

ВСЕРОССИЙСКИЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ

Как выбрать налоговую гавань



ИЗДАЕТСЯ С ЯНВАРЯ 1970 ГОДА,
ВЫХОДИТ ЕЖЕМЕСЯЧНО

3 (357) 2004

Главный редактор **КАЗАНЦЕВ С. В.**

РЕДКОЛЛЕГИЯ:

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

АГАНБЕГЯН А. Г., Академия народного хозяйства при
Правительстве РФ, академик РАН, Москва

ГРАНБЕРГ А. Г., председатель Государственного научно-
исследовательского учреждения «Совет по изучению
производительных сил», академик РАН, Москва

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

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

ПРИЛЕПСКИЙ Б. В., председатель комитета по
промышленности Совета депутатов Новосибирской области,
доктор экономических наук

СЕНЧАГОВ В. К., Центр финансово-банковских исследований
Института экономики РАН, доктор экономических наук,
Москва

СТАРОВОЙТОВ М. К., председатель совета директоров ОАО
«Волжский оргсинтез», доктор экономических наук

Зам. главного редактора **БОЛДЫРЕВА Т. Р.**

*Учредители: ОРДЕНА ЛЕНИНА
СИБИРСКОЕ ОТДЕЛЕНИЕ РАН,*

*ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ И ОРГАНИЗАЦИИ ПРОМЫШЛЕННОГО
ПРОИЗВОДСТВА СО РАН,*

РЕДАКЦИЯ ЖУРНАЛА «ЭКО»



В НОМЕРЕ

ОБСУЖДАЕМ ПРОБЛЕМУ

2 КУДРИН А. Л.
Экономическим развитием
России можно гордиться

10 АЛЕКСАНДРОВ Ю. Л.
Современное состояние
и перспективы развития
электроэнергетики России

19 МИХАЙЛОВ С. Н.,
АНТОНОВ Г. Д.
Инвестиционная привлекатель-
ность энергокомпаний
в условиях перехода к новой
политике тарифного
регулирования

37 АБАЛКИН Л. И.
«Ему верили и будут верить»

«ЭКО»-ИНФОРМ

9, 79

ТОЧКА ЗРЕНИЯ

43 БЕЛОВ В. И.
Модный экономист Глазьев

КОМПАНИИ И РЫНКИ

55 БАБАНИН В. А.
Как выбирать налоговые гавани.
Налоговое регулирование
офшорной деятельности

РЕГИОН

74 ИЛЬИН С. П.
Москва: динамика цен и доходов
населения

80 ВЫСОЦКИЙ Л. Л.
Опыт системного хозяйствования
на Чукотке

РАЗМЫШЛЕНИЯ НАД КНИГОЙ

92 ШМАТ В. В.
Российская нефть: быть или
не быть?

ИНСТИТУТЫ РЫНКА

113 УНТУРА Г. А.
О рыночной привлекательности
инновационных проектов

122 ЧАПЛЫГИН В. Г.
Убивать «зайчики» еще не время

ОПЫТ ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ

136 КАРПОВ В. В.,
ПАЗОВСКИЙ А. М.
Стратегии и стратегии

ПСИХОЛОГИЯ

160 НИКОЛАЕВА Е. И.
Психолог на рынке

ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ИСТОРИЯ РОССИИ

174 ЛУЗАН П. П.
Управленец среднего звена
(из истории советского
менеджмента)

КОНФЛИКТОЛОГИЯ

183 АВДЫЕВ М. А.
Прежде чем рука потянется
за пистолетом...

POST SCRIPTUM

192 ВЕЙЦМАН Э.
Из древнеримских анналов

Страничка «ЭКО» в Интернете:

www.econom.nsc.ru/eco



Мы продолжаем публикацию материалов выступлений участников прошедшего в ноябре 2003 г. в Государственном Кремлевском Дворце тринадцатого Всероссийского экономического форума «Долговременные проблемы развития экономики России».

Экономическим развитием России можно гордиться

А. Л. КУДРИН,
заместитель председателя правительства Российской Федерации,
министр финансов Российской Федерации,
Москва

Результаты экономической политики

За последние четыре года достигнуты особые результаты развития нашей экономики. Они прежде всего обусловлены политической стабильностью в обществе, консолидацией власти. По всем ключевым решениям в области экономической политики достигался консенсус между президентом, правительством, Государственной думой и Советом Федерации. С учетом того, что сегодня мы живем в демократическом мире, где есть много разных позиций, в том числе представленных в парламенте, и между этими позициями идет соревнование, можно сказать, что этот консенсус дорогого стоит и что проводимая экономическая политика отвечает чаяниям большинства граждан России, чаяниям избирателей.

За этот период не только наблюдался экономический рост в среднем примерно на 6% в год. Произошел также рост реальных доходов населения, снижение уровней безработицы и бедности в стране. И мы хотим поставить перед собой задачи, решение которых еще более радикально улучшало бы качественные показатели роста экономики, укрепляли позиции России на мировых рынках, повышали уровень жизни нашего населения. Темп прироста доходов

© ЭКО 2004 г.



населения 7–8% в реальном выражении – это неплохой темп, и сегодня очень важно его сохранить. Тогда еще через четыре года, которые мы связываем с периодом работы нового состава Государственной думы, с выборами президента, мы должны будем выйти на показатели, которые остаются не только на бумаге, на показатели, при которых каждый гражданин может сказать: «Моя жизнь, будь то жилье, работа, качество жизни моих детей, качественно улучшилась». Мне кажется, у нас есть такие возможности.

Конечно, эти результаты основаны на выборе тех приоритетов и той политики, которые связаны с повышением конкурентоспособности России в целом и конкурентоспособности каждого производителя. И малые предприятия, и крупные корпорации (а у нас сегодня больше 100 крупных корпораций, которые дают большую часть валового продукта страны), и регионы, и экономика в целом должны иметь четкие ориентиры, стимулы в своей работе.

Выстраиванию такого экономического поля, где каждый видел бы ориентиры, свои цели, мог раскрепостить свои возможности, и была посвящена работа правительства. Нам удалось принять базовые экономические законы, такие как Налоговый кодекс, Земельный кодекс, Трудовой кодекс, Таможенный кодекс, Закон о Центральном банке, ключевые законопроекты в области развития финансовых рынков, ключевые законы о развитии акционерных обществ, защите прав акционеров. Я мог бы продолжить этот список. Он включает десятки законов, которые были выстраданы опытом и ошибками предыдущих десятилетий. О каждом таком законе можно сказать, что он выработывался научным сообществом с учетом сделанных выводов и полученных уроков.

Безусловно, в принятии этих законов важна роль политического консенсуса по вопросу о сути законов, методов и механизмов развития нашей экономики.

В 90-е годы у нас за бюджет, за основные экономические законы голосовало, я бы сказал так, левоцентристское большинство Государственной думы. Каждый год снижались темпы роста экономики, каждый год мы имели существен-

ную инфляцию, падение жизненного уровня населения. В редкие годы нам удавалось приостановить эту тенденцию. А вот за последние четыре года мы смогли уверенно нарастить потенциал России, создать в стране конкурентоспособную экономику. Сегодня мы уже говорим не только о решении проблем наших предприятий на внутреннем рынке. Мы решаем их в связи с позицией наших предприятий на рынках СНГ и дальнего зарубежья. Сегодня мы хотим вступить в ВТО, чтобы расширить возможности нашей экономики. Очевидно, что мы будем строить не замкнутую экономику.

В 2002 г. два крупных экономических региона мира – Евросоюз и США – признали за Россией рыночный статус. В 2003 г. одно из трех ведущих инвестиционных рейтинговых агентств присвоило России инвестиционный рейтинг. О чем это говорит? О том, что мы выходим на те стандарты развития экономики, начиная от истоков бизнеса, его продолжения и защиты в спорных ситуациях и далее до разных категорий рисков, которые свидетельствуют, что данная страна является надежным объектом вложения инвестиций.

В этой связи отмечу, что в пересчете по текущему курсу в валюту инвестиции в нашу экономику, в основной капитал в 2002 г. составили 57 млрд дол. В 2003 г. они достигнут 68 млрд дол. За 9 месяцев 2003 г. прирост инвестиций составил 12%. Такими показателями, которые имеет сегодня Россия, немногие могут похвастаться.

Финансово-кредитная система

Однако не время успокаиваться. Мы, пожалуй, проходим сейчас очередные проблемные рубежи. Все му миру надо было доказать, что Россия кредитоспособна, и занятые в сложные для страны времена деньги мы возвращаем, или хотя бы вовремя обслуживаем долги. Пик платежей по внешнему долгу в 2003 г., о котором все говорили, который в 1998 г. послужил причиной дефолта, некредитоспособности России, перекрытия всех инвестиционных возможностей нашему частному бизнесу, причиной сниже-

ния в несколько раз жизненного уровня населения, нам уже не грозит. С такими проблемами мы умеем справляться, умеем управлять своей экономикой, и мы не допустим больше такого рода проблем для бизнеса, для граждан нашей страны.

Мне часто говорят: «Вы много делаете правильного, но еще остается слабым целый ряд секторов, причем тех секторов, которые должны служить базой экономики, прежде всего финансово-банковский сектор. Именно этот сектор будет не способен в полной мере качественно проводить поток капиталов, давать адекватную оценку капиталов, рисков вложений. Могут возникнуть проблемы невозврата кредитов. В таком виде банковская система не может прокредитовать экономику для достижения и поддержания желаемых темпов экономического роста. Она не служит источником и посредником перелива капитала из низкодоходных рынков в доходные».

Должен сказать, что как раз сейчас в результате серьезной подготовительной работы последних лет мы подошли к тому моменту, когда создаются все необходимые элементы прочности этой банковской системы.

В беседе с иностранными инвесторами я часто слышу: «Вот у вас банковская система проблематична». Я прошу: «Назовите 3–5 ключевых проблем, которые вы видите в банковской сфере». На первое место ставят непрозрачность банковской сферы. Докладываю: с 2004 г. все банки России будут составлять свою отчетность по международным стандартам финансовой отчетности. По результатам 2004 г. мы впервые в 2005 г. будем иметь адекватную по международным меркам оценку состояния нашей банковской системы. Это позволит акционерам более четко оценивать риски своих банков, клиентам – правильно выбирать банки, кредиторам и инвесторам – верно оценивать риски в нашей экономической системе, в том числе банковской, которая будет являться проводником их инвестиций.

На второе место ставят неконкурентоспособность на рынке банковских вкладов, когда ключевой капитал – вложения населения, сбережения, которые должны быть источником соответствующих капитальных вложений, инвес-

тиций – не стал конкурентоспособным. Закон «О страховании банковских вкладов» предоставит всем банкам равные возможности гарантий банковских вкладов на сумму около 3 тыс. дол. Все банки смогут на равных конкурировать со Сбербанком РФ. Для последнего установлен переходный период, который завершится в 2007 г. Наравне со всеми другими банками Сбербанк РФ будет гарантировать не все вклады населения, а только ту их часть, которая предусмотрена этим законом. В реальной конкурентной борьбе он станет доказывать свои преимущества, основанные на опыте работы с банковскими вкладами, на менеджменте.

Нам говорят: «В России государственные банки по-прежнему являются крупнейшими монополистами». Опять же разъясняю: в ближайшее время продолжится работа по продаже пакета Внешторгбанка, пакетов других государственных банков. Действительно, государство должно постепенно, не сразу уходить с этого рынка, передавая частному сектору, частным банкам роль, которую выполнял когда-то Госбанк России.

Наша банковская система тогда будет крепкой, когда в стране начнет подниматься реальный сектор, когда вложенные в него кредиты станут возвращаться, когда рынок будет расширяться и платежеспособный спрос – расти.

Создавая конкурентоспособный реальный сектор, расширяя спрос, увеличивая загрузку наших предприятий, мы создаем базу для возврата кредитов, для капитализации банковского сектора.

Я бы назвал еще один фактор, который сработал в 2003 г. Это повышение доверия наших граждан к рублю. Именно в 2003 г. значительный спрос на рубли, доверие к экономической политике, к тому, что рубль останется стабильным и будет даже укрепляться по отношению к доллару, пусть небольшими темпами – 3–4% в год, что мы считаем реалистичным в среднесрочной перспективе, и вызвали желание населения не бежать от рубля, не менять его на доллары и не прятать все это в матрасы. Повысился спрос на рубли, это повысило иммунизацию экономики. Замедлился оборот капитала, что является признаком доверия, и

это стало основой того, что банковская система начала увеличивать свою капитализацию и существенно укрепилась за последний год. В настоящее время объемы кредитования реального сектора экономики нашей банковской системой растут больше чем на 20% в год.

Может, нашей банковской системы для этого еще недостаточно, поэтому надо привлекать иностранные кредитные ресурсы, иностранные инвестиции.

Снижение налогового бремени

Государство, определяя свою политику, свою стратегию, считает для себя главным создание конкурентных условий на рынках, не позволяющих получать конкурентные преимущества за счет нечестной конкуренции, за счет уклонения от уплаты налогов по договоренности с какой-то региональной элитой или путем создания местного офшора.

Иностранные поставщики товаров, желающие открыть производство в нашей стране, часто мне говорят: «Как же мы откроем здесь наше предприятие, если знаем, что через ваши границы провозят такой же товар без пошлин, а мы, выплачивая все налоги, будем не способны произвести здесь конкурентоспособный на вашем внутреннем рынке продукт». Создавая общие для всех условия хозяйствования, закрывая лазейки для капитала, создавая общие конкурентные условия, мы, конечно же, создаем реальные стимулы для небольших предприятий, для малого бизнеса.

Дальнейшее снижение налогового бремени – с 1 января 2004 г. снижается налог на добавленную стоимость с 20 до 18%, отменяется пятипроцентный налог с продаж – существенно уменьшая издержки, которые несут либо предприятия, либо потребитель. Мы не будем забирать в бюджет 5% налога с продаж. Сэкономленная покупателем сумма пойдет на увеличение спроса на товары, тем самым дав дополнительный толчок развитию отечественного производства.

С 2005 г. планируется снижение единого социального налога. Сегодня он равен 35%. С учетом регрессивной шка-

лы налогообложения (при высоких зарплатах ставка налога меньше) его среднеэффективная ставка сейчас составляет 30%. С 2005 г. она снизится на 5%. Это означает, что самая высокая ставка единого социального налога будет 30%, а среднеэффективная ставка (с учетом регрессивной шкалы по высоким зарплатам) составит примерно 25%. Для предприятий, имеющих высокую заработную плату, среднеэффективная ставка уже сегодня доходит до 12–15%.

2004 г. и 2005 г. – годы дальнейшего снижения налогового бремени. Поэтому из государственного бюджета, из бюджетов всех уровней мы будем в первую очередь финансировать инфраструктуру бизнеса, ту ее часть, за которую должно отвечать государство. В части инфраструктуры – это дороги, трубопроводы, водные пути, аэропорты, вокзалы. В части рыночной инфраструктуры – это ведущие финансовые институты. К последним относится и создание механизмов инвестирования накопительной части пенсии, надежного вложения страховых премий и т. д., и банковская система. Кроме всего прочего, приоритетами финансирования из бюджетов всех уровней должны стать образование, наука, культура. Как раз образование в консолидированном бюджете стоит на первом месте. Но при этом важно улучшать качество образования.

Я не ставлю перед собой задачу определить, как мы будем жить через 10 лет, кто будут наши главные партнеры, где мы откроем те самые ниши, рынки, которые сделают Россию передовой, и какое место займет наша страна в международном разделении труда. Надо анализировать происходящие процессы и искать ответ на эти вопросы. Но уже сегодня я могу сказать, что есть возможность обеспечить конкурентоспособность страны, я вижу возможности удвоить ВВП, при этом «не разбавляя молоко» в наших фермерских и коллективных хозяйствах*. Я вижу, что мы можем предлагать рынку качественную продукцию.

* Это ответ А. Л. Кудрина на ходившую во времена Н. С. Хрущева шутку, рассказанную на Форуме Г. Х. Поповым. На предложение удвоить надой молока председатель колхоза ответил: «Можем, но не жидко ли будет?» (Прим. ред).

Экономическую политику нам предстоит проводить в условиях возникновения новых рисков. В том числе рисков, связанных со снижением цен на нефть, от которых мы сегодня серьезно зависим, рисков, связанных с повышением динамичности и конкурентоспособности мирового рынка. Нам нужно будет пройти все эти риски и обеспечить удвоение ВВП. Я считаю, это возможно, если в новом четырехлети, связанном с выборами нового состава парламента, с выборами президента, мы обеспечим преемственность политики.

Преемственность политики, наращивание экономического потенциала, политический консенсус, ориентация на потребности общества, избирателя являются залогом успешного выполнения всего задуманного. Раньше, даже когда мы правильно писали в научных трудах, делали важные открытия, связанные с тем, куда и как идти нашей стране, мы не получали поддержки этой политики в обществе. Сегодня мы ее получили. Давайте это доверие сохраним.

Материал подготовил к публикации С. В. КАЗАНЦЕВ

«ЭКО»-ИНФОРМ

Индексы цен производителей по Новосибирской области за январь 2004 г.

Цены производителей в промышленности увеличились по сравнению с декабрём 2003 г. на 1,5%. Выше, чем в среднем, выросли цены на предприятиях хлебопекарной (на 15,2%), тракторного и сельскохозяйственного машиностроения (на 5,7), мукомольно-крупяной (на 5,4), нефтедобывающей (на 4,9), цветной металлургии (на 3,8), электротехнической (на 3,4), деревообрабатывающей (на 2,5%) промышленности.

В декабре 2003 г. утверждаемые тарифы на электро- и теплоэнергию не изменились, их прирост по сравнению с декабрём 2002 г. составил соответственно 10,7 и 11,7%.

Цены производителей на реализованную сельскохозяйственную продукцию снизились по сравнению с декабрём 2003 г. в среднем на 0,1%, в том числе на продукцию животноводства – на 1,1%.

Цены производителей в строительстве увеличились по сравнению с декабрём 2003 г. на 0,1%.

Источник: Новосибирский облкомстат
E-mail: oblstat@sibstat.gcom.ru

В статье рассматриваются некоторые аспекты прогноза развития электроэнергетики страны, представленного в «Энергетической стратегии России на период до 2020 г. Статья ориентирована на специалистов и исследователей в области электроэнергетики.

Современное состояние и перспективы развития электроэнергетики России

Ю. Л. АЛЕКСАНДРОВ,
кандидат экономических наук, профессор,
ведущий эксперт – начальник отдела
прогнозирования развития электроэнергетики,
РАО «ЕЭС России»,
Москва

Производственный потенциал

Производственный потенциал электроэнергетики России составляют электростанции общей установленной мощностью 214,5 млн кВт (рис. 1) и линии электропередачи всех классов напряжения общей протяженностью 2,5 млн км. Более 90% этого потенциала объединено в Единую энергетическую

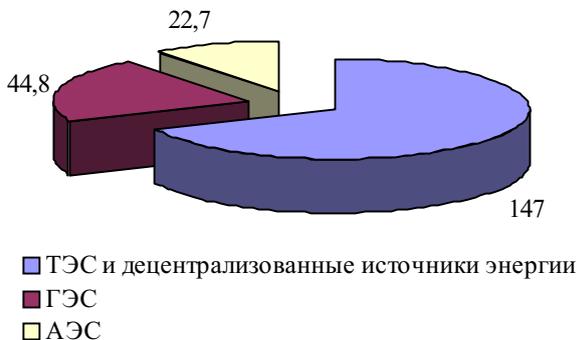


Рис. 1. Установленная мощность электростанций России в 2002 г., млн кВт

© ЭКО 2004 г.



систему (ЕЭС) России, которая охватывает всю обжитую территорию страны. В 2002 г. электропотребление в России составило 878 млрд кВт·ч. В перспективе ожидается рост потребления электроэнергии.

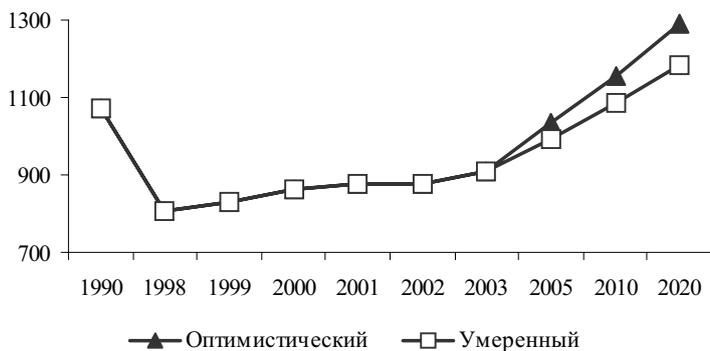
В то же время работа предприятий электроэнергетики осложняется рядом серьезных проблем.

□ Нарастает процесс физического и морального старения генерирующего и электросетевого оборудования. В настоящее время выработали ресурс 34 млн кВт, или 16% мощности электростанций России, в том числе ГЭС – 22 млн кВт (50% от установленной мощности всех ГЭС), ТЭС – 12 млн кВт.

□ Основные фонды в электроэнергетике амортизированы более чем на 50%. Соответственно уменьшается и получаемый за счет амортизации объем финансовых ресурсов, предназначенных для замены устаревшего оборудования. Нарастание объема износа оборудования и отсутствие возможности его восстановления вводит энергетику в зону повышенного риска технологических отказов и аварий не только оборудования, но и систем автоматического регулирования, релейной защиты и противоаварийного управления.

□ Проведение государством политики сдерживания цен на продукцию электроэнергетики по сравнению с ценами на промышленную продукцию и на органическое топливо привело к увеличению себестоимости производства электроэнергии и тепла, которое не компенсировалось пропорциональным ростом тарифов на них.

Энергетической стратегией России на период до 2020 г. (утверждена распоряжением правительства РФ 28.08.03 г.) предусмотрено несколько сценариев развития электроэнергетики. По оптимистическому сценарию темпы прироста энергопотребления в стране составят 2,0–2,5% (прирост ВВП – 5–6%), и объем потребляемой в 2020 г. электроэнергии достигнет 1290 млрд кВт·ч. По умеренному сценарию энергопотребление в 2020 г. будет примерно на 100 млрд кВт·ч меньше (рис. 2).



Примечание. 2003 г. – ожидаемое потребление; 2005–2020 гг. – прогноз.

Рис. 2. Предусмотренные Энергетической стратегией России уровни энергопотребления в 1990–2020 гг., млрд кВт·ч.

Обеспечение надежного и бесперебойного энергоснабжения потребителей требует значительных объемов ввода генерирующих мощностей на электростанциях России. По оптимистическому сценарию Энергетической стратегии необходимо ввести порядка 177 млн кВт (табл. 1), в том числе объем замены устаревшего оборудования (техническое перевооружение) должен составить около 76 млн кВт. В умеренном сценарии потребность во вводе генерирующих мощностей составит порядка 120 млн кВт, из них 71 млн кВт – техническое перевооружение.

Таблица 1

Динамика ввода генерирующих мощностей в России в 2003–2020 гг., ГВт

Годы	Умеренный сценарий			Оптимистический сценарий		
	АЭС	ТЭС	ГЭС и ГАЭС	АЭС	ТЭС	ГЭС и ГАЭС
2003–2005	1,0	4,3	1,0	1,0	4,8	1,2
2006–2011	3,0	10,0	2,0	5,0	16,0	3,0
2011–2015	6,0	28,0	3,0	8,0	52,0	3,0
2016–2020	7,0	55,0	2,0	9,0	70,0	4,0

В перспективе, как и в настоящее время, структуру ввода мощностей в электроэнергетике будут определять особенности территориального размещения топливно-энерге-

тических ресурсов. Новые АЭС должны сооружаться в европейских районах и частично – на Урале и Дальнем Востоке. ГЭС целесообразно развивать в основном в Сибири и на Дальнем Востоке. Угольные ТЭС придется вводить в Сибири, на Дальнем Востоке и на Урале.

Выбытие и обновление мощностей

Как уже отмечалось, одной из главных проблем в электроэнергетике является процесс старения энергетического оборудования. Начиная с 2005 г. будут нарастать объемы выработавшего парковый ресурс турбинного оборудования (табл. 2).

Таблица 2

Прогноз объемов выработавшего парковый ресурс турбинного оборудования, кВт

Показатель	2002	2005	2010	2015	2020
<i>Мощность отработавшего парковый ресурс оборудования</i>					
АЭС	–	–	–	2,0	1,4
ТЭС	11,8	35,2	70,0	82,5	96,2
ГЭС и ГАЭС	23,7	26,5	33,8	40,1	42,0
Мощность установленного оборудования	214,5	221,0	235,0	253,0	280,0
Соотношение мощностей отработавшего парковый ресурс и установленного оборудования, %	16,0	28,0	44,0	49,0	52,0

Вывод из эксплуатации вырабатывающего парковый ресурс турбинного оборудования в условиях прогнозируемого роста спроса на электроэнергию и предполагаемого объема ввода мощностей приведет к дефициту мощностей в размере 70 ГВт в 2005 г. (30% от размера потребности в мощности), 124 ГВт (50% от потребности в мощности) – в 2010 г. и 211 ГВт (75% от потребности в мощности) – в 2020 г.

Обновить мощности и обеспечить растущие потребности в генерирующей мощности можно за счет:

- продления срока эксплуатации действующих ГЭС, АЭС и значительного количества ТЭС с заменой только основных узлов и деталей;

- достройки объектов, находящихся в высокой степени готовности;
- сооружения новых объектов в электродефицитных регионах;
- технического перевооружения ТЭС, достигших предельного срока службы, с заменой оборудования на аналогичное новое;
- технического перевооружения ТЭС с использованием новых перспективных технических решений.

Более эффективным по сравнению с продлением эксплуатации физически изношенного и морально устаревшего оборудования является ввод нового технически прогрессивного оборудования, которое обеспечивает значительное снижение удельного расхода топлива, особенно при использовании парогазовых технологий. Однако ввод такого оборудования можно будет начать только в том случае, если будут созданы условия для направления широкомасштабных внешних инвестиций в электроэнергетику и отечественное энергомашиностроение.

Развитие атомной энергетики

В Энергетической стратегии на период до 2020 г. предусматривается повышение роли атомной энергетики в обеспечении надежного электроснабжения потребителей и увеличение выработки на АЭС в 2,3 раза по сравнению с 2000 г. Поддерживая предложения Минатома о необходимости интенсивного развития атомной энергетики, необходимо иметь в виду следующие обстоятельства. В Энергетической стратегии предусмотрен ввод мощностей на АЭС в объеме 25 млн кВт. Капиталоемкость же сооружения АЭС – одна из самых высоких. В этой связи в РАО «ЕЭС России» считают, что предусмотренные в Энергетической стратегии темпы развития атомной энергетики, при которых выработка электроэнергии на АЭС увеличится со 136,9 млрд кВт·ч в 2001 г. до 300 млрд кВт·ч по оптимистическому (до 270 млрд кВт·ч – по умеренному) сценарию, являются завышенными. Срыв их выполнения создаст дополнительную нагрузку на теплоэнергетику, что приведет к увеличению потребности в органическом топливе.

Для перехода к намечаемому Энергетической стратегией России массовому строительству блоков на АЭС отсутствуют новые реакторы повышенной безопасности, согласованные площадки, строительные мощности и необходимые финансовые ресурсы. Прогнозы развития атомной энергетики, выполненной институтами РАО «ЕЭС России» с учетом ограничений по инвестициям, возможностям машиностроения и существующей строительной базы, показывают, что к 2020 г. выработка электроэнергии на АЭС не превысит 290 млрд кВт·ч. К 2020 г. недовыработка электроэнергии по сравнению с ориентирами, намеченными Энергетической стратегией, может составить порядка 30–40 млрд кВт·ч. Для производства такого количества электроэнергии на ТЭС потребуется дополнительно более 8–10 млрд куб. м газа.

Следует также отметить, что АЭС планируется развивать в основном в европейской части страны. Это приведет к увеличению доли производимой ими электроэнергии в этом регионе до 43%. Поскольку отечественные АЭС обладают малым диапазоном регулирования и работают в базовом режиме, возникнут значительные трудности в покрытии неравномерной части графика электрической нагрузки. Поэтому уже сейчас следует ставить вопрос о расширении диапазона возможного регулирования мощностей блоков нового поколения АЭС или о необходимости дополнительного ввода ГАЭС в европейской зоне, что приведет к еще большей потребности в инвестициях и удорожанию электроэнергии, вырабатываемой на АЭС.

Развитие ГЭС и ТЭС

В условиях дефицита топливных ресурсов большое значение имеет программа развития гидроэнергетики. Так, в период до 2010 г. должно быть завершено сооружение Зарамагской и Зеленчугских ГЭС на Северном Кавказе, Бурейской, Нижне-Бурейской и Вилюйской ГЭС на Дальнем Востоке и начат ввод мощностей строящихся электростанций, крупнейшими из которых являются Богучанская ГЭС в Сибири и Усть-Среднеканская ГЭС на Дальнем Востоке. После 2010 г. предусматривается завершение сооружения

Богучанской ГЭС, Черекских ГЭС на Северном Кавказе, начало сооружения Южно-Якутского гидроэнергетического комплекса, Мокской ГЭС на Дальнем Востоке и каскада ГЭС на нижней Ангаре, с вводом первых агрегатов до 2020 г.

Основой электроэнергетики России на всю рассматриваемую перспективу останутся тепловые электростанции, удельный вес мощности которых в структуре установленной мощности отрасли сохранится на уровне 63–65%.

Необходимость повышения эффективности работы тепловых электростанций и ужесточение экологических требований обуславливают радикальное ускорение внедрения достижений НТП и новых технологий в электроэнергетике. Для электростанций, работающих на газе, такими технологиями являются: парогазовый цикл, газотурбинные надстройки паросиловых блоков и газовые турбины с утилизацией тепла. На электростанциях, работающих на твердом топливе, – экологически чистые технологии сжигания угля в циркулирующем кипящем слое, а позже – газификация угля с использованием полученного из угля газа в парогазовых установках. Переход от паротурбинных к парогазовым ТЭС на газе, а позже – и на угле обеспечит повышение КПД установок с 36–38% до 50%, а в перспективе – до 60% и более.

Другим направлением повышения тепловой экономичности является строительство новых угольных блоков мощностью 300–600 МВт, рассчитанных на суперсверхкритические параметры пара ($P_0 = 30,0$ МПа, $t_0 = 600^\circ\text{C}$). КПД этих блоков может достигнуть 45–46%. Это позволит существенно снизить прирост потребности ТЭС в топливе.

В целом существуют хорошие заделы по новым прогрессивным технологиям. Однако внедрению достижений НТП будут препятствовать острейший дефицит инвестиций и неготовность отечественного машиностроения к выпуску необходимого оборудования.

Потребность в топливе

При прогнозируемых уровнях электропотребления и развития генерирующих мощностей потребность электроэнергетики в топливе по оптимистическому сценарию Энерге-

тической стратегии возрастет с 278 млн т у. т. в 2000 г. до 370 млн т у. т. в 2020 г. Для обеспечения электростанций топливом предусматривается максимальное вовлечение угля в топливный баланс. За 20 лет объем потребления угля намечается увеличить почти в два раза и довести годовое потребление до 289 млн т. При этом практически не предусмотрено увеличение потребления на электростанциях газа (156 млрд куб. м в 2000 г. и 165 млрд куб. м – в 2020 г.).

Эти показатели потребности в топливе существенно отличаются от показателей, рассчитанных отраслевыми институтами РАО «ЕЭС России». По нашему мнению, в Энергетической стратегии существенно занижены ресурсы газа для электроэнергетики и завышены объемы угольного топлива. По нашим расчетам, потребность в газе в 2020 г. составит 175–180 млрд куб. м.

Дополнительные объемы добычи угля предполагается использовать для увеличения выработки электроэнергии на действующих угольных электростанциях, обеспечив к 2010 г. полную их загрузку, что соответствует годовому потреблению угля в размере 190 млн т.

С учетом низкого качества угля, поставляемого для электроэнергетики, и удаленности основных угледобывающих регионов электроэнергия, вырабатываемая на угольных электростанциях европейской части России, вряд ли будет востребована из-за своей дороговизны. Поэтому новые и расширяемые угольные электростанции намечается вводить в угледобывающих регионах Сибири и Дальнего Востока. При реализации данной программы установленная мощность угольных ТЭС, с учетом демонтажа старого оборудования, возрастет к 2020 г. до 62,0 млн кВт. Кроме того, потребуются построить мощные линии электропередачи для передачи избыточной мощности сибирских ТЭС на угольном топливе в европейскую часть страны.

Инвестиции

Потребность электроэнергетики в инвестициях на период до 2020 г. (с учетом АЭС) оценивается в 140–205 млрд дол., в том числе на генерацию – 100–160 млрд дол.

(табл. 3). Обеспечение роста капитальных вложений в электроэнергетику с доведением их к 2005 г. до 4,0 млрд дол. в год и до 6,0 млрд дол. к 2010 г. (без учета АЭС) возможно путем введения в тарифы на электрическую и тепловую энергию инвестиционной составляющей, создания благоприятных условий для привлечения иностранных и отечественных частных инвестиций за счет государственных гарантий, налоговых льгот, выделения прямых государственных инвестиций и т. д.

Таблица 3

**Потребность в инвестициях для развития
электроэнергетики, млрд дол.**

Годы	АЭС	ТЭС	ГЭС и ГАЭС	Электрические сети
2003–2010	3–5	15–33	2–2	5–6
2011–2015	7–9	25–41	3–5	6–8
2016–2020	8–10	43–68	4–7	9–11

Примечание. Нижняя граница интервала соответствует умеренному сценарию, верхняя – оптимистическому.

Однако электроэнергетика в последние годы испытывает острый инвестиционный голод. В 2002 г. объем инвестиций в электроэнергетику с учетом АЭС составил 2,6 млрд дол. В 2003 г. ожидаемый объем инвестиций составит 3,6 млрд дол.

Следует подчеркнуть, что одним из важнейших факторов повышения эффективности работы энергопредприятий и привлечения в отрасль огромных инвестиций является реформирование электроэнергетики на основе организационного разделения естественно-монопольных и потенциально конкурентных видов хозяйственной деятельности, четкого разделения учета производственных затрат и финансовых результатов, развития конкуренции в сфере генерации электроэнергии. Это будет способствовать созданию благоприятных условий для формирования финансово-устойчивых отраслевых компаний, способных конкурировать на рынках электроэнергии и услуг и привлекать инвестиции для своего развития, при надежном и бесперебойном энергоснабжении платежеспособных потребителей электрической и тепловой энергией.

Чтобы обеспечить нормальное функционирование энергетики и удовлетворять растущий спрос на электроэнергию, этой отрасли остро необходимы инвестиции. Между тем энергокомпании по ряду причин малопривлекательны для инвесторов. В статье на примере ОАО «Кузбассэнерго» обсуждаются меры, с помощью которых региональная энергокомпания в, казалось бы, безвыходной ситуации реализует концепцию увеличения инвестиционной привлекательности.

ИНВЕСТИЦИОННАЯ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТЬ ЭНЕРГОКОМПАНИЙ

в условиях перехода к новой политике
тарифного регулирования

С. Н. МИХАЙЛОВ,
генеральный директор ОАО «Кузбассэнерго»,
Г. Д. АНТОНОВ,
доктор экономических наук, профессор,
Кемерово

Потребность в инвестициях

Снижение резерва мощностей при росте потребностей в электроэнергии, с одной стороны, и повышение доли изношенного и устаревшего оборудования – с другой, выдвигают проблему инвестиций в энергетике на одно из первых мест. Значительное сокращение инвестиций в электроэнергетику в 1990-х годах негативно отразилось на эффективности работы отрасли. Ухудшение финансовых показателей энергокомпаний увеличивает трудности привлечения кредитных ресурсов, повышает их цену, а также снижает их инвестиционную привлекательность. Растет дефицит инвестиций, необходимых, прежде всего, для замены изнашивающегося оборудования. В годы плановой экономики замена

© ЭКО 2004 г.



изношенной техники на новую шла по графику, а теперь энергетики из графика выбились, и отставание приобретает лавинообразный характер. К концу 2010 г. объем генерирующих мощностей, выработавший проектный ресурс, достигнет 108–113 млн кВт, что составляет 51–53% от уровня мощностей 2000 г.¹ К 2010 г. потребность в электроэнергии увеличится на 25–30%². Чтобы удовлетворить ее, РАО «ЕЭС России» необходимо для замены изношенного оборудования и расширения производственных мощностей около 75 млрд дол.³ (табл.).

**Потребность в инвестициях в российскую электроэнергетику,
млрд дол.**

2000	2002	2001–2005	2006–2010	2011–2020	Всего 2001–2020
1,5	2,2	18–19	25–42	105–156	148–217

Источник: Воронин А. Государственное регулирование структурных преобразований в ТЭК в условиях глобализации мировой экономики//Вопросы экономики. 2003. № 10. С. 16.

С начала рыночных преобразований в России наблюдается существенный спад капиталовложений в электроэнергетику, в первую очередь обусловленный снижением государственных инвестиций в отрасль. В последние 8–10 лет в отрасль вложено средств в 5–6 раз меньше, чем это необходимо. Доля инвестиций (в общем объеме инвестиций в отрасли экономики РФ) в основной капитал в электроэнергетике снизилась с 6% в 1996 г. до 4,1% в 2001 г.⁴. В общем объеме инвестиций в промышленность удельный вес электроэнергетики в 2002 г. составил 11,4%. Недостаток инвестиций ведет к снижению технологического уровня энергопроизводства и ускоренному старению основных фон-

¹ Литвинцева Г.П. Кризис инвестиций углубляется: где выход? // ЭКО. 2003. № 5.

² Электроэнергетическая стратегия России на период до 2020 г. // Экономика и финансы электроэнергетики. 2003. № 11. С. 7–96.

³ Остапенко В., Витин А. Тенденции и факторы инвестиционного спроса // Экономист. 2000. № 11. С. 28–34.

⁴ Стародубровский В. Кривая дорогоа прямых инвестиций//Вопросы экономики. 2003. № 1. С.73–95.

дов (по данным Госкомстата России, степень износа основных фондов в электроэнергетике превысила 60–65%)⁵.

