деятель-

ность, а на выхлопе – ноль. И почему бы грузчикам, которым целый день делать нечего, а уходить не разрешается, не поиграть? Все лучше, чем пиво пить. За это, кстати, не штрафуют.

...Вечером, стирая игры из чужих компьютеров, обнаружила, что начальник в рабочее время увлекается порносайтами...

### *Сева – Егору*

Привет, старик!

Извини, кто о чем, а я – все о том же.

У тебя опыта побольше, ты до универа в фирмах покрутился. Может, объяснишь мне все-таки, как реагировать на эти тесты? «Иногда я чувствую, что умираю». «Я бы мог работать лесником». «Я бы мог работать цветоводом»... (Дали бы тыщи полторы баксов, я бы им такие цветики вырастил...)

«Кое-кто имеет что-то против меня». Кто-то, что-то, где-то...

«В половой жизни буду придерживаться того, что принято и обычно». Что принято, где принято, у кого обычно?!!

«Я справляю большую нужду без больших затруднений»?! Эти менеджерши смотрят на тебя, как на дебила. На вид они – такие отличницы-всезнайки, как инкубаторские. И вопросы во всех фирмах задают одни и те же. Видно, из одной книжки списали.

В одном месте спросил, что это за бред и откуда он взялся. Мне строго ответили, что это всем известный американский тест, комплексный многофакторный опросник имени кого-то (кого – забыл), он очень точный, обмануть его невозможно, потому что в нем больше 500 вопросов, одни – «в лоб», другие – «по лбу», и даже если ты хочешь что-нибудь скрыть, все равно проколешься.

Вспомнил «Раковый корпус» Солженицына, как мерзкий кадровик до самоубийства людей доводил своими анкетами. Неужели и на Западе такое возможно?!!

Послушай, у тебя же есть знакомая, Нина, помнишь, она училась в Академии госслужбы и теперь работает в какой-то фирме менеджером по персоналу. Спроси у нее, как на эти вопросы отвечать и что они от меня хотят. А то придется согласиться с утверждением того же теста: «Бывают ситуации, когда легко потерять надежду на успех».

## Лена – Егору

Прошла зима, настало лето. Мерси директору за это!

Если бы наша фирма была в Японии, надо было бы на стене повесить такой плакат!

Объемы продаж – на нуле. Кадровица объяснила это тем, что у нас нет корпоративного духа и мы не умеем работать в команде. После работы отработывали «межличностное взаимодействие». Выглядело это так: на складе два молоденьких-усатеньких менеджера по продажам крутили скакалку, а толстенные бухгалтерши предпенсионного возраста прыгали, вздымая пыль и сбивая каблуки. Я отказалась, и, поскольку домой меня все равно не отпустили, тихонько отошла в сторонку. И сделала открытие века.



Одна фирма, крупный наш клиент, заказала большую партию краски и сделала предоплату, еще при старой директорше. Потом прислали письмо с напоминанием: где краска? Наши ответили: ничего не знаем! Началась тязба, краску не нашли. В итоге они с нами порвали всякие деловые отношения. И вот эту-то краску в дальнем уголке склада я и обнаружила. Естественно, поезд ушел, клиента мы потеряли. В общем вспомнилось утверждение из аме-

риканского теста, которым меня терзали при приеме на работу: «Бывают моменты, когда я что-нибудь делал, но не знал, что именно делал». Так вот это – о нас!

Поделилась своим открытием, и на меня тут же навесили ежемесячную сверку отчетности и реального присутствия на складе. И вот тебе мой тест на сообразительность.

Если шеф **ДЕЙСТВИТЕЛЬНО** хочет знать, что поступает на склад, то сделать это – легко! И даже затрат не надо. А если хочет, чтобы было «по-черному», то зачем меня на это дело посадил? Хочет подставить? Очень может быть. Он меня терпеть ненавидит.

А пока что и в учете, и на складе – полный бардак. Наша грозная кадровица с ее штрафами и записями в книжечке умудрилась не заметить ничего подозрительного и взять на склад жулика, у которого, как оказалось, не было ни жилья, ни прописки. А ведь был нашему начальнику звоночек от одного клиента: «Ваш кладовщик предлагает всем бумагу и прочее от себя лично по дешевке. Это что означает?» Однако никто не среагировал, а когда дело запахло керосином, кладовщик просто исчез.

Убытки – страшные. И кто будет за это отвечать? Уж не я!

И еще одно страшное открытие: наш шеф просто боится клиентов. К нему приходят солидные люди, а он закрывается в кабинете и говорит всем: «Меня нет!».

### *Егор – Нине*

Нинуля, целую в щечку!

Слушай, нужна твоя помощь. Тут недавно написал мне Сева, он, ты же знаешь, специалист не хуже других, а устроиться в приличную контору не может. Что-то у него с тестами не получается. Севка привел примеры, я просто отпал. Вот, смотри сама...