В ОАО «Кузбассэнерго» объем капиталовложений (рис. 1) снизился с 125,3 млн руб. в 1991 г. до 65,5 млн руб. в 2003 г. (в ценах 1991 г.). В текущих ценах объем капиталовложений в 2003 г. составил 1965,3 млн руб. На 2004 г. планируется направить на капвложения 1170 млн руб., в том числе на техпереворужение – 670 млн руб. В компании разработана «Концепция развития энергосистемы до 2010 г.», которая содержит перечень объектов капитального строительства, техпереворужения. Концепция нацелена на сохранение имеющихся генерирующих мощностей, достигнутых объемов производства и представляет собой программу-минимум поддержания работоспособного состояния оборудования.

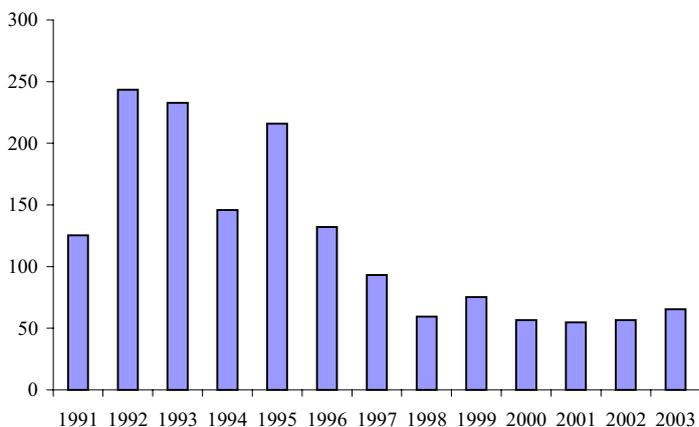


Рис. 1. Объем капиталовложений в ОАО «Кузбассэнерго» (в ценах 1991 г.), млн руб.

Износ основных фондов в «Кузбассэнерго» – около 60%, а основного энергооборудования – 70–75%. Наибольшая степень износа – по электротехническому оборудованию электростанций и электрических сетей. Главная причина старения

⁵ *Виноградов Д., Трегубенко Ф.* Российская электроэнергетика – повышение тарифов неизбежно // Рынок ценных бумаг. 2001. № 6.

оборудования – нехватка финансовых средств для его обновления. Так, из 88 установленных котлоагрегатов полностью выработали свой ресурс 74, а из 59 турбоагрегатов – 20.

Ремонтный фонд на 2004 г. составит 1,26 млрд руб., это значительно ниже уровня прошлого года. Исходя из имеющихся средств, необходимо будет выполнить программу ремонта основного оборудования в объеме 134 единиц. К сожалению, на наиболее уязвимом участке – замене поверхностей нагрева – объем работ снижается почти в 2 раза.

Потребность же в инвестиционных ресурсах оценивается в 2,1 млрд руб.

Таким образом, для нормального функционирования «Кузбассэнерго» крайне актуально обеспечить инвестиционную привлекательность, чтобы иметь возможность финансировать долгосрочные проекты, направленные на создание современной, высокоэффективной компании.

По прогнозам РАО «ЕЭС России», если ситуация с инвестициями в электроэнергетику в ближайшее время не изменится, то отрасль не сможет удовлетворить растущий спрос на электроэнергию, что приведет к замедлению экономического роста. Эксперты РАО «ЕЭС России» оценивают потребность в капиталовложениях в размере 40–60 млрд дол. По другим оценкам⁶, потребности в инвестициях в отрасль (без учета атомной энергетики) на протяжении последующих четырех лет составят около 20 млрд дол.

Для крупных и долгосрочных вложений, какие требуются для энергокомпаний, необходим длительный период накопления капитала, более дешевый рынок долгосрочных займов или активный рынок акционерного капитала.

Важен не только рост инвестиций на воспроизводство основного капитала, но и рационализация их потоков. Мотивация инвестиционной деятельности энергокомпаний изменится тогда, когда сформируются рыночные конкурентные отношения и компании будут стремиться укреплять свои позиции на рынке за счет повышения конкурентоспособности. Инвестиционные решения будут определяться технологическими аспектами снижения себестоимости.

⁶ Виноградов Д., Трегубенко Ф. Указ. соч.

Инвестиции в энергогенерирующие компании будут осуществляться лишь при условии обеспечения финансовой эффективности, т.е. возврат капитала в желаемый срок с удовлетворяющим инвестора процентом. Частный капитал направится в отрасль, если будет законодательно обеспечена возможность получения дохода от вложений, прозрачным станет механизм формирования цен.

Источники инвестиций

Доля банковских кредитов в общей величине инвестиций в промышленность в России составляет всего 4–5%, в основном вследствие высоких рисков кредитных сделок. Преобладающим источником финансирования инвестиций являются собственные средства промышленных предприятий (амортизационные отчисления, прибыль или средства, полученные от выпуска акций и облигаций): в 2002 г. они составили 48% в общем объеме инвестиций, а в первом полугодии 2003 г. – 46,5%. В развитых странах 80% капитальных валовых вложений осуществляется за счет амортизационных отчислений и прибыли и только 20% – за счет выпуска акций, облигаций. Инвестирование из собственных средств – вынужденная неэффективная мера для предприятий, так как уменьшаются оборотные средства текущего хозяйствования, ухудшается социальный климат и т. д.

Роль фондового рынка в привлечении дополнительного капитала для развития предприятий также невелика: из более 90% предприятий, желающих найти источники финансирования проектов, продажей акций воспользовались лишь 3–7%. В целом по РФ в 2002 г. всего 0,3% предприятий (в первом полугодии 2003 г. – 0,2%) привлекли капитал через размещение акций или других ценных бумаг, тогда как в США – 98% фирм. Это объясняется и объективными причинами. Мировой фондовый рынок достаточно развит, и его годовой оборот превышает 40 трлн дол., тогда как на российском фондовом рынке оборот составляет примерно 50 млрд дол.⁷

⁷ Анискин Ю. Инвестиционная активность и экономический рост // Проблемы теории и практики управления. 2002. № 4. С. 77–82.

Источниками инвестиций в «Кузбассэнерго» в основном являются собственные средства, заложенные в тариф. В 2002 г. амортизация составила 82% всех источников финансирования капитальных вложений, 17% – финансирование из прибыли. В 2003 г. все инвестиции осуществлялись из амортизации. В 2004 г. капитальные вложения также планируются из амортизации. Причем амортизация в 2004 г. составит 1,741 млрд руб., а на капвложения направится 1,17 млрд руб., т. е. 67%. К этому вынуждают новые условия тарифообразования.

Краткосрочные кредиты банков привлекаются АО «Кузбассэнерго» не для инвестирования, а для гашения текущих обязательств компании и выкупа земельных участков.

Что влияет на инвестиционную деятельность и инвестиционную привлекательность?

На инвестиционную привлекательность влияют показатели эффективности работы предприятия, ликвидности, платежеспособности и финансовой устойчивости, перспективы его развития и возможности сбыта продукции, репутация (имидж) предприятия на рынке, рыночный курс акций, величина чистой прибыли, приходящаяся на одну акцию, и др.

Динамика показателей, определяющих инвестиционную привлекательность ОАО «Кузбассэнерго», представлена на рис. 2 и 3. Рентабельность снижается, коэффициент текущей ликвидности, пройдя пик в 2001 г., упал до 1. Коэффициент долга характеризует финансовую автономность предприятия. В 2003 г. на 1 рубль собственных средств привлечено 37 коп. заемных. С 1998 г. по 2002 г. динамика этого показателя свидетельствовала о снижении зависимости «Кузбассэнерго» от внешних источников средств. В 2003 г. произошло хоть и незначительное (на 0,61, или на 20%), но увеличение коэффициента долга. Коэффициент собственности показывает долю имущества предприятия, сформированную за счет собственных источников. Если этот показатель больше 50%, то риск кредиторов сведен к

минимуму. Динамика этого показателя (см. рис. 3) свидетельствует о рыночной устойчивости компании. Коэффициент финансирования характеризует финансовую автономность предприятия и показывает, сколько собственных средств приходится на 1 рубль заемных средств. В 2003 г. на 1 рубль заемных средств пришлось 2,720 рубля собственных. По сравнению с 2002 г. на 0,52 снизился коэффициент финансирования. Таким образом, в 2003 г. произошло хоть и незначительное, но ослабление рыночной устойчивости компании, и на сегодняшний день ее вряд ли можно считать инвестиционно привлекательной.

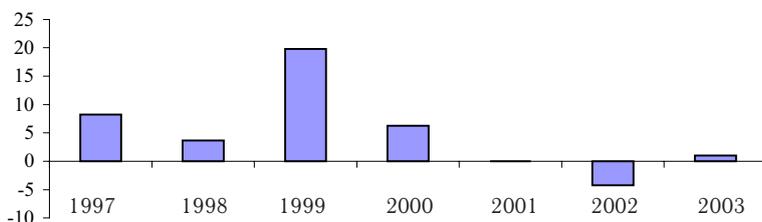


Рис. 2. Динамика рентабельности ОАО «Кузбассэнерго», %

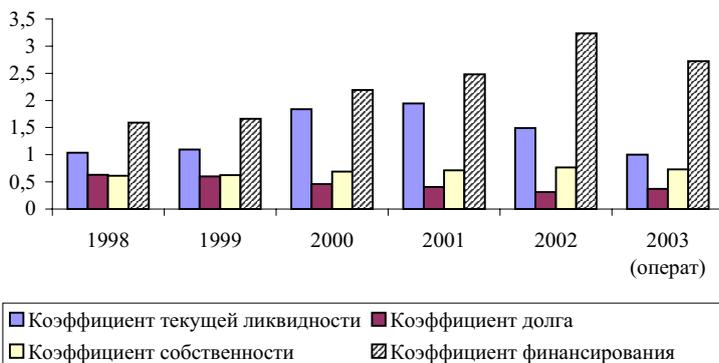


Рис. 3. Динамика коэффициентов текущей ликвидности и рыночной устойчивости ОАО «Кузбассэнерго»

На развитие инвестиционной деятельности и формирование инвестиционной политики любого промышленного предприятия оказывают влияние различные проблемы, как ранее существовавшие, так и появившиеся в процессе реформирования экономики России. Большинство крупных и средних промышленных предприятий унаследовало не только морально и физически устаревшую технику и технологию, но и архаичные структуры и методы управления. Оставшиеся в наследство от плановой экономики слабая восприимчивость к научно-техническому прогрессу, неэффективность использования ресурсов, низкая технологическая и контрактная дисциплина, недостаточная трудовая мотивация работников, авторитарные способы принятия решений не только сохранились, но и усугубились в связи с ухудшением финансового состояния предприятий. Вместе с тем в последние годы обострились некоторые внутренние проблемы, которые не играли столь существенной роли раньше: ориентация деятельности предприятий на краткосрочные результаты в ущерб средне- и долгосрочным, отсутствие стратегического подхода, снижение уровня комплексности и целенаправленности управления; недостаточная информированность о состоянии рынка.

Энергокомпании малопривлекательны для внешних инвесторов, поскольку отрасль нетранспарентна, срок окупаемости инвестиций очень велик (15 лет и выше), прибыльность инвестирования невысока. Для ОАО «Кузбассэнерго» характерны еще и такие проблемы, как необходимость выплаты реструктурированных в соответствии с мировым соглашением до 2008 г. долгов, что требует отвлечения значительных ресурсов. Обеспечение инвестиционной привлекательности в условиях изменения тарифного регулирования еще более осложнится.

О тарифах и реформировании

Электроэнергетика остаётся одной из немногих отраслей российской экономики, где сохраняется государственное регулирование тарифов. При этом государственный кон-

троль за ценообразованием в отрасли осуществляется как на федеральном, так и на региональном уровне.

Законодательством предусмотрено, что Федеральная и региональные энергетические комиссии устанавливают **тарифы по принципу «себестоимость плюс»**, что должно позволять АО-энерго покрывать производственные затраты, а также финансировать необходимые капитальные вложения из прибыли.

Достоинства схемы тарифообразования «затраты плюс» состоят в том, что нет беспокойства за отсутствие средств на эксплуатационные расходы и ремонты, есть уверенность в гарантированной норме прибыли и возможности привлечения долгосрочных инвестиций. Менеджмент энергокомпаний при такой политике регулирования тарифов должен обеспечивать надежность технологических режимов производства, передачи и отпуска энергии, полноту расчетов за отпущенную энергию, своевременное и грамотное оформление документов в органы тарифного регулирования и реализацию плана использования прибыли и программы технического развития энергосистемы.

Но такой порядок регулирования тарифов имеет несколько серьезных **недостатков**:

- решения в этой области зачастую вызваны политическими, а не экономическими факторами;
- существующий механизм тарифообразования приводит не к снижению операционных затрат электроэнергетических компаний, а, наоборот, стимулирует их рост. Сейчас у энергетиков объективно нет интереса снижать свои затраты, поскольку именно от объема затрат энергокомиссии (региональные и федеральная) устанавливают для энергосистем тарифы и пределы их годового роста;
- режим тарифного регулирования является непоследовательным, что вносит фактор неопределенности в отрасль;
- нет заинтересованности в борьбе за клиента;
- усиливается борьба между акционерами за контроль над финансовыми потоками;
- нет заинтересованности в повышении качества управления, улучшении имиджа компании.

Такое законодательство не стимулирует энергетиков сокращать издержки и не стимулирует инвесторов. Поэтому

тарифы на электроэнергию в России последние 4 года стабильно росли на 20–25% ежегодно.

В 1995–1997 гг. были приняты решения властей о том, что надо замедлить этот рост. Рост тарифов приостановили сверху, и, поскольку энергетика не умела работать с издержками, тут же произошел кризис расчетов, многие региональные энергосистемы попали в сложное положение, а АО «Кузбассэнерго» обанкротилось.

Если бы предусмотренная законодательством система тарифообразования четко выполнялась, инвестор бы пошел в энергетику, где в таких условиях обеспечивался бы гарантированный доход от долгосрочных вложений. Но такая тарифная политика не устраивает общество, поскольку рост тарифов – выше инфляции, а власти теряют свой политический вес. Поэтому начинается влияние на Федеральную и региональные энергетические комиссии.

При использовании схемы **«силовое ограничение тарифов»** энергокомпаниям приходится прибегать к аварийному формированию программы сокращения издержек и предотвращения задержек платежей, аварийному консервированию строящихся объектов, урезанию ремонтных программ, внеплановому привлечению кредитов.

Силовое ограничение тарифов, конечно же, сокращает затраты у потребителей и дает веру в «доброе царя» у народа, но приводит к бегству инвесторов, риску аварий, замедлению технического перевооружения, росту износа оборудования. В условиях такой тарифной политики нет перспективы развития отрасли и энергетики региона, нет стимула энергосбережения у потребителя. По сути, силовое ограничение тарифов – это тупиковый путь для экономики и общества.

Энергетики давно понимают, что надо изменить подход к формированию тарифов. Теперь и все общество стало это осознавать.

РАО «ЕЭС России» представило в правительство РФ проект постановления, которое, в случае его принятия, принципиально изменит систему тарифообразования в энергетике. Суть новации в том, чтобы от нынешней системы

«затраты плюс» (т. е. когда отрасль в основу цен кладет свои затраты, которые все время растут) перейти к системе долгосрочного ценообразования. Предлагается устанавливать тарифы не на год, а на три года, причем для каждой региональной энергосистемы индивидуально. Новые правила тарифного регулирования предусматривают заранее заданные границы тарифов на несколько лет. При этом надо построить график ежегодного снижения темпа роста тарифов так, чтобы к третьему году он не превышал уровня годовой инфляции (или даже отставал от инфляции, то есть фактически обеспечивал «снижение» цены).

Позитивные аспекты схемы «инфляция минус»:

- ограничение затрат у потребителей;
- планируемая прибыль для акционеров;
- оптимизация использования ресурсов;
- ограничение произвола властей в тарифообразовании;
- управление рисками в энергоснабжении;
- появление заинтересованности инвесторов;
- подготовка менеджмента к работе в рыночных условиях.

По мнению председателя РАО «ЕЭС России» А. Б. Чубайса, такая практика неминуемо подтолкнет директоров энергосистем и энергопредприятий к резкому снижению затрат, поскольку у руководителей будет уверенность в том, что вся «экономия» останется в системе. А промышленным потребителям и населению это будет выгодно, поскольку рост тарифов затормозится, и их, в сравнении с нынешними временами, можно будет более уверенно прогнозировать.

Это, по мысли энергетиков, во-первых, даст возможность потребителям не бояться неизвестности. Во-вторых, появится возможность экономленные энергетиками на производственных затратах денежные средства направлять на новое современное энергосберегающее оборудование. В-третьих, следствием сокращения издержек станет снижение себестоимости киловатт-часа электроэнергии и гигакалории тепла. Наконец, такое изменение системы образования тарифов обеспечит нормальное вхождение в грядущие рыночные отношения российских энергетических компаний.

Если в 2004 г. планируется рост энерготарифов на 13%, то это пока на 1–2% выше заявленной предполагаемой инфляции. Но уже через два года энергетики планируют обеспечить снижение темпов роста цен на электричество даже ниже уровня инфляции. Формируемая прибыль остается в распоряжении компаний и стимулирует проведение мероприятий по снижению издержек. При этом переоборудованные и обновленные энергогенерирующие предприятия смогут подготовиться к предстоящей конкурентной борьбе, что, в итоге, обернется выгодой для всех потребителей, поскольку в условиях конкуренции последние смогут выбирать самостоятельно, у кого покупать свет и тепло выгоднее. Так, как, например, это происходит в Великобритании, где благодаря свободному ценообразованию энерготарифы вот уже в течение целого ряда лет ежегодно дешевеют примерно на 2%.

Недостатки схемы «инфляция минус» – нет учета специфики региона и энергокомпаний и пока нет правовой базы.

Перекрестное субсидирование

Одной из проблем энергетики, как и ряда других отраслей, является перекрестное субсидирование. Тарифы для крупных промышленных потребителей значительно выше, чем для сельскохозяйственных, населения, перепродавцов, бюджетных организаций. Хотя стоимость передачи электроэнергии для последних значительно выше, так как их электроснабжение осуществляется на низших классах напряжения и проходит большее количество трансформаций и, следовательно, требует больше затрат. Тариф для «льготных групп» потребителей остается ниже фактической себестоимости. Хотя энергия производится на тех же станциях и для населения, и для промышленности. При этом структура тарифа одна и та же: затраты на топливо, покупка электроэнергии на рынке ФОРЭМ, амортизация основных средств, передача энергии по сетям, налоги и взносы в бюджеты всех уровней. В результате этого подхода перекладываются затраты с «льготных групп» на промышленные предприятия. Присутствие политического фактора в системе тарифного регулирования подтверждается наличием пере-

крестного субсидирования в отрасли, которое зачастую противоречит элементарной экономической логике.

В то время как в большинстве стран мира тарифы для населения в среднем на 40–80% превышают тарифы для промышленных потребителей в связи с более высокой себестоимостью, в России цены на электроэнергию для населения в среднем на 50% ниже, чем для промышленности. Сейчас получается, что у разных групп потребителей тарифы различаются почти в 4 раза. Регионы хвастают друг перед другом, как они держат низкие тарифы для населения.

К сожалению, сейчас из-за того, что льготируется население, крупные потребители имеют надбавку, причем существенную, на 30–40%, к ценам на тепло, и строят в итоге свои котельные. Например, в Кузбассе химический завод 35–40 млн руб. отрывает от инвестиций в свое производство и направляет на строительство котельной. От своей котельной эти потребители получают энергию точно по таким же ценам, по которым и мы бы продавали ему, да еще и имели бы свою прибыль, потому что у нас более мощное производство.

«Кузбассэнерго» терпит убытки, потому что отпадает крупный потребитель. И мы, чтобы компенсировать эти убытки, вынуждены еще больше поднимать цену для остальных предприятий-потребителей. Чтобы иметь тепло в городе, придется платить больше, потому что часть потребителей уже понастроила свои мелкие котельные. На мой взгляд, такая политика неэффективна. В этом смысле в советское время государственное планирование имело свои плюсы: Госплан знал, где экономичнее построить объект такой-то мощности и для снабжения определенных потребителей. Тогда и в ценах на электричество пропорции для населения и промышленности были правильными и хорошо просчитанными: население платило 4 коп. за 1 кВт·ч, предприятия – 1 коп.

Предприятия вынуждены искать пути возмещения убытков – эти дополнительные затраты через рост себестоимости закладываются в цену готовых товаров и услуг, т. е. в конечном счете возмещаются за счет тех же «льготных групп», потребляющих их продукцию.

Таким образом, именно груз перекрестного субсидирования подталкивает предприятия взвинчивать цены, что тормозит промышленный рост. Тарифы, утверждаемые РЭК, значительно ниже экономически обоснованных и не обеспечивают необходимых инвестиций для поддержания существующих производственных мощностей энергетики, не говоря уже о ее развитии.

Смогут ли и каким образом энергокомпания в новых условиях строить инвестиционную политику и обеспечивать инвестиционную привлекательность? Что необходимо сделать для привлечения инвестиций в энергокомпанию?

В этой, казалось бы, безвыходной ситуации, АО «Кузбассэнерго» разработало и реализует концепцию обеспечения инвестиционной привлекательности.

Инструменты формирования инвестиционной привлекательности энергокомпаний

В АО «Кузбассэнерго» разработана концепция реформирования. Процесс реформирования ОАО «Кузбассэнерго» и образование генерирующих компаний по территориальному признаку, предусмотренные данной концепцией, не приведут к необоснованному росту тарифов на электрическую и тепловую энергию для потребителей Кемеровской области. Если сравнить расчетный уровень усредненных тарифов с тарифным меню по электрической и тепловой энергии, утвержденным для ОАО «Кузбассэнерго» в РЭК Кемеровской области, то очевидно, что возможный рост тарифов прогнозируется исключительно в пределах инфляционных ожиданий.

Установление тарифов на электрическую и тепловую энергию для вновь образованных компаний по территориальному признаку будет иметь своим следствием ликвидацию перекрестного субсидирования между отдельными территориями Кемеровской области. В данном случае при расчете и утверждении тарифов существует реальная возможность учитывать специфику и перспективы развития каждого территориального образования.

Предусмотренное концепцией реформирования ОАО «Кузбассэнерго» создание ОАО «Кузбасская энергетическая управляющая компания» позволит централизовать функции по управлению компаниями, образуемыми в процессе реорганизации, для решения ключевых вопросов деятельности данных компаний, а именно:

- обеспечение выполнения миссии компании, реализации стратегии, выбор наиболее эффективного механизма достижения целей;
- обеспечение единой технической политики компаний, находящихся под управлением;
- концентрация финансовых ресурсов с целью обеспечения единой финансовой политики и централизации инвестиционных ресурсов, необходимых для модернизации и технического перевооружения основных фондов компаний;
- поддержание системы внутрикорпоративных расчетов (единый расчетный центр);
- обеспечение высокого уровня квалификации персонала компаний путем проведения единой кадровой политики, подготовки и переподготовки кадров.

Для обеспечения инвестиционной привлекательности энергокомпании в новых условиях реформирования отрасли и перехода к новым условиям тарифообразования на уровне самой энергокомпании возможно воздействовать лишь на факторы, определяющие внутреннюю составляющую инвестиционной привлекательности, а именно: издержки, качество управления компанией, способность адаптироваться к внешним условиям и развиваться, обеспечение прозрачности бизнеса, имидж компании. Именно эти факторы, во-первых, обеспечивают платежеспособность компании, мобильность и качество принимаемых управленческих решений; во-вторых, могут относительно быстро и значительно меняться при реализации соответствующих программ и стимулировании персонала, т. е. обеспечивают быстрый эффект; в-третьих, их влияние на обеспечение инвестиционной привлекательности энергокомпаний достаточно весомо. Этим обусловлены приоритеты выбора инструментов, обеспечивающих рост инвестиционной привлекательности энергокомпаний.

Нами определены основные направления формирования факторов внутренней инвестиционной привлекательности АО «Кузбассэнерго» (управление издержками, повышение качества менеджмента, обеспечение прозрачности бизнеса, повышение имиджа предприятия, проведение реформирования).

Разработана Программа по управлению издержками. Обоснованы этапы реализации этой программы, внедрения эффективного механизма управления издержками в компании. Этапность внедрения Программы по управлению издержками обусловлена, во-первых, сложностью внедрения такого механизма в крупной организации, имеющей ряд филиалов, структурных подразделений; во-вторых, полным отсутствием какой-либо политики, стратегии, программы управления издержками как в компании, так и в отрасли в целом (поскольку действуют условия образования тарифов «затраты плюс»). В-третьих, различием задач каждого этапа, определяемых как успешностью реализации предыдущей стадии, так и необходимостью постепенного перехода от более простых к более сложным процедурам, требующим определенной подготовки. И, наконец, необходимостью согласования с другими программами, концепциями реформирования компании, повышения эффективности ее работы, необходимости встраивания данной программы в общую стратегию реформирования и развития энергокомпании.

Сформированы цели Программы по управлению издержками: обеспечить возможность инвестировать из сэкономленных средств и повысить инвестиционную привлекательность за счет высокой доходности инвестирования в компанию.

Реализация Программы по управлению издержками в 2003 г. позволила повысить экономическую прозрачность холдинга и дочерних обществ; получить реальные рычаги оперативного воздействия на затраты «Кузбассэнерго»; построить управленческую базу для внедрения механизмов центров финансовой ответственности (учета) по структурам холдинга и направлениям деятельности; оценить перспективы филиалов энергосистемы в качестве элементов обособленных компаний в будущем, при переходе к рыночным условиям.

На этапе 2004 г., согласно разработанному алгоритму внедрения программы в АО «Кузбассэнерго», перечень задач следующий:

- придать программе управления издержками статус стратегической целевой программы холдинга;
- изучение и внедрение мирового опыта сокращения издержек;
- интеграция программы в процессы реформирования холдинга;
- координация с программами энергосбережения, внедрения новых технологий, других механизмов повышения эффективности производства;
- актуализация параметров программы в соответствии с прогнозами ценовых сигналов рынка, эластичностью спроса, системой дифференцирования тарифов по зонам суток, уровням напряжения и т. д.

Обосновано, что планирование затрат должно осуществляться не от базы прошлого года, а исходя из прогнозируемого спроса, с учетом анализа рынка, планируемых ремонтных работ.

Разработана концепция управления рисками в сфере ремонтных работ. Для обоснованного отбора видов и объектов ремонтных работ предлагается методика, позволяющая проранжировать ремонтные работы (виды, объекты) по степени важности, наличию технологических рисков. В планируемый объем ремонтных работ включаются те виды и объекты, которые имеют наиболее высокие экспертные оценки рисков возникновения аварий.

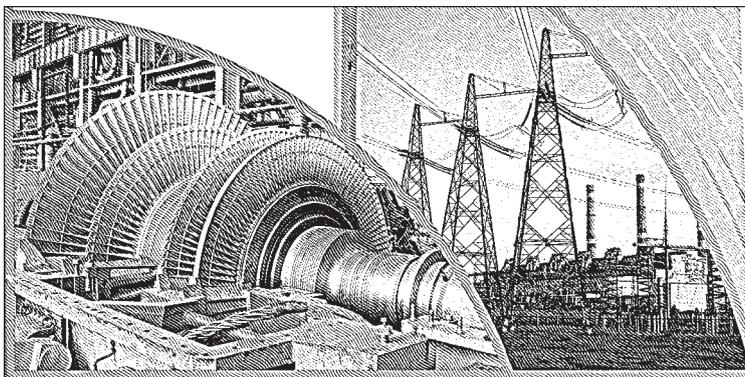
Обосновано включение механизма стимулирования персонала для реализации программы снижения затрат (сырье, материалы, услуги производственного характера).

Предложен переход к системе оплаты, основанной на сочетании оценки работы по выполнению должностных инструкций и результатов деятельности компании. Оплата труда управленческого персонала зависит от экономических результатов. Фонды материального стимулирования всех групп работников напрямую зависят от выполнения Программы по управлению издержками за определенный период.

Нами разработана программа повышения имиджа ОАО «Кузбассэнерго». Определена миссия, которая сформулиро-

вана следующим образом: «Мы бесперебойно и надежно снабжаем наших потребителей тепло- и электроэнергией, обеспечивая эффективность производства и инвестиционную привлекательность компании». Задачи настоящей программы: формирование мнения об ОАО «Кузбассэнерго» как о компании, активно участвующей в экономическом и социальном развитии региона, бесперебойно и надежно обеспечивающей потребителей тепловой и электроэнергией, как о надежном партнере и открытой компании; участие ОАО «Кузбассэнерго» в общественной жизни Кемеровской области.

Разработка и реализация программ по управлению издержками, повышению качества менеджмента, роста имиджа предприятия, вероятно, не сыграют до окончания процесса реформирования электроэнергетики решающей роли в обеспечении инвестиционной привлекательности ОАО «Кузбассэнерго», но подготовят компанию к работе в рыночных условиях, станут базой роста эффективности деятельности и создадут возможность получить собственные источники инвестирования.



13 января 2004 г. вышла в свет новая книга ученых Института экономики РАН «Стратегический ответ России на вызовы нового века». Одним из вызовов нового времени является изменение роли и функций государства в век знаний, информационных технологий и глобализации.

Сегодня мы публикуем ответы ответственного редактора и руководителя авторского коллектива этой книги, директора Института экономики РАН академика Л. И. Абалкина на вопросы о роли главы российского государства. Леонид Иванович высказал свое мнение о том, что удалось и что не удалось сделать В. В. Путину за время руководства страной, что делать президенту в ближайшей и долгосрочной перспективе и какое место в истории отготовано В. В. Путину.

Академик Л. И. Абалкин отвечал на эти вопросы на «круглом столе» журнала «Элита России». До выборов президента Российской Федерации оставалось два месяца.

Л. И. АБАЛКИН,
директор Института экономики РАН, академик РАН:

«Ему верили и будут верить»

Отвечая на вопросы, я хотел бы сформулировать несколько предварительных соображений. Ведь важно не просто высказать свое личное мнение, еще важнее отразить состояние массового общественного сознания. Именно на него должны опираться оценки как прошлой деятельности Владимира Владимировича Путина, так и его перспектив.

Важно также подчеркнуть, что когда мы говорим о лидере государства, надо помнить, что он никогда не действует один. Есть еще Государственная дума, правительство и лидеры регионов, есть работающие законы, которые надо выполнять, есть, наконец, объективная ситуация (как внутренняя, так и международная), которая многое объясняет при оценке действий президента.

Очень важно также учитывать уроки прошлого, потому что мы не вырываем нынешнего президента как лидера государства из ряда тех, кто работал в последние десятилетия. Примерно три с половиной десятилетия я наблюдал за лидерами страны, и у меня есть масса разнообразных впечатлений. В том числе и о том, как главного человека госу-

© ЭКО 2004 г.



дарства постепенно, но настойчиво отстраняли от решения внутренних проблем и переводили его деятельность в сферу международных контактов. Это был сложный и не всегда целенаправленный механизм переориентации. Но, зная о нем, можно многое объяснить как в оценке деятельности президента, так и его будущей позиции.

Отвечая на вопрос о том, что удалось сделать В. В. Путину, скажу о том, что обобщенно можно назвать наведением порядка в стране. Ощущение сложности ситуации и надежда на то, что кто-то, наконец, найдет в себе силы навести в стране порядок, стало основой его широчайшей поддержки. Речь идет о порядке в самом широком понимании этого слова, будь то борьба с преступностью и коррупцией, публичное выдвижение стратегической задачи борьбы с бедностью, борьба с теми, кто пытается разрушить существующую власть и пойти по пути саморегулируемой экономики.

Это во многом повлияло на результаты парламентских выборов. Голоса, полученные на этих выборах «Единой Россией», — это голоса за тех, кто стремится навести в стране порядок. Представители «Единой России» использовали это слово как ключевое. Поэтому результаты отражают господствующее состояние умов, настроение масс.

К заслугам В. В. Путина относится сохранение целостности России, предупреждение возможного и вполне вероятного в конце 90-х годов распада страны. Seriously укрепились международные позиции России. Этому способствовало, в частности, присоединение России к международной борьбе с терроризмом. Четкую и независимую позицию заняло и сохранило руководство страны по отношению к Ираку.

Все это сформировало поддержку населения. Отсюда — огромный, уникальный авторитет В. В. Путина у народа. Это — отражение массовой общественной поддержки и доверия к тому, кто занимается наведением порядка. Ему верили и будут верить. И дело вовсе не в том, что здесь якобы проявились какие-то козни Кремля. Кто не понял этого — у того нет будущего.

Кто поддержал президента? Поддержал российский народ. Это и есть высшее проявление демократии, потому что

демократия – это управление народа. Управление, соответствующее его взглядам, чаяниям, надеждам, ценностям и видению своего будущего.

Что не удалось сделать президенту Путину? Ему не удалось изменить проводимую социально-экономическую политику, придать ей стратегически долгосрочные ориентиры, связанные с подъемом отечественного производства, развитием науки, совершенствованием образования, ликвидацией бедности в стране.

Причины, помешавшие президенту это сделать, заключаются в том, что есть аппарат исполнительной власти, есть люди, которые в практическом плане блокируют многие инициативы президента, торпедируют их. Я помню, какой огромный подъем вызвала постановка В. В. Путиным вопроса о развитии малого предпринимательства. Она получила широчайшую поддержку, по стране развернулась широкая дискуссия. Однако, зная соотношение сил, я уже в первые месяцы после этого сказал, что борьба за подъем малого бизнеса превращается в очередную кампанию. Проходит время, и о ней забывают.

Происходит это потому, что в аппарате власти малый бизнес отождествляется с теневой экономикой и уходом от уплаты налогов. С такими представлениями трудно стимулировать его рост. Сегодня малый бизнес находится в том же, если не в худшем состоянии, чем в то время, когда президент поднимал вопрос о его развитии.

Во многом окружение президента делает упор не на суть дела, а на пиаровские акции: президент периодически встречается с учеными, спортсменами, молодежью, с разными группами населения. Ставит вопросы развития науки, спорта, молодежной политики и т. д. Однако скорее всего это производит лишь внешний эффект и уступает место очередной кампании.

Чрезвычайно сложный вопрос, который во многом мешал и мешает президенту Путину реализовать то, чего ждет страна, это «доступ к уху президента». Идет борьба за право допустить или не допустить к этому уху. Создается замкнутый круг советчиков. Информация, огромная, конечно, для такого государства, тщательно отсеивается. Затем она попадает к президенту и часто оглашается в его выступлениях.

Такая информация оказывается весьма противоречивой. Вы можете в одном и том же обращении президента встретить положения, прямо противоречащие друг другу. Здесь и проявляется результат борьбы за доступ к уху президента. Он, например, спокойно воспроизводит ошибочную, на мой взгляд, концепцию сокращения доли бюджета в валовом внутреннем продукте. 15 августа 2003 г. правительством РФ утверждена программа социально-экономического развития Российской Федерации на среднесрочную перспективу. В ней по годам расписано сокращение доли бюджета в валовом внутреннем продукте. Реализация такой концепции лишает страну возможности провести уже намеченные реформы, начиная от реформирования армии и кончая реформой образования. Такие программы в принципе нельзя осуществить на средства частных предприятий. Их финансирование — задача бюджета.

От подобной позиции рождаются сомнения и непоследовательности президента в реализации промышленной политики. Стратегия всегда предполагает наличие промышленной политики. Если нет стратегии, то нет и промышленной политики. Промышленная политика — это не единовременная мера, а стратегический расчет, с этапами его реализации, с определенной логикой и последовательностью вложения средств, получения отдачи от них и т. д.

Ответ на вопрос о том, что делать президенту сегодня и завтра, хотел бы начать с того, что ему надо суметь услышать голос российских экономистов, прежде всего ведущих экономистов, сосредоточенных в учреждениях Российской академии наук. Именно они лучше, чем кто-либо (включая многочисленных зарубежных экспертов), знают реальное положение в стране, имеют основу долгосрочной концепции. Для того чтобы разработать стратегию развития страны и двигаться вперед, их мнение должно быть услышано. Это сложный вопрос. Рекомендации ученых отнюдь не однозначны. Между их представителями всегда имеются разногласия. Но от главы государства, от политика требуются мудрость, умение выслушать разные подходы, выработать свою позицию, определиться самому.

Очень важно обновлять команду, реализующую политику президента. Делать это надо не только за счет привлечения питерцев. Хотя президента можно понять. Став президентом, Путин оказался в чрезвычайно сложной ситуации. Он не мог доверять людям, к которым относился с вполне обоснованным подозрением. Он привлекал людей близких к себе, надеясь через них реализовать поставленные цели. Но годы идут, а обновления, за исключением привлечения питерских специалистов, как правило, не происходит. Это мешает движению вперед.

Для разработки стратегии нужен новый тип мышления, нужна дальновзоркость. В принципе – теоретически и методологически – невозможно соединить в одном органе регулирование текущих хозяйственных процессов, ежемесячно и ежеквартально меняющуюся оценку ситуации на внутреннем и внешнем рынке с разработкой долгосрочной концепции. Видимо, нужен специальный орган, который взял бы на себя выработку нужной для страны стратегии развития.

Очень важно заменить тех, кто односторонне, однобоко и, на мой взгляд, неправильно оценивает финансовое положение в стране, политику Центрального банка РФ, деятельность в сфере социальных услуг.

Выработка стратегии – это система ценностей, определение четких приоритетов (здесь исходной позицией выступает качество жизни) и на этой основе построение дерева целей. Это умение ориентироваться не только на рост, но и на качество роста. Последнее отражается в долгосрочных тенденциях изменения качества жизни – размера доходов, уровня заработной платы, жилья, состояния экологической сферы, уровня образования. Долгосрочность стратегии предполагает ориентацию на развитие наукоемких производств, отечественного машиностроения и поощрение прогрессивных изменений в этих сферах.

Важно, чтобы в процессе кадровой перестройки (а без нее в жизни реальная политика не проводится) определились люди, ответственные за экономическую политику. Не за состояние мировых цен, поскольку те не находятся в подчинении правительства, а за инвестиции в производство, за

качество продукции, за реальный вклад в решение социальных задач.

Место, которое займет в истории президент Путин, во многом предопределяется факторами и процессами, о которых говорилось выше. Конечно, он войдет в историю страны как достаточно крупный политический лидер, как прагматик, четко защищающий государственные интересы, решающий проблемы безопасности страны. Как человек, начавший наводить порядок в стране, сохранивший ее целостность, оказавшийся способным начать трудную и долгую борьбу с коррупцией. Как человек, который во многом способствовал усилению международного влияния страны.

Таким он останется в общественном мнении. Хотя во многом и начало экономического роста, и наведения порядка, и борьба с коррупцией – это не только его дело. Он во многом унаследовал и продолжил то, что было сделано тогда, когда руководителями правительства являлись Е. М. Примаков, С. В. Степашин, М. М. Касьянов.

Многое из того, что он сделал, к сожалению, может выпасть из внимания, потому что таков характер общественного мнения. Так, была решена одна из сложнейших проблем – обеспечение доступа к Интернету в сельских школах по всей стране. Я знаю этот опыт, бывал в сельских школах. Это был фантастический прорыв, когда ученик маленькой школы, в которой обучаются 20–25 человек в первых восьми классах, имеет прямой доступ через Интернет в мировую информационную систему. Это революция. Это не пиар. Это реальное дело, осуществленное по инициативе Владимира Владимировича Путина. Однако оно как-то отодвинуто на второй план, и вряд ли его оценят по заслугам.

Думаю, что В. В. Путин, который проработает еще один президентский срок, останется в истории как заметный преобразователь начала XXI века. Он войдет в историю как человек, который во многом способствовал тому, чтобы Россия восстановила свою роль одного из лидеров мировой экономики.

Записал и подготовил к печати С. В. КАЗАНЦЕВ

В ходе предвыборной кампании в Государственную думу в средствах массовой информации получило широкое освещение взглядов на экономические проблемы страны известного экономиста Сергея Глазьева.

По мнению многих российских специалистов, экономическая программа С. Ю. Глазьева далеко не беспорна. Сегодня мы даем возможность высказать собственную точку зрения В. И. Белову – руководителю авторского коллектива книги «Заблудились в эпохе».

Модный экономист Глазьев

В. И. БЕЛОВ,
Новосибирск

Миф о бюджете

Над нашими отечественными экономистами все еще довлеют советские стереотипы. Мало внимания они уделяют бюджету.

Чтобы не быть голословным, рассмотрим лозунговые моменты программы С. Ю. Глазьева «Первоочередные меры подъема экономики России».

Бюджетный кризис С. Ю. Глазьев собирается преодолеть «возвращением в доход государства сверхприбыли от эксплуатации природных ресурсов (природной ренты), что позволит удвоить бюджет». Возможно ли это?

На Западе существует досконально разработанная теория реального налогового бремени, согласно которой на увеличение налогов добывающие предприятия ответят увеличением цены и переложат его на плечи покупателя, т. е. на перерабатывающие комбинаты. Те в свою очередь переложат на плечи обрабатывающей промышленности и т. д. по цепочке до населения. Эта теория подтверждена практикой промышленно развитых стран.

Напротив, низкая налоговая нагрузка на сырье, более низкие внутренние цены на сырье являются протекционистской мерой, причем универсальной, и способствуют развитию обрабатывающей промышленности. С. Ю. Глазьев же

© ЭКО 2004 г.



своими «первоочередными мерами по подъему экономики России» предлагает запустить очередной виток галопирующей инфляции и еще более ослабляет ценовую защиту отечественного производителя конечного продукта, который и без того раздавлен импортом. О протекционизме же С. Ю. Глазьев вообще ничего не говорит. Его программа на деле еще «либеральнее», чем программа Г. О. Грефа.

Далее. Выручка от поставок на экспорт сырья при заданном объеме этих поставок ограничена уровнем мировых цен, которыми сегодня манипулируют американцы. Предлагаемая С. Ю. Глазьевым мера действительно изымет часть прибыли у поставщиков нефти и цветных металлов. Но Глазьев обещает у экспортеров сырья из 100 млрд дол. (это весь объем нашего экспорта) забрать 75 млрд дол. (он же хочет удвоить бюджет) и тем самым уничтожить даже добывающую промышленность.

Может быть, он изымет всего лишь 10% – 10 млрд дол.? Разделим 10 млрд. дол на численность населения России (145 млн человек). Выдав по 70 дол. на человека в год, Глазьев собирается выполнить все социальные обязательства государства, поднять науку и образование! Но как он сможет на эти деньги провести еще и «модернизацию экономики на новейшей технологической основе»?

Логике С. Ю. Глазьева понять невозможно. Скорее всего, он озабочен проблемой, где найти ресурсы для структурной перестройки экономики. Он пытается найти их в бюджете.

Принципиально неверно. Бюджет в рыночной экономике не выступает реальным источником ресурсов.

Реальным источником ресурсов служит производство, труд. Бюджет, в лучшем случае, – это лишь место, в котором можно сконцентрировать финансовые ресурсы, чтобы часть из них направить на создание капиталоемких, приоритетных в данный момент производственных мощностей, а большую его часть – на госзаказ или социальные выплаты, т. е. отнять часть доходов у одних и отдать другим, – перераспределить доходы населения.

Источник финансовых ресурсов С. Ю. Глазьев ищет не там, поэтому он их и не находит, как мы видели из приведенных выше рассуждений.

Реальным источником богатства является только труд. Чтобы наращивать богатство, надо увеличивать занятость населения. Это подтверждается эмпирическим законом Оукена, который гласит, что превышение текущего уровня безработицы на 1% над уровнем безработицы при полной занятости ресурсов увеличивает отставание реального ВВП от потенциального ВВП страны на 2%.

Это касается внутренних ресурсов. Теперь о внешних.

Можно говорить о недостатке валютных ресурсов, потому что потребуются закупки импортных технологий, импортного оборудования, строительство заводов.

Но количество валютных ресурсов уже известно – не более 100 млрд дол. в год сырьевого экспорта. Другого экспорта у нас нет и не будет, потому что с трудоемкой, наукоемкой продукцией Запад российского производителя на мировой рынок под любыми предложениями не пустит.

Вывоз же из России подавляющей части валютной выручки осуществляется не через теневой вывоз капитала, а через импорт ТНП. Вот дыра, которую необходимо закрывать системно, организуя импортозамещающие мощности и вводя протекционистские меры.

О протекционизме, о достижении полной занятости, о стабильности цен в программе С. Ю. Глазьева не сказано ни слова.

Итак, в смешанной экономике деньги предприятиям и фирмам поступают только через продажи. Нет продаж у предприятия, отрасли – нет финансирования, и предприятия, отрасли разваливаются.

Задача макроэкономического регулирования экономики и заключается в том, чтобы, манипулируя макроэкономическими рычагами, обеспечить отечественному производителю продажи. И весь смысл государственного регулирования заключается в том, чтобы найти на практике золотую середину между механизмами саморегуляции рынка и вмешательством государства в тех моментах, где эти механизмы саморегуляции не срабатывают.

Современное формирование цены производства

В западной экономической теории есть такое понятие, как «среда совершенной конкуренции», когда существует большое количество товаропроизводителей, и они не могут прямо влиять на ценообразование. Такой среды нет при империализме, дату рождения которого мы, пожалуй, даже можем назвать – это январь 1895 г.

В 80-х годах XIX века агентство Джозефа Сипа – «скупающая рука» треста «Стандард» Рокфеллера – покупало нефть, как и остальные, на свободном рынке, прямо из скважины, тогда цена покупки определялась средней ценой на бирже. Дж. Сип увеличил масштабы закупок напрямую у нефтедобытчиков, и независимые переработчики последовали его примеру. С начала 90-х годов количество сделок на биржах начало неуклонно падать.

В январе 1895 г. Дж. Сип положил конец эпохе нефтяных бирж своим историческим документом «Вниманию производителей нефти». Он объявил, что сделки на биржах более «не являются приемлемым показателем стоимости продукта». С этого момента, провозгласил он, во всех торговых сделках «цены будут настолько высоки, насколько это продиктовано положением на мировых рынках, и эта цена не обязательно будет совпадать с предлагаемой на бирже». И добавил: «Ежедневные котировки будут диктоваться из этого офиса».

С этого момента эпоха рыночного стихийного ценообразования, дикого капитализма стала уходить в прошлое. С чисто экономической точки зрения между империализмом и «голым капитализмом» существует принципиальное отличие, которое заключается в том, что при империализме на смену разорительному стихийному ценообразованию через механизмы внутриотраслевой конкуренции пришло регулирование цен на основные виды товаров и услуг. И это регулирование осуществляется из головных офисов монополий.

Мы должны отбросить наши идеологические установки и на вещи смотреть прагматично и трезво. Процесс создания олигополий и монополий (концентрация капитала) следует признать позитивным: он способствует развитию от-

раслей, получению прибылей, которые затем вкладываются в дальнейшее развитие предприятий данной отрасли. Но тогда почему столько ругани обрушилось на монополии?

Все дело в межотраслевой конкуренции. Межотраслевая конкуренция делит совокупный платежеспособный спрос между различными производителями.

Поясним на конкретном историческом примере.

В конце XIX века трест «Стандард» Рокфеллера монополизировал нефтеперерабатывающую отрасль, основным продуктом которой в то время был осветительный керосин, и сеть сбыта его. Но на смену керосину пришли электролампы (Морган) и автомобиль (Форд), требовавший бензина. Началась изнурительная политическая борьба между этими мощными промышленно-финансовыми группами, с различными антимонопольными судами, исками, разоблачениями в прессе с большой шумихой. Но победы Морганам и Фордам она не дала. Тогда они, используя возможности американского законодательства, которое позволяло различным штатам принимать свои законы, опору нашли в так называемых независимых нефтяниках в нефтяных штатах Огайо и Техас. Кроме того, они запустили на американский рынок мировых конкурентов Рокфеллера «Ройял Датч/Шелл» и «Бритиш Петролеум», покупая как самые крупные потребители их продукцию.

После окончания второй мировой войны началась интенсивная разработка уже к этому времени разведанных месторождений на Ближнем Востоке. На рынок Америки хлынула дешевая ближневосточная нефть. Независимые от группы Рокфеллера нефтяники Техаса и Огайо, за спиной которых стояли Морган и Форды, оказались в тяжелом положении. Поэтому последние добились от администрации президента Эйзенхауэра введения квот на импорт нефти в целях национальной безопасности. И вплоть до 1973 г. квоты на импорт нефти не превышали 9–12%.

(Заметьте, у американцев, навязывающих всему миру мифы о преимуществах свободной, либеральной международной торговли, вплоть до 1973 г. существовали квоты. И какие квоты! И на что?! На сырую нефть!)

Но случилась другая беда. Американская обрабатывающая промышленность потребляла дорогую собственную нефть, а японская и немецкая – дешевую ближневосточную. И японские и европейские производители машиностроения получали ценовое преимущество на мировом рынке.

Тогда Морган и Форд делают следующий ход. Некий независимый нефтяник по имени Джей Пол Гетти в нейтральной зоне между Кувейтом и Саудовской Аравией обнаруживает в 1953 г. огромные запасы нефти. При поддержке Морганов и Фордов уже в 1957 г. он стал самым богатым американцем, «единственным в то время миллиардером».

В то время группа Рокфеллера выплачивала Саудовской Аравии 33–35 центов с барреля нефти, а англо-иранская компания Ирану и Ираку – 15 центов за концессию. Пол Гетти вводит в состояние шока всех: он предлагает 55 центов за баррель. Цель – поднять мировые цены на нефть в интересах, в первую очередь, ВПК и другой обрабатывающей промышленности США.

Вот с этого времени пресса подняла шумиху вокруг природной ренты. И смысл этой шумихи был заключен в росте цен на арабскую дешевую нефть в интересах обрабатывающей промышленности США, продукцию которой на возросший поток нефтедолларов стали покупать арабские страны. В 1949 г. американская казна получала от нефти Саудовской Аравии 43 млн, а Саудовская Аравия – 39 млн дол. В 1951 г. положение дел кардинально изменилось. Саудовская Аравия получила 110 млн, в то время как группа Рокфеллера выплатила казначейству США всего 6 млн дол. Куда шейх Саудовской Аравии направил такое богатство? На закупку вооружений у ВПК США и в ценные бумаги американских корпораций.

Таким образом, вопрос повышения цен на нефть Саудовской Аравии и Кувейта с помощью Гетти и шумихи в прессе о природной ренте был решен. Но оставалась нефть Ирана и Ирака, где хозяйничали англичане. Чтобы избежать дипломатической конфронтации с Великобританией, ввели в бой иностранца – итальянца Маттеи, который отдает Ирану и Ираку 75% прибыли от добычи. В результате был отмечен принцип «50 на 50», цены на нефть подняты.

Вот в чем смысл шумихи вокруг природной ренты в нефтебизнесе! Поднять цены и лишиться ценового преимущества конкурентов американской обрабатывающей промышленности, увеличить доходы потенциальных покупателей ВПК Америки. Таким образом, сам термин «природная рента» в западных СМИ, как это и принято на Западе, вульгаризирован и не имеет ничего общего с научным понятием «рента» трудовой экономической теории.

В 1973 г. после открытий месторождений нефти на Аляске и на шельфе Белого моря объективно встала проблема ценовой корректировки. И американцы подняли цены на нефть в 4,5 раза.

Нефть и мировая экономика¹

Четырехкратное повышение цен на нефть и полный контроль производителей над ценами привели к коренным переменам во всех сферах мировой экономики. Суммарные доходы стран-экспортеров выросли с 23 млрд дол. в 1972 г. до 140 млрд дол. У них образовались огромные финансовые активы, и опасения, что они не смогут израсходовать их, вызвали серьезную тревогу у международных банкиров и экономических стратегов. Неизрасходованные десятки миллиардов долларов, лежавшие на счетах, могли означать серьезное сокращение деловой активности и перекосы в мировой экономике.

Однако беспокойство оказалось излишним. Нефтяные экспортеры, внезапно разбогатев, причем так, как и не мечтали, встали на путь бешеного расходования накопленных средств. Они тратили деньги на индустриализацию, создание инфраструктуры, субсидии и услуги, предметы первой необходимости и роскоши, покупку вооружений, компенсацию убытков и коррупцию. При таком урагане затрат порты перестали справляться с потоком грузов, и суда неделями ждали очереди на разгрузку. Пастухи-бедуины пересели

¹ Этот параграф автор почти слово в слово переписал из книги Д. Ергина «Добыча. Всемирная история борьбы за нефть, деньги и власть» (М.: ДеНово, 2001).

с верблюдов на «Датцун» – небольшие пикапы. Закупки вооружений превратились в крупномасштабный бизнес.

В целом колоссальные расходы стран-экспортеров нефти плюс галопирующая инфляция гарантировали быстрое расходование их финансовых ресурсов. В 1974 г. страны ОПЕК имели положительное сальдо в размере 67 млрд дол. платежного баланса по товарам и услугам и таким «невидимым» статьям, как доходы от инвестиций. К 1978 г. излишки обернулись дефицитом в 2 млрд дол.

В развитых странах индустриального Запада выплаты ренты – известные как «налог» ОПЕК, которые пополнили казну экспортеров, – привели к существенному сокращению их покупательной способности. Введение «налога» вызвало в промышленных странах глубокий экономический спад. Валовой национальный продукт США упал на 6% с 1973 по 1975 г., а безработица увеличилась вдвое и достигла 9%. В Японии ВВП сократился в два раза. И хотя в 1976 г. в индустриальном мире возобновился рост, инфляция настолько прочно обосновалась в экономике Запада, что ее стали рассматривать как неразрешимую проблему современности.

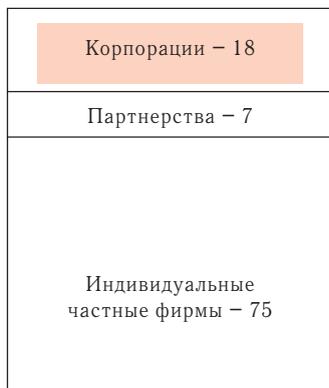
Более всего страдали от повышения цен те развивающиеся страны, которые не были одарены свыше месторождениями «черного золота». Повышение цен в 70-е годы нанесло сокрушительный удар по их экономическому развитию. Оно вызвало не только усиление темпов спада и инфляцию, но и нарушило их платежный баланс, сдерживая экономический рост или вообще тормозя его.

Для развивающихся стран выходом было получение займов. Таким образом значительный излишек долларов ОПЕК «возвращался» через банковскую систему на денежный рынок и затем поступал в виде займов. Эти страны для преодоления нефтяного кризиса залезли в долги. У тех, кто находился на более низком уровне развития (пришлось придумать даже новый термин – «четвертый мир»), была полностью выбита почва из-под ног, и они становились еще беднее, чем прежде. Так начались те демократические процессы, которые теперь называют глобализацией.

Миф о мелком бизнесе

В своей программе С. Ю. Глазьев много говорит о развитии малого бизнеса. Разберемся поглубже.

В США по численности предпринимательских единиц на долю малого бизнеса (партнерства и индивидуальные частные фирмы) приходится 82%, а на долю крупного бизнеса (корпорации) – всего 18% (см. рисунок). При этом доля малого бизнеса в общем объеме продаж составляет 11%. На долю крупного бизнеса приходится 89% всех продаж. «По объемам продаж и величине основных фондов, по политической и экономической мощи, а также по числу работников, занятых на предприятии, в экономике США доминирует лишь несколько сотен крупнейших корпораций»².



а) доля фирм в общем числе предпринимательских единиц, %



б) доля продаж фирм в общем объеме продаж, %

Доля крупного и мелкого бизнеса в экономике США

Миф о мелком и среднем бизнесе можно развеять и на основе обыкновенного здравого смысла. На наш рынок из развитых стран поступают автомобили, компьютеры, ксероксы, телевизоры, видеотехника, холодильники, стиральные машины – товары, которые не сможет произвести ни-

² Самуэльсон П., Нордхаус В. Экономика. М.–С.-Петербург–Киев: Вильямс, 2000. С. 118.

какой мелкий бизнес. «Siemens», «Bosh» — это даже не подотрасли, это две отрасли, соединенные в один концерн. «Adidas», производящий спортивную одежду, из которой самым сложным изделием является пара кроссовок, — транснациональная корпорация. «Макдональдс», у которого технология заключается в том, чтобы в разрезанную булочку вставить кусочек поджаренного мяса с листиком салата, — транснациональная корпорация.

Ни в каком ларьке невозможно создать не то что телевизор — пульт от телевизора. Ни в каком подвале невозможно изготовить не то что компьютер — калькулятор. Ни в каком арендуемом ангаре невозможно наладить массовое производство не то что автомобилей — а даже лампочек для фар этого автомобиля.

А у нас этот миф о небывалой роли мелкого и среднего бизнеса возводится в ранг стратегии экономических реформ. Почему? Да потому что сегодня в России мелкий и средний бизнес занимается тем, что обеспечивает иностранному производителю продажи на нашем российском рынке, продвигает иностранный товар на наш российский рынок, который практически уже полностью освобожден от товаров отечественного производства.

Миф об услугах

На первый взгляд, может показаться, что экономика США ориентирована на услуги, объем потребления которых составляет около 60% от общих расходов (см. таблицу). На самом деле это не так. (Итог сложения может не соответствовать общей сумме из-за округления.)

Затраты на покупку собственного жилья в этой таблице включены в услуги, потому что по американским методикам при подсчете ВВП собственное жилье рассматривается как сдача в аренду самому себе. Затраты же на жилищно-коммунальные услуги составляют всего 6%.

В услуги включены затраты на здравоохранение, которые российский потребитель склонен оценивать как расходы на социальное обеспечение. В состав расходов на транспорт входят затраты на топливо и амортизация транспорт-

ных средств. В составе коммунальных услуг львиную долю составляет оплата тепла и электроэнергии.

Структура расходов на личное потребление в США, 1997 г.

Статья расходов	Объем расходов, млрд дол.	Доля в общем объеме расходов, %
Товары длительного пользования	659	12
Автомобили и запчасти	263	5
Мебель и бытовое оборудование	268	5
Прочие	129	2
Товары кратковременного пользования	1593	29
Продукты питания	776	14
Одежда и обувь	278	5
Бензин и смазочные материалы	125	2
Жидкое топливо и уголь	11	0
Прочие	403	7
Услуги	3237	59
Жилье	826	15
Содержание жилья	329	6
Здравоохранение	855	16
Транспорт	236	4
Индивидуальные услуги, досуг и т. д.	991	18
Расходы на личное потребление	5489	100

Источник: Макконнелл К. Р., Брю. Л. Экономикс. М.: ИНФРА-М, 2002.

В понимании российских потребителей доля расходов на услуги реально не превышает 10%. Поэтому утверждения о том, что в структуре американской экономики сфера услуг чрезвычайно раздута, – миф, который сами американские экономисты и сочинили. Почему?

Да потому, что в сфере услуг часто накапливаются скрытые безработные. Численность занятых в сфере услуг создает видимость того, что экономика США ориентирована на услуги. Если за каждым поворотом у дороги стоит бензозаправочная станция, обслуживающая 10 автомобилей в сутки, если за каждым углом есть магазинчик или забегаловка с ежедневной выручкой, не превышающей 200–300 дол., то это – скрытая форма безработицы.



В статье рассмотрены методологические и теоретические вопросы налогового планирования в мировой экономике. Изучение методологических основ международного налогового планирования необходимо всем специалистам, занятым в финансово-экономической сфере, поскольку оно является особым направлением налогового планирования предприятия. Конкретные данные и примеры, приводимые автором, будут интересны всем, кто интересуется внешнеэкономической деятельностью.

Налоговое регулирование офшорной деятельности

В. А. БАБАНИН,
аспирант Академии бюджета и казначейства
при Минфине РФ,
Москва

В мировом хозяйстве наблюдается значительная миграция капиталов. Еще в сравнительно недавнем прошлом в системе мирохозяйственных связей главную роль играл обмен товарами и услугами с сопутствующим ему вывозом капитала в ссудной форме. Сегодня прямые финансовые, производственные и технологические связи между компаниями различных стран становятся все заметнее. Значит, возникает необходимость учитывать влияние большего количества факторов, в том числе и такого, как фактор налоговый. Именно налоговое планирование позволяет находить лучшие варианты и методы размещения активов, а главное – достигать более низкого уровня налогообложения.

В налоговых режимах для отдельных видов деятельности между развитыми странами есть отличия, иногда весьма значительные.

Государство, в котором налоговый режим для некоторого вида деятельности «либеральнее», чем в

других, представляет собой форму «налогового убежища» для данной деятельности. Практически для любой юрисдикции можно назвать вид деятельности (или организационно-правовую форму компании), в отношении которой она выступала бы как «налоговое убежище».

По уровню налогового бремени все страны мира можно разделить на две группы:

- ✓ юрисдикции с высокими налогами;
- ✓ юрисдикции с либеральным налогообложением.

К юрисдикциям с высоким уровнем налогообложения относится большинство экономически развитых стран и развивающихся государств: ставки налога на прибыль корпораций и индивидуального подоходного налога здесь находятся в пределах 30–60%, ставки налогов на распределенные прибыли в форме процентов, дивидендов и роялти – на уровне 15–35%. При этом существует жесткая процедура создания и регистрации фирмы, контроль финансовой отчетности, требование обязательного аудита.

К юрисдикциям с либеральным налогообложением можно отнести так называемые офшорные, привлекающие иностранный капитал, предоставляя специальные налоговые и другие льготы иностранным компаниям.

Льготы в обмен на обязанности

Под офшорной деятельностью понимается любая официально разрешенная зарубежная коммерческая деятельность иностранных юридических и физических лиц в иностранных валютах с территории страны регистрации с юридическими и физическими лицами – резидентами зарубежных государств в льготном налоговом, валютном, таможенном, административном и регистрационном режиме.

Некоторые юрисдикции для иностранных предпринимателей через систему налоговых льгот создают режим, близкий к офшорному, но без формального введения офшорного режима (офшорные центры).

В классических офшорных центрах офшорный режим введен и действует на основании специальных законодательных актов, а в фактических офшорных центрах офшорный

режим формально отсутствует, но налоговое регулирование позволяет снизить суммы уплачиваемых налогов.

Основой офшорного режима считаются налоговые льготы, но не только. Офшорным компаниям предоставляют, например, льготные условия ведения предпринимательской деятельности: валютная автономия, таможенные льготы при импорте товаров (работ, услуг), упрощенные процедуры регистрации и отчетности, гарантия банковской и коммерческой тайн, льготы в области административного контроля, соблюдение принципа строгой конфиденциальности, гарантия безопасности бизнеса, использование электронной связи в управлении.

При кажущейся относительной простоте и привлекательности офшорной деятельности, для использования предусмотренных преимуществ от компании требуются знания и соблюдение всех правил, условий и налагаемых ограничений.

Офшорный режим законодательно определяется властями офшорного центра. Набор льгот и обязанностей хотя и варьируется от страны к стране, но имеет многие общие черты:

- обязательная регистрация иностранных юридических лиц в соответствии с национальным офшорным законодательством страны регистрации в форме частной или публичной акционерной компании с ограниченной ответственностью, товарищества, филиала или дочерней компании зарубежной корпорации под юрисдикцией принимающей страны;
- финансирование всех офшорных операций только за счет привлекаемых извне валютных и иных финансовых ресурсов;
- своевременное предоставление местной администрации годовых отчетов о финансовых итогах деятельности офшорных компаний, а также (если это определено законодательством) копий банковских счетов и аудиторских заключений;
- своевременная уплата всех налогов и сборов в бюджет офшорного центра;
- безоговорочный отказ от деловых операций на внутреннем рынке офшорного центра, если иное не разрешено администрацией офшорного центра, за исключением содержания собственного офиса компании, ее местного и иностранного персонала;
- отказ от привлечения местных резидентов страны регистрации в качестве акционеров офшорных компаний и местных капиталов в их акционерный фонд (капитал);

- ❑ инвестирование средств в денежной и материально-вещественной форме в объемах, не ниже устанавливаемых администрацией минимумов уставного и оплаченного капитала, и соблюдение установленных пропорций между уставным и оплаченным капиталом офшорной компании;
- ❑ наличие официально зарегистрированного офиса офшорной компании в стране регистрации, где должны храниться ее учредительные документы, протоколы годовых собраний акционеров и дирекции, деловая переписка, образцы печати и бланков, реестр акций компании;
- ❑ наличие местного или иностранного резидента официально представителя офшорной компании в стране регистрации для связи с местной администрацией;
- ❑ своевременное извещение местной администрации о всех изменениях официальных реквизитов офшорной компании, уставного капитала, состава ее акционеров и директоров, а также устава и учредительного договора.

Соблюдение вышеперечисленных условий дает основания для получения статуса офшорной компании в стране регистрации и сопутствующих этому статусу налоговых и иных льгот.

Основой офшорного режима, как уже говорилось, считаются налоговые льготы. Однако отмена налогов не означает полного освобождения от налоговых обязательств. Как правило, взимаются сборы, размер которых напрямую не зависит от оборота и прибыли компании:

1) регистрационный сбор, ставки которого могут быть установлены как в фиксированном размере (например, в Белизе – 500 дол.), так и взаимосвязаны с размерами уставного капитала регистрируемых офшорных компаний (к примеру, на о-вах Гернси и Джерси регистрационный сбор взимается в размере 100 ф. ст. + 0,5% номинального акционерного капитала учреждаемых офшорных компаний);

2) администрация офшорных центров, освобождая офшорные компании от уплаты налога на прибыль (на доходы от капитала), других налогов и сборов, взимает так называемый годовой сбор. Ставки годового сбора прямо не связаны ни с величиной оборота, ни с массой и нормой прибыли и варьируются в зависимости от страны в пределах от 100 до 1500 дол. Но в последнее время наметилась тенденция к установлению зависимости размера годового сбора от суммы уставного капитала, специализации, расчетных оборотов офшорных компаний. По существу происходит переход от унификации ставок к дифференцированным ставкам годового сбора с учетом рентабельности организации, ее размеров и активности на рынке капитала;

3) сбор за перерегистрацию, который уплачивается при представлении годового отчета. Величина этого сбора значительно уступает ставкам годового сбора, а в отдельных случаях сопоставима с размерами регистрационного сбора. Данный вид сбора имеет довольно ограниченное распространение в офшорных центрах.

Теперь остановимся на ряде важных моментов. Во-первых, необходимо учитывать, что регистрацией офшорных компаний в России занимается большое количество секретарских фирм, и очень часто схема регистрации и функционирования офшорной компании лишь частично соответствует перечисленным выше требованиям к созданию и содержанию офшорного режима. Во-вторых, преимуществами, получаемыми при регистрации компании в офшорных зонах, могут пользоваться в основном посреднические компании, которые не ведут конкретной деятельности в отдельной юрисдикции. В-третьих, офшорные компании в большинстве случаев исключены из сферы налоговых соглашений об избежании двойного налогообложения, а контракты с офшорными фирмами подвергаются тщательной проверке со стороны российских контролирующих и правоохранительных органов. В-четвертых, проводимая в настоящее время правительством Российской Федерации политика в области валютно-финансового регулирования направлена на ужесточение мер и введение дополнительных ограничений на деятельность офшорных компаний.

Удобства на любой вкус

Таким образом, при выборе места регистрации офшорной компании необходимо учитывать и такие факторы, как политическая и экономическая стабильность страны, ее географическое расположение, система валютного контроля, налоговых льгот, конфиденциальность информации относительно владельцев компании и другие факторы.

В зависимости от характера и вида деятельности офшорной компании для нее становятся важными те или иные факторы и условия. Так, например, для торговых и производственных компаний на первый план выступают географические факторы, поскольку их деловая активность связана с транспортировкой продукции и товаров, близостью

сырьевой базы, достаточным объемом трудовых ресурсов. Для таких компаний территориальная близость к рынкам сырья или сбыта продукции имеет первостепенное значение. Деятельность офшорных компаний в финансово-кредитной сфере, страховании, оказании консультационных услуг и т. п. не зависит от региона размещения таких фирм, и они могут находиться в любой точке мира, где имеются современные коммуникации и средства связи.

При возрастающих масштабах и номенклатуре офшорного бизнеса, появлении новых налоговых гаваней выбор наиболее благоприятной юрисдикции не прост.

Сложившиеся подходы к решению этой задачи («географическая классификация», разработанная К. Доггартом, классификация по принципу престижности и надежности, предложенная Р. Уайтом) позволяют разбить все регионы мира на пять больших групп по степени убывания доверия к стране местонахождения компании:

- страны Западной Европы, входящие в ЕС или ЕАСТ;
- малые страны Западной Европы и некоторые страны Восточной Европы;
- Средиземноморье;
- Азиатско-Тихоокеанский регион;
- Карибский регион.

Три первые группы стран имеют устойчиво высокую репутацию в деловом мире. Страны – налоговые гавани Европы связаны разветвленной сетью международных налоговых соглашений об избежании двойного налогообложения, которые широко применяются в корпоративном международном налоговом планировании.

К *первой группе* стран относятся Австрия, Бельгия, Ирландия, Лихтенштейн, Люксембург, Нидерланды, Швейцария. Общий уровень налогообложения в них в сравнении с другими развитыми странами практически такой же, но имеются определенные налоговые льготы в финансовых и торговых областях. Процедура создания компании является дорогостоящей операцией и под силу только крупным корпорациям. Проникновение на рынок ЕС, ведение дел через вновь созданные структурные подразделения влечет за собой ощутимые налоговые преимущества, например, минимизацию косвенных налогов.

Особенность *второй группы* регионов, в которую входят налоговые гавани Западной и Восточной Европы – Венгрия, Латвия, Андорра, Монако, Нормандские о-ва (Гернси и Джерси), о. Мэн – заключается в возможности привлекать зарубежных инвесторов, для которых требования и условия в развитых странах Западной Европы не всегда приемлемы.

К *третьей группе* стран относятся Кипр, Гибралтар, Мальта, Израиль. Каждое из этих государств имеет стабильную деловую и финансово-экономическую репутацию. Основная специализация данных юрисдикций связана с экспортно-импортными и трастовыми операциями. Однако необходимо учитывать, что на Мальте как стране с умеренным налогообложением для компаний, ведущих офшорные операции, налоговые льготы сильно сокращаются. В равной степени это относится и к Кипру. В то же время Израиль создает налоговые льготы для компаний с участием иностранного капитала; Гибралтар же исторически специализируется на операциях, связанных с трастовыми отношениями.

В *четвертой группе* к странам с умеренным налогообложением относятся Гонконг и Сингапур. Также в число налоговых убежищ Азиатско-Тихоокеанского региона входят малазийский остров Лабуан, полинезийские острова Вануату, Науру и другие. В международном налоговом планировании используются только Сингапур и Гонконг. С 1997 г. Сингапур и Гонконг причислены к группе государств с развитой рыночной экономикой. Поэтому наиболее эффективно с экономической точки зрения проводить через эти города-государства операции, связанные с международной торговлей, финансами, транспортными перевозками, которые географически привязаны к Дальнему Востоку.

В *пятую группу* (Карибский регион) входит большое количество малых стран, территорий и регионов. Компании, зарегистрированные в этих странах, привлекательны безналоговым статусом, процедура регистрации упрощена, в них предусмотрена строгая конфиденциальность информации об учредителях и акционерах компании, банковских счетах, отсутствует необходимость предоставления финансовой отчетности, проведения аудита.

Наиболее популярны в международном налоговом планировании юрисдикции Карибского региона – Багамские, Бермудские, Каймановы и Нидерландские Антильские острова. Вместе с тем безналоговый статус компаний, зарегистрированных в этих привлекательных налоговых оазисах, является препятствием для прямого участия компаний Карибского региона во внешнеэкономических связях с большинством стран мира из-за наличия в законодательстве развитых стран условий, фактически лишаящих безналоговые карибские компании налоговых преимуществ. Более того, отсутствие у большинства этих территорий международных налоговых соглашений с другими странами не позволяет использовать данные юрисдикции в качестве базовых компаний транснациональной группы.

Примеры для сравнения

Сравнительный анализ и систематизацию налоговых условий рассмотренных выше стран и территорий представлены в табл. 1–5¹.

Таблица 1

Размеры налоговых ставок ведущих стран Западной Европы, %

Страна	Налог на прибыль корпораций	Налоги на распределение прибыли			Стандартная ставка НДС	Наличие налоговых конвенций (соглашений)
		дивиденды	проценты	роялти		
Австрия	34	25	22 ^{A)}	20	20	Есть
Бельгия	40,17 ^{B)}	25 ^{B)}	15 ^{B),Г)}	15 ^{B)}	21	Есть
Ирландия	10–40	–	27	27	21	Есть
Лихтенштейн	7,5–20 ^{Д)}	4	–	–	6,5	Только с Австрией
Люксембург	34,32 ^{Е)}	25 ^{Е)}	–	–	17,5	Есть
Нидерланды	35–37	25 ^{Е)}	–	–	17,5	Есть
Швейцария	3,6–30 ^{Ж),З)}	35	35 ^{И)}	–	6,5	Есть

¹ Налоговый вестник. 1996. № 10. С. 16; Journal of Development Economics. Vol. 51, № 1, October 1996. P. 39.

А) банковские проценты, проценты по ценным бумагам, выплачиваемые в пользу резидентов;

Б) отдельный порядок налогообложения предусмотрен для компаний-координационных центров;

В) для координационных центров налог отсутствует;

Г) ставка 25% действует в отношении к контрактов, заключенных до 1 марта 1990 г., или облигаций, выпущенных до 1 марта 1990 г.;

Д) домициарные и холдинговые компании освобождаются от налога;

Е) холдинговые компании освобождаются от налога;

Ж) ставка зависит от кантона, где находится компания;

З) для холдинговых компаний предусматриваются специальные налоговые льготы;

И) только для процентов по банковским депозитам и облигациям.

Таблица 2

**Размеры налоговых ставок малых стран Западной Европы
и стран Восточной Европы, %**

Страна	Налог на прибыль корпораций	Налоги на распределение прибыли			Стандартная ставка НДС	Наличие налоговых конвенций (соглашений)
		дивиденды	проценты	роялти		
Андорра	–	–	–	–	–	Нет
Венгрия	18	23	18	18	25	Есть
Гернси, о-в	20 ^{А)}	20 ^{Б)}	20 ^{В)}	–	–	С Джерси и Великобританией
Джерси, о-в	20 ^{А)}	20	20 ^{Г)}	–	–	С Гернси и Великобританией
Латвия	20–25	10	5;10	5;15	18	Есть
Монако	33 1/3	–	–	–	20,6	С Францией
Мэн, о-в	20 ^{Д)}	20 ^{Е)}	–	–	17,5	С Великобританией

А) компании, освобождаемые от подоходного налогообложения, уплачивают фиксированный налог в размере 500 ф. ст. в год;

Б) только для компаний-резидентов. При выплатах в пользу нерезидентов налог на Джерси не удерживается;

В) при платежах в пользу нерезидентов. Компании, освобожденные от подоходного налогообложения, данный налог не уплачивают;

П) компании, освобожденные от подоходного налогообложения, данный налог не уплачивают;

Д) компании-исключения освобождаются от подоходного налога и уплачивают ежегодный фиксированный налог в размере 300 ф. ст.; компании-нерезиденты уплачивают ежегодный налог в размере 600 ф. ст.; международные компании уплачивают налог по ставке 1–35%; трасты могут также освобождаться от подоходного налога;

Е) при выплатах в пользу нерезидентов; некоторые виды таких платежей могут освобождаться от налога.

Таблица 3

Размеры налоговых ставок стран Средиземноморского региона, %

Страна	Налог на прибыль корпораций	Налоги на распределение прибыли			Стандартная ставка НДС	Наличие налоговых конвенций (соглашений)
		дивиденды	проценты	роялти		
Гибралтар	35 ^{А)}	35 ^{Б)}	30/35 ^{Б),Г)}	30/35 ^{Б),Г)}	–	Нет
Израиль	10–36	25	25 ^{Д)}	30 ^{Д)}	17	Есть
Кипр	20–25 ^{Е)}	20 ^{Ж)}	–	–	8	Есть
Мальта	35 ^{З)}	– ^{И)}	15 ^{З)}	–	15	Есть

А) компании-исключения освобождаются от подоходного налога и уплачивают ежегодный фиксированный налог в размере 200–300 ф. ст.; компании льготного налогового статуса уплачивают налог по ставке, не превышающей 18% (обычно 5%);

Б) если дивиденды или проценты выплачиваются компанией льготного налогового статуса, то ставка налога соответствует ставке налога на прибыль такой компании (т. е. порядка 5%);

В) 35% при выплатах в пользу компании; 30% при выплатах в пользу физических лиц;

Г) только при выплатах в пользу нерезидентов;

Д) при выплатах в пользу нерезидентов;

Е) офшорные компании уплачивают налог по ставке 10%;

Ж) торговые офшорные компании уплачивают налог по ставке 5%, а также ежегодный фиксированный налог в размере 1–25 тыс. мальтийских фунтов; неторговые офшорные компании освобождаются от подоходного налога и уплачивают ежегодный фиксированный налог в размере 500 мальтийских фунтов; международные холдинговые и торговые компании могут сократить ставку применяемого по отношению к ним налога до 0–6,25%; нераспределяемая прибыль компаний льготного налогового статуса облагается по ставке 17,5%;

З) дивиденды, выплачиваемые из необлагаемой прибыли в пользу физических лиц-нерезидентов, либо резидентов, которые контролируются резидентами Мальты, облагаются по ставке 15%;

И) налог не взимается при выплатах в пользу нерезидентов.