Честно говоря, и я не представляю, как себя вести в такой ситуации. У нас даже журнал «Домработница» ответы на тест дает с вариантами: «Скорее да, чем нет», «Скорее нет, чем да»...

Кстати, тут к нам в отпуск приезжали Алик с Женей, так я им для смеха эти тесты и задачки «на сообразительность» подсунул. Они так и не сумели ответить, ни тот ни другой. Ты же знаешь, Алик – самый главный компьютерщик в огромном холдинге, они там миллиардами

ворочают. А тут выходит, его бы не взяли на 300 баксов в фирму, торгующую пылесосами!

### *Нина – Егору*

Горыныч, напиши Севке, что все эти тесты – полный бред, особенно в наших условиях (правда, признаюсь только тебе, что начальство я в свои воззрения не посвящаю).

Вот, например, что НАДО отвечать на вопрос о наследстве в сто тысяч баксов? «Купил бы недвижимость, положил деньги в банк, потом снова продал, купил еще и т. д.» Для нашей жизни страшно актуально! Особенно при нашей средней зарплате, когда люди в основном больше 100 баксов в руках не держали.

В Америке, говорят коллеги, увлечение этими тестами давно прошло. Но что поделаешь – задрал штаны, бежим за флагманами развитого мира. У всех фирм есть свои службы персонала, делать им что-то надо.

Утешает только то, что мы тестируем, а нанимают совсем другие, и по-моему, не очень-то на эти тесты смотрят...

Ну а касательно «деликатных» вопросов, то мы же туземцы! С тем, как у НАС принято, никто не считается. У НИХ это принято – и ты изволь снять штаны и все показать по полной программе.

Скоро ухожу в аспирантуру. Когда делаешь то, с чем несогласен, это вредно влияет на здоровье.

Везде пишут, что зарубежный менеджмент, в отличие от нашего, нацелен на результаты. Но в нашем исполнении берут из него одни внешние эффекты, и это приносит только вред. Например, зачем у нас нужна конкуренция между работниками? Чтобы друг у друга клиентов отбивать да доносить начальству? Кстати, у них это считается делом чести, доблести и геройства. А у нас за это бьют! И по-моему, правильно. 37-й год, слава богу, прошел!

Ну вот, разрядилась, легче стало...

### *Лена – Егору*

Все мрачней и ниже тучи...

Сегодня после работы кадровица учила нас корпоративной этике. Системный администратор в это время у всех на глазах делал «левую работу». Когда мы спросили у

кадровицы, согласуется ли с этикой то, что она подслушивает наши телефонные разговоры, та взвизгнула, что мы не понимаем суть цивилизованного бизнеса.

А наш директор заставил шофера в рабочее время перевезти свои шмотки из другого города. Тот не смог отказаться, хотя сказал, что машина неисправна. Она сломалась в чистом поле, и пока тот ходил за подмогой, из машины что-то украли. Директор сначала потребовал с шофера 10 тысяч баксов. Тот отказался, и что началось! Шеф угрожал поставить его «на счетчик», украсть сына, изнасиловать жену. О боже, и это в нормальной фирме, которая работает почти что «по-белому». А кто тогда в других фирмах? Паханы?!!

Не знаю, чем бы все кончилось, но директора, говорят, снимают. Видно, я накаркала.

Вот только одного не могу понять. Ведь все было ясно уже в первый месяц. Зачем надо было тянуть целый год? Не могли же в центральном офисе ничего не понимать – я сама каждый месяц отправляю отчеты такие, хоть плачь.

Выходит, что это специально сделано? Но зачем? Ведь это частная фирма. Может, хотели наш филиал закрыть и какие-то свои дела на это списать? Не понимаю, и, видимо, никогда не пойму. Помнишь Конферансье в «Необыкновенном концерте» Образцова? «Я для вас не слишком интеллигентен?» Боюсь, что это – как раз о твоей далекой однокашнице.

Пиши! Электронка у нас, спасибо мужу, есть дома. Не удивляйся – Сережа тоже грозит тебе написать. Ты не представляешь, как мы оба озверели в этих фирмах, где клиентам говорят: «Обождите в калидоре!».

Я слышала, твоя Света забросила университетские премудрости и пошла в бухгалтеры. Но у вас в фирмах, надеюсь, обстановка совсем другая...

### *Егор – Севе*

Севка, не вешай нос, звучи гордо! На вопрос, что сделаешь, когда получишь в наследство сто тысяч, отвечай: «Куплю вашу фирму с потрохами и выгоню вас к такой-то маме. И всех ваших психологов с дурацкими вопросами – туда же. И заработаю на этом миллион прибыли!»

Продолжение следует



# ИЗ ДРЕВНЕРИМСКИХ И ТРЕТЬЕРИМСКИХ АННАЛОВ

## Внешние долги Римской республики

Во время правления Юлия Цезаря внешний долг Римской республики достиг астрономической суммы – 150 миллиардов сестерциев серебром. В связи с этим в сенате Римском начались дебаты: платить по долгам иностранным кредиторам или же объявить дефолт.