**Размеры налоговых ставок стран
Азиатско-Тихоокеанского региона, %**

Страна	Налог на прибыль корпораций	Налоги на распределение прибыли			Стандартная ставка НДС	Наличие налоговых конвенций (соглашений)
		дивиденды	проценты	роялти		
Вануату	–	–	–	–	–	Нет
Гонконг	17,5 ^{А)}	–	–	1,75 ^{Б)}	–	Нет
Лабуан, о-в (Малайзия)	3	Есть
Сингапур	33 ^{В)}	33 ^{Г)}	33	33	–	Есть

... – данные отсутствуют;

^{А)} в основе налогообложения лежит принцип территориальности, что позволяет компаниям, ведущим офшорную деятельность, минимизировать свою налоговую ответственность до 1,75% величины прибыли;

^{Б)} при выплатах в пользу резидентов Гонконга;

^{В)} доходы от офшорных операций компаний-резидентов, не переводимые в Сингапур или поступающие на сингапурские счета иностранных банков, освобождаются от уплаты налога; для холдинговых компаний-резидентов ставка налога на прибыль сокращается до 10%;

^{Г)} при распределении прибыли от офшорных операций и прибыли холдинговых компаний; другие распределения дивидендов освобождаются от уплаты налога.

Размеры налоговых ставок стран Карибского региона, %

Страна	Налог на прибыль корпораций	Налоги на распределение прибыли		
		дивиденды	проценты	роялти
Ангилья	–	–	–	–
Антигуа и Барбуда ^{А)}	40	–	40 ^{Б)}	25
Аруба ^{А)}	27–34	–	–	–
Багамские о-ва ^{А)}	–	–	–	–
Барбадос ^{А)}	40	15	15	15
Белиз ^{А)}	35	–	25	25
Бермудские о-ва ^{А)}	–	–	–	–

Страна	Налог на прибыль корпораций	Налоги на распределение прибыли		
		дивиденды	проценты	роялти
Британские Виргинские о-ва ^{А)}	15	–	–	–
Гренада	30–40	–	–	–
Каймановы о-ва ^{А)}	–	–	–	–
Монтсеррат ^{А)}	20–30	–	20	20
Нидерландские Антильские о-ва ^{А)}	27–34	–	–	–
Панама ^{А)}	2,5–45	22	22	22
Пуэрто-Рико	22	25	17	17
Сент-Китос и Невис ^{А)}	40	–	10	10
Терке и Кайкос, о-ва ^{А)}	–	–	–	–

^{А)} законодательство допускает инкорпорацию юридических лиц с офшорным статусом, большинство видов деятельности которых полностью или частично освобождено от налогообложения;

^{Б)} налог на проценты для физических лиц-нерезидентов составляет 20%.

Как избежать двойного налога

В рамках содержательного анализа международного налогового планирования особенно важны вопросы, связанные с устранением двойного налогообложения.

Против двойного налогообложения направлен комплекс законодательно закрепленных мер по зачету уплаченных за рубежом налогов в счет суммы налогов, подлежащих перечислению в бюджет, либо освобождение от налогообложения организации в связи с тем, что ее прибыль (доходы) обложена налогом за рубежом. Имеются следующие методы устранения двойного налогообложения:

- налоговый кредит или зачет (tax credit or tax relief);
- налоговый вычет (tax deduction);
- налоговое освобождение (tax exemption).

Налоговый кредит представляет собой уменьшение суммы подлежащих перечислению в бюджет налогов на сумму

налогов, уплаченных за рубежом. Однако при данном методе устранения двойного налогообложения налоговый кредит предоставляется, как правило, не на всю сумму уплаченного за рубежом налога, а только на ту его часть, которая не превышает максимально возможную сумму налога с такой же суммы прибыли в стране резидентства, где организация уплачивает налоги со всей полученной прибыли вне зависимости от места ее получения.

Налоговый вычет представляет собой уменьшение суммы совокупной налогооблагаемой прибыли организации в государстве, в котором компания является налоговым резидентом, на суммы налогов, уплаченных в других странах.

Налоговое освобождение есть закрепляемое на межгосударственном уровне соглашение о том, что государство, где зарегистрирована организация, облагает определенные виды прибыли (дохода), в том числе зарубежные. При этом доходы, полученные в зарубежных государствах, не будут подлежать налогообложению в этих других государствах.

Для сравнения трех методов устранения двойного налогообложения ниже приведен расчет автора (табл. 6), который показывает, что налоговое освобождение — лучший способ устранения двойного налогообложения для организации-налогоплательщика.

Особо отмечу, что для российских предпринимателей интерес представляют те государства и регионы, с которыми у Российской Федерации заключены соглашения об избежании двойного налогообложения в отношении доходов и имущества. Налоговые соглашения могут использоваться только для устранения двойного налогообложения налогоплательщиков, но не для введения нового обложения или увеличения каким-либо образом существующих налогов. Данные обстоятельства определяют также и возможности налоговых соглашений в борьбе с уклонениями от налогов. Налоговые соглашения не предоставляют налоговым органам дополнительных прав (помимо предусмотренных нормами национального законодательства), но позволяют применять имеющиеся права полнее (с учетом информации, полученной как от самого налогоплательщика, так и от на-

логовых администраций государств-партнеров). При этом экономический смысл и содержание налоговых соглашений выходят за рамки их непосредственного предназначения и являются инструментом макроэкономической политики страны.

Например, одной из тем ежегодной конференции Международной фискальной ассоциации (International Fiscal Association), проходившей в 1998 г. в Лондоне, был вопрос о практических проблемах применения конвенций об избежании двойного налогообложения доходов и имущества. В своих докладах представители различных стран (Австралии,

Таблица 6

Методы устранения двойного налогообложения

Организация из государства А	Место получения прибыли	
	государство А	государство В
Прибыль	2000	1000
Ставка налога на прибыль, %	24	30
Налог на прибыль, подлежащий уплате	480	300
Итого	780	
Метод налогового кредита	Метод налогового вычета	Метод налогового освобождения
<i>1. Налогооблагаемая прибыль в государстве А</i>		
3000	$2000 + (1000 - 300) = 2700$	3000
<i>2. Налог, уплаченный в государстве А</i>		
$3000 \cdot 0,24 = 720$	$2700 \cdot 0,24 = 648$	$3000 \cdot 0,24 = 720$
$720 - 480 = 240$		
Разрешенная сумма налогового кредита $1000 \cdot 0,24 = 240$		
Итого подлежит уплате в государстве А		
$720 - 240 = 480$		
<i>3. Всего уплачено в государствах А и В</i>		
$480 + 300 = 780$	$648 + 300 = 948$	720

Австрии, Бельгии, Бразилии, Индии, Италии, Канады, России, Финляндии, Швеции, Японии и других) рассматривали роль и статус соглашений об избежании двойного налогообложения в национальных законодательных системах, проблемы применения тех или иных положений соглашений. В частности, С. Шаталов в своем выступлении отметил, что Российская Федерация ратифицировала соглашения об избежании двойного налогообложения с 37 странами, включая бывшие республики СССР, в том числе с ведущими странами Западной Европы, США, Японией².

В соответствии со ст. 7 Налогового кодекса РФ, если международным договором Российской Федерации, содержащим положения, касающиеся налогообложения, установлены иные правила и нормы, чем предусмотренные Кодексом и соответствующими нормативными актами о налогах и сборах, то применяются правила международного договора. Таким образом, данная статья определяет приоритет международного законодательства над национальным.

Практические советы

При использовании положений международных соглашений об избежании двойного налогообложения необходимо руководствоваться следующим:

- виды налогов, на которые распространяется соглашение об избежании двойного налогообложения, определяются конкретно в каждом таком соглашении;
- порядок налогообложения каждого вида доходов устанавливается в каждом соглашении об избежании двойного налогообложения;
- в Российской Федерации существует механизм применения правил международных соглашений об избежании двойного налогообложения в налоговой практике.

В пояснение первого положения необходимо отметить, что все действующие соглашения об избежании двойного налогообложения охватывают только налоги **на доходы и капитал**, то есть налоги, взимаемые с общей суммы дохо-

² Practical Issues in the Application of Double Tax Conventions // Cahiers de Droit Fiscal International. 1998. Vol. LXXXIIIb.

дов (капитала) или с отдельных их элементов, включая налоги с доходов от отчуждения движимого или недвижимого имущества, налоги, взимаемые с общей суммы заработной платы, а также налоги, взимаемые с доходов от прироста капитала. Такое ограничение применительно к действующему в Российской Федерации налоговому законодательству позволяет определить перечень уплачиваемых организациями тех налогов, на которые распространяются соглашения об избежании двойного налогообложения, а именно: налог на доходы физических лиц, налог прибыль организаций и налог на имущество предприятий. Налоги, взимаемые с оборота (налог с продаж), а также косвенные налоги (НДС и акциз) не попадают в сферу действия соглашений об избежании двойного налогообложения.

Особое значение имеют различия в организационно-правовом статусе компаний, которые заметно влияют на организацию финансовых потоков, источники и порядок формирования уставного капитала компании, систему распределения прибыли, взаимоотношения с бюджетом и внебюджетными фондами. Влияют на организацию финансов компании и отраслевые особенности, которые определяют подходы к источникам формирования финансовых ресурсов организации, систему распределения прибыли. Данные отличия отражаются, прежде всего, на величине, структуре и источниках формирования оборотных средств компании, взаимоотношениях с банками и контрагентами, порядке и сроках выполнения налоговых и иных аналогичных обязательств перед бюджетом, составе финансовых и налоговых льгот. Нельзя не учитывать зависимость производства от природных и климатических факторов, влияющих на количество и качество продукции, уровень затрат на ее производство и реализацию, финансовые результаты деятельности организаций.

Вышеприведенные отраслевые параметры особенно важны при осуществлении деятельности в международном масштабе. Например, при размещении структурных подразделений компании следует решить, будет ли это корпорация с отделениями в разных странах или сеть дочерних ком-

паний с холдингом в той стране, национальный режим которой окажется наиболее благоприятным для управления всей сетью, или это будет просто группа взаимопроникающих компаний, связанных взаимным участием в капитале друг друга.

В ходе инвестиционной деятельности за рубежом возможность снижения налоговых потерь является одной из причин создания **дочерних обществ**. Тактика инвестора при этом заключается в использовании межстрановых различий в уровне и способах налогообложения. Анализ и сравнение налоговых условий в различных странах позволяет разрабатывать такие схемы деловых отношений с участием дочерних фирм, при которых налоговые потери минимальны. Целесообразно использовать классификацию налогов, предусматривающую их деление на прямые и косвенные. (К прямым налогам относят налог на прибыль (income tax), налог на доходы от распоряжения капиталом (capital gains tax), дополнительный налог на вывоз дохода (withholding tax), ежегодный налог на собственный капитал (annual net worth tax) и другие. Косвенные налоги включают налоги на различные виды сделок, налог на добавленную стоимость, акциз и прочие налоги с оборота.)

Прямые налоги оказывают серьезное воздействие на деятельность дочерних компаний, поэтому в процессе планирования хозяйственной деятельности им надо уделять первоочередное внимание. Косвенные налоги не играют решающей роли при выборе юрисдикции дочерних обществ.

При размещении дочерних обществ также требуется учет ряда дополнительных обстоятельств и конкретизация определенных параметров (отраслевая принадлежность, цели и задачи создания дочерних фирм и другие). Такой многоэтапный подход дает возможность рассматривать и анализировать влияние налоговой составляющей на процесс окончательного принятия налогового решения.

Важный этап налогового планирования в компании – анализ всех предоставленных налоговым законодательством льгот, их использование при определении налогооблагаемой базы, при исчислении налоговых платежей в бюджет.

Затем должен быть составлен план использования льгот по выбранным налогам. На этой стадии можно решать конкретные задачи. Особо следует изучить налоговую практику данной страны.

Заключительным этапом налогового планирования является рациональное, с налоговой точки зрения, размещение активов и прибылей организации. Проблемы, решаемые на данном этапе, напрямую не относятся к расчету и уплате налогов, но определение приоритетных направлений размещения полученных прибылей, способов репатриации капиталов, выбор инвестиционной политики во многих случаях могут обеспечить дополнительные налоговые преимущества, возврат части уплаченных налоговых платежей. Необходимо помнить, что в ряде стран в целях налогового и валютного контроля некоторые налоги взимаются и с не подлежащих обложению лиц и компаний. Такое наблюдается при применении налоговых соглашений, согласно которым стандартные ставки налогов «у источника» (с дивидендов, процентов, платежей роялти) по условиям соглашений снижаются иногда в 2–3 раза или вовсе составляют ноль процентов.

Можно дать следующие рекомендации по выбору вариантов и методов осуществления деятельности с целью достижения возможно более низкого уровня налогообложения.

- ☒ Режиму обложения налогом на индивидуальные доходы следует предпочитать режим обложения налогом на прибыль корпораций.
- ☒ Наиболее выгодно избегать статуса резидента в стране получения наибольших доходов, оставаясь в режиме обложения «у источника».
- ☒ Извлечение доходов и репатриацию прибылей следует осуществлять не сразу после их получения, поскольку иногда отсрочка равносильна освобождению от уплаты налога.
- ☒ Предпочтительнее перемещать активы в форме капиталов, а не доходов или прибылей.
- ☒ При сравнении налоговых режимов разных стран необходимо обращать внимание на способ формирования налогооблагаемого дохода, а не только на сами налоговые ставки.

Международное налоговое планирование предполагает выбор благоприятных налоговых режимов для налогоплательщика, что, в свою очередь, требует во многих случаях изменения формы или даже содержания его деятельности. Эти изменения должны касаться тех аспектов, на которые ориентируется налоговое законодательство при определении налоговых обязательств организаций. Например, меняя объект налогообложения в тех пределах, в которых позволяет ситуация, можно прийти к более выгодному для налогоплательщика режиму и виду обложения. Так, продажа оборудования часто заменяется передачей его в лизинг.

Второй аспект – это субъект налогообложения. Перейти на более выгодный режим налогообложения можно и заменой налогоплательщика. Например, организация может изменить свою организационно-правовую форму (что требует, прежде всего, качественного и количественного анализа такой замены, основанного на тщательной проработке законодательной базы тех стран, где предстоит осуществлять деятельность в тех или иных формах).

Третий аспект – это выбор налоговой юрисдикции. Здесь необходимо учитывать, что производственные особенности налагают ограничения на мобильность определенных видов деятельности.

Четвертый аспект: есть возможность менять обстоятельства, сопутствующие определенной облагаемой деятельности. По каждому виду деятельности применяются свои правила и нормы определения валового дохода: доходы от коммерческой деятельности, доходы от инвестированного капитала, доходы от сельскохозяйственной деятельности, прочие доходы. В зависимости от отраслевой структуры хозяйства в некоторых странах выделяются и другие доходы.

Уровень цен и размер доходов всегда на слуху. В этой статье речь идет о доходах жителей самого богатого города России – Москвы, и о ценах, с которыми сталкиваются столичные жители.

МОСКВА: ДИНАМИКА ЦЕН И ДОХОДОВ НАСЕЛЕНИЯ

С. П. ИЛЬИН,

заместитель директора ГУ «Центр квотирования рабочих мест»,
Москва

В 2003 г. сохранились тенденции прежних лет – цены в Москве продолжали расти, однако темпы роста несколько снизились.

В первом полугодии 2003 г. по сравнению с аналогичным периодом 2002 г. на 4,6% сократились тарифы на услуги связи для юридических лиц, темпы роста тарифов на грузовые перевозки упали на 3,9 процентных пунктов (п. п.), потребительских цен и цен производителей промышленной продукции, соответственно, на 2,6 и 0,1 п. п. Вырос лишь индекс цен производителей инвестиций в основной капитал: с 106,3% в первом квартале 2002 г. до 106,6% в первом квартале 2003 г.

В потребительском секторе экономики в целом темп роста индекса цен снизился на 3 п. п. Наиболее значительно упали темпы роста цен на платные услуги населения (на 9,3%) и непродовольственные товары (на 3,1 п. п.).

Среднедушевые доходы жителей Москвы в первом полугодии 2003 г., по сравнению с аналогичным периодом предшествующего года, выросли на 48,0% и в июне 2003 г. составили 19876 руб., что значительно больше, чем по России в целом.

Население города в зависимости от размера среднедушевых доходов в четвертом квартале 2002 г. распределилось следующим образом: 0,02% населения имели доходы



до 500 руб.; 0,18% – 500–750 руб.; 0,58% – 750–1000 руб.; 2,91% – 1000–1500 руб.; 5,02% – 1500–2000 руб.; 12,62% – 2000–3000 руб.; 11,67% – 3000–4000 руб.; 67,00% – свыше 4000 руб. Для сравнения отметим, что доля лиц, получающих свыше 4000 руб., в среднем по РФ была только 23,2% от численности населения страны.

Позитивные сдвиги в распределении населения по среднедушевым доходам выразились в том, что более чем в 2 раза сократилось число москвичей, имеющих среднедушевой доход до 500 руб. Только за год численность населения со среднедушевыми доходами до 2000 руб. уменьшилась с 1337 тыс. человек до 752 тыс. человек, или в 1,8 раза.

По России в целом примерно треть объема денежных доходов приходится на 10% наиболее обеспеченного населения и 2,1% – на долю наименее обеспеченного населения.

В четвертом квартале 2002 г. на долю 10% наиболее обеспеченного населения Москвы приходилось 48,1%, а на долю наименее обеспеченного – 0,98%. Отсюда следует, что имущественное расслоение населения Москвы более значительно, чем по стране в целом. Так, в РФ доходы крайних групп населения различаются примерно в 14 раз, а в Москве – почти в 50 раз.

Анализ динамики соотношения среднедушевого денежного дохода и прожиточного минимума показывает рост значения этого показателя по кварталам 2002 г. с 437,5 – в первом квартале до 557,0 – в четвертом квартале. Однако в сравнении с четвертым кварталом 2001 г. рассматриваемый показатель несколько ухудшился.

Помесячные изменения реальных денежных доходов в 2002 г. были достаточно хаотичны. После падения на 39,6% в январе реальные денежные доходы населения выросли в феврале в 1,11 раза. Аналогичная ситуация наблюдалась и в последующие месяцы. Однако как в целом за год, так и по месяцам рост реальных денежных доходов в 2002 г., как правило, шел быстрее, чем в 2001 г.

Анализ динамики денежных доходов за шесть месяцев 2003 г. показал стабильный рост этого показателя: на 21,3–38,3% в месяц выше, чем в первом полугодии 2002 г.

Сравнительный анализ показателя **стоимости фиксированного набора потребительских товаров и услуг** в декабре 2002 г. по административным центрам субъектов Федерации показал, что Москва по его абсолютному значению (4941,8 руб.) уступает лишь Чукотскому АО (7016 руб.). Стоимость фиксированного набора потребительских товаров и услуг в Москве была в полтора раза выше, чем в среднем по Центральному федеральному округу.

Стоимость минимального набора продуктов питания, рассчитанного на основе единых норм потребления, установленных в целом по России (по методологическим рекомендациям, утвержденным Постановлением правительства РФ от 17.02.99 г. № 192), в июне 2003 г. составила 1430 руб. 96 коп. и выросла с начала года на 6,9%. Среди 87 субъектов РФ по стоимости минимального набора (по состоянию на июнь 2003 г.) Москва занимала 11-е место.

Определенные изменения претерпела **структура использования денежных доходов населения**. Доля денежных доходов, направленных на покупку товаров и оплату услуг, в июне 2003 г. по сравнению с июнем 2002 г. снизилась на 12,7 п. п., на оплату обязательных платежей и взносов – на 4,7 п. п. А вот доля доходов, направляемых на накопление и сбережение во вкладах и ценных бумагах, выросла с 3,8% до 5,1%, на покупку валюты – с 8,0% до 9,3%. Превышение доходов над расходами составило 1,5%. В 2002 г. наблюдалась обратная картина – расходы превысили доходы на 7,7%. Это связано со снижением привлекательности Москвы как торгового центра страны, результатом чего явилось сокращение объемов приобретенных товаров и услуг приезжими.

Сопоставление показателей стоимости минимального набора продуктов питания и номинальной заработной платы по кругу крупных и средних предприятий по месяцам 2001–2002 гг. выявило достаточно высокую степень корреляции между ними.

В 2003 г. проследить взаимосвязь между вышеуказанными показателями достаточно сложно и, на первый взгляд, она отсутствует.

Объемы финансовых средств, направляемых на оплату труда работников, во многом определяются экономической ситуацией. Средняя номинальная заработная плата в целом по Москве в декабре 2002 г. составила 9614 руб. По сравнению с аналогичным периодом 2001 г. она выросла в 1,34 раза. По России в целом темпы роста рассматриваемого показателя составили примерно такую же величину – 1,32 раза, однако абсолютный размер номинальной заработной платы в Москве более чем в 2 раза выше среднероссийского.

За первые шесть месяцев 2003 г. (исключая февраль) ситуация практически не изменилась – рост стоимости минимального набора продуктов питания сопровождался увеличением размеров номинальной заработной платы.

В августе 2003 г. начисленная средняя заработная плата составила 11257 руб.

Примерно так же менялись и показатели реальной заработной платы. Относительное снижение реальной заработной платы в январе, феврале, мае и августе было компенсировано ее ростом в другие месяцы года. В целом помесечные значения показателей реальной заработной платы в 2003 г. были лучше, чем в 2002 г.

Рост заработной платы в декабре 2002 г. относительно декабря 2001 г. наблюдался как в отраслях материального производства, так и непроизводственной сферы. Причем более значительный прирост заработной платы, чем по экономике города в целом, был отмечен в ряде отраслей непроизводственной сферы. Так, наиболее значительным был рост заработной платы в культуре и искусстве – 148,3%, в науке и научном обслуживании – 140,8, непроизводственных видах бытового обслуживания населения – 147,6%.

В декабре 2002 г. из 20 рассмотренных нами отраслей и подотраслей экономики в 12 уровень номинальной заработной платы был ниже среднего по Москве. При этом 10 из них – непроизводственные отрасли. Более того, если в промышленности абсолютный размер заработной платы был ниже среднего городского на 21,1%, на транспорте – на 14,2%, то в непроизводственных видах бытового обслужи-

вания населения аналогичный показатель оказался ниже на 60%, в образовании – на 47,8%; здравоохранении, физической культуре и социальном обеспечении – на 43,4% и т. д.

Для сравнения отметим, что аналогичные среднероссийские показатели существенно отличались от московских. Например, в ноябре 2002 г. уровень заработной платы в промышленности был выше среднего по РФ на 21%, в торговле и общественном питании, наоборот, ниже на 36%. Однако в России, как и в Москве, значительная часть непроизводственных отраслей характеризуется относительно более низким уровнем оплаты труда.

При этом существующий разрыв в уровнях заработной платы в отраслях производственной и непроизводственной сферы нарастает. Так, при увеличении заработной платы в январе–мае 2003 г. в целом по городу на 30,4% в организациях здравоохранения, физкультуры и спорта, социального обеспечения она выросла только на 23,4%, образования – на 22,0%, культуры и искусства – на 28,6%.

Таким образом, сложившиеся диспропорции в оплате труда государственного и альтернативного секторов экономики, бюджетной и небюджетной сферы сохраняются.

По данным организаций Москвы, сообщивших сведения о задолженности по заработной плате по состоянию на 1 февраля 2003 г., суммарная задолженность составила 631,9 млн руб. и увеличилась по сравнению с 1 января 2003 г. на 35,3%. В отраслях производственной сферы задолженность по заработной плате увеличилась на 40,1%, в непроизводственных отраслях – на 60%. По состоянию на 1 января 2003 г., по сравнению с 1 января 2002 г. в субъектах РФ просроченная задолженность по заработной плате снизилась.

Как в 2001 г., так и в 2002 г. сохранение этого негативного явления частично связано с недофинансированием из федерального бюджета. Например, на 01.02.2003 г. около 5% общего объема задолженности по заработной плате было связано с недофинансированием из федерального бюджета. Причем если в производственной сфере доля задолженности по заработной плате, обусловленной недофинан-

сированием из федерального бюджета, составила относительно незначительную величину, то в непроеизводственной сфере ситуация обратная. Из общего объема недофинансирования из федерального бюджета отрасли «Наука и научное обслуживание» 25% приходилось на организации этой отрасли, расположенные на территории Москвы.

На 1 июля 2003 г. суммарная задолженность по заработной плате в Москве составила почти 549 млн руб. и выросла по сравнению с 1 июня того же года на 1%. При этом произошло сокращение задолженности по заработной плате в отраслях производственной сферы и рост – в отраслях непроеизводственной сферы.

Доля бюджетной задолженности в общем объеме задолженности по заработной плате составила 4%. Весь объем бюджетной задолженности был обусловлен недофинансированием из федерального бюджета.

По состоянию на 1 июля 2003 г. 100% общей задолженности, связанной с недофинансированием из федерального бюджета, приходилось на организации науки и научного обслуживания.

«ЭКО»-ИНФОРМ

Среднемесячная заработная плата одного работника по регионам Сибири за ноябрь 2003 г., руб.

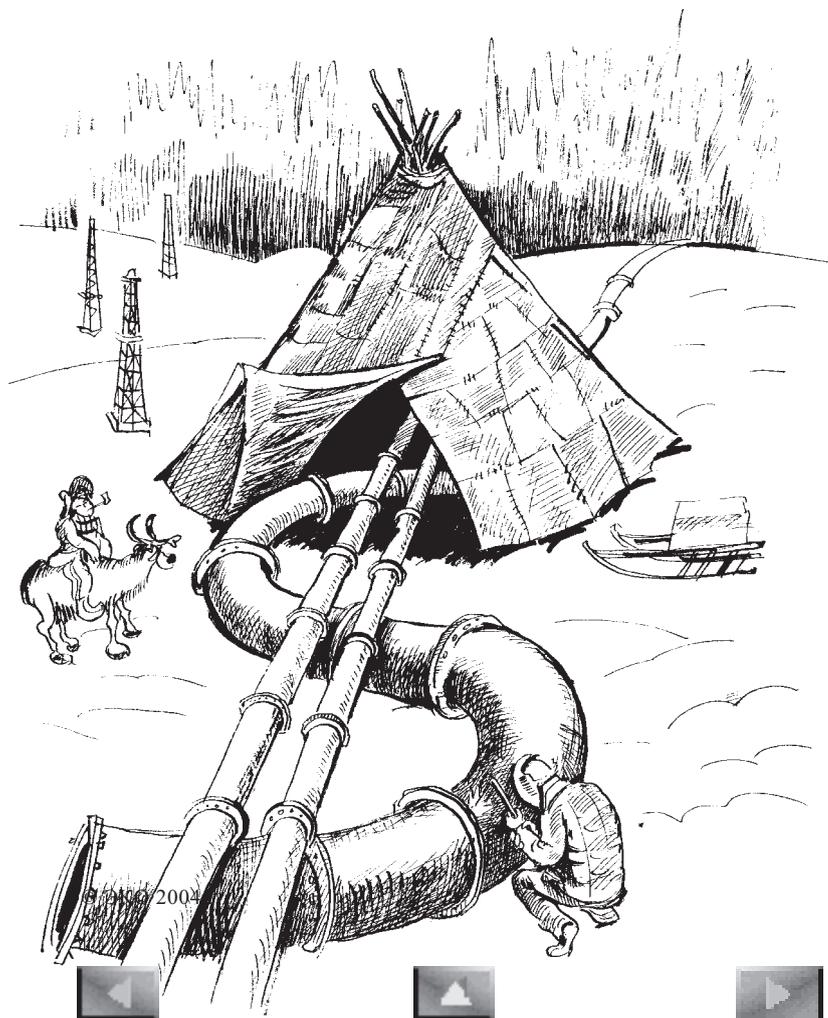
Регион		Регион	
Новосибирская область	5237	Иркутская область	6653
Омская область	4794	Алтайский край	3501
Кемеровская область	5674	Красноярский край	8639
Томская область	7052	Республика Алтай	4227

По оценке, среднемесячная заработная плата по России за ноябрь 2003 г. составила 5982 руб.

Источник: Новосибирский облкомстат
E-mail: oblstat@sibstat.gcom.ru

ОПЫТ СИСТЕМНОГО ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ НА ЧУКОТКЕ

Л. Л. ВЫСОЦКИЙ,
профессор Сибирской академии государственной службы,
Новосибирск,
vysotsky@online.nsk.su



Чукотка – один из богатых своими сырьевыми ресурсами субъект Российской Федерации. Однако до середины XX столетия здесь осваивали в основном биоресурсы – добыча и разведение пушного зверя, эксплуатация природных ресурсов Берингова моря. Нанесен ущерб стадам китов, лежбищам моржей. Даже россыпи золота, не требовавшие больших капиталовложений, осваивались недостаточно. Фактически бралось только то, что можно было получить сразу и не требовало больших затрат.

Богатый регион...

В середине XX столетия началась активная разведка недр Чукотки, выявившая здесь крупные запасы нефти, газа, редких металлов.

В советский период ресурсы недр Чукотки осваивались трудовыми ресурсами, привлеченными в основном за счет поясных льгот (добыча золота), и заключенными (добыча олова и урана). Заработки на Чукотке были столь высокими, что, несмотря на суровые климатические и бытовые условия, преобладающим населением в городах и крупных поселках стали украинцы и русские и лишь потом коренные народы Севера, вместе взятые (чукчи, эвены, чуванцы, юкагиры).

Льготы для военных сделали Чукотку благодатным местом скорого продвижения по службе и высоких зарплат командного состава. На Чукотке было размещено значительное количество военных (стратегические войска, дальняя бомбардировочная авиация, танковые войска и др.).

В условиях командно-распорядительной экономики не замечалось, что Чукотка является тяжким бременем на шею государства. Себестоимость продукции была высокой. Войска охраняли плацдарм, с которого предполагалось противнику невозможно было вести наступление на Россию (тысячи километров бездорожья даже до Якутии).

До появления на Чукотке компании «Сибнефть» в Анадырском бассейне были открыты и частично разведаны нефтегазоконденсатное, нефтяное и газовое месторождения¹.

¹ Чукотка: Природно-экономический очерк. М.: «Арт-Литэкс», 1995. С. 67–71.

Верхнетелекайское нефтегазоконденсатное месторождение располагается в южной части бассейна, в 125 км к юго-западу от г. Анадырь. Продуктивные горизонты находятся на глубинах 1670–2150 м. Основная, западная часть месторождения состоит из газовой шапки, нефтяной оторочки и нескольких ограниченных линзообразных нефтяных залежей. Дебиты притоков нефти колеблются в очень широких пределах – от 3 до 177 м³/сут, в среднем 13–26 м³/сут.

Свободный газ сосредоточен в основном в газовой шапке и состоит из метана (92,7%), его тяжелых гомологов и азота (1,4%). Дебиты притоков газа из различных частей месторождения колеблются от 7–8 тыс. м³/сут через штуцеры 7–8 мм до 135–150 тыс. м³/сут через штуцеры 12–16 мм.

Верхнеэчинское нефтяное месторождение открыто в 10 км к западу от Верхнетелекайского. Нефтяная залежь массивного типа располагается на глубинах 1407–1525 м, средняя эффективная нефтенасыщенная толщина залежи – 25 м. Рабочие дебиты залежи и ее сводовой части – 20–26 м³/сут через штуцер 10 мм.

В центральной части Анадырской впадины открыто Западно-Озерное газовое месторождение. В диапазоне глубин 360–918 м выявлено 14 газовых пластов толщиной от 1,6 до 8,6 м. Дебиты притоков газа из различных пластов колеблются от 20–38 тыс. м³/сут через штуцеры 6–8 мм до 195–255 тыс. м³/сут через штуцеры 16–20 мм. По составу газ является «сухим»: содержание метана – 96,77%, его гомологов – менее 0,5%, азота – 2,6%.

Указанные месторождения не исчерпали потенциал бассейна. По предварительной оценке, в этих месторождениях реализовано не более 3–4% от общего объема потенциально извлекаемых углеводородных ресурсов.

Характерная особенность нефти Анадырского бассейна – высокое содержание парафина. В восточном направлении тип исходного органического вещества изменялся. Таким образом, в этом направлении можно ожидать уменьшения содержания парафина.

Основным резервом для поисков нефтяных месторождений является морская (подводная) часть бассейна в акватории Анадырского залива. Выполненные на шельфе сейсмические исследования указывают на большую мощность кайнозойского «слоистого» чехла и наличие крупных и нарушенных локальных структур.

Вдоль побережья Берингова моря на пяти площадях пробурено несколько глубоких скважин, указавших на нефтегазоперспективность кайнозойских отложений. Притоки «сухих» (преимущественно метановых) газов дебитом до 30–40 тыс. м³/сут получены на юго-западе бассейна (Анольская площадь) и на северо-востоке (Янракоимская площадь). На Угловой площади, расположенной в 25 км к западу от пос. Мейныпильгыно, из интервала глубин 1636–1658 м при опробовании пластоиспытателем на трубах получен аварийный фонтанный выброс нефти объемом более 200 м³. Структурная ситуация на Угловой площади изучена очень плохо. Пробуренная в непосредственной близости от скважины-первооткрывательницы новая поисковая скважина вскрыла продуктивную песчано-гравелитовую пачку. Нефть в этой пачке оказалась обводнена и обогащена силикагелевыми смолами (до 30%).

Полученные притоки нефти и газа являются реальными доказательствами нефтегазозности недр Хатырского бассейна. Продуктивные скважины расположены на берегу Берингова моря, что позволяет дать позитивную оценку перспективам нефтегазозности шельфа. В морской части бассейна мощность осадочного чехла в целом возрастает, и по мере удаления от берега условия формирования и консервации залежей углеводородов являются более благоприятными. Основные запасы нефти и газа предполагались на шельфе Берингова моря.

...на голодном пайке

После развала СССР и экономики России оплачивать военную машину на Чукотке стало нечем. Были убраны бомбардировочная авиация и танковые войска. Опустел военный п. Гудым, в п. Угольные Копи целые улицы

двухэтажных домов, где ранее проживали военные, были заброшены. Закрылся п. Шахтерск. Инфраструктура, работавшая на военных, оказалась ненужной. Не завезли дизельное топливо — и многие поселки оказались без электричества, так как ранее они запитывались от дизель-генераторов военных. Даже шахта Первомайская сидела на голодном пайке. Начальник шахты А. Кныш и автор данной статьи пытались подобрать варианты поставки в п. Угольные Копи пароперегревателя и паровой турбины за доступные для шахты деньги. Второй, кроме того, неоднократно высказывая свое частное мнение о том, что с учетом глубины Анадырского лимана (27 м) для нереста лососевых совершенно не опасно проложить на дно силовой кабель от загруженной лишь на 27% Анадырской ТЭЦ до п. Угольные Копи.

Условия проживания оставшихся на Чукотке тем, кто этого не видел, трудно представить. Так, электричество давалось на один час в сутки (с 6 до 7 вечера). За это время нужно было приготовить еду на сутки вперед и запастись водой, так как в отсутствие электроэнергетики вода в дома не подавалась. Все, кто мог, выезжали с Чукотки.

Двухкомнатную квартиру в Анадыре или Угольных Копях можно было купить за месячную зарплату (у кого она была). Поголовье оленей по сравнению с доперестроечным периодом уменьшилось втрое. Частное оленеводство оказалось несостоятельным. У частников не было средств на топливо для вездеходов. А без них уклад оленевода откатывался в каменный век. Аналогично уменьшилась и добыча морепродуктов. Гуманитарная помощь была оказана населению сахаром по 100 кг на душу населения. Основная его часть была использована на самогон. Появились села с полностью размороженными системами отопления. Казалось, что рыночные отношения принесли краю гибель.

И тут на Чукотку пришла компания «Сибнефть».

Перемены к лучшему...

Баллотируюсь в Государственную думу от Чукотки, будущий губернатор Чукотки и глава «Сибнефти»

Р. А. Абрамович не обещал манны небесной, но обещал работу² для тех, кто способен продуктивно работать.

Для некоренных жителей, пребывание которых на Чукотке малорентабельно (в первую очередь – пенсионеров), Р. Абрамович интенсивно обеспечивал реализацию обещанного правительством СССР предоставления жилья в центральных районах России.

В то же время активно использовалась возможность привлечения на краткосрочные контракты приезжих рабочих. На шахте Беринговской работают шахтеры Донбасса. Бетонка аэродрома Анадырь залита заново югославами и турками. Дома и школы (п. Угольные Копи, с. Канчалан и др.) строят турецкие и канадские компании. В г. Анадырь силами турецких компаний забетонированы гладко, как стекло, все улицы, уложены тротуарной плиткой все тротуары и подъезды к общественным зданиям, построен по европейским стандартам торговый центр, ведется интенсивное строительство общественных центров и ремонт жилого фонда. Расчет прост: работы разовые, потом иноземцы уедут, и на них никаких социальных нагрузок округу не будет.

А начал Р. Абрамович с того, что как депутат Государственной думы и руководитель «Сибнефти» обеспечил полноценный отдых детям Севера (и обещанное правительством требовал, и транспортировку детей за счет «Сибнефти» обеспечил в детские оздоровительные центры Анапы, Геленджика, Подмосковья и Омской области).

Основные школы Чукотки получили современные компьютерные классы. Автору данной статьи довелось проводить летнюю Экономико-технологическую школу для детей Чукотки в Анапе и зимнюю для детей с. Усть-Белая (параллельно с сессией студентов Института управления и экономики (г. Санкт-Петербург) и курсами повышения квалификации учителей с. Усть-Белая). Смее заверить, что компьютерный класс в учебно-воспитательный комплекс «Центр образования» с. Усть-Белая Р. Абрамович поставил самый современный. А впоследствии такие классы появились в п. Угольные Копи (средняя школа № 1), с. Канча-

² Бухаркова О. Один день с кандидатом // Огонек. 1999. Дек. С. 15–18.

лан, с. Марково и многих других. Программа компьютеризации школ Чукотки выполняется.

Топливо для транспорта и отопления есть. Теплотрассы отремонтированы. Осуществляется завоз продуктов питания (в том числе из Омской области, где у «Сибнефти» есть мощности по производству сельскохозяйственной продукции, например «Омский бекон» и др.). Реанимируется золотодобыча (широко привлекаются местные специалисты).

Силами Новосибирского филиала ОАО «Стройтрансгаз» построен газопровод Западно-Озерное – Анадырь, способный снабжать топливом для производства электроэнергии г. Анадырь, аэропорт Анадырь, п. Аэропорт и п. Угольные Копи, включая шахту Первомайская (проблемы А. Кныша решены, силовой кабель через Анадырский лиман проложен!), и производства тепла для всей промышленности и ЖКХ Анадыря не менее чем на 50 лет.

Но главная в деятельности компании «Сибнефть» на Чукотке – все-таки разведка и добыча нефти и газа. Не без нее «Сибнефть» получила на Чукотке за 2002 г. 1 млрд дол. чистой прибыли (данные Анадырского филиала Института управления и экономики, Санкт-Петербург).

На данный момент в континентальной части Чукотки известно три наиболее крупных и наиболее исследованных месторождения нефти – это Ольховское месторождение и ранее упомянутые Верхнеэчинское и Угловая площадь (см. карту).

Ольховское месторождение находится в южной части Нижне-Анадырской низменности, в 140 км к юго-западу от г. Анадырь и в 120 км к западу от побережья Анадырского залива Берингова моря. Данное месторождение имеет два продуктивных нефтеносных низкодебетных горизонта, содержащих вязкие парафинистые, смолистые нефти. Данное месторождение при его разработке позволит получить: по категории С1 – 562,2 тыс. т нефти; С2 – 1387,1; С3 – 1768,3 тыс. т.

Верхнеэчинское нефтяное месторождение, находящееся в южной части Нижне-Анадырской низменности, в 135 км к юго-западу от города Анадырь и в 100 км к западу от по-



ЧУКОТСКИЙ АВТОНОМНЫЙ ОКРУГ

Масштаб 1:9 641 000

УСЛОВНЫЕ ОБОЗНАЧЕНИЯ

Населенные пункты

⊙ - от 10 до 50 тыс.

⊙ - менее 10 тыс.

ПЕВЕК - города

Билибино - сельские населенные пункты

Пути сообщения

══ - автодороги

✈ - аэропорты

↓ - морские порты

Административное деление

--- - границы субъектов РФ

АНАДЫРЬ - центры субъектов РФ

Месторождения

══ - газопровод Западно-Озерное - Анадыр

■ - нефтяные месторождения на шельфе

--- - границы лицензионного участка компании «Сибнефть»

бережья Анадырского залива Берингова моря, содержит высокопарафинистую, малосмолистую нефть и, по сегодняшним данным, при его разработке способно дать 1190,9 тыс. т нефти категории С1.

Оба этих месторождения весьма удалены от побережья Анадырского залива Берингова моря. Здесь отсутствуют автомобильные и железнодорожные пути сообщения, что делает весьма затруднительным освоение и разработку этих месторождений, способную достаточно быстро окупить крупные капиталовложения.

Более перспективно с точки зрения освоения и разработки нефтяное месторождение Угловая площадь, расположенное в Хатырском нефтегазоносном бассейне, в 27 км к западу от поселка Мейнопольгино. Нефтедержащими являются миоценовые отложения в интервале 1551–1747 м. В связи со сложными тектоническими характеристиками разреза и сложными технологическими условиями бурения достаточной информации для подсчета реальных промышленных запасов по категории С1 нет. Хотя по своему составу нефть данного месторождения выгодно отличается от нефтей, полученных на месторождениях Анадырского нефтегазоносного бассейна. Так, в ней – большое количество бензиновых фракций, малое содержание парафина (1,5%) и незначительное содержание смол. Содержание серы также незначительно, что позволяет нефти данного месторождения оставаться в жидком состоянии при низких температурах. Выгодное географическое местоположение с близкорасположенным незамерзающим Беринговым морем позволяет вести ее добычу и транспортировку танкерным флотом круглогодично.

Другая перспективная отрасль Чукотки – добыча природного газа. Одним из самых богатых и наиболее удобно расположенных является Западно-Озерное газовое месторождение, находящееся в центральной части Нижне-Анадырской низменности в 100 км к юго-западу от г. Анадырь и в 90–95 км к западу от побережья Анадырского залива Берингова моря. При испытании скважины выявлены четыре газоносных пласта в интервалах глубин 656–877 м. Максимальные дебиты притоков газа составили 255 тыс. м³/сут.

При дальнейших исследованиях были выявлены еще 12 газоносных горизонтов на глубинах менее 400 м. На государственном балансе запасов по Западно-Озерному месторождению числятся разведанные запасы газа категории С1 в объеме 5486 млн м³. Данное газовое месторождение является наиболее перспективным для активного использования. Перевод ТЭЦ г. Анадырь на потребление природного газа позволяет значительно снизить себестоимость потребляемой энергии и уменьшить выброс вредных веществ в окружающую среду.

Наконец, вдохновляют находки на шельфе. Это нефтяные залежи Канчаланская, Васильевская, Беринговская, Плоская и Центральная, Накепейякская, Имплицитская и Пеккульпейская, Майкопильгинская, Дежневская, Усть-Хатырская-2, Усть-Хатырская-3 и Усть-Хатырская-4.

В связи с возрождением региона наметилась тенденция к тому, что молодые люди начали задумываться о возможности возврата, желающие работать – о возможности остаться.

Возрождение округа позволяет говорить о развитии традиционных промыслов – морзвербойного промысла, оленеводства, добычи пушного зверя и его разведении, так как на территории, которая развита, имеет обширную инфраструктуру, реально может быть создан рынок потребления продуктов промысла. Развитие традиционных промыслов позволит кардинально изменить ситуацию с занятостью коренного населения.

В этой связи губернатором поддержан и развит проект по переработке пушнины, собираемой со всей Чукотки и перерабатываемой на итальянском оборудовании.

Таким образом, сегодня есть возможность говорить о системном развитии территории Чукотка. Эта системность обусловлена преобладающим здесь хозяйствованием крупной единой многоотраслевой структуры, руководимой грамотными и энергичными менеджерами. В результате на Чукотке Р. А. Абрамович со своей командой создали для формирования нового курса развития России прецедент, следуя которому *при некоторых дополнительных условиях* можно пытаться поднимать экономику других регионов.

...и правила игры

Что же это за дополнительные условия, без выполнения которых перенос опыта Чукотки на другие регионы представляется проблематичным? Дело здесь уже не в управлении и управленцах.

Вспомним, какие опасения высказывал Генри Л. Гант (1861–1919) в отношении большого бизнеса. В его понимании, по мере того как предприятия укрупняются и контролируют все большие доли рынка (приобретают монопольную власть), они в меньшей степени реагируют на запросы клиентов и стремятся к сверхприбылям путем повышения цен.

И, несмотря на то, что, с одной стороны, Р. Абрамович выделяет большие средства на благотворительность, с другой стороны, цена бензина в Омске в этом году была на рубль выше, чем в Новосибирске. Потому что в Омске Р. А. Абрамович монополист, а в Новосибирске он конкурирует еще с двумя компаниями.

Аналогия, поясняющая эффект получения сверхприбылей корпорациями, – это раковая опухоль в живом организме. Диспропорциональный рост части губит целое. И уж не так было бы досадно, если бы владельцы российских корпораций создавали их финансово-материальное содержание полностью сами (как в дальнем зарубежье). Так ведь в России этого не было. Все хозяйство России создавалось всеми гражданами СССР. А вот после дележки в форме приватизации оказалось, что у кого-то есть вентиль на нефтепровод, у кого-то выключатель электростанции, а у кого-то, к примеру, у учителя – только тряпка и мел. У некоторых же и этого нет. Но без них, ничем не владеющих, но являющихся работниками, страна хоть и не в одночасье, но погибнет.

Значит, заботой и бизнесменов, и главы государства должна быть поддержка этих работников.

В здоровой экономике обычно не бывает секторов бизнеса, норма прибыли в которых зашкаливала бы за сотню процентов (а элементарный расчет показывает, что при сегодняшнем богатстве российских олигархов меньше у них быть не могло). По словам У. Мандевила, «...при 300%

(прибыли. – **Л. В.**) нет такого преступления, на которое он (капитал – **Л. В.**) не рискнул бы, хотя бы под страхом смерти». Зачем же мы его провоцируем?

Если посмотреть с позиций государственного интереса, то невооруженным глазом видно, что мы неправильно торгуем. Неправильность заключается в том, что должным образом не изымается рента, вследствие этого по большому счету с позиций государственного интереса мы торгуем убыточно. Между тем лауреат Нобелевской премии Л. В. Канторович, 90-летие со дня рождения которого отмечалось в прошлом году, небезосновательно считал, что «главным богатством страны являются рентонесущие факторы – удачные месторождения, плодородные земли, лесные массивы³, удачно расположенные энергетические объекты, созданные и с опережением используемые новые технологии (в частности – ресурсосберегающие) и тому подобные факторы».

На государстве лежит задача изъятия налоговой системы основной части этой ренты и направление ее на вложение в интересах общества. Рынок никогда не сформирует спрос на оборону, массовое образование (создающее государственный ресурс!), никогда не сформирует отложенный спрос (необходимость резервирования ресурсов «на завтра», когда ниша для развития катастрофически сужается). Таким образом, мы видим рецепт от Л. В. Канторовича:

- ✧ **Государственное регулирование!**
- ✧ **Сверхприбыли корпораций изъятием ренты уменьшить!**
- ✧ **А бюджет в интересах общества и экономической безопасности России в целом – увеличить.**

Поэтому российским экономистам необходимо срочным образом дать четкий расчет рациональных размеров ренты, чтобы, не дай бог, мы опять не перегнули палку, и инвесторы не перевели капиталы в страны, где норма прибыли будет выше.

³ Среди многих источников конфликта с Англией в конце 20-х годов был демпинг со стороны СССР в лесоторговле. Его причиной было непонимание нашей стороной лесной ренты. (См.: Загаллер В. А. Воспоминания о Л. В. Канторовиче и об эмоциях, связанных с его экономическими работами // Очерки истории информатики в России. Новосибирск: НИЦ ОИГТМ СО РАН. 1998. С. 454.)

РОССИЙСКАЯ НЕФТЬ: БЫТЬ ИЛИ НЕ БЫТЬ?

Размышления по поводу одной книги

В. В. ШМАТ,
Институт экономики и организации
промышленного производства СО РАН,
Новосибирск

Построение долгосрочных сценариев развития российской нефтяной промышленности и оценка перспектив добычи нефти в нашей стране волнуют умы ученых-экономистов, бизнесменов и политиков, постоянно обсуждаются в средствах массовой информации, причем не только в России, но и за ее рубежами – близкими и далекими.

Повышенный интерес к этим проблемам объясняется множеством различных причин экономического и политического свойства. Назову только три, на мой взгляд, самые значимые. Во-первых, на протяжении уже нескольких десятилетий нефть играет едва ли не ключевую роль в развитии национальной экономики, служит основным источником валютных поступлений и доходов федерального (до 1992 г. – союзного) бюджета, а также бюджетов ряда крупных российских регионов. Во-вторых, год от года усиливается геополитическое значение российской нефти, что связано с нестабильностью в главном нефтеносном регионе мира – на Ближнем и Среднем Востоке, которая подталкивает страны-импортеры (и прежде всего – США) к поиску альтернативных источников нефтеснабжения. В-третьих, настораживает «загадочная» динамика добычи нефти в России в 1989–2003 гг.: сначала длительный спад, принимавший в отдельные годы угрожающий характер, затем 5-летний период стабилизации, когда уровни добычи колебались около отметки в 300 млн т в год, и снова уверенный рост добычи на протя-

© ЭКО 2004 г.



жении последних четырех лет. Я говорю об «уверенности» нынешнего роста, поскольку он происходит с ускоряющимся темпом. Так, если в 2000 г. прирост добычи составил 5,9%, то в 2001 г. – 7,4%, в 2002 – 9,5%, а в 2003 г. он достиг 10,9%.

Естественно, что всех беспокоит вопрос: насколько продолжительным и устойчивым будет новый рост добычи нефти в стране? Чтобы дать ответ, нужно понять, какими факторами этот рост обусловлен. Только ли благоприятной конъюнктурой мирового рынка в последние годы? Или высокие цены на нефть лишь усиливают крутизну подъема, а в его основе лежат иные факторы? Есть ли повод для оптимизма или правы те, кто придерживается пессимистических взглядов на возможности развития нефтедобычи в России? Все это далеко не праздные вопросы, поскольку оснований для пессимизма в отношении российской нефти более чем достаточно.

Тренд нефтедобычи: почему модель Хубберта дает сбой?

Свидетельством неостывающего интереса к поставленным вопросам, равно как и озабоченности по поводу будущего места России в «нефтяном мире» можно считать выход в свет монографии под названием «Долгосрочные перспективы российской нефти (анализ, тренды, сценарии)»¹. В аннотации книги говорится: «В монографии рассмотрены долгосрочные сценарии добычи российской нефти в условиях колебания мировых цен на нефть, спада геологоразведки, интенсификации нефтеизвлечения. На основе известной модели М. Хубберта представлены прогнозные оценки добычи нефти по основным российским регионам на период до 2020 года».

На мой взгляд, из триады «анализ, тренды, сценарии», вынесенной в заголовок книги, самым сильным является

¹ Петров В. В., Поляков Г. А., Полякова Т. В., Сергеев В. М. Долгосрочные перспективы российской нефти (анализ, тренды, сценарии). М.: Фазис, 2003. – 200 с. Далее в тексте при ссылке на эту книгу указываются только страницы.

центральное звено – «тренды», то есть все то, что связано с построением моделей прогнозирования нефтедобычи на основе кривой Хубберта. В частности, одним из наиболее интересных и ценных в методическом плане моментов следует считать включение в модель динамических параметров, отражающих изменение запасов нефти при проведении геологоразведочных работ, что отсутствует в «классическом» варианте построения кривой Хубберта. Данное обстоятельство имеет исключительно важное значение для формирования достоверных прогнозов развития нефтедобычи не только в новых добывающих регионах (например, в Восточной Сибири или на европейском Севере России), но и в относительно «старых» регионах (Западная Сибирь), ресурсный потенциал которых еще далеко не исчерпан.

Другой интересный аспект исследования, направленный на повышение адекватности применяемой методологии прогнозирования, связан с построением моделей на основе не одной, а нескольких кривых, каждая из которых отражает ту или иную тенденцию в развитии нефтедобычи.

Что же касается «анализа» и «сценариев» из вышеназванной триады, т.е. содержательной интерпретации предпосылок построения модели и полученных результатов (включая область их применения), вот здесь возникает множество вопросов. Есть повод для дискуссии с авторами книги.

Прежде всего, давайте обратимся к самой кривой Хубберта, которая во многих случаях позволяет строить весьма достоверные прогнозы нефтедобычи. Почему с помощью несложной математической функции можно адекватно описать динамику результирующего показателя развития столь сложной экономической системы, каковой является нефтяная промышленность? Очевидно, что ответ на этот вопрос следует искать не в области сугубо математических построений и не в сфере технологических и технико-экономических параметров моделируемой системы. Кривая Хубберта – далеко не единственный «простой» математический инструмент, применяемый для прогнозирования нефтедобычи: существуют и другие подходы, позволяющие получать сопоставимые результаты (например, кривая Гаусса). Дифференциация же технологических и технико-экономических показателей добычи нефти в разных странах и регионах, на разных месторождениях часто бывает столь значительной, что вряд ли можно говорить о каких-то устойчивых общих закономерностях.

Следовательно, **мы должны признать существование фундаментальных, неизменных, постоянно действующих экономических факторов, или закономерностей, определяющих динамику добычи нефти**, а эмпирически выведенная кривая Хубберта лишь позволяет отразить действие названных факторов. Данные закономерности обуславливают так называемую «естественную» эволюцию освоения нефтеносных провинций в условиях рыночной экономики². Естественный характер эволюции, складывающийся под действием фундаментальных экономических факторов, придает динамике нефтедобычи типичную линию тренда, которую можно экстраполировать с помощью формулы кривой Хубберта.

Говоря о естественной эволюции нефтедобычи, хочется подчеркнуть, что она происходит в условиях рыночной экономики, когда динамика добычи нефти зависит от изменения конъюнктуры товарного рынка (энергосистем), рынка капитала, рынка природных ресурсов (запасов нефти).

Интерпретация предпосылок выведения кривой Хубберта в терминах естественной эволюции позволяет нам более адекватно оценить возможность применения «хуббертовских» моделей для экстраполяции и прогнозирования добычи нефти. Согласимся с авторами обсуждаемой книги в том, что с помощью подобного рода моделей можно строить удовлетворительные (в смысле достоверности) прогнозы для большинства стран и регионов мира. Но авторы сами отмечают, что в ряде случаев данный инструментарий дает более или менее заметные сбои, и приводят в качестве примера прогноз добычи нефти в США: «... М. Хубберт мог предсказать в 1956 г., что пик добычи нефти в США будет достигнут приблизительно в 1970 г., но не смог предсказать – в соответствии со своей моделью – следующий максимум, обусловленный разведкой и интенсивной нефтедобычей в последующие годы на Аляске»³.

²Крюков В. А., Севастьянова А. Е., Токарев А. Н., Шмат В. В. Эволюционный подход к формированию системы государственного регулирования нефтегазового сектора экономики. Новосибирск: Изд-во ИЭиОПП СО РАН, 2002. – 168 с.

³Петров В. В., Поляков Г. А., Полякова Т. В., Сергеев В. М. Указ. соч. С. 61.

Схожую ошибку прогнозирование по Хубберту дает и на примере России. Убедиться в этом нетрудно, если попытаться построить гипотетический прогноз добычи на основе тренда, сложившегося в период до 1960 г. — до начала освоения ресурсов Западно-Сибирской нефтеносной провинции. Дело в том, что классическая модель Хубберта не учитывает возможности приращения запасов и расширения добычи, обусловленные геологоразведкой, она не «видит» месторождения и целые нефтеносные регионы, если там не ведется активная добыча, т. е. не пройдена первая точка перегиба на графике добычи⁴.

Исправить эту ошибку, по мнению авторов, можно путем динамического описания процесса добычи, которое предполагает взаимосвязанность добычи и разведки, а также возможность учета интенсивности добычи (вследствие дополнительного эксплуатационного бурения и применения методов повышения нефтеотдачи). Кроме того, для моделирования динамических аспектов добычи и разведки предлагается использовать несколько кривых Хубберта.

Со всем этим можно согласиться, если признать в качестве первопричины ошибки следующее обстоятельство. В большинстве нефтедобывающих стран мира добыча «черного золота» ведется, как правило, в границах одной нефтеносной провинции (бассейна). Россия и Соединенные Штаты — яркое исключение: на территории каждой из этих стран расположено несколько нефтеносных провинций. При наличии нескольких провинций прогнозирование добычи по Хубберту не даст характерной ошибки только при условии, если освоение различных провинций будет синхронизировано во времени таким образом, как будто речь идет о развитии добычи в границах одной агрегированной нефтеносной провинции. Но в реальной действительности освоение провинций может происходить асинхронно, как это видно на примере США.

⁴ С точки зрения построения кривой Хубберта критически важной является первая точка перегиба на графике добычи нефти, которая находится на участке растущей добычи и разделяет фазы роста с ускоряющимся и замедляющимся темпом. Другой критически важной точкой на графике является точка достижения максимума добычи.

По-видимому, для более адекватного прогнозирования добычи нефти в странах, подобных России и США, с использованием хуббертовской модели следует придерживаться одного из двух нижеследующих подходов. В самом простом случае возможно использование нескольких кривых, каждая из которых должна описывать динамику добычи в границах той или иной отдельно взятой провинции. Второй – более сложный – подход предполагает построение прогноза в два этапа. Сначала формируются прогнозные тренды добычи по отдельным нефтеносным провинциям. При этом возможно использование модифицированных вариантов модели Хубберта – на основе нескольких кривых и с учетом динамических аспектов во взаимосвязи «разведка – добыча» (вероятного приращения запасов и интенсификации добычи). На втором этапе индивидуальные тренды сводятся в общий прогноз с учетом различных гипотез о возможной синхронизации или очередности освоения нефтеносных провинций.

Неизбежен ли обвальнй спад добычи нефти в России?

В случае применения к российским реалиям прогнозирование по Хубберту дает не только ошибку, связанную с «незрячестью» модели в отношении новых нефтеносных провинций. И данная ошибка представляется не самой серьезной – ее можно избежать, если использовать модифицированные подходы к построению модели. С позиций сегодняшнего дня главный вопрос заключается в том, **почему с помощью хуббертовской модели не удастся адекватным образом отразить современный рост добычи нефти в стране, который отнюдь не связан с вводом в разработку новых крупных месторождений или провинций?**

Для прогнозирования нефтедобычи в России авторы рассматриваемой книги построили модель, учитывающую тренд добычи в России за 1872–2000 гг. и основанную на шести кривых Хубберта. С помощью такой модели удалось весьма точно экстраполировать динамику прошлой добычи, вклю-

чая два пика – 1984 и 1988 годов. Но построенная модель не «видит» современного роста добычи.

Самое общее объяснение последнего всплеска добычи авторы видят в реструктуризации нефтяной отрасли. Другой причиной роста они считают благоприятную конъюнктуру мирового рынка, вследствие которой усилился приток инвестиций в российскую нефтяную промышленность, благодаря чему повысилась интенсификация добычи на действующих месторождениях. Для уточнения прогноза первоначальная модель была модифицирована с учетом фактора остаточных извлекаемых запасов, но и в этом случае прогнозная оценка добычи нефти не претерпела заметных изменений – лишь точка начала падения добычи несколько сдвинулась во времени (рис. 1). По мнению авторов, «глубокий спад в добыче нефти, прогнозируемый после 2005 г., окажется неизбежным просто потому, что извлекаемые запасы нефти иссякают, а новые месторождения не вводятся в эксплуатацию» (с. 92).

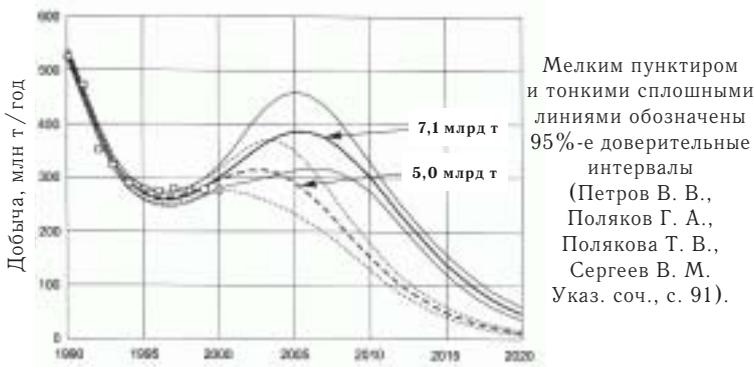


Рис. 1. Прогноз добычи нефти до 2020 г. для двух вариантов: оптимистический соответствует оставшимся запасам 7,1 млрд т, и пессимистический – 5,0 млрд т.

При этом отмечается, что существует ряд факторов, которые сдерживают тенденцию к падению добычи в 2003–2004 гг.: инерционность развития отрасли, стремление российских компаний сохранить свои рыночные пози-

ции при любом изменении мировой конъюнктуры, приближающиеся президентские выборы в стране. С учетом сказанного общий вывод звучит так: «... до второй половины 2004 г. маловероятно значительное снижение объемов добычи российской нефти. Однако, если и после этого периода мировые цены будут продолжать свое движение вниз, то обвального спада избежать вряд ли удастся. Скорее всего, он будет носить именно обвальный характер, потому что в предшествующие годы за счет сверхэксплуатации высокопродуктивных пластов и значительных инвестиций по увеличению нефтеотдачи удается удерживать добычу на высоком уровне. Однако низкие цены на нефть сделают неэкономичным использование мер по повышению нефтеотдачи, добычу на высокообводненных площадях и низкодебитных скважинах, остановят всю оставшуюся геологоразведку и т. д. В результате объем добычи может резко упасть, и во многом траектория его падения может быть сходна с почти вертикальной кривой спада на крупнейшем Самотлорском месторождении. В этом случае наиболее критичным может стать период 2005–2008 годов» (с. 194).

Прогнозируемое обвальное сокращение общей добычи нефти в стране авторы прежде всего связывают с падением нефтедобычи в Западной Сибири, где таковое – опять же обвальным образом – будет происходить при любом из рассмотренных ими вариантов интенсивности извлечения запасов (растущей, неизменной, падающей). Западная Сибирь поставлена авторами в один ряд с Северным Кавказом – старейшим нефтедобывающим регионом России, давно вступившим в стадию естественного снижения добычи. Тогда как в районах Урало-Поволжья спад добычи в период до 2010 г. прогнозируется лишь при снижении интенсивности извлечения запасов (при неизменной интенсивности прогнозируется умеренный, а при растущей – весьма существенный подъем добычи нефти). Схожий прогноз построен авторами книги и для районов европейского Севера России. Более того, по результатам моделирования авторы признают, что «Север европейской части России является наиболее перспективным из всех рассмотренных регионов.

Здесь с наименьшими затратами может быть обеспечен быстрый прирост добычи нефти, далеко не исчерпаны разбуренные месторождения и имеются значительные перспективы как на уже освоенных, так и на новых месторождениях» (с. 170). С точки зрения долгосрочного планирования добычи нефти, авторы высоко оценили значение Восточной Сибири и Дальнего Востока. Но эти регионы не отражены в модели, поскольку первые точки перегиба в статистике добычи нефти там не пройдены, и модель Хуберта не может быть использована для репрезентативного анализа.

Интенсификация добычи — еще не повод для пессимизма

Указанные долгосрочные сценарии развития нефтедобычи в регионах России мне представляются весьма спорными, особенно в контексте той содержательной интерпретации современного роста добычи, к которой прибегают авторы. Речь идет об интенсификации извлечения запасов, которая в условиях ожидаемого ухудшения конъюнктуры мирового рынка может обернуться обвальным падением добычи — при этом неявно подразумеваются регионы Западной Сибири. Однако известно, что по уровню интенсификации добычи за счет применения новых методов признанным лидером в нашей стране является Республика Татарстан (второе место в России по объемам добычи нефти после Ханты-Мансийского АО), где степень исчерпания запасов существенно выше, чем в Западной Сибири. Доля новых методов при добыче нефти в Татарстане в последние годы составляет примерно 40%, тогда как удельный вес новых скважин в общем объеме добычи не превышает 1%. Поэтому естественно предположить, что ухудшение рыночной конъюнктуры должно в первую очередь негативно сказаться на добыче нефти именно в этом регионе, где даже в условиях высоких цен на нефть имеет место затухающий рост добычи: темпы прироста добычи нефти в Татарстане в 2000 г. составили 3,7%, в 2001 г. — 3,4, а в 2002 г. и 2003 гг. по — 1,6%.

Если же обратиться к показателям работы нефтяных компаний, основные мощности которых сосредоточены в Западной Сибири, то найти прямые корреляции между уровнем интенсивности добычи и угрозой обвального спада в случае низких цен на нефть также довольно трудно. Наибольший удельный вес добычи нефти за счет новых методов (то есть интенсификации) характерен для «Сибнефти» и «ЮКОСа». Но именно в этих компаниях в последние годы себестоимость добычи в среднем в 1,5–2 раза ниже, чем в других крупных российских компаниях. Широкое применение новых методов нефтедобычи в «Сибнефти» и «ЮКОСе» рассматривается в качестве одного из важнейших способов сокращения производственных издержек, что как раз и требуется в предвидении снижения цен на нефть.

Таким образом, говоря об интенсификации извлечения запасов нефти во взаимосвязи с угрозой последующего обвала добычи, могу согласиться с авторами рассматриваемой нами книги лишь по двум пунктам.

Первое. Интенсификация извлечения запасов должна иметь разумные пределы, вытекающие из экономических и технологических условий развития нефтяной отрасли. При этом во внимание должны приниматься не только краткосрочные, но и долгосрочные интересы; не только интересы самих производителей нефти, но и национальные интересы. В роли проводника национальных интересов должно выступать государство, а в арсенале мер государственного регулирования экономики должны быть эффективные инструменты регулирования интенсивности добычи нефти.

Второе. Существуют вполне оправданные основания того, что нефтяные компании, стремясь максимизировать свои прибыли в условиях благоприятной рыночной конъюнктуры, могут перешагнуть (или уже перешагнули) через рубеж разумной интенсификации добычи, что в последующем с неизбежностью приведет к резкому падению добычи. Но это всего лишь опасения, не получившие должного подтверждения ни со стороны авторов рассматриваемой книги, ни со стороны других исследователей, пессимистически оценивающих современный рост нефтедобычи в России.

Между запасами и ростом добычи нет связи

Еще один дискуссионный момент при построении долгосрочных сценариев развития нефтедобычи с применением хуббертовской модели связан, на мой взгляд, с учетом динамических аспектов в цепочке «разведка – добыча», то есть с движением запасов нефти.

Величину запасов нефти можно оценить разными способами. В частности, существует американская классификация запасов, в основе которой лежат экономические критерии, и российская – основанная преимущественно на геолого-технологических параметрах. При выведении кривых Хуберта для прогнозирования добычи нефти в России возникает проблема переоценки величины запасов, исчисленной в соответствии с отечественной классификацией. Вопрос переоценки запасов очень детально проанализирован авторами книги, но мне представляется, что при решении прогнозных задач он не столь актуален, как это может показаться (переоценка запасов в действительности актуальна для российских нефтяных компаний, чьи акции котируются на международных фондовых биржах – в этом случае показатели оценки активов компаний должны соответствовать общепринятым стандартам).

Рискну высказать предположение, что показатель величины достоверных запасов может рассматриваться в качестве одного из факторов, влияющих на динамику добычи, только в том случае, если он выступает в роли геолого-технологического параметра и обуславливает «физически» возможные пределы роста добычи. Между тем показатель достоверных запасов в американской классификации имеет преимущественно экономическую природу, и его величина весьма слабо связана с размерами реальных запасов (авторы фактически сами признают данное обстоятельство). При прочих равных условиях (в частности, нормальных или средних условиях геологоразведки) величина классифицированных достоверных запасов зависит от объемов выполненных геологоразведочных работ. Последние, в свою очередь, определяются размерами инвестиций в данную отрасль экономики, которые формируются в соответствии с общими

закономерностями движения капитала в условиях рыночной экономики. С точки зрения указанных закономерностей геологоразведка и нефтяная промышленность ничем принципиально не отличаются от других отраслей экономики. Да, инвестиции в разведку и добычу нефти сопряжены с некоторыми специфическими рисками, но то же самое можно сказать практически о любой сфере приложения капитала.

Объективный интерес инвестора состоит в максимизации дохода на вложенный капитал и минимизации сроков «омертвления» капитала (продолжительности временного лага между моментом осуществления инвестиций и моментом получения дохода). Естественно, что решение сформулированной таким образом «задачи инвестора» зависит от общих условий инвестирования, соотношения спроса на капитал и его предложения, факторов риска и проч. А производители нефти (нефтяные компании) заинтересованы в минимизации рисков добычи, что, в частности, достигается за счет наращивания величины достоверных запасов. Таким образом, величина достоверных запасов в каждый момент времени есть результат согласованного решения двух оптимизационных задач – «задачи инвестора» и «задачи производителя нефти» – и это решение не имеет непосредственной связи с величиной реальных запасов нефти.

Сказанное подтверждается данными мировой статистики запасов нефти (см. таблицу). В странах с рыночной экономикой величина достоверных запасов нефти складывается таким образом, что значение показателя кратности (обеспеченности текущей добычи запасами) устремляется к общей для всех отметке, равной примерно десяти годам. С одной стороны, 10 лет – это приблизительный срок окупаемости инвестиций в геологоразведку, связанный с продолжительностью технологического цикла проведения собственно геологоразведочных работ и начальной фазы добычи на разведанном месторождении (в средних, нормальных условиях). С другой стороны, значение показателя обеспеченности запасами коррелирует с периодом обновления основного капитала в экономике в целом. Из общего ряда «выбиваются» только государства ОПЕК с ха-

рактерной для них «сверхконцентрацией» ресурсов нефти и постсоветские страны, где на протяжении многих десятилетий геологоразведка велась по плану, а не в соответствии с рыночными условиями.

Показатели достоверных запасов нефти и обеспеченности текущей добычи запасами по странам мира в 2002 г.

Страна	Достоверные запасы, млрд бар.	Доля в мировых запасах, %	Доля в мировой добыче, %	Обеспеченность текущей добычи запасами, лет
США	30,4	2,9	9,9	10,8
Канада	6,9	0,7	3,8	9,0
Мексика	12,6	1,2	5,0	10,1
Аргентина	2,9	0,3	1,1	10,1
Норвегия	10,3	1,0	4,4	8,7
Россия	60,0	5,7	10,7	21,7
Великобритания	4,7	0,5	3,3	5,4
Австралия	3,5	0,3	0,9	14,1
Китай	18,3	1,7	4,8	14,8
Всего в мире	1047,7	100,0	100,0	40,6
<i>В том числе:</i>				
страны ОЭСР	72,0	6,9	28,4	9,7
страны ОПЕК	819,0	78,2	38,4	82,0
страны, не входящие в ОПЕК	150,9	14,4	48,6	11,9
страны бывшего СССР	77,8	7,4	13,1	22,9

Источник: British Petroleum Statistical Review of World Energy 2003. – <http://www.bp.com>

Динамика показателя обеспеченности запасами удивительно устойчива во времени и практически не зависит от фазы развития нефтедобычи – роста, стабилизации или падения. Так, в США значение рассматриваемого показателя почти не изменяется на протяжении последних более чем 20 лет, а в нефтедобыче за эти годы имели место и подъем, и стабилизация, и спад. В Норвегии и Великобритании снижение обеспеченности запасами происходило на фоне рас-

тущей добычи. В динамике показателя обеспеченности запасами отклонения от общего правила возможны в исключительных случаях, то есть при совершении уникальных открытий, когда отдача от инвестиций в геологоразведку многократно превышает средний уровень, либо на очень ранней фазе развития нефтедобычи. Так было, к примеру, в Норвегии после открытия первых крупных месторождений на шельфе Северного моря, но к началу 1990-х годов и норвежский показатель приблизился к среднему уровню.

Как видно из таблицы, **не существует прямой зависимости между показателями удельного веса стран в мировой добыче и в мировых запасах нефти.** По странам с рыночной экономикой разрыв между названными показателями колеблется в диапазоне значений от трех до шести крат и в среднем по странам ОЭСР близок к четырем. С учетом указанного разрыва можно, по-видимому, приблизительно оценить размеры реальных запасов нефти, которые по своим характеристикам соответствуют классифицированным достоверным запасам, то есть просто умножить величину достоверных запасов на значение показателя разрыва. Иными словами, **по странам ОЭСР реальные запасы нефти недооценены примерно в 4 раза, а их предположительная величина составляет около 290 млрд бар.** Если же мы все-таки предположим (как это вытекает из логики построения хуббертовской модели для условий России), что именно показатель достоверных запасов нефти определяет динамику добычи, то ни в США, ни в Канаде, ни в Норвегии, ни (тем более) в Великобритании, ни во многих других странах мира ни о какой устойчивой динамике развития добычи, не говоря уж о ее росте, просто не может быть и речи. Нефтяная промышленность этих стран должна находиться на грани полного коллапса, что со всей очевидностью противоречит реальному положению вещей.

Рискну высказать «крамольное» предположение, что дальнейшее простое приращение разведанных запасов нефти в России (которое рассматривается в качестве одного из условий поддержания стабильной добычи) не только не будет способствовать увеличению объемов производства в нефтяной

промышленности, а наоборот, станет сдерживающим фактором на пути возможного роста. **С позиций разумного инвестирования вложение средств в нефтяную геологоразведку в настоящее время может быть оправданно только в расчете на открытие запасов, в среднем более эффективных по сравнению с ныне выявленными.** В противном случае новые запасы поступят в разработку не ранее, чем через 15–20 лет. Никакого смысла в омертвлении капитала на столь длительное время не просматривается – это лишь отвлечет потенциальные инвестиционные ресурсы из сферы нефтедобычи, где они могут быть использованы для обеспечения роста или стабилизации объемов производства.

Сказанное не означает, что нефтяная геологоразведка нам сейчас не нужна. Речь идет об *изменении приоритетов в развитии данной отрасли*: от экстенсивного приращения запасов в границах хорошо изученных площадей и горизонтов необходимо *переориентироваться на поиск и разведку новых, более эффективных объектов*. Необходимо повышение технологического уровня выполнения поисковых и разведочных работ, что является одним из факторов, способствующих успешным открытиям. При этом нельзя противопоставлять по значимости новые нефтеносные провинции тем регионам, которые уже находятся в стадии освоения, – ресурсный потенциал последних еще очень далек от исчерпания.

Путь наверх или вниз?

Рассмотрев различные аспекты построения хуббертовской модели, мы вновь возвращаемся к нашему главному вопросу: почему с помощью данного инструментария не удастся адекватным образом описать современный подъем добычи нефти в России и, следовательно, сформировать достоверный прогноз дальнейшего развития событий? Если рост добычи российской (и прежде всего – западносибирской) нефти не удастся напрямую связать ни с конъюнктурой рынка, ни с интенсификацией извлечения запасов, ни с изменением величины последних, то *что же тогда определяет реальный тренд добычи?* Чтобы отве-

тить на этот вопрос, мы снова вынуждены вернуться к интерпретациям фундаментальных закономерностей развития нефтедобычи, которые выражаются в терминах естественной эволюции.

До 70-х годов прошлого столетия развитие нефтедобывающей промышленности в нашей стране примерно соответствовало естественно-эволюционной траектории, хотя в экономике СССР и не было рыночных отношений. В рыночной экономике естественным ограничителем роста добычи нефти являются объективные интересы класса собственников капитала и природных ресурсов. В плановой экономике подобного ограничителя не существует, но все же рост добычи нефти происходил в разумных пределах, следуя за динамикой внутренней потребности в энергоресурсах. Реальными возможностями для широкомасштабного экспорта нефти наша страна еще не располагала, да и особой потребности в этом не было. К тому же уровень мировых цен на нефть был относительно низок, и экспорт «черного золота» не сулил сверхдоходов.