Сначала слово взял сенатор-оптимат Публий. Он сказал:

– Цезарь! Отцы-сенаторы! Всякая цивилизованная нация обязана платить по своим долгам. Предлагаю заплатить.

Следом за Публием взял слово сенатор-популяр Квинт. Он сказал в свою очередь:

– Цезарь! Отцы-сенаторы! Если мы заплатим по долгам нашим, государству не хватит денег на римское образование, культуру и науку. Предлагаю объявить государственный дефолт.

Прения в сенате подытожил сам Гай Юлий:


– Отцы-сенаторы! – сказал он. – Предлагаю вам компромиссное решение. В этот год и в ближайшие девять лет мы будем платить по внешним долгам 3 миллиарда сестерциев серебром ежегодно. За эти годы народ римский, лишенный средств на образование, науку и культуру, полностью одичает и станет вполне варварской нацией. И вот тут-то мы и объявим дефолт на оставшиеся 120 миллиардов, ибо уже никто в мире не упрекнет нас в цивилизованности.

Эмиль ВЕЙЦМАН,  
Москва

© ЭКО 2001 г.



Internet Explorer browser window showing the website for the journal "ЭКО". The address bar displays <http://econom.nsc.ru/eco/index.htm>. The page features a navigation menu on the left, a header with the journal logo and name, and a main content area with a welcome message.



# ЭКО

ВСЕРОССИЙСКИЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ

## Уважаемый читатель!

Наша обновленная страничка в Интернете располагается по адресу: **[www.econom.nsc.ru/eco](http://www.econom.nsc.ru/eco)**

Ее создание поддержано грантами Института «Открытое общество» (№ JAC015) и РГНФ (№ 00-02-400036).

В ней Вы найдете содержание свежих номеров и отдельные статьи примерно на месяц раньше, чем выйдет в свет традиционная бумажная версия. Статьи мы даем в формате HTML, доступном всем, у кого есть Интернет.

На нашей электронной страничке помещены условия подписки на традиционную, бумажную, и электронную версию журнала. Заказ-подписку Вы можете направить в редакцию прямо со своего компьютера.

В разделе «Форум» Вы можете задать вопросы по экономике, менеджменту, социальной политике, развитию предприятий, участвовать в обсуждении книги А. П. Паршева «Почему Россия не Америка».

Наконец, в «Гостевой книге» можно записать свои пожелания, замечания, отзывы о журнале.

**Ждем Вас на нашей электронной страничке!**

Navigation menu on the left:

- Главная
- Все о журнале
- Свежий номер
- Новости
- Подписка
- Топ-менеджеру
- Архив
- Наши проекты
- Деловой «ЭКО»-КЛУБ
- Гостевая книга
- Форум
- У Экоши

---

**0131-7652. «ЭКО». 2001. № 11. 1-192.**

---

Художественный редактор В. П. Мочалов.  
Технический редактор Л. Ф. Зубринова.

---

Адрес редакции: **630090 Новосибирск, пр. Академика Лаврентьева, 17. Тел./факс: (8-383-2) 34-19-25, тел. 34-19-35; тел. в Москве: (8-095) 332-45-62. E-mail: [eco@ieie.nsc.ru](mailto:eco@ieie.nsc.ru)**

---

© Редакция журнала ЭКО, 2001. Подписано к печати 23.10.01.  
Формат 84x108 1/32. Офсетная печать. Усл. печ. л. 10,1.  
Усл. кр.-отт. 19,1. Уч.-изд. л. 10,1. Тираж 3500. Заказ 543.

---

Сибирское издательско-полиграфическое и книготорговое предприятие «Наука»  
**630077 Новосибирск, Станиславского, 25.**



# Уважаемые читатели!

Предлагаем для преподавателей, аспирантов и студентов вузов две подборки статей рубрики «Экономическая история». Одна из них посвящена отечественной истории экономических учений (объем — 10 а. л.), другая — истории развития российской экономики (12 а. л.). Списки статей вы найдете в разделе «News» на нашем сайте:

**[www/econom/nsc.ru/eco](http://www/econom/nsc.ru/eco)**

Подборки статей будут присланы вам по электронной почте (либо, при вашем желании, на диске). Цена одной подборки — 50 руб.

Для получения заинтересовавших вас материалов необходимо:

1) перечислить стоимость подборки по реквизитам

**АНО «Редакция журнала «ЭКО»:**

**р/с 40703810303120000162**

**в ОАО СИБАКАДЕМБАНК, БИК 045004821,**

**к/с 30101810100000000821, ИНН 5408133630;**

2) направить заявку с названием подборки по адресу:

**630090, г. Новосибирск,**

**пр. Академика Лаврентьева, 17,**

**Редакция журнала «ЭКО»**

**или по e-mail: [eco@ieie.nsc.ru](mailto:eco@ieie.nsc.ru).**