Ситуация резко изменилась в середине 1970-х годов. Были открыты уникальные нефтяные ресурсы в Западной Сибири. Радикальные изменения произошли на мировом нефтяном рынке: два скачка цен (в 1974 и 1979 гг.) привели к тому, что в номинальном исчислении цены на нефть по сравнению с периодом 1960-х годов выросли примерно в 15 раз. Пропорционально возросла и эффективность экспорта нефти. Но самое главное, у страны появилась потребность в наращивании экспорта нефти и других энергоресурсов – нужно было поддерживать неконкурентоспособные отрасли экономики, финансировать военно-промышленный комплекс и внешнеполитическую экспансию, решать социальные задачи. То есть перестали действовать ранее существовавшие ограничители добычи нефти, и начался ее форсированный рост (прежде всего – за счет ресурсов Западной Сибири). Тренд добычи нефти в СССР резко сместился вверх по отношению к естественно-эволюционной траектории.

Нарушение фундаментальных закономерностей в развитии отрасли привело к тому, что форсированный подъем

добычи нефти стал сопровождаться еще более быстрым ростом издержек. На рубеже 1980–90-х годов величина издержек в нефтедобыче достигла такой отметки, что страна оказалась просто не в состоянии достойно финансировать нефтяную промышленность – даже для поддержания достигнутого уровня добычи, не говоря уже о дальнейшем росте. В результате начался обвальный спад, который усилился под действием общесистемного кризиса.

К середине 1990-х годов наиболее негативные проявления кризиса исчерпали себя, сложились контуры новой институциональной структуры экономики, постепенно заработали рыночные механизмы, вследствие чего длительный спад в добыче нефти сменился относительной стабилизацией – но на очень низком уровне, находящемся глубоко под линией естественно-эволюционной траектории. В течение стабилизационного периода, который продолжался примерно 5 лет, вызрели экономические предпосылки, необходимые для возвращения российской нефтяной промышленности на путь естественной эволюции, в результате чего и начался новый подъем добычи нефти. Высокой скорости этого подъема способствовала благоприятная конъюнктура мирового рынка.

Образно выражаясь, сначала мы подпрыгнули выше головы и ударились о потолок, затем упали ниже пола, отжались, а теперь распрямляемся в свой нормальный рост (рис. 2).

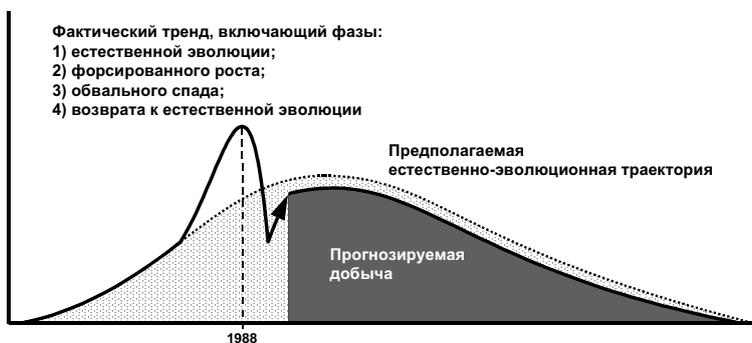


Рис. 2. Схематический график динамики прошлой и прогнозируемой добычи нефти в России

Если согласиться с приведенным выше объяснением прошлой и современной динамики добычи нефти в России, то возникает вопрос: к какой фазе естественной эволюции (без учета новых, неосвоенных нефтеносных провинций) мы возвращаемся – растущей или падающей добычи? Если все-таки мы возвращаемся к фазе роста, то как далеко мы можем находиться от «вершины холма» – точки максимума вероятной добычи? Вот на эти вопросы и хотелось бы получить ответ.

Наш прогноз: консервативный и оптимистический сценарии

Среднесрочный (на 10 лет) прогноз добычи нефти на примере Ханты-Мансийского АО, построенный с использованием детализированной модели, позволил выявить два принципиально различающихся сценария будущего развития событий: консервативный и оптимистический⁵.

При построении консервативного сценария предполагалось, что в 2001–2010 гг. основные тенденции развития нефтяной промышленности останутся неизменными. К этим тенденциям следует отнести постепенное истощение наиболее эффективной части запасов нефти, падение дебитов скважин и рост издержек производства, сохранение высокого уровня транзакционных издержек, обусловленных доминированием вертикально-интегрированных компаний, трансфертным ценообразованием, смещением «центра прибыли» из сферы добычи нефти в сферу ее переработки и реализации конечной продукции.

В консервативном сценарии линия тренда прогнозной добычи нефти имеет характерный волнообразный вид с достижением максимума в 2005–2006 гг., после чего начина-

⁵ В качестве инструмента прогнозирования использовалась производственно-финансовая модель регионального нефтегазового сектора, разработанная при участии автора настоящей статьи. Более подробно см.: *Крюков В., Севастьянова А., Шмат В.* Производственно-финансовая модель регионального нефтегазового сектора / Нефтегазовый сектор России в трех измерениях. Новосибирск: Изд-во ИЭиОПП СО РАН, 2000. С. 57–103; Шмат В. Oil&Socio – программное приложение производственно-финансовой модели регионального нефтегазового сектора / Там же. С. 105–128.

ется падение, но не обвальное, а соответствующее углу наклона естественно-эволюционной траектории.

При анализе данного сценария была предпринята попытка выявить наиболее значимые факторы, которые могли бы воспрепятствовать падению добычи нефти во второй половине прогнозного периода. В их числе назову: 1) повышение уровня мировых цен на нефть; 2) расширение притока инвестиций; 3) снижение налогов на добычу; 4) увеличение разведанных запасов; 5) сокращение производственных и транзакционных издержек. Как показали расчеты, ни один из названных выше факторов, кроме фактора издержек, не оказывает заметного влияния на характер линии тренда прогнозной добычи. В случае благоприятного изменения факторов 1–4 происходит лишь сдвиг графика прогнозной добычи в координатной плоскости: увеличиваются численные значения объемов добычи и несколько отодвигается во времени момент начала падения. И только сокращение издержек позволяет распрямить линию графика добычи нефти таким образом, чтобы продлить фазу роста на весь прогнозный период (рис. 3).

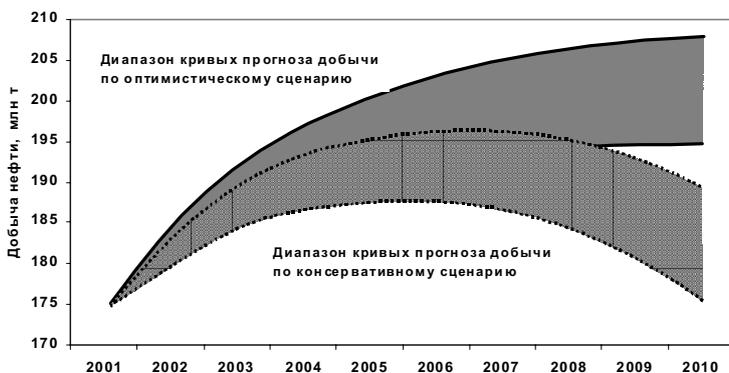


Рис. 3. Схематический график вероятной добычи нефти в Ханты-Мансийском АО по консервативному и оптимистическому сценариям прогноза на период до 2010 г., млн т

Более детально фактор сокращения издержек был проинтерпретирован в рамках *оптимистического сценария*. Прежде всего, были рассмотрены возможности сокращения производственных издержек, что соответствует идее перехода нефтяной промышленности на инновационный путь развития, ускорения научно-технического прогресса в отрасли. Далее, предполагалась возможность постепенного сокращения (в 2 раза к концу прогнозного периода) транзакционных издержек, то есть необоснованного перетока прибыли из сферы добычи в другие подотрасли нефтяного комплекса, происходящего вследствие трансфертного ценообразования. Последняя из рассмотренных гипотез отражала возможность реформирования налоговой системы в нефтедобыче – перехода от фискального налогообложения к рентоориентированному.

Принципиально важным свойством оптимистического сценария прогноза следует считать взаимосвязанность действия моделируемых технологических и институциональных факторов. С одной стороны, для ускорения научно-технического прогресса (сокращения производственных издержек) необходимы определенные институциональные предпосылки, которые могли бы послужить для нефтедобывающих компаний стимулом к увеличению прибыли. В качестве таковых выступают переход к рыночному ценообразованию в отрасли и реформирование системы налогообложения. С другой стороны, вероятное сокращение налоговой базы, которое связано с ослаблением фискального давления в рамках рентоориентированной системы, может быть компенсировано за счет увеличения прибыли добывающих компаний, обусловленного ожидаемым сокращением производственных издержек. Отмечу, что расчеты по оптимистическому сценарию прогноза проводились при фиксированных значениях мировых цен на нефть, равных 170 дол./т (23,3 дол./бар.), что соответствует уровню 2001 г.

По вариантам консервативного сценария пик прогнозной добычи на уровне 185–195 млн т предположительно наступит в 2006–2007 гг. По вариантам оптимистического сценария рост добычи продолжается до конца прогнозного периода с

достижением уровня в 193–207 млн т. Поскольку названный рост происходит с замедляющимся темпом, следует предположить, что пик добычи по оптимистическому сценарию прогноза может наступить в 2011–2013 гг. Примечательным свойством всех вариантов прогноза является их соответствие сформулированным выше представлениям о естественной эволюции нефтедобычи.

Основываясь на результатах прогноза, полученных с использованием детализированной модели, я полагаю, что **перспективы дальнейшего развития российской нефтяной промышленности выглядят не столь уж мрачно, как их рисуют скептически настроенные аналитики.** В отечественной нефтедобыче доминируют факторы, способствующие ее возвращению к естественно-эволюционной траектории, что делает новое обвальное падение объемов производства в ближайшие 2–3 года маловероятным.

Вместе с тем нельзя ожидать и «автоматической» реализации наиболее благоприятных тенденций – последние во многом связаны с действием институциональных факторов и, в частности, с проведением целенаправленных реформ в налогообложении и ценообразовании. Было бы интересно посмотреть, как влияние указанных факторов может быть отражено в агрегированной модели Хубберта при ее соответствующей модификации. Этот инструментарий долгосрочного прогнозирования мне представляется весьма привлекательным, но при условии тщательной содержательной интерпретации исходных посылок построения модели на предмет соответствия фундаментальным закономерностям развития нефтедобычи, а не только корреляции с данными статистических наблюдений.

В издательстве НГТУ вышло учебное пособие д. э. н., профессора Г. И. Ханина «Российская экономика в новейшее время». Т. 1. Экономика СССР в конце 1930-1960 гг. Это – результат многолетних исследований автора по определению жизнеспособности командной экономики и русской модели управления на примере наиболее успешного периода ее развития.

Заказы можно направлять по адресу: Новосибирск,
ул. Карла Маркса, д. 20, корпус 1, комн. 214, издательство НГТУ.

В России спрос на инновации наблюдается в основном со стороны различных инновационных и инвестиционных фондов и конкретных предприятий. Авторы выявили действующие на территории РФ российские и зарубежные инвестиционные фонды по материалам Союза инновационных технологических центров¹. Анализ требований различных инвестиционных фондов может оказаться полезным при последующем поиске источников финансирования и поддержки инновационных проектов.

О рыночной привлекательности ИННОВАЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ*

Г. А. УНТУРА,
доктор экономических наук,
Институт экономики и организации
промышленного производства СО РАН,
Новосибирск

Чего хотят инвесторы

Чтобы снизить риск финансирования инновационных проектов, инвесторы предъявляют определенные требования либо к компаниям, либо непосредственно к проекту.

Требования к компании обычно касаются ее финансового состояния: компания должна иметь стабильное финансовое положение на рынке, положительное операционное saldo денежной наличности с устойчивой тенденцией роста либо размер оборота или стоимость активов не меньше определенной величины. Для некоторых инвестиционных фондов представляют интерес лишь компании, работающие в определенных отраслях. Например, «Восточноевропейский продовольственный фонд» вкладывает деньги только в ком-

* Исследование выполнено при финансовой поддержке Российского гуманитарного научного фонда (проект № 02-02-00200).

¹ Выборка фондов-инвесторов сделана на основе материала сайта Союза инновационно-технологических центров – <http://www.unitc.ru/catinvest.php>



пании, занятые в сфере пищевой промышленности. Но для большинства инвесторов не принципиально, к какой сфере экономики относится предприятие. Важно, чтобы компания была перспективной, принадлежала к отрасли со значительными денежными поступлениями, находящейся в стадии развития или трансформации и имела достаточный опыт работы (2–3 года).

Как правило, зарубежные фонды предъявляют более жесткие требования. Например, российско-американский инвестиционный фонд «Delta Capital» инвестирует средства в те компании, которые отвечают следующим основным критериям:

- профессиональная менеджерская команда, обладающая видением бизнеса и доказанным опытом создания или управления компаниями в России в соответствующем секторе рынка;
- уникальная концепция бизнеса, четкое видение и стратегия развития;
- лидирующие позиции или конкурентные преимущества на большом и развивающемся рынке;
- защищенная технология или возможности удовлетворения неудовлетворенного потребительского спроса;
- значительные возможности увеличения доходов;
- финансовая прозрачность и приверженность международным принципам корпоративного управления.

Часто зарубежные фонды осуществляют финансирование только совместно с западными стратегическими партнерами. Причем особый приоритет имеют проекты создания совместных предприятий. К инновационному проекту, который фонд считает рыночно привлекательным, обычно выдвигаются следующие требования:

- принадлежность к частному сектору (доля государственной собственности – не более 25%).
- техническая состоятельность.
- финансовая состоятельность проекта, подтвержденная соответствующими исследованиями (внутренняя норма доходности (IRR) должна быть не менее 25%, а срок окупаемости – не больше 3–5 лет).
- важность для местной экономики.
- экологическая безопасность (соответствие как критериям страны происхождения проекта, так и требованиям Мирового банка).

Первое и последнее условия в большей мере присущи иностранным инвесторам. Например, датский фонд «The Environment Investment Facility for Central and Eastern Europe» вкладывает средства лишь в проекты, ориентированные на улучшение экологии. В частности, на снижение вредного воздействия на окружающую среду, улучшение условий труда, развитие экологически безопасных технологий, включая производство соответствующего оборудования. Второе и третье условия выражаются в требовании детального бизнес-плана или технико-экономического обоснования для получения финансирования.

Как правило, инвестиционные фонды финансируют лишь часть проекта: Международная финансовая корпорация – не более 25% от общей стоимости проекта, а шведский фонд «Swedfund International AB» – не более 30%. Формы финансирования могут быть различными в рамках отдельного проекта.

Некоторые инвестиционные фонды специализируются на финансировании определенных стадий проекта. Например, британский фонд «Charmed Ventures Limited» предпочитает осуществлять инвестиции на начальных стадиях проектов, а «Baring Vostok Private Equity Fund» специализируется на проектах с высокой степенью завершенности.

О второй Московской венчурной ярмарке

В настоящее время инновационные проекты активно представляются через различные конкурсы, ярмарки, салоны инноваций.

Администрация сайта «Конкурс русских инноваций» (<http://inno.ru/news/?id=118>) провела опрос о причинах, побуждавших людей участвовать в данном конкурсе. Среди главных причин – продвижение своего проекта (73%) и получение новых связей (62%). Следующий по значимости стимул – шанс на получение инвестиций (50%). Получить призы желает значительно меньшее число участников (25%). И на последнем месте оказалось получение квалифицированной оценки проекта (15%).

Эти результаты показывают, что в целом участники поняли: главный ресурс конкурса – возможность представить проекты широкой общественной аудитории, интересующейся отечественными технологическими разработками, а также ведущим специалистам в сфере инноваций.

Нам, в свою очередь, представилась возможность проанализировать, в частности, предложения проектов второй Московской венчурной ярмарки. В последующем прошла третья и намечена четвертая выставки. Аналогичные ярмарки проводятся в Санкт-Петербурге. К сожалению, в литературе пока нет сведений о результативности этого нового направления развития инновационной инфраструктуры. Чтобы частично восполнить этот пробел, попытаемся косвенно оценить привлекательность проектов второй Московской ярмарки и условий, которые бы могли способствовать возникновению консорциумов участников по их реализации.

Частью государственной политики стимулирования инновационной деятельности можно считать проведение венчурных ярмарок. Организаторами выступают Министерство науки, промышленности и технологий РФ, Российская ассоциация венчурного инвестирования (РАВИ), Центр стратегических разработок «Северо-Запад». На ярмарку приглашают инвесторов, готовых вложить средства в перспективный бизнес, а также молодые, перспективные, динамично развивающиеся компании, которым необходимо финансирование для завершения исследований и разработок, ищущие средства для значительного расширения объемов производства и сбыта, находящиеся в начальной стадии коммерческой реализации готовой продукции, нуждающиеся в финансировании маркетинговых исследований. Венчурная ярмарка позволяет продемонстрировать возможности развития своего бизнеса представителям фондов венчурного капитала и прямых инвестиций, корпоративных инвесторов, внебюджетных фондов, коммерческих банков.

Венчурные ярмарки проводятся ежегодно, начиная с осени 2000 г.

Во втором Московском международном салоне инноваций и инвестиций (февраль 2002 г.) принимали участие

46 компаний из 15 регионов России, в общей сложности было представлено 107 инновационных проектов³. Большинство участников составляли государственные унитарные предприятия (32,6%) и некоммерческие партнерства (24,6%). Все компании подверглись тщательному отбору и прошли специальную подготовку. Объемы запрашиваемых компаниями инвестиций составляли от 100 тыс. до 5 млн дол. В работе ярмарки участвовало более 400 специалистов из российских и зарубежных венчурных фондов, юридических и консалтинговых компаний, исполнительных и законодательных органов власти.

Однозначно судить о рентабельности проектов затруднительно, так как в каждом случае она подсчитывалась не по стандартной методике, что давало большой статистический разброс ее значения: от 15,5% до тысяч процентов рентабельности. То же самое можно сказать о рискованности проектов. Средняя оценка риска составила около 16%, однако среди проектов имелись и достаточно рискованные проекты с риском в интервале 30–90%. Планируемая структура инвестиций по всем проектам распределялась по источникам так: собственные средства – 34,4%, бюджетные – 11,1%, заемные – 43,1%.

Примерно равными долями представлены частная (55,2%) и государственная формы собственности (41,7%).

Характеристика проектов

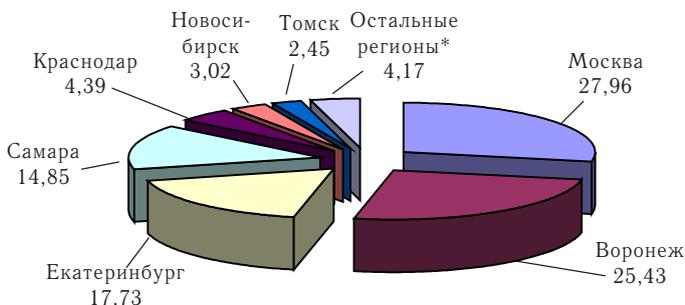
Организаторы ярмарки разработали и предложили участникам для заполнения стандартную форму (паспорт) инновационного проекта.

Авторами построена база данных⁴, описывающая основные параметры паспорта инновационного проекта, что позволило на основе приемов дисперсионного и кластерного анализа классифицировать отраслевые и региональные особенности предлагаемых проектов, определить существенность тех или иных параметров проектов.

³ В дальнейшей аналитической работе использовались первичные данные по отдельным проектам (Сетевая информационная база <http://www.sib.inage.ru>).

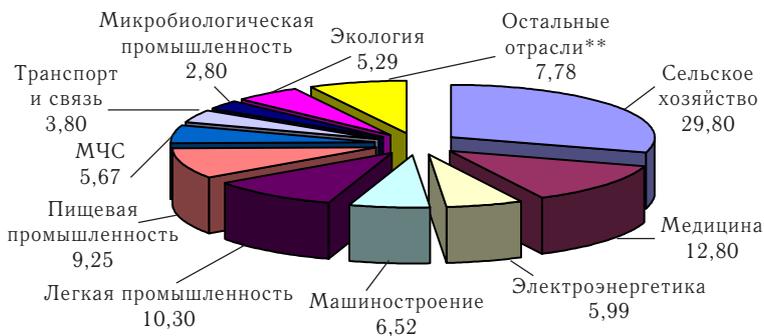
⁴ Автор приносит благодарность за содействие Е. В. Первухиной.

Отраслевая и региональная структура участников представлены на рис. 1, 2.



* В категорию «остальные» вошли регионы, занимающие в общей стоимости проектов менее 2%.

Рис. 1. Региональная структура инновационных проектов (доля региона в общей стоимости проектов), %



* В категорию «остальные» вошли отрасли, занимающие в общей стоимости проектов менее 2%.

Рис. 2. Отраслевая структура инновационных проектов (доля отрасли в общей стоимости проектов), %

Из предложенных 107 инновационных проектов лишь у 96 имелись одновременно данные относительно стоимости проектов и адреса предприятия. Лидером по количеству выставленных проектов является Краснодар, в то время как Москва, организатор ярмарки, занимает по этому показателю лишь второе место (см. таблицу).

**Стоимостные характеристики проектов,
представленных из регионов**

Область	Количество проектов, шт.	В %	Суммарная стоимость проектов, млн руб.	В %	Средняя стоимость проекта, млн руб.
Москва	18	19,15	845,7	27,96	46,9
Санкт-Петербург	3	3,19	16,0	0,53	5,3
Новосибирск	1	1,06	91,5	3,02	91,5
Екатеринбург	10	10,64	536,4	17,73	53,6
Томск	1	1,06	74,0	2,45	74,0
Самара	10	10,64	449,0	14,85	44,9
Ставрополь	2	2,13	1,2	0,04	0,6
Ярославль	12	12,77	42,5	1,41	3,5
Краснодар	27	28,72	132,7	4,39	4,9
Челябинск	1	1,06	15,0	0,50	15,0
Рязань	2	2,13	13,0	0,43	6,5
Казань	1	1,06	1,0	0,03	1,0
Воронеж	3	3,19	769,1	25,43	25,6
Тула	1	1,06	20,5	0,68	20,5
Пермь	2	2,13	17,0	0,56	8,5
ИТОГО:	94	100	3024,8	100	32,1

По суммарной стоимости проектов, представленных регионом, лидирующее положение занимает Москва, за ней идет Воронеж, выставивший на ярмарке всего три проекта.

Наиболее дорогостоящие проекты в Воронеже, а наиболее дешевые – в Казани.

Как оказалось, инновационные проекты в большинстве имеют технологические заделы, но требуются значительные дополнительные финансы и развитие дистрибьюторской сети; баланс ресурсов каждого проекта имеет специфику в зависимости от отрасли (рис. 3).

Анализ частоты предполагаемых форм использования ресурсов свидетельствует о том, что более чем для половины проектов требуется закупка оборудования и создание нового производства, примерно каждый третий проект нуждается в дальнейших НИР (рис. 4), что требует осторожности при венчурном финансировании.

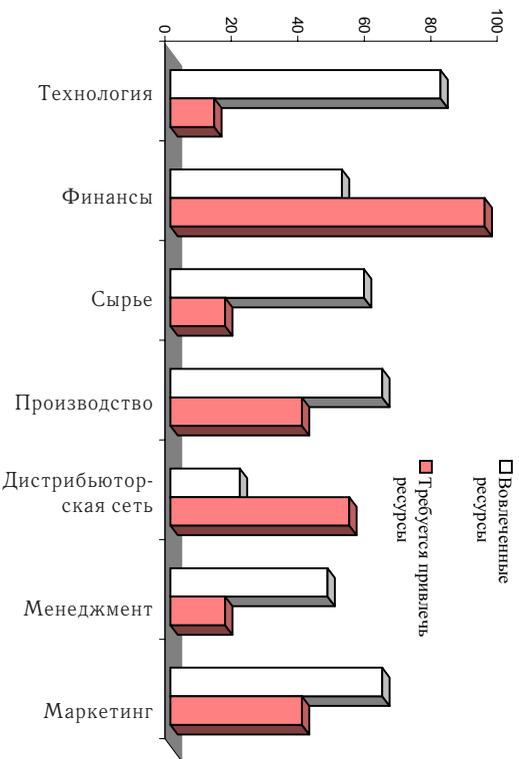


Рис. 3. Баланс ресурсов по проектам, %

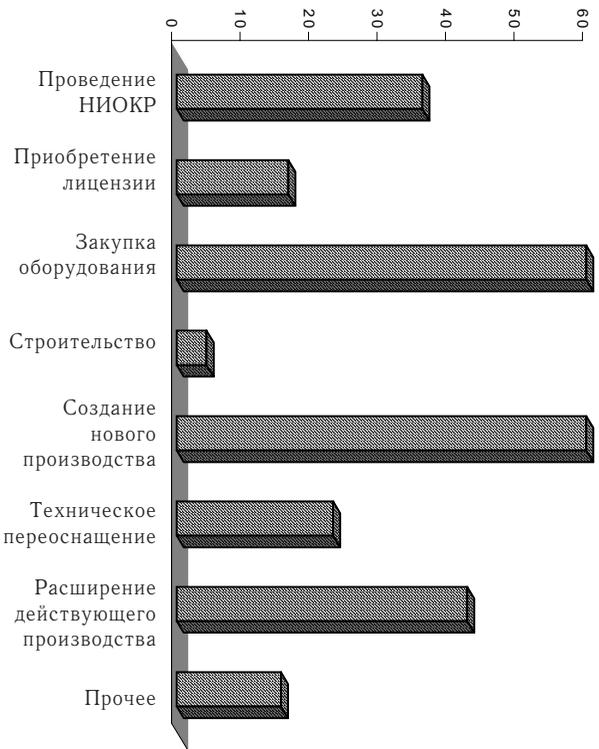


Рис. 4. Предлагаемые формы использования ресурсов, %

Предлагаемые варианты участия в реализации проектов сводились в основном к созданию совместных предприятий, соглашениям о производстве, о финансовых отношениях, о проведении совместных маркетинговых программ (рис. 5).

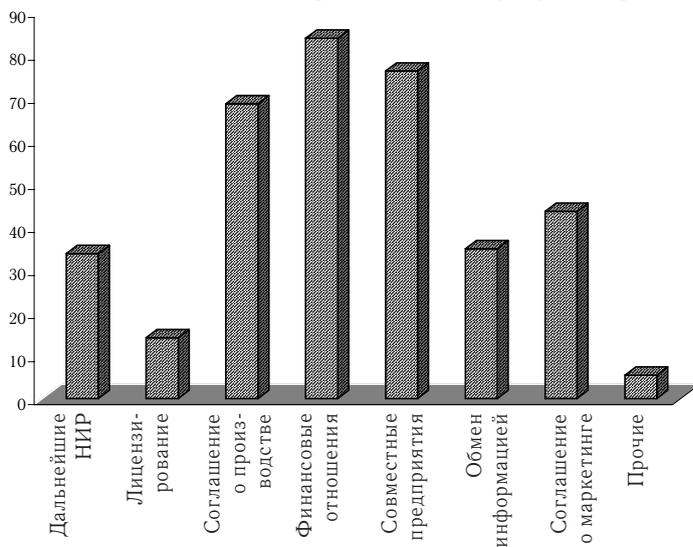


Рис. 5. Варианты предлагаемого участия новых партнеров, %

Статистический анализ связи ответов на вопросы показывает, что если предполагается участие в проекте в форме НИР, то наиболее часто запрашиваемой формой компенсации оказывается агентский договор, для лицензирования – привилегии по сбыту товара. Если речь идет о создании совместного предприятия, наиболее часто предлагается доля в совместном предприятии.

Полученные статистические оценки подтверждаются практикой организации взаимодействий участников, которые обладают разными ресурсами, вариантами участия в проекте и требуют различных наиболее удобных и подходящих форм компенсации участия в проекте.

Таким образом, большинство проектов второй Московской венчурной ярмарки требовало существенных дальнейших усилий со стороны участников, которые бы согласились образовать консорциум.

Статья посвящена проблемам создания кредитно-валютных объединений на постсоветском экономическом пространстве (Российско-белорусский кредитно-валютный союз). Рассмотрены механизмы реализации политики валютного курса, экономической конвергенции, схема управления банковской системой интеграционного объединения*.

УБИВАТЬ «ЗАЙЧИКИ» ЕЩЕ НЕ ВРЕМЯ

В. Г. ЧАПЛЫГИН,
кандидат экономических наук,
Санкт-Петербургский государственный университет
экономики и финансов

Заявленное рядом республик бывшего Советского Союза стремление к объединению денежных систем и введению единой валюты требует от учёных и практиков создания и отработки таких моделей межгосударственного взаимодействия, которые бы учли все особенности экономического, политического и социального развития этих государств. Кредитно-монетарная интеграция, являясь одной из ступеней интеграции общеэкономической, позволяет монетарными методами и инструментами приблизить создание однородного экономического пространства и придать новый импульс межгосударственной кооперации. Экскурс в историю экономических учений дает нам немало примеров объединения и разделения денежных и кредитных систем различных стран (Советский Союз, Германия, Чехословакия, Корея и т. д.). Стоит отметить, что интеграция/дезинтеграция экономических систем всегда локально индивидуальна, что подтверждает тезис о невозможности слепого копирования чужого, пусть и успешного опыта.

* Работа выполнена при финансовой поддержке Международного научного фонда экономических исследований академика Н. П. Федоренко. Проект № 2002–031.

© ЭКО 2004 г.



Кредитно-монетарная интеграция

Идея кредитно-монетарной интеграции зиждется, главным образом, на теории оптимальных валютных зон, тогда как, по нашему мнению, рассматривать вопросы монетарной интеграции должно через призму комплекса теорий. Но отечественная экономическая наука придерживается устоявшейся западноевропейской парадигмы, не предлагая при этом собственных кардинально новых разработок.

Предполагаемое введение российского рубля на территории Белоруссии в качестве официального платёжного средства (а также не утихающая дискуссия о реинтеграции с Украиной и Казахстаном) ставит на повестку дня определение действительных пропорций обмена между российской и белорусской валютами. Сегодня в соответствии с рядом договорённостей между Россией и Республикой Беларусь Национальным банком РБ реализуется политика привязки белорусского рубля к российскому рублю с возможностью опережающей (по отношению к российскому рублю) девальвации. Таким образом, избрав в качестве номинального якоря российскую валюту, Беларусь уже сегодня старается синхронизировать свой монетарный цикл с российским, не принимая во внимание того, что в случае экономических потрясений РФ не будет нести абсолютно никакой ответственности за последствия кризиса в соседней республике. Предполагается, что сегодняшняя неспособность Беларуси справиться с внешними шоками будет устранена исключительно через вхождение в российское валютное пространство. Тем не менее проблема единого валютного пространства (валютной зоны) куда шире, чем это представляется на первый взгляд.

Основные доводы, которые приводят сторонники монетарной интеграции России и Беларуси, – ликвидация трансакционных издержек во взаимной торговле и придание нового импульса экономическому росту – неубедительны. Например, конверсионные издержки РФ в торговле с Белоруссией составляют менее 0,05% номинального ВВП страны, что просто несопоставимо с затратами на объеди-

нение денежных систем, не говоря уже об объединении систем кредитных. Конверсионные затраты Беларуси более весомы – до 1% номинального ВВП, но при переходе на российский рубль и сохранении существующей фиксированной привязки потери Беларуси от объединения могут составить до 5,5% номинального ВВП ежегодно в течение последующих пяти лет.

Мы полагаем, что основной причиной объединения монетарных систем государств является не устранение транзакционных издержек (вполне вероятно, что Россия и Беларусь могли бы прийти к соглашению о невзимании платы за конвертацию своих валют) и не стремление расширить торговое сотрудничество (рынки обеих стран в торговом отношении достаточно открыты друг для друга), а стремление за счёт введения единой валюты синхронизировать межгосударственное развитие и придать новый импульс «общей» интеграции.

Хотелось бы заметить, что неопределённость целей «объединения» позволяет по-разному трактовать саму сущность объединительного процесса. Действительно, если преследуется цель создания кредитно-монетарного объединения любой ценой, то следует обратить внимание на некоторые негативные последствия подобных действий: неизбежность серьёзного дисбаланса на финансовых рынках (в первую очередь, на рынках денег и ценных бумаг); ускорение инфляционных процессов, а как следствие, снижение ВВП и замедление темпов экономического роста.

Российско-белорусское валютное объединение происходит, главным образом, в сфере сегодняшнего курсообразования и определения пропорций обмена белорусских рублей на рубли российские – в данном случае мы говорим о применимости теории валютного замещения А. Кристалла².

² Chrystal, K. Alec. Demand for International Media of Exchange // The American Economic Review, Nashville; Dec. 1977, Vol. 67, Iss. 5, p. 840–850; McKinnon, Ronald I. Currency Substitution and Instability in the World Dollar Standard // The American Economic Review, Nashville; Jun 1982; Vol. 72, Iss. 3, p. 320–333; Miles, Marc A. Currency Substitution, Flexible Exchange Rates and Monetary Independence // The American Economic Review, Nashville; June 1978; Vol. 68, Iss. 3, p. 428–436.

Основная задача ЦБ РФ на первоначальном этапе – снабдить белорусскую экономику таким количеством денег, которое бы удовлетворяло инфляционным ожиданиям всего российско-белорусского сообщества. Причем самым сложным моментом будет определение обменного курса тех белорусских квазиденег, которые способны оказать заметное влияние на количество денег, истребуемое от РФ. Необходимо определить целевую инфляционную зону для белорусской валюты при конверсии в российские рубли, так как «правильный» курс не создаст дополнительной нагрузки на бюджет, не снизит конкурентоспособности белорусских (и российских) предприятий и сделает объединение привлекательным для экономических агентов.

Мы считаем, что для обеспечения социальной приемлемости обмена стоит прибегнуть к завышению курса белорусского рубля по отношению к российской валюте с одновременным применением «шкалы обмена» – различный обменный курс может и должен применяться при оценке активов и пассивов в белорусской экономике, а возникающая разница – погашаться за счёт беспроцентных долгосрочных трансфертов из объединённого бюджета.

В то же время приходится согласиться, что сегодня не существует экономических индикаторов, опираясь на которые, можно было бы определить действительные пропорции обмена белорусской валюты на российскую. «Закрытость» республики и отсутствие налаженных экономических связей с внешним миром затрудняют (а может быть, делают вовсе невозможным) установление требуемых паритетов. Существующий обменный курс «белорусский рубль/российский рубль» – через механизм конверсии в третью валюту – не больше чем обязанность центрального/национального банков обеих стран поддерживать хоть какую-то внешнюю конвертируемость белорусской валюты. На данном этапе развития межгосударственных отношений наиболее действенным механизмом воздействия на спрос видится отказ от фиксированного курса белорусской валюты и реализация политики плавающего валютного курса с одновременным прекращением финансирования госбюджета

Республики Беларусь немонетарными методами. Рыночное ценообразование позволило бы определить действительный паритет покупательной способности (ППС) белорусского рубля и отказаться от постоянных кредитных трансфертов из России в Беларусь. Более того, плавающий валютный курс позволил бы провести расчеты необходимой массы российских рублей, которая потребуется для наполнения республиканской экономики, и приступить к реализации политики валютного замещения.

Ратуя за свободное плавание белорусского рубля, нельзя забывать, что, имея одностороннюю «российскую» открытость и не будучи равномерно интегрированной в систему мирохозяйственных связей, Беларусь не в состоянии создать действительно рыночный механизм котировки своей валюты. Более того, мы считаем возможным определять ППС белорусского рубля отдельно по экспортируемым и импортируемым товарам, а также товарам, производящимся исключительно для внутреннего потребления. Это позволит выявить диспропорции между внутренними и внешними ценами (подчеркнём, что ППС национальной валюты на внутреннем рынке необходимо определять исключительно по отечественным товарам, так как включение импортной составляющей в общую товарную массу способно исказить результаты).

Следует также чётко обозначить, какие денежные агрегаты необходимо взять за основу при определении обменного курса двух валют, так как подведение единого знаменателя под агрегирование позволит приблизить пропорции обмена к рыночным. Не следует забывать и о том, что за валютной унификацией по логике вещей должна последовать волна приватизации белорусской экономики – именно конкурентоспособность и хорошее финансовое состояние будут теми основными факторами, которые окажут воздействие на цены предприятий. Обменный курс повлияет и на уровень заработных плат, пенсий, величину производственных и непроизводственных издержек. И здесь уже необходимо доскональное сопоставление доходов и расходов с общим макроэкономическим положением республики (при

кажущейся низкой производительности труда в Беларуси имеется достаточный уровень концентрации производственных мощностей, который, не проявляя себя сегодня, возможно, скажется в ближайшие годы).

Существенная дифференциация в доходах и заработных платах может привести к различной покупательной способности российского рубля на территории России и Беларуси. Уже сегодня стоит приступить к созданию специализированного фонда, призванного отвечать за политику равных цен во всей зоне обращения российского рубля (с другой стороны, создать подобный фонд возможно только после структурного реформирования белорусской экономики, так как нет смысла в откровенном субсидировании экономики с планово-директивными ценами). Эта мера позволит избежать широких ценовых колебаний, которые вне зависимости от желания или нежелания участвующих сторон проявятся в любом случае (необходимо видеть и прогнозировать изменения цен, вызванные недостатком или излишком денежной массы в обращении).

Заметим, что нереализация политики многоуровневой экономической конвергенции – синхронизации цен, бизнес-циклов и т. п., и явная неравнозначность экономического потенциала России и Беларуси не позволяют учесть все пожелания участвующих сторон. Поэтому объединительный процесс следует рассматривать как равновесие Штакельберга, в котором Россия – ведущий, а Беларусь – ведомый игрок, вследствие чего реформа банковского сектора Беларуси должна подчиняться правилам функционирования банковской системы Российской Федерации. И только после определения порядка интеграции можно будет говорить о системе управления банковско-кредитной сферой объединения – либо это будет единый центральный банк, либо общесоюзная резервная система (ОРС), либо руководство будет осуществляться модифицированным ЦБ РФ. Первый и третий варианты отличаются друг от друга тем, что первый предполагает слияние двух банков, тогда как третий отстаивает позицию ликвидации Национального банка Республики Беларусь как самостоятельной управленческой единицы.

Предложенные варианты эффективны в краткосрочном периоде, но различны по своим последствиям в средне- и долгосрочном периодах. Переход на ОРС потребует слияния центральных банков на условиях последующей трансформации объединённого банка в общесоюзную резервную систему (Россия сегодня не является оптимальной валютной зоной, вследствие чего рубль де-факто не является единой валютой, а вхождение Белоруссии в российскую валютную зону лишь усилит негативные тенденции в сфере денежного обращения). В свою очередь, ликвидация Национального банка Республики Беларусь (при котором не произойдёт слияния активов и пассивов) – менее затратный процесс, чем создание ОРС, но в долгосрочной перспективе именно отсутствие национального монетарного органа способно породить противоречия внутри объединения.

Для ответа на вопрос о будущем развитии российско-белорусского сотрудничества в кредитно-валютной сфере следует определиться с «порядком» и «качеством» двусторонних отношений. В частности, определить саму концепцию кредитно-валютной интеграции: либо по теории оптимальных валютных зон, либо по теории валютного замещения. Взаимодействие стран окажется оптимальным, если будет достигнуто соглашение о переходе на общесоюзную резервную систему, в результате чего ни одно из государств не понесёт потерь в сеньораже, но при этом российский рубль укрепит свой статус международного резервного средства. Особо хотелось бы отметить, что выбор подобного пути взаимодействия стал бы наиболее эффективным при принятии за основу и Россией, и Беларусью концепции официального валютного замещения белорусского рубля российским.

Возврат Центральным банком РФ части сеньоража белорусской стороне означал бы, что Беларусь является полноправным членом зоны единой валюты, но при этом на неё распространяется статус особого участника (ни один российский регион не имеет возможности изымать из причитающегося «лично ему» долю эмиссионного дохода из федерального бюджета, а ведь экономический потенциал многих субъектов РФ многократно превышает экономический по-

тенциал Беларуси, и, более того, сегодня нет никакой уверенности в том, что в долгосрочной перспективе сохранятся стартовые пропорции экономического развития России и Беларуси. И как при таком развитии событий регулировать излишек либо недостаток сеньоража, зачисляемого или изымаемого из белорусского бюджета?)

Переход на единую валюту осложняется еще и тем, что на первоначальном этапе Беларусь будет представлять собой чрезвычайно привлекательный сегмент объединённой экономики (низкая капитализация), вследствие чего, возможно, возникнет дисбаланс на объединённом денежном рынке двух стран: дефицит в России и избыток в Беларуси (дефляционно-инфляционные процессы в границах зоны единой валюты). Экономика «низких цен» будет абсорбировать денежную массу, не позволяя ей уходить за границы региона. Причём такое положение будет длиться до тех пор, пока уровни спроса-предложения денег в России и Беларуси не сравняются (равновесие на межреспубликанском денежном рынке будет достигнуто только при установлении равновесия на смежных рынках – рынках благ, услуг, товаров, ценных бумаг).

Номинальная и реальная конвергенция национальных кредитно-монетарных сфер

В качестве аргумента, поддерживающего конвергенцию национальных валютных систем, как правило, приводят тот довод, что «гармония» и «симметрия» облегчат развитие интеграционного объединения и обеспечат предпосылки для его устойчивого роста. Тем не менее для каждого конкретного случая интеграции существуют свои, присущие зачастую только данному типу интеграции, методы и инструменты конвергенции.

Под валютной конвергенцией экономических систем автор понимает синхронизацию и унификацию исключительно целей и задач валютной политики государств – членов интеграционного объединения, ибо валютная политика подчинена концепции, целям и задачам интеграции, и ее невоз-

можно реализовывать как некое обособленное направление. В качестве среднесрочных задач монетарной конвергенции в российско-белорусском экономическом объединении определены сближение уровней инфляции и синхронизация колебаний курсов национальных валют. Однако выбранный метод конвергенции – фиксация – не совсем корректен, так как не может обеспечить принцип полноты конвергенции всех детерминант, оказывающих воздействие на спрос-предложение денег, ППС, временные ожидания и т. д. *Административно фиксированный курс подчиняет себе прочие инструменты конвергенции (варьирование агрегатов денежной массы, изменение количества денег в обращении и др.) и не позволяет развиваться действительно рыночным механизмам сходимости национальных валютных систем. Данная политика обеспечивает исключительно номинальную конвергенцию, тогда как реальная конвергенция либо остаётся нулевой, либо становится отрицательной.*

Конвергирование паритетов покупательной способности российского и белорусского рубля до уровня 1:1 ни в коем случае не будет означать, что в случае введения единой валюты на объединённом денежном рынке установится равновесие, т. е. конвергенция ППС возьмёт на себя роль встроеного макроэкономического стабилизатора.

Сегодня нет никакой необходимости в искусственном завышении реального курса белорусской валюты по отношению к российскому рублю, так как подобные меры всё равно не смогут обеспечить единый уровень цен на общем экономическом пространстве (проблема здесь намного шире и заключается она в том, что, заявив о создании монетарного объединения, ни Россия, ни Беларусь не позаботились о создании системы структурных фондов, которые должны были бы выступить механизмом трансфертного ценообразования на продукцию общего рынка). В то же время проблему ценовых расхождений не стоит преувеличивать, так как, например, Россия производит ряд товаров и оказывает такие услуги, которые Беларусь произвести не может, а следовательно, и нет возможности ценового сравнения.

Несмотря на стремление России и Беларуси создать кредитно-валютное объединение, до сих пор не определены параметры и механизмы межгосударственной кредитно-монетарной конвергенции. В частности, не ясно, как конвертировать денежные агрегаты, ставки по банковским кредитам, депозитам и уровни инфляции (в том числе скрытой). В своих работах отечественные учёные часто ссылаются на опыт валютной конвергенции ЕС, видимо, забывая, что на первоначальном этапе (план Вернера) введение единой валюты не было никоим образом привязано к определённой дате, да и сам период конвергенции предполагался «значительным».

По нашему мнению, в основу механизма конвергирования национальных кредитно-монетарных систем необходимо положить принципы дополнительности и непрерывности позволяющие в будущем генерировать внутрисистемную конвергенцию уже единого монетарного пространства. Несмотря на кажущуюся незначительность масштабов объединения (сегодня по номинальному ВВП экономики России и Беларуси соотносятся как 20:1), политика постепенной монетарной конвергенции позволит Беларуси, ещё не став полноправным участником зоны российского рубля, применять «общие» инструменты макроэкономического регулирования (не отказываясь при этом от национальных) и в случае неудачи попытаться выработать новые.

России же, приступая к созданию кредитно-валютного объединения с каким-либо государством, необходимо определить, что выгоднее – интеграция или экономическая (кредитно-монетарная) независимость? Более того, необходимо чётко планировать временные сроки развития интеграционных процессов, ибо только «завершённость» всех стадий и этапов интеграции позволит в будущем получить выгоды от сегодняшнего сотрудничества. При всей сложности объединительного процесса следует найти оптимальное соотношение между экономическими, социальными и политическими аспектами унификации. Социальными – в силу неизбежных разногласий между различными социальными группами, когда каждая группа будет, вне всякого сомне-

ния, иметь собственное мнение о развитии своей страны; политическими — из-за расхождений в наборе методов и инструментов реализации внешних установок; экономических — по причине различий во взглядах на приоритетность экономических целей, и т. д.

Не стоит упускать из виду и то, что советской рублёвой зоны не существует уже более десяти лет, а за этот период новые государства приобрели собственный опыт управления и развития банковских систем, от которого им будет очень тяжело отказаться. Значит, возникнет проблема равновесности участвующих сторон (даже при внешнем благополучии дел в Евросоюзе исследователи констатируют невыполнимость основных положений Пакта стабильности, когда каждое государство уже с помощью исключительно фискальных инструментов стремится поддержать собственное финансовое благополучие).

В предлагаемом российско-белорусском варианте объединения следует определиться и с разграничением полномочий фискальных и денежных властей. Асинхронность действий может привести к возникновению очагов инфляции, и значит, необходимо предварительное конвергирование экономических систем, ибо неподготовленность объединительного процесса уже на ранних стадиях его реализации приведёт к столкновению интересов участников. Более того, на примере создаваемого монетарного объединения можно отработать такой механизм межгосударственного взаимодействия, который бы лег в основу объединения с другими государствами, в частности, с Украиной и Казахстаном.

Таким образом, два основных вопроса, которые обозначены в данной статье — политика валютного курса и макроэкономическая координация на банковско-кредитном уровне — особенно важны при формировании кредитно-валютного объединения. Решение обозначенных проблем взаимосвязано и взаимообусловлено — без реализации политики «правильного» валютного курса невозможно выработать подходы к реализации политики координации, тогда как без договорённостей о структуре управления объединением нельзя говорить о создании объединения как такового.

Модели монетарной интеграции

Переложение теории оптимальных валютных зон на формальный язык привело исследователей к созданию двух абсолютно противоположных моделей – модели MULTIMOD, лежащей сегодня фактически в основе теории, и Liverpool World Model (LWM), отталкивающейся от постулата самодостаточности национальной экономики и абсолютизации системы денежного обращения. И все же данные модели являются взаимодополняющими – модель MULTIMOD показывает выгоды от валютного единения, тогда как создатель LWM профессор П. Минфорд³ на примере Великобритании доказывает преимущества реализации независимой монетарной политики по сравнению с курсом «коллективной ответственности» (на примере Евросоюза показано, что и для евро, и для фунта лучше оставаться автономными монетарными игроками, так как вступление Соединённого Королевства в зону единой валюты способно в долгосрочном периоде привести к негативным последствиям и подорвать финансовую стабильность ряда европейских государств).

Мы считаем, что российско-белорусскому кредитно-монетарному объединению стоит пойти именно по британскому пути, так как сегодня просто-напросто не существует исследований, показывающих (отметим это особо) положительные и отрицательные стороны несвязанного монетарного функционирования экономических систем. Подобный анализ помог бы уточнить и детализировать порядок интеграции, придать ей новый импульс к развитию.

И всё-таки сегодня рано проводить слияние денежных и кредитных систем постсоветских государств, даже если это увеличит товарооборот, и, как считается, послужит экономическому росту. Есть более важные задачи – определение последствий воздействия монетарной интеграции на потребление и благосостояние, конкурентоспособность национальной экономики. Представляется, что в российско-

³ Minford P. and Rastogi A. The Price of EMU, Britain and EMU (eds. R.Dornbush and R.Layard), Centre for Economic Performance, London School of Economics, London, 1990 . P. 47–81.

белорусском варианте оба государства только выиграют, так как, с одной стороны, Белоруссия сможет импортировать финансовую стабильность, с другой – Россия приобретёт 10 миллионов новых «подписчиков», которые примут новую для них валюту. Кроме того, за счёт объединения денежных систем (реализация политики валютного замещения) усилится роль российского рубля как международного резервного средства, а для Белоруссии откроется доступ к объединённому фондовому рынку, что впоследствии, возможно, послужит повышению суммарной капитализации её предприятий.

Названные перспективы достаточно далеки и труднодостижимы для всех участников монетарного объединения, так как проблема заключается не столько в «физической» эмиссии коллективной валюты, сколько в установлении оптимальных схем взаимодействия между государствами. Приёмы экономико-математического моделирования позволяют предложить достаточно простую, но работоспособную схему анализа эффективности взаимодействия в кредитно-валютном объединении: моделирование экономического развития Беларуси в условиях различных валютных режимов (плавающий, фиксированный) с наложением различных ограничений (миграция факторов производства, торговые потоки, открытость рынков капитала и т. д.), тогда как экономическое поведение РФ принимается неизменным (аналог LWM). Сравнение полученных результатов даст возможность определить, со стратегией поведения ведомого игрока в равновесии Штакельберга – Белоруссии (Нацбанк, фискальных властей республики и т. д.). И только после всестороннего анализа можно будет приступить к конкретному воплощению результатов в практику, то есть оптимизировать процессы развития кредитно-монетарной интеграции (потребление, сбережение, чистые инвестиции, ВВП, локальная инфляция).

В 2002 г. британским издательством Prentice Hall была выпущена в свет коллективная монография «The Euro and Britain»⁴, которая после определенной паузы, возникшей в

⁴ El-Agraa, Ali M. The Euro and Britain, London, Prentice Hall. 2002.

отношениях зоны евро и Великобритании, продолжила дискуссию о возможности вступления страны в зону единой валюты (напомним, что первый номер *Journal of Common Market Studies* (JCMS) вышел в 1962 г., начав публиковать в числе прочего и материалы о европейской валютной унификации).

Проблемы и масштабность отношений «зона евро – Великобритания» и «Россия – Беларусь» можно сравнивать лишь с большой долей условности, но все учёные отмечают, что, несмотря даже на выполнение критериев конвергенции и оптимальной валютной зоны, Великобритания больше тяготеет к зоне доллара США. Абсолютное же (кроме торгового) невыполнение критериев оптимальной валютной зоны в российско-белорусском варианте не отталкивает Белоруссию от вхождения в зону российского рубля.

Открытым остаётся и вопрос о возможности (невозможности) применения опыта Советского Союза в создании рублёвой зоны. В 1983 г. в JCMS в статье проф. У. Хаака⁵ сравнивались механизмы интеграции капиталистических и планово-экономических экономик, причём было отмечено, что каждому типу интеграции присущ свой алгоритм.

Мы, в свою очередь, считаем, что сегодня на постсоветском пространстве должны реализовываться в том числе и принципы интеграции через развитую систему экономического планирования, что может дать результат даже лучший, чем тот, который достигли страны «твёрдого ядра» Западной Европы. Именно смешанный вариант экономической интеграции (причём мы допускаем, что он не обязательно окажется следствием доминирующих теорий) будет реализовываться между республиками бывшего Советского Союза, что опять же обусловлено желанием государств перейти к фазе устойчивого экономического развития.

⁵ W.G.C.M.Haak. The Selectivity of Economic Integration Theories: A comparison of some Traditional and Marxist Approaches // *Journal of Common Market Studies*, Vol. 21, Iss. 4, June 1983. P. 365–387.

СТРАТЕГИИ И СТРАТЕГИ*

В. В. КАРПОВ,
доктор экономических наук, профессор,
заведующий Омской лабораторией Института экономики
и организации промышленного производства СО РАН,
А. М. ПАЗОВСКИЙ,
кор. «ЭКО»

Что предприниматель может?

В первой части статьи, взяв за основу интервью и «круглый стол», опубликованные журналом «ЭКО» в 1988 г. и в 2003 г., мы проанализировали так называемые дискурсивные сознания участвовавших в публикациях топ-менеджеров различных государственных и частных предприятий. Предметом нашего анализа было содержание в этих дискурсах желаний, намерений, нацеленности действия, или, как говорят ученые, – интенций стратегических управляющих предприятиями различных форм собственности.

Сейчас перед нами – следующая задача: продолжая анализ текстов**, определить возможности стратегических персон производственных предприятий, роли которых, как правило, выполняют топ-менеджеры, и сравнить, насколько их желания соответствуют функциональным возможностям.

Советский директор: «Возможно невозможное, а возможное нельзя...»

Как сам руководитель, дающий интервью, оценивает собственные возможности управления предприятием?

* Продолжение. Начало см.: ЭКО. 2003. № 2

** При выполнении этой задачи мы еще больше расширили аналитическую базу, включив в нее наряду с опубликованными в журнале «ЭКО» тексты еще неопубликованных интервью, проведенных совместно сотрудниками журнала «ЭКО» доктором экономических наук, проф. С. В. Казанцевым, журналистами Т. Р. Болдыревой и А. М. Пазовским в марте 2003 г., а также интервью, проведенные в мае 2003 г. совместно проф. В. В. Карповым и журналистом А. М. Пазовским с директорами ряда приватизированных промышленных предприятий. Для анализа дискурса директора советского предприятия использованы интервью, подготовленные в 1988 г. для «ЭКО» журналистом Л. А. Щербаковой.



Мы выделили 5 сценариев, которые позволяют реконструировать общий контекст самооценки советским директором своих возможностей как осмысленное представление типических ситуаций и выбор наиболее вероятных приемов поведения, способов достижения поставленных целей.

Сценарий 1. Директор советского предприятия **был обязан:**

- выполнять государственный план (в штуках, по рознице, по прибыли, по отчислениям);
- обеспечивать товарооборот предприятий торговли;
- поддерживать наполняемость минимальной потребительской корзины населения;
- гнать» вал;
- обеспечить занятость и средний уровень заработной платы работникам;
- развивать социальную базу предприятия.

Сценарий 2. Для директора **было реально или необходимо:**

- стремиться к новому;
- искать пути решения проблем;
- делать больше, чем разрешено;
- не считать затраты;
- решать проблемы недозволенными методами;
- находить способы обходить запреты;
- «плутовать» на экономии сырья, нарушая технологические нормы;
- иметь «сообщников» – нужных людей, чиновников, помогающих действовать недозволенными методами;
- поддерживать рентабельность за счет управления «сопутствующими» факторами производства (рационализация, экономия сырья, переработка отходов);
- иметь поддержку во власти;
- серьезно заниматься рекламой (в последние годы);
- выстраивать «стратегию» на 7–10 лет вперед.

Сценарий 3. Советскому директору **мешало** повышать эффективность управления:

- ☒ нарастание влияющих на дела предприятия последствий отраслевых проблем;
- ☒ необходимость решать одни и те же проблемы, которые повторялись из года в год и усугублялись;
- ☒ директивное и субъективное вмешательство «сверху» во внутренние дела предприятия;

- уравниловка при перераспределении инвестиций;
- запреты и амбиции вышестоящих должностных лиц;
- недостаточное правовое обеспечение неприкосновенности внутрихозяйственной деятельности;
- необходимость выполнять требования советской торговли по поставкам продукции.

Сценарий 4. В то время директор **не мог**:

- влиять на принятие решений, касающихся предприятия, «вышестоящими органами»;
- противостоять нарастанию негативных для предприятия последствий отраслевых проблем;
- реально оценить временные и пространственные горизонты экономических и социальных изменений;
- проводить выгодную предприятию, а не торговле ценовую политику;
- откликаться на потребительский спрос населения;
- заключать прямые договора;
- развивать коммерцию;
- руководствоваться принципами экономической целесообразности;
- осуществлять свои управленческие полномочия в соответствии с советскими законами.

Сценарий 5. Но в других условиях хозяйствования советский директор **смог бы**:

- поправить дела, если бы вышестоящие органы управления соблюдали закон СССР «О государственном предприятии», законы РСФСР «О собственности в РСФСР» и «О предприятиях и предпринимательской деятельности»;
- увеличивать массу прибыли, рационально использовать производственные и трудовые ресурсы при условии ориентации на потребительский спрос, а не на плановые показатели;
- специализироваться на производстве определенных видов продукции, если бы не приходилось «подгонять» план производства под планы товарооборота торговли.

Понимание респондентом типических ситуаций сосредоточено в 1-, 3- и 4-м сценариях, то есть в 22 из 37 слотов, и составляет более 59% контекста, содержащего самооценку директором своих возможностей. Во втором сценарии (33% контекста) собраны высказанные в интервью позиции наиболее вероятного поведения и способы достижения директором поставленных целей. Пятый сценарий (8% контекста) содержит структуру мнений директора о своих потенциальных возможностях, реализовать которые он смог бы в случае «исключения» мешающих факторов (см. 3-й сценарий). При этом 1–4-й сценарии строятся на эпизодическом знании реальных событий, то есть они автобиографичны и конкрет-

ны; 5-й сценарий – на проекциях семантической, универсальной памяти, не подкрепленной конкретным опытом управления производством – это идеализированное представление о своих возможностях. То есть в целом дискурс советского директора в интервью журналу «ЭКО» в 1988 г. построен на уникальной информации о текущем состоянии предприятия и отрасли, о том, как используется управленческий опыт для решения одних проблем, и почему его недостаточно для решения других, не вдаваясь особо в универсальные абстракции.

Типические ситуации

Ситуация первая. Функции директора советского предприятия были обусловлены государственным планом. Руководитель обязан был обеспечить его выполнение по многим показателям, тем самым «овеществить» товарооборот предприятий торговли и наполнение потребительской корзины населения региона унифицированным ассортиментом продукции, которая не отражала реальные запросы людей. Напряженный, детализированный государственный план не позволял предприятию ориентироваться на потребительский спрос, снижал его экономический потенциал, не оставлял производственных резервов и возможности для собственного коммерческого маневра. Вот эпизоды данного контекста:

Из интервью директора советского предприятия журналу «ЭКО» (1988 г.):

«Что бы мы ни говорили и ни делали, какие бы призывы и лозунги ни провозглашали, какие бы ярмарки ни проводили, как бы хорошо ни вели ассортиментную политику, какие бы отличные модели... ни создавали, но есть (сегодня, реально существующий. – Авт.) план – в штуках, рознице, прибыли, план отчислений. И он... входит в противоречие с ориентацией на потребителя».

«Складывается ситуация, когда и надо было бы что-то выпустить, а мы не можем, так как иначе не выполним какой-либо показатель плана или не сможем их связать».

«Мы работаем, чтобы обеспечить своей продукцией 2,5 млн жителей региона всех возрастов, на все случаи жизни. Каждому, даже новорожденному и глубокому старику, нужно купить наших изделий на 27 руб. в год».

«Торговые организации переключаются на нас свою работу... На все наши вопросы отвечают: надо выполнять план товарооборота, а ожидаемого количества автомобилей для продажи населению мы не получили, поставки импортных изделий также уменьшились. Значит, надо выходить из положения, производя в регионе широкий спектр товаров широкого спроса и оставлять их здесь как можно больше».

«Вот и получается 38 тыс. наименований выпускаемой продукции. Неграмотно с точки зрения организации производства, но выхода для нас нет, прежде всего потому, что торговые организации идут по легкому пути».

Ситуация вторая. Советское предприятие помимо непосредственных экономических функций играло роль социального института, позволявшую закреплять кадры, повышать их заинтересованность в увеличении производительности труда, создавать надежный, работоспособный коллектив. Для этого развивалась социальная база предприятия, включая строительство жилья, социальных и культурных комплексов, на что государство выделяло предприятию определенные средства. Однако выделение этих средств определялось не объективными результатами экономической деятельности предприятия, а субъективным решением должностных лиц вышестоящего ведомства.

Из интервью директора советского предприятия (1988 г.):

«В масштабе объединения я должен проводить государственную линию на повышение благосостояния трудящихся... Трудящийся должен получать свои 200 руб.».

«На авторитет нашего предприятия «работала» и социальная база».

«Мы всегда старались решать социальные проблемы всеми доступными для нас способами, находили возможность строить».

«...Отладили систему строительного конвейера. Был у нас отдел капитального строительства, который занимался перспективными вопросами. Местное ПМК нарастило в расчете на нас мощности и в течение года строило 2–3 дома (нам выделялось на эти цели до 2 млн руб. в год). Мы вводили по 256 квартир в год.

«...Строительству детских садов, яслей придавали особое значение. Сейчас местом в детсадишке или яслях обеспе-

чен каждый ребенок. Построен детсад санаторного типа, с бассейном, спортзалом. Начинаем строительство второго такого же. В городе нет плавательного бассейна. Решили построить».

«Построили свою поликлинику... У нас санаторий на 100 мест, а рядом расположена столовая на 100 мест».

«Но ситуация изменилась. Появились документы, в которых было запрещено строительство Домов культуры, спортивных сооружений. Сейчас же последовали запреты, инспекции Стройбанка, угрозы привлечь к уголовной ответственности».

В последние годы предприятия отрасли не осваивали капиталовложения на строительство жилья. Союзное министерство планирует средства по фактическому освоению. Отраслевой министр уменьшает капиталовложения по объединению на 1 млн, объясняя, что нужно дать всем поровну (и тем, кто не осваивал капиталовложения, и тем, кто осваивал). В результате наш строительный конвейер рушится. ПМК сокращает ненужные теперь мощности или берет подряд на стороне. Состояние плачевное: в очереди на жилье – 1,4 тыс. человек, а мы резко снизили темпы – строим всего 71 квартиру в год».

Ситуация третья. Решения по вопросам развития производства и экономики предприятия, распределения капиталовложений принимают руководители ведомства. Директивный характер таких решений, в ходе их реализации предприятием как ведомственной производственной единицей, годами приводит к воспроизводству многих проблем.

Из интервью директора советского предприятия (1988 г.):

«Я работаю в промышленности 34 года, 16 лет – директор объединения. И все эти годы мы сталкиваемся с огромным количеством проблем, пытаемся решить их в меру своей компетенции, возможностей... Но наши проблемы – это следствие проблем отраслевых. Поэтому все 16 лет мы решаем одни и те же проблемы, они повторяются из года в год и даже усугубляются. А мы подошли к пределу своих возможностей...»

«Где-то кто-то решил, что так будет лучше, а мы в это должны поверить».

«Коллективный разум не был задействован при принятии решения. Все стало известно в самый последний момент».

«В 1987 г. отраслевое министерство выделило нам 0,5 млн руб. для компенсации повышения трудоемкости изделий. Но это лишь часть тех потерь, которые мы несем из-за усложнения ассортимента.

Конечно, мы могли бы поправить дела, если бы имели возможность, как это предусмотрено Законом о государственном предприятии, распоряжаться своей сверхплановой продукцией. Тогда бы оставалось поле деятельности для коммерции... Но в условиях, сложившихся сегодня на внутреннем рынке (я имею в виду острый дефицит товаров народного потребления), нам пока не удастся воспользоваться этим правом.

А вывод из всего сказанного я бы сделал такой: явно недостаточно правовое обеспечение неприкосновенности внутрихозяйственной деятельности, необходимы гарантии того, что это не будет зависеть от амбиции должностных лиц».

Ситуация четвертая. Существовавшая система торговли не могла создать гибкую коммерческую сеть, работать на конъюнктуру потребительского спроса, поставляя на внутренний рынок конкурирующую продукцию и стимулируя тем самым развитие производства потребительских товаров. Государственный товаропроизводитель, как правило, монополия, оказывался заложником порядка, воспроизводящего товарный дефицит на внутреннем рынке. В эпизодической памяти директора этот контекст выстраивается в следующем порядке.

Из интервью директора советского предприятия (1988 г.):

«Торговля должна выступать партнером промышленности, а не быть передатчиками от нас – покупателю, как это наблюдается сейчас. Должна “крутиться”, знать конъюнктуру внутреннего рынка, работать!»

«...Сейчас мы приезжаем на торговые ярмарки для того лишь, чтобы подписать обязательство, которое составлено уже в тиши кабинета каким-нибудь работником Инторга».

«Если промышленность на 100% удовлетворит требования торговли, спрос ведь на 100% удовлетворен не будет...»

И обобщается семантическими, идеализированными проекциями:

«Между тем разветвленная торговая сеть может при правильной постановке дела поправить положение с дефицитом тех или иных изделий».

«Уверен, что дефицит не вечен. Времена меняются. Поэтому мы должны готовиться уже сейчас к работе без дефицита, когда покупатель будет ориентироваться на рекламу. Реклама поможет нам завоевать советский рынок, а завоюем его – и финансовое положение будет крепкое».

Стиль поведения и способы достижения поставленных целей

Как в типических ситуациях формируются образцы управленческих действий и насколько эти действия типичны для деятельности директора советского предприятия? В дискурсе анализируемого интервью содержится вполне представительная информация, позволяющая проследить определенные направления и тенденции индивидуальной управленческой деятельности. Здесь мы имеем дело с проекциями как декларативной памяти респондента, которая несет сведения об определенном знании (знаю что), например, *«сталкиваемся с огромным количеством проблем, пытаемся решить их в меру своей компетенции, возможностей, а зачастую делаем больше, чем нам разрешено»*, так и с процедурной памятью, содержащей сведения о процессе реализации знания как конкретного практического опыта (знаю как): *«если бы у нас не было других факторов, позволяющих держать рентабельность на приемлемом уровне, мы вылетели бы в трубу»*.

Не всегда, но в случае данного интервью «декларация» создает обобщенный тип поведения директора в интерпретированном им же самим виде.

Таких «деклараций» немного, но именно они выражают противоречия системы директивного управления и скрытый, латентный, конфликт директора предприятия с ней. Структура их такова.

Первое. Обусловленная типическими ситуациями «мера компетентности» недостаточна для решения огромного количества проблем, приходится «самовольно» расширять свои возможности управления предприятием:

- обходить запреты директивных органов и вышестоящих руководителей (делать больше, чем разрешено),
- нарушать правовые нормы, законные и подзаконные акты (действовать «недозволенными методами»).

Второе. Это приносит предприятию временные и ограниченные по масштабу результаты, но не решает основной массы проблем, главная причина воспроизводства которых определяется третьей типической ситуацией.

Третье. Необходимость решать сложные управленческие задачи, но не достаточная для этого «мера компетенции» определяет «предел возможностей».

Четвертое. Непрерывный процесс преодоления одних и тех же неразрешимых противоречий в течение многих лет выработал у директора советского предприятия устойчивый управленческий стереотип, который, на наш взгляд, вполне приемлемо определить как сизифов комплекс.

Это не психологический, а скорее социальный феномен, который может проявляться у различных субъектов управления в зоне жестко регламентированных социальных структур и определяется необходимостью работать неэффективно, чтобы поддерживать дееспособность системы на пределе возможностей.

Пятое. Необходимые изменения в управлении и свои ожидания перемен директор связывает с перестановками кадров в «высших эшелонах власти». По всей вероятности, эта «декларация» имеет стереотипный характер и представляет перенос энергии конфликта с общего на частное, то есть с объективно существующей системы институциональных отношений на субъектов, исполнявших управленческие и распорядительные функции в этой системе. Такой перенос вполне закономерен: управленческий опыт советского директора, его социальные связи обусловлены вполне определенным порядком взаимодействия с «окружающим миром».

Но в «процедурном» контексте деятельности директор советского предприятия, наоборот, делает конкретные шаги для того, чтобы вырваться из институциональной ловушки.

Во-первых, это проявляется в том, как, используя связи, он находит способы обходить запреты.

Во-вторых, в том, как он и другие управленцы используют недозволенные методы хозяйствования.

В-третьих, как складывается формальное и неформальное взаимодействие с необходимыми людьми для достижения поставленных целей.

То есть фактически интервью раскрывает перед нами картину формирования неформальных экономических институтов, альтернативных директивной экономике. Но и сами эти институты встроены в структуру административной системы управления хозяйством.

В-четвертых, сложную декларативно-процедурную структуру имеет контекст перевода предприятия на самостоятельность, где хорошо отработанные директором на практике вопросы специализации, внедрения фирменного стиля, рекламы, борьбы за честь фирменной марки имеют ярко выраженный эпизодический контекст. Но целый ряд вопросов, связанных, например, с неосвоенной к тому времени фирменной торговлей, являясь проекцией семантической памяти: «...а вот во Франции, например, как писали в “ЭКО”...» Тем не менее, анализируя мировой опыт управления производством и коммерции, он уже «примеряет» его на себя.

В-пятых, директор морально готов к самостоятельности, конкуренции, открыто высказывается за отмену государственного плана, потому что в полной мере осознает неэффективность своей деятельности в таких условиях, когда **инстанция имеет приоритет над правом, интересы торговли приоритетней интересов потребителей, а предприятие не может ориентироваться в своей производственной и сбытовой политике на реальный спрос населения.**

Топ-менеджер российский: в плену у прошлого, в конфликте с настоящим

Специфическую функцию в дискурсе современных менеджеров выполняют ретроспективные фрагменты оценочного содержания. В проанализированных нами материалах они выступают одним из способов заострить внимание на теме, актуальной для говорящего в настоящий момент. Все

фрагменты, содержащие проблемные ретроспекции, строятся на противопоставлении, или дихотомии («прошрое» – «настоящее»): сегодняшний день – это перевернутое отражение прошлого. Акцент менеджера на положительных аспектах прошлого влечет, как правило, отрицательную оценку сложившейся в данный момент «дискомфортной», с его точки зрения, ситуации и заниженную самооценку управленческих возможностей. Чаще всего такая самооценка явно не выражена, а «упакована» в претензиях «виновным».

Из выступления генерального директора акционерного общества на «круглом столе» (март 2003 г.):

«Я уже 25 лет руковожу комбинатом и знаю, что такое производство...В советские времена я под прокурором ходила, привыкла, уж извините, к ответственности. Знаю формулировки Уголовного кодекса за поставку в торговую сеть недоброкачественной продукции. // А сегодня... идет самый настоящий блеф. Но в нем как в капле воды отражается деформация современных рыночных отношений в регионе, в стране. Конкуренция должна быть равной. Правила игры на рынке должны быть для всех одинаковыми. Условия безопасности продукции, которая попадает в розничную торговлю, обязательны как для меня, так, наверное, и для других предприятий. /// А что имеем на практике? И почему это происходит? Да потому, что контролирующие органы оказались беззубыми».

Наоборот, критика прошлого связана с положительной самооценкой менеджером своих возможностей в решении управленческих задач.

Из выступления генерального директора государственного унитарного предприятия на «круглом столе» (март 2003 г.):

«Механизм превращения знаний в промышленные продукты до перестройки был очень громоздкий, неповоротливый, бессистемный. // В последние годы на своих заводах мы внедрили новые инновационные механизмы. Свои идеи превращаем в технологические чертежи. Эти технологии внедряются на предприятиях-заказчиках».

Переоценка прошлым опытом настоящего и своих возможностей изменять его характерна сегодня для управленцев со стажем, вышедших из корпуса советских директоров и возглавляющих крупные частные корпорации (акционерные общества) или государственные предприятия. Вероятно, связано это с тем, что практический опыт управления данной категории менеджеров лежит в двух исторических плоскостях. Они оказались активными участниками, действующими лицами перехода из одного социально-экономического порядка в другой, и для оценки современной, актуальной ситуации память, которая в данном случае называется эксплицитной, требует осознанного воспоминания части предшествующего опыта.

Из интервью с генеральным директором крупной корпорации (май 2003 г.)

«Нет больше должности директора комбината, (комбинат стал структурным подразделением вертикально интегрированной корпорации «ААА». – Авт.), но я помню старые времена, когда сам был директором комбината, и мы часто с бывшим директором тогда еще государственного предприятия «ААА» ругались из-за того, что не могли поделить, где нам аккумулировать средства... У каждого своя задача. Он здесь радел, а я там радел, и мы на этом деле ругались.. А задача-то не решалась. И ему было плохо, потому что он не имел надежного партнера, да и комбинату плохо было, потому что у него тоже надежного партнера не было. // Мне предложили не просто возглавить «ААА», а группу предприятий, и задачу передо мной поставили объединить их, выстроить технологию работы на единый результат... Вот что нам удалось...»

Как видим, в приведенных фрагментах и ретроспективная, и актуальная составляющие носят проекции процедурного, эпизодического знания. В дискурсе новых предпринимателей, не имеющих практического опыта управленческой деятельности в предшествующей социально-экономической системе ретроспективные фрагменты оценочного свойства проецируют иную структуру знания:

Из выступления директора частного предприятия на «круглом столе» (март 2003 г.):

«Мы не стояли у руля, когда раздавали собственность, когда ее можно было приватизировать. Мы не создали свое предприятие 12 лет назад, у нас не было возможности тогда брать кредиты под это направление. // Мы создали свое предприятие всего два года назад. И реально это сделать сейчас очень сложно. Мы создали его на базе своей розничной сети. Четко проанализировав рынок, мы поняли, что есть тот сегмент, в котором мы вполне сможем работать».

Бремя надзора (прокурорского, партийного, административного) за экономическим поведением людей, которое несли на себе хозяйственники в условиях административной системы, сменилось бременем собственности, бременем создания новых хозяйственных отношений, новой экономической культуры. Если государственная власть на излете раздаточной экономики могла «наградить» или «наказать» заводом, фабрикой, комбинатом¹, то формирование институтов рыночных отношений, традиций нового делового взаимодействия во многом зависело, да и сегодня продолжает зависеть от самих хозяйствующих субъектов, управленческая биография которых в подавляющем большинстве началась под грозным «всевидящим» оком государства. И эта психологическая привязка к исполнительной власти, к административному порядку разрешения проблем, сакральная вера в чиновника, как пережиток старого институционального порядка, по всей вероятности, существенно влияет на развитие институтов рынка.

Тем не менее по сравнению с директором советского предприятия возможности современного российского менеджмента лежат уже совершенно в иной плоскости экономических отношений, в том социальном поле, которое, собственно говоря, сами руководители предприятий сформировали в условиях трансформации социально-экономических отношений из одного качества в другое.

Как же оценивают свои возможности руководители предприятий в новых условиях?

¹ Как сказала на «круглом столе» генеральный директор одного из предприятий, «в наказание в 1993 г. меня первой включили в план приватизации и признали аренду с последующим выкупом...»

Государственный сектор

Свой управленческий потенциал директор российского унитарного предприятия определяет следующими факторами, которые мы реконструировали из дискурса «круглого стола» журнала «ЭКО» (март 2003 г.):

во-первых, отношениями с собственником,
во-вторых, взаимными интересами предпринимателя и работника;

в-третьих, производительностью труда,
в-четвертых, технологическим и интеллектуальным потенциалом предприятия;

в-пятых, конкурентоспособностью предприятия.

Оценки отношений с собственником-государством – находятся в очевидной оппозиции.

Из выступления генерального директора государственного унитарного предприятия на «круглом столе» (май 2003 г.):

«Главное на предприятии не эффективный собственник, а эффективный менеджер»;

«Собственник может либо угробить предприятие своим некомпетентным вмешательством, либо создать условия для хорошего, грамотного управления».

То есть, менеджер оценивает себя в качестве ключевой фигуры управления государственным предприятием.

Каковы же функции государства как эффективного собственника, способного расширить возможности менеджмента?

Первое. Поставить во главе предприятия квалифицированного, честного менеджера (подбор менеджерских кадров).

Из выступления генерального директора государственного унитарного предприятия на «круглом столе» (май 2003 г.):

«Если собственник не уследил или привел, так скажем, нечестного менеджера, неквалифицированного, он сам виноват в том, что предприятие пришло в состояние банкротства»;

«Среди тех предприятий, которые сейчас находятся в такой ситуации (состояние банкротства. – Авт.), подавляю-

щее большинство – это государственные унитарные предприятия... государству совершенно все равно, что там происходит».

«В практике сегодня, скорее всего, исключение, когда менеджер попался не только умный, но и честный, который мыслит горизонтами не 2–3 года, а горизонтом в 15 лет, понимая, что если он за 5–7 лет сделает это предприятие эффективным, то ему как менеджеру будет лучше».

«К сожалению, горизонты большинства наших менеджеров в настоящий момент очень короткие».

Второе. Установить топ-менеджеру стимулирующее вознаграждение.

Из выступления генерального директора государственного унитарного предприятия на «круглом столе» (май 2003 г.):

«Очень мудро поступил мой хозяин-государство, решив, что директор будет получать определенное количество средних заработных плат своего предприятия».

Третье. Определять промышленную политику.

«Любая централизованная промышленная политика для нашей страны – это благо»;

«Участие государства в промышленной политике дает чрезвычайно высокий эффект».

В данном случае содержание понятия «государственная промышленная политика» директор интерпретирует как «помощь предприятиям в избавлении от долгов», «проведение различных программ», «налаживание кооперации».

Четвертое. Осуществлять стратегическое управление промышленностью.

Из выступления генерального директора государственного унитарного предприятия на «круглом столе» (май 2003 г.):

«Надо четко представлять, сколько государство, которое обязано заниматься стратегией, может дать денег. Не идей, не призывов, не пожеланий, а реальных денег».

«Процесс постановки целей и подбора ресурсов под эти цели должен быть коротким, но эффективным, чего у нас пока не происходит ни на уровне государственной власти, ни на уровне корпоративного управления. Мы сегодня можем ставить перед собой какие-то цели, совершенно не

ориентируясь на ресурсы, которые у нас есть. Есть у нас ресурсы, нет у нас ресурсов – надо сделать, и всё...»

Таким образом, четкое распределение ролей между эффективным менеджером и стратегически целеустремленным государством-собственником, их тесное взаимодействие – это, в идеале, один из основных критериев расширения возможностей производства, повышения его эффективности. Если 15 лет назад государственное участие в производстве, как мы уже видели, было крайне избыточным, то сегодня, по оценкам директора, государство либо не выполняет функции собственника вообще, либо опять начинает вмешиваться в оперативное управление, ограничивая «возможности менеджмента в принятии... решений для развития предпринимательской деятельности».

Из выступления генерального директора государственного унитарного предприятия на «круглом столе» (май 2003 г.):

«Обсуждается законопроект, лишаящий нас права хозяйственного ведения. И если этот законопроект пройдет, вот тогда будет конец. И тогда я первым побегу в акционеры, в приватизацию, потому что работать будет невозможно».

Поэтому в сегодняшних отношениях с собственником директор российского унитарного предприятия **свой главный ресурс видит в том, чтобы государство ему не мешало.**

Сравним две позиции.

Директор советского предприятия считал, что «трудящийся должен получать свои 200 руб.». Функцию дополнительных факторов стимулирования производительности труда выполняли фонды социального и культурного развития предприятия.

У директора унитарного российского предприятия совершенно другая задача: первостепенное значение для успеха и развития производства имеет стимулирующее влияние заработной платы на работников.

Выстраивается тесная зависимость между стимулирующей менеджмент ролью собственника и ростом производительности труда на предприятии.

Первое. Государство вознаграждает директора определенным количеством заработных плат руководимого этим директором предприятия:

«Мой директорский оклад, в частности, составляет 7 средних заработных плат», – говорит директор ГУПа.

Второе. Теперь директор лично заинтересован в повышении средней заработной платы на своем предприятии.

Из выступления генерального директора государственного унитарного предприятия на «круглом столе» (май 2003 г.):

«Я уже много лет планирую не объемы производства, а уровень заработной платы работников».

«План по объему выпуска продукции штука такая, весьма лукавая. По технологии можно закупить на 90% деталей, собрать продукт, но составляющая заработной платы в этом продукте будет незначительная».

Третье. Высокий уровень средней заработной платы привлекает на предприятие нужных специалистов:

«Преодолел барьер средней оплаты по городу, на завод пошли хорошие специалисты. И прогрессивный процесс стал набирать стремительные темпы».

«...Численность персонала 1300 человек, средняя заработная плата в прошлом году составила 6100 руб., в этом году... будет 8000 руб.».

«У проходной очередь из молодых специалистов, желающих попасть на предприятие».

Четвертое. Выстраивается результативный механизм повышения производительности труда.

Из выступления генерального директора государственного унитарного предприятия на «круглом столе» (май 2003 г.):

«Люди стараются делать большие объемы конкурентоспособной продукции, производят больше заработной платы...»

«Раньше те же самые объемы можно было бы нарастить за счет увеличения численности персонала; при существующей системе оплаты труда менеджеров и работников экстенсивное производство просто невозможно».

Как видим, экономические методы управления государства-собственника своим производственным потенциалом дают современному менеджменту унитарных предприятий

неограниченную свободу творчества для создания функциональных внутренних механизмов повышения производительности труда и эффективности производства. Но для того чтобы нынешнее производство стало эффективным, стратегические персоны предприятия должны проявить свои творческие способности в покорении рынка.

В этом плане актуальны три момента.

Во-первых, интересы самого государства удерживать старые или выходить на новые стратегические рынки, оно ставит вполне определенные цели перед предприятием и выделяет ему под это необходимые ресурсы. В настоящее время этот аспект остается желательным для многих директоров унитарных предприятий, но не имеющих реального воплощения в практике взаимодействия собственника и менеджмента.

Из выступления генерального директора государственно-унитарного предприятия на «круглом столе» (май 2003 г.):

«Государству совершенно все равно, что у нас происходит. Я это знаю просто на примере своих заводов. На протяжении последних 10 лет регулярно в ведомство отправляются балансы с убытками в 150–200 млн руб. Никакой реакции вообще. Просто ничего не происходит. Поэтому, конечно, эффективный собственник нужен. Ну и, конечно, сама методология целеполагания при построении бизнес-систем должна быть изменена».

Во-вторых, компетенция и творческая энергия менеджмента осваивать новые или удерживать в новых условиях старые рынки. Такой опыт есть, но пока он, по сути дела, представляется уникальным.

Из выступления генерального директора государственно-унитарного предприятия на «круглом столе» (май 2003 г.):

«Делать то же самое, что уже производит весь мир, – ничего конкурентоспособного не получится. Ставка должна быть на совершенно новую продукцию, ставка на то, чего никто в мире не делает».

«Мы производим и продаем сегодня новые идеи. Такого механизма, вообще-то говоря, в нормальном виде у нас в стране вообще пока еще нет. Вокруг этого много разговоров ведется, но мы здесь первые. Это и есть производ-

ство интеллектуальной собственности. Это есть и коммерциализация интеллектуальной собственности. И введение интеллектуальной собственности в хозяйственный оборот...»

В-третьих, поддерживать на уровне требований конкурентоспособности потенциал предприятия. В принципе такой потенциал сегодня есть, но не используется на многих государственных унитарных предприятиях.

Из выступления генерального директора государственного унитарного предприятия на «круглом столе» (март 2003 г.):

«У меня предприятие оборонное, сильно диверсифицированное и суперсовременное с точки зрения использования высоких технологий. Выпускаем и гражданскую продукцию мирового уровня. Экспортируем ее в Англию».

Два последних момента могут быть, а могут и не быть обусловлены стратегическими интересами собственника и обеспечены госзаказом. Как они используются, зависит не от собственника-государства, а от профессионализма и запаса творческой энергии управленческой команды предприятия. Здесь мы имеем очень небольшое количество контекстных проекций знания эпизодического и процедурного характера, и это, в первую очередь, говорит о том, что такие знания у менеджмента российских унитарных предприятий пока уникальны, имеют ценность как общественное достояние, требуют детального изучения для подготовки новых менеджерских команд и распространения практического опыта.

Акционерные общества

Корпоративные предприниматели увязывают свои управленческие возможности с более широким и сложным спектром взаимодействия в окружающей предприятие социальной среде. Структурно взаимодействие менеджмента акционерных предприятий с окружающим миром на основе анализа «круглого стола» и проведенных в марте и в мае 2003 г. интервью можно представить следующим образом.

I. Взаимодействие внутри корпорации:

- создание сплоченной команды, определение цели и пред-назначения предприятия;
- создание оптимальной производственной структуры;
- мобилизация внутренних резервов: устранение причин возникновения конфликтов интересов, обучение, и создание коллектива квалифицированных работников, НИОКР, техническое перевооружение, развитие инициативы и творческого отношения к работе, повышение деловой активности и т. д.

II. Взаимодействие с субъектами внешней социальной среды предприятия:

- партнерские связи: производители сырья, поставщики технологического оборудования (отечественные и зарубежные), разработчики НИОКР (как правило, зарубежные), оптовики, торговые посредники и т. д.;
- оценка рынков сбыта и расширение присутствия на них;
- оценка конкурентов, формы конкурентного взаимодействия и методы конкурентной борьбы.

III. Отношение к власти и взаимодействие с властью:

- взаимодействие с акционерами и участие в собственности;
- отношения с государством.

IV. Результативность деятельности и перспективы развития.

Остановимся лишь на некоторых из них.

Практически все топ-менеджеры акционерных предприятий, независимо от их участия в корпоративном капитале, принимавшие участие в «круглом столе» и в интервью, единогласны: создание сплоченной управленческой команды, определение целей и миссии производства – главное условие реализации всего управленческого потенциала. И если это условие соблюдается изначально – у предприятия хорошая перспектива развития.

Из выступления генерального директора завода (ЗАО) на «круглом столе» (март 2003 г.):

«Начиналось все, конечно, очень тяжело. Все было новое для нас – и продукция, и технология, и экономика производства. Но подобралась хорошая команда, и дело пошло, понемногу стали наращивать мощности. Установили импортную технику, на которой производим конкурентоспо-

собную продукцию высокого качества, используя при этом отечественную технологию».

Из выступления генерального директора комбината (ОАО) на «круглом столе» (март 2003 г.):

«Я не знаю, под кого я сшила костюм, – под себя или под свой коллектив. Но без сплоченной команды работать невозможно. Один топ-менеджер, пусть он даже будет и десяти пядей во лбу, не разберется в существующей рыночной ситуации. А ведь мало разобраться, ситуацией надо еще уметь управлять».

Из интервью с генеральным директором крупной холдинговой компании-товаропроизводителя (май 2003 г.):

«Я и мои заместители – это единая команда, единомышленники, которые идеологию лидера претворяют в жизнь.

Мы постоянно выезжаем за рубеж, на все выставки мирового уровня, где есть мировой опыт, знания... Мы там ходим из одной секции в другую, аккумулируем знания, а когда возвращаемся, – обсуждаем, вырабатываем программу совместных действий.

Из интервью с директором (ЗАО) фабрики (март 2003 г.):

«Меня не было на фабрике 7 месяцев, и без меня фабрика не остановилась ни на один день. Без меня прошло собрание акционеров, акционеры подтвердили мое председательство. Вошли мы в 100 лучших товаров предприятий России XXI века».

В зависимости от целей и миссии предприятия на рынке, которые вырабатывают, как правило, крупные акционеры, советы директоров совместно с менеджерскими командами, определяется оптимальная структура компании. Причем это не умозрительная проблема, решение которой ищут в кабинетных дискуссиях, а достаточно длительный и затратный процесс совместной работы с партнерами – производителями и поставщиками сырья, его переработчиками, производителями технологического оборудования и т. д. И анализ дискурса показывает, что на этом пути встречается много невидимых течений, порогов и рифов, не исключены просчеты и ошибки, исправление которых потребует значительных транзакционных издержек.

Из выступления генерального директора завода (ЗАО) на «круглом столе» (март 2003 г.):

«С сырьем проблемы были. Мы брали его у разных производителей. Документы дают соответствующие необходимые стандартам, а продукция нужного качества не получалась. Стали разбираться – сертификаты не соответствуют. И тогда встал вопрос о собственной сырьевой базе. Купили один передел, потом второй. Открыли собственную лабораторию.

Дошли до того, что по договору стали производить сырье для себя. Но это очень тонкий, щекотливый и опасный путь. К великому сожалению, пришлось от него отказаться. Производители сырья до сих пор должны нам 2 млн руб., приходится высуживать... А дело в том, что нет там нормальных руководителей».

Директор холдинга смотрит на проблему иначе: «Нормальный руководитель – это я. И производители сырья, и переработчики его, и производство готовой продукции будут работать на конечный качественный результат, чтобы вся структура смогла аккумулировать наибольшую массу прибыли в своей товаропроводящей сети».

Из интервью с генеральным директором крупной холдинговой компании-товаропроизводителя (май 2003 г.):

«Мы сумели выстроить модель вертикально интегрированной компании, где на каждом участке ушли от конфликтов. Мы работаем на идеологию, работаем на единый результат коммерческий...

Удалось в первую очередь изменить мировоззрение людей. Главное, я считаю, что мы сегодня – единая команда. И на каждом производственном переделе нашего многогранного хозяйства работаем на снижение затрат, понимаем, чем ниже по себестоимости продукт передадим на следующий этап, на финише получим большую массу прибыли. Рассмотрели комплексные программы внутри, каждому выдали под него задачи, и он чувствует, что он работает не просто на кого-то, он работает на благо свое. Чем больше получили, тем больше нашей деревне достанется. Таким образом, мы загрузили каждое звено производственной цепочки, все свои промышленные предприятия на 100%».

Зачем топ-менеджеры ездят за рубеж? Общий ответ — учиться эффективной работе. Изучают, закупают и внедряют новые технологии, современное оборудование... И в этом отношении многие, действительно, далеко сегодня продвинулись. Но управлять предприятием в условиях рынка — это не только осовременить его техническую базу, но и уметь взаимодействовать с различными субъектами внешней среды предприятия. Учатся наши менеджеры за рубежом науке взаимодействия?

Ответ на этот вопрос остается за текстом, хотя наиболее злободневна по-прежнему именно эта проблема. Неумение строить отношения с партнерами, в частности, с производителями сырья, с конкурентами, проникающими разными способами на «чужие» рынки, принимает в дискурсах форму референций, или претензий, к исполнительной власти. Фактически так получается: менеджеры разных компаний не смогли договориться или решить спорный вопрос в арбитраже. По инерции в рудиментарных остатках предыдущей институциональной системы, сохранившихся в сознании «человека двух эпох» (а он когда-то усвоил, что исполнительная власть — критерий истины и порядка) происходит замещение пропозиции «Я не могу» пропозицией «Власть не может». Однако прошлый опыт, эксплицитное знание подсказывает: «Власть может все». И пропозиция «Власть не может» замещается пропозицией «Власть не хочет». Но объективная самооценка собственных возможностей заставляет по-другому расставлять акценты в оценках взаимодействия.

Из интервью с генеральным директором (ОАО) фабрики (май 2003 г):

— ...По идее, надо было просто сесть и на перспективу договориться с конкурентами. Можно было за счет, как сейчас модно говорить, пяти брендов, или экспортных марок, объединиться и рынки поделить.

— Допустим, разделили рынок на пять брендов, на пять зон. Все нормально. Что в этом может быть положительного, а что проблематичного?

— Проблематично деньги сосчитать.

— Разделить деньги?

– Деньги – это самое страшное. Иногда завершается отстрелом. Сперва пять брендов, а потом иди разберись, почему один бренд остался...»

То есть, волей-неволей, многие менеджеры корпораций по инерции зазывают власть сыграть на своем поле, считая, что, сыграв свою роль, исполнительная (подчеркнем это особо) власть повысит планку чьих-то возможностей. Власть выдерживает паузу – учитесь договариваться между собой. Но в определенных ситуациях занимает жесткую позицию.

Из выступления генерального директора комбината (ОАО) на «круглом столе» (март 2003 г.):

«Губернатор вопрос ставит сегодня ребром: средняя заработная плата на предприятии не может быть ниже 5500 руб.».

Заметим, не региональная трехсторонняя согласительная комиссия, не отраслевые согласительные комиссии, не профсоюзы, в конце концов, а именно губернатор. Почему? А потому что договариваться не научились. И это хорошо прослеживается в дискурсе.

Из интервью с директором (ЗАО) фабрики (март 2003 г.):

«Потом я выступила перед коллективом предприятия и сказала: мне профсоюзов не надо. Вы мне выдайте заказ, и я буду работать. А так, что вы просто говорите: сегодня, ой, какая маленькая зарплата... Я не скрываю от коллектива: сегодня наше изделие стоит вот столько-то, а наша себестоимость такая-то... Мы на рентабельность не выходим. Мы прожираем стул, на котором сидим. Нам надо увеличить либо объемы, либо завести выгодные сделки... Говорят, что бодливой корове бог рог не дает, но тут приходится рога показывать...»

И еще один штрих к анализу.

Сложившиеся институты корпоративного управления очень неустойчивы и хрупки, они еще не способны отстаивать свои законные интересы законными средствами. Не поэтому ли топ-менеджеры сегодня с большим успехом выстраивают взаимодействие с зарубежными партнерами, чем у себя в стране между собой?

Психология – сфера, интересная всем и всегда. Мы охотно заполняем тесты, ходим на лекции и тренинги, читаем завлекательные брошюры и даже толстые тома, чтобы узнать что-то новое о самих себе и других людях, об отношениях в семье, в группах, в бизнесе. Но когда на нас вдруг обрушивается конкретная проблема и мы обращаемся за помощью к практикующему психологу, этот опыт нередко разочаровывает. Заплатив большие деньги за услуги, мы обнаруживаем, что наша проблема так и осталась нерешенной. Интерес интересом, однако так ли психология реально полезна?

Рассказать о современном состоянии практической психологии в России мы попросили постоянного гостя «ЭКО», автора нескольких монографий, учебников и популярных книг по психологии, доктора биологических наук, профессора вузов Санкт-Петербурга и Новосибирска **Е. И. НИКОЛАЕВУ**.

ПСИХОЛОГ НА РЫНКЕ

– Елена Ивановна, сегодня психолог – одна из самых популярных, даже модных профессий. Почти все вузы, не только гуманитарные, имеют психологические факультеты и выпускают представителей этой специальности. Насколько и каким образом эта профессия востребована?

– Прежде чем ответить, насколько и где именно сейчас востребована эта профессия, мы должны определенно понимать, что же она собой представляет.

Что такое психолог?

Диплом психолога сейчас имеет огромное количество людей. Уровень их подготовки различается фантастически. Выпускники московских, петербургских, ряда новосибирских вузов обладают достаточно высокой квалификацией. Тот, кто получил непрофильную специальность какого-то вуза, особенно технического, – уже совсем другое, ведь квалифицированных преподавателей, докторов наук намного меньше, чем кафедр психологии. Кроме того, психологов выпускают на 8–10-месячных курсах переподготовки, где человек просто не успевает пройти самое главное, что необходимо представителю этой профессии.

© ЭКО 2004 г.



Что же необходимо? Психолог, чтобы эффективно работать с клиентами, должен быть *вылеченным*. Это означает, что он не решает собственные психологические проблемы за счет клиента. Такая вылеченность требует долгой и интенсивной работы над самим психологом. Ее может обеспечить хороший вуз с хорошими кадрами. Для сравнения скажу, что курс подготовки психоаналитика на Западе включает 9 лет психоанализа, направленного на самого этого специалиста. У нас не везде этому уделяется достаточное время, да и проводят это не всегда квалифицированные люди.

Почему это базовое требование? Потому что *цель работы психолога*, является она индивидуальной, семейной или групповой, – *быть зеркалом, отражающим и фокусирующим проблемы тех, кто к нему обращается*. Настоящая психология не учит, как жить, она только помогает людям осознать и удерживать свои проблемы в качестве решаемой задачи.

Первая реакция человека, увидевшего и осознавшего свои проблемы, – ужас, и если в этот момент он будет один, сработают механизмы психологической защиты, которые «выкинут» эти проблемы его собственной личности из его сознания. Именно из-за них человек и не осознает, что с ним происходит. Психолог, который отзеркаливает проблему, при этом обязательно говорит или дает понять: ты – хороший человек, я тебя уважаю, у тебя есть силы справиться, и я помогу тебе пройти через это. Но психолог никогда не принимает решений за своего клиента, их принимает сам человек.

Понятно, что зеркало должно быть «чистым», насколько это возможно применительно к человеку. Уже дальше можно оценивать качество теоретической подготовки, индивидуальные способности человека, объем его опыта. Поэтому психолог психологу рознь.

Что в реальности?

На российском рынке нет лицензирования психологов. Обычному человеку, обратившемуся за психологической помощью, оценить качество специалиста трудно. В результа-

те очень многие люди, столкнувшиеся с неквалифицированной психологической помощью, вообще отказываются от нее.

Как определить квалификацию до того, как вы заплатите деньги? Каждый может посмотреть на диплом, спросить, какой вуз его выдавал. Но это еще не гарантия. Некоторые ориентируются на плату, которую берет психолог. Тоже неадекватный показатель, потому что плата часто говорит об амбициях, а не о компетентности данного человека.

В наших условиях чаще всего срывается «сарафанное радио» — люди идут к тому, у кого был кто-то из знакомых или родственников и остался удовлетворен оказанными услугами. Поэтому через некоторое время в огромном городе остается небольшая группа востребованных и хорошо оплачиваемых психологов, а остальные имеют серьезные проблемы с работой и заработком.

– Другими словами, мы имеем очевидное перепроизводство психологов?

– К сожалению, только перепроизводство неквалифицированных психологов. Квалифицированные в основном востребованы, и психологические услуги обществу, безусловно, нужны.

Добавлю еще одно. «Вылеченный» психолог никогда не будет привязывать клиента к себе. Если из раза в раз вам говорят, что нужно приходить с определенной регулярностью к этому же специалисту, то, видимо, вас используют как «дойную корову». При правильных отношениях клиент обычно сам решает, какой объем помощи ему необходим. Задача психолога — помочь человеку быть максимально самостоятельным и ответственным.

Психолог в школе

Ситуацию можно наглядно обрисовать на примере школы, куда обычно первым делом попадают молодые психологи. Понятно, что люди в возрасте и с опытом на школьную зарплату идти не хотят.

В период перестройки Министерство образования ввело ставку штатного психолога и определило круг его обязан-

ностей. Его основной задачей оно вменило проведение тестирования. И некорректно поставленная задача стала источником проблем и для психологов, и для самой школы.

Тестирование само по себе не имеет смысла¹. Это только база для последующей коррекции. Но один человек никак не может эффективно корректировать 1,5 тысячи учеников. Тем более что многие нуждаются в длительной и постоянной работе, а некоторые – даже в психотерапии. Получается, что результаты тестирования психолог не в состоянии использовать с практической целью.

Поскольку смысл присутствия психолога в школе внятно не разъяснен, то руководство всячески пытается использовать его в своих целях, для манипуляции учениками, учителями и родителями. Например, часто директор требует протестировать всех учителей, чтобы потом можно было наказать и уволить того, кого «надо». Аналогично, чтобы выгнать или перевести в другую школу неудобного ребенка – тест превращают в повод для принятия административных мер.

Нередко психолога используют для манипуляций сами учителя – чтобы наказать класс, определенного ребенка, родителей или других учителей. Психолога втягивают в школьные конфликты не для их разрешения, а наоборот, их усугубления.

Еще одна проблема – отчетность. Начальство разного уровня может потребовать от психолога данные по работе с учителем или ребенком. По нормальной профессиональной этике, все такие данные являются сугубо конфиденциальными! Если информация становится открытой, просто никто не будет психологу доверять. Но если он отказывается предоставлять какие-то полученные им данные, его легко могут подвергнуть разным репрессивным мерам, вплоть до угрозы увольнения.

– Таким образом, некорректно поставленные задачи «подстрекают» школьного психолога профанировать свою профессию?

¹ См. Николаева Е. И. Тестирование без мифов // ЭКО. 2002. № 8. С. 166–179.

– Это самая типичная ситуация. Молодому, неопытному человеку, как правило, женщине, исключительно трудно сохранить независимый статус. А результатом становится отказ школ от присутствия там психологов. Сейчас опять забираются ставки, потому что «психолог нам не нужен». Особенно там, где руководство само поставило его в подобное положение.

– И все же разумная деятельность психолога в школе возможна?

– Не только возможна, но и может быть крайне нужной и эффективной. Перечислю несколько реальных функций.

Взаимодействие между школой и родителями. Многие родители отдадут ребенка в школу, чтобы получить воспитанного, обученного, адаптированного к жизни в обществе человека. Это ложное ожидание. Задача школы – учить, а воспитывать – задача семьи. Далеко не все семьи с ней справляются. В этом процессе школьный психолог может играть большую роль.

Работа с группой проблемных детей. Их совсем не нужно выделять с помощью тестирования. Проблемные дети – те, у кого есть проблемы в школе. Любой учитель может указать на таких учеников, а если дети доверяют психологу, они нередко обращаются к нему сами.

Помощь детям в профотборе. Сейчас практически во всех школах происходит распределение детей по специализированным классам. Консультации психолога при этом не лишни.

Формирование команды педагогов. Мы проводили в свое время так называемые балинтовские группы, когда учителя одной параллели собираются и обсуждают свой опыт – это не взаимные жалобы и договоры, кого выгнать, а обмен положительным опытом. Учитель, нашедший подход к проблемному ребенку, делится с теми, у кого контакт и обучение не получаются.

Проведение уроков психологии. Об этом мы говорили более подробно², перечислю только основные моменты.

² Николаева Е. И. Школьная реформа // ЭКО. 2001. № 10. С. 168–169.

Школьные уроки психологии направлены на решение проблем, стоящих перед детьми на трех главных этапах их обучения. Первый – адаптация к школе. В это время психолог работает с эмоциями детей и одновременно обсуждает проблемы нравственности (сейчас никаким образом не задеваемые ни в каких учебных заведениях!). Второй этап связан с подростковым возрастом. Это вопросы сексуального воспитания, взаимодействие в коллективе, проблемы «кто такой я?», «кто такой другой?» и т. д. Третий – подготовка к самостоятельной жизни, проблемы формирования семьи, трудоустройства, может быть, своего имиджа и т. д.

На примере школы видны три составляющие проблемы выхода психолога на рынок. Первая – недостаточная квалификация самих специалистов. Вторая – смутное представление, что, собственно, может и должен выполнять специалист, в результате чего его используют *по ситуации*, для административных манипуляций, внутренних интриг и «разборок». Третья – низкая оплата труда; это одновременно и следствие первых двух составляющих, и причина того, что они продолжают воспроизводиться.

Психолог в бизнесе

Как только во время перестройки появились первые ростки частного предпринимательства и какого-то негосударственного бизнеса, сразу же появился интерес к деловой психологии. Собственно, с этого времени и начался бум практической психологии как профессии.

Но ситуация почти та же, какую мы видим в индивидуальной психотерапии и в деятельности школьных психологов. Огромное количество фирм начало обращаться к психологам, по разным причинам эффективное взаимодействие не получилось, и теперь большая часть бизнесменов и бизнес-леди или обходит психологов стороной, или опять же ориентируется исключительно на «сарафанное радио»: вот кто-то провел удачные тренинги, нам рассказал, и мы тоже хотим повторить.

Знакомая проблема: квалифицированных специалистов немного. В крупных городах, да и по всей стране на слуху несколько имен.

Кстати, и количество услуг, которые они выполняют, тоже ограничено. Чаще всего востребованной оказывается работа с персоналом самого низшего уровня: тренинги продаж, мерчандайзинг, работа с клиентом, психология рекламы. В то же время возможности психологии существенно шире – это маркетинг, формирование команды, планирование будущего организации и многое другое.

– Это вы уже говорите про вторую проблему: нет адекватного спроса на услуги? Однако – почти все западные школы бизнеса, отделения которых у нас работают, дают хотя бы начала психологии, уже адаптированной под специфические задачи и проблемы бизнеса. Эти-то знания должны проявляться у квалифицированного заказчика, обратившегося к психологу! Они знают и про маркетинг, и про формирование команды, и про все остальное.

– Знают, особенно молодые руководители фирм. Но практический спрос на услуги не выходит за пределы самой элементарной части деловой психологии. Научите нас, как манипулировать покупателем, как эффективно раскрутить товар, как заключить договор. Здесь любой западный опыт проходит на «ура».

Формирование команды на практике мало для кого актуально. Когда начинаешь давать западные рекомендации руководителям, они реагируют на них очень плохо. Дело в том, что на Западе работу с персоналом определяют профессиональные критерии, а у нас – критерий «свой – чужой».

В период своего становления российский бизнес чаще всего был семейным, родственным, дружеским, основанным на тех или иных неформальных связях. Причин несколько. Первая – профессиональных связей пока нет, опыта у всех мало, опереться не на что. Вторая – в семейном бизнесе все секреты сохраняются внутри семьи, и их легче держать под контролем, поскольку бизнес, как правило, если не криминальный, то в каких-то частях теневой (уход от налогов, неучтенные зарплаты и т. п.). Третья – бизнес родственни-

ков почти всегда оказывается формой эксплуатации, при которой «глава» бизнеса экономит на других. Казалось бы: если ты мой брат, то мы и делиться будем по-братски. Ничего подобного. Более бедный родственник (жена, брат, сестра, мать и т. д.) оказывается как бы в ловушке, он вынужден делать гораздо больше, чем обычный наемный работник, а получает, по сути, меньше. «Свой» обычно значит «зависимый».

Даже сегодняшние молодые люди, начинающие собственный бизнес (торговля, разработка компьютерных программ и т. п.), чаще всего повторяют аналогичную схему. Хотя теперь это реже родственники, но все равно так или иначе «свои»: бывшие одноклассники, одноклассники, сослуживцы.

Эта специфика российского бизнеса приносит психологу своих клиентов, правда, не столько как бизнес-консультанту, сколько как психотерапевту.

Когда бизнес расширяется и переходит на другой уровень, необходимо развитие – к участникам неизбежно предъявляются совсем другие критерии, профессиональные. Нужно делегировать полномочия специалисту, а не родственнику.

В этот момент возникает масса конфликтов. Во-первых, члены семьи считают, что они имеют равные права и на управление, и на дележ доходов. Во-вторых, многие уже хотят воспользоваться плодами своих трудов, а дело требует вложений, вложений и вложений. Семейные и дружеские связи при этом подвергаются огромному испытанию – очень часто разрушительному. В этих случаях более слабая сторона и обращается к психологу. Я не знаю прецедентов, когда консультаций просит сильная сторона, глава бизнеса.

– Мне рассказывали о таких случаях, и речь шла о том, как уволить человека, «не замарав руки».

– «Не замарать руки» означает сделать это чужими руками. В вашем примере руководитель перекладывает ответственность за уже принятое им решение не на своего менеджера по кадрам, а на психолога. Хотя формально он всего лишь обратился за консультацией. Я говорю, что мне неиз-

вестны случаи, когда сильная сторона обращается к психологу, чтобы решить проблему, не разрушив как личные, так и профессиональные отношения.

– А чем психолог может помочь, когда к нему обращается только слабая сторона?

– Порядочный психолог может только посоветовать уйти и начать что-то в другом месте. Психолог-манипулятор, который нашел свое место именно в такой бизнес-среде, может научить клиента, как прижать обидчика «к стенке».

– И все-таки вы говорите, что с переходом фирм на более высокий уровень (расширение бизнеса, делегирование полномочий) профессиональные критерии в работе с персоналом появляются.

– Переход неким образом идет, но тоже далеко не по цивилизованным образцам. Больше всего в этот момент руководитель боится потерять власть. Боится бывших родственников, которыми стало трудно управлять, бывших соратников, которые уходят и становятся конкурентами, новых сотрудников – слишком компетентные тоже не нужны, и независимых консультантов. Парадокс, но когда возникает «кризис роста», отношение к персоналу бывает еще более жестким. Естественно, найти хорошего специалиста, да еще чтобы он адаптировался к руководству и коллективу, задача непростая – ее решают путем стихийного перебора, то есть текучести кадров.

На Западе считается, что если у какого-то работника проблемы, то его надо обучить с ними справляться. Создается группа, психологическая или профессиональная, и проводится тренинг. Ведь чтобы уволить человека, придется заплатить ему компенсацию, и немаленькую, а потом взять на его место другого, у кого могут оказаться такие же проблемы (если не худшие). Эффективнее обучать. В наших условиях проще выкинуть человека. Руководство не интересуется проблемами работника. Решай сам или гуляй.

– Но ведь выражение «Это твоя проблема!» («It's your problem!») явно позаимствовано нами с Запада?

– Как раз на Западе это выражение относится к личным проблемам, в них влезать постороннему человеку не принято. Проблемы на работе не могут быть только «твоими», они важны для всех, с кем ты работаешь. У нас же это выражение распространено на всё.

Я знаю единственный случай в Новосибирске, когда в фирме возникли проблемы у одного из сотрудников, и руководитель отправил весь коллектив учиться, в том числе участвовал в занятиях сам. Честь ему и хвала.

В большинстве случаев российский руководитель, глава бизнеса, любой чиновник высокого уровня совершенно не склонен включать себя в число клиентов психолога.

Но содержать штатного психолога для манипуляции персоналом он может, и такой, кстати, тоже чаще всего не приглашается со стороны, а находится из «своей» среды. Родственник, друг, однокурсник и т. д. Для него профессиональные качества – вопрос второстепенный, главное – диплом, который позволяет оформлять решения босса как «научно обоснованные».

Приведу еще пример. В новосибирском Академгородке работал Центр переподготовки кадров высшей квалификации. Безработные люди с высшим образованием осваивали дополнительные специальности менеджера и секретаря-референта. Затем этих людей представили руководителям фирм. Руководители пришли и из всех выбрали только молодых девушек, ориентируясь в первую очередь на их внешность. Женщину с тремя дипломами и замечательными рекомендациями не взяли никуда, потому что у нее были дети 10 и 13 лет. Ей так прямо и сказали: «Ах, дети? Это ваши проблемы!» Вот и спрос на профессиональные услуги. А вообще-то, экспериментально доказано и научно обосновано то, что наиболее эффективными исполнителями в нашей стране являются женщины в возрасте от 30 до 40 лет, имеющие детей-подростков. Они чувствуют ответственность перед растущими детьми и готовы держаться за работу зубами.

Психология как бизнес

Мы говорим, что психолог – это зеркало тех, кто к нему обращается, а значит, и нашего общества в целом. И иногда мы можем посмотреть на психологов, чтобы увидеть, что представляет собой общество.

Есть психология, ставшая выгодным бизнесом. А в среде, где нет критериев, этим словом называется все, что угодно. Бурно процветают парапсихология, астропсихология (помесь психологии и астрологии), оккультная психология и просто какие-то непостижимые явления.

По новосибирскому телевидению показывают программу, в которой «психолог» обучает родителей, воспитателей, учителей бороться с детским сквернословием. Знаете, что она при этом делает? Она берет куклу и каждый раз, когда ребенок произносит нехорошее слово, отрезает у куклы ухо или еще какую-то часть туловища. Когда ребенок «исправляется» и перестает говорить нехорошие слова, она приклеивает все назад.

Этот метод не соответствует ни одному принципу психологии, он противоречит им всем!

– А если ребенок не только не перестанет ругаться, а ему еще и понравится, как тетя мучает куклу?

– Даже не знаю, что вам ответить. Наверное, если продолжать в духе черного юмора, ей придется начать отрезать соответствующие кусочки от самого ребенка. Как бы то ни было, такая «психология» приносит откровенный вред, тем более, если в качестве трибуны используется телевидение.

Проводятся удивительные тренинги. Я знаю людей, зарабатывающих большие деньги на том, что они собирают большие группы – и заставляют их нищенствовать. Называется «метод стрессового воздействия». Представьте, многие люди охотно на это идут. Почему – интересная тема для отдельного разговора. Есть тренинги, например, для студентов, где их унижают, прилюдно открывают их интимные проблемы – излечивают от излишней «застенчивости».

– Но это же все не в России придумали. Есть, например, американские тренинги Вернера Экхардта, где каждого участника первым делом заставляют при всех произнести «Я – г., потому что я неэффективен, я не умею работать!» и т. д.

– Безусловно, на Западе колоссальное количество методов, методик, тренингов, там можно найти что угодно. Но что мы из этого выбираем? И что у нас пользуется популярностью? Почему-то на высокую культуру заметного спроса нет.

Рынок оправдывает все. Главное – продаться.

С ценами на услуги тоже сплошной парадокс. Есть кружок «раскрученных» психологов, которые зарабатывают большие деньги, но большинство психологов на зарплате пребивается на 500–700 рублях.

Одновременно существует огромное количество людей, нуждающихся в психотерапии, но у них нет денег за нее платить. Квалифицированные услуги стоят дорого.

Рынок для психолога колоссален, но работать за небольшую плату вредно для здоровья. Эта деятельность сильно травмирует, и после нее хорошо бы восстанавливаться, а методы восстановления требуют приличных денег. Иначе психолог через небольшое время становится похожим на тех, с кем он работает. Квалифицированные специалисты, которые это понимают, предпочитают не заниматься семейной психотерапией. Потому что за такую сумму – это чистый износ. А всем остальным все остальные не нужны.

– Ну, а скажем, черный пиар? В вузах и на курсах ему, насколько я знаю, не обучают. Но спрос на таких специалистов есть. Откуда они берутся?

– Конечно, раз есть спрос – появятся и специалисты. Если у вас есть знание законов восприятия, социальной психологии, вы обучены работать с большими группами и с массовой информацией – вы можете использовать их не только на пользу людям, но и против них, на пользу заказчику. Киллеров, между прочим, тоже нигде специально не готовят. Есть места, где вас могут научить метко стрелять, – а как вы это умение продадите, это уже... «рыночная психология».

– Елена Ивановна, так что же в перспективе?

– Ну, к счастью, не все безотрадно. Ситуация с *психологией на рынке* очень беспокоит всех профессионалов. В конце декабря прошлого года прошел учредительный съезд, который привел к созданию Общества практической психологии. На нем обсуждалась необходимость лицензирования разнообразных специальных услуг. Лицензирование психологических тестов, огромная часть которых не соответствует никакому уровню. Лицензирование психологических программ, предлагаемых в школе. Возможно, лицензирование телевизионных программ, потому что на телевидении предлагается множество шоу, и при этом нигде нет психолога, комментирующего то, что говорится. А когда такие проблемы обсуждаются на кухонном уровне, то и люди привыкают решать их на кухонном уровне.

Может быть, предоставление сертификатов людям, консультирующим на рынке психологических услуг. Уже сейчас в Москве и Санкт-Петербурге изданы книги, представляющие психологов этих городов, там перечислены данные об образовании, регалиях, месте работы, печатных трудах, если человек пожелал, то его адрес, телефон, e-mail. Это очень удобно для тех, кто хочет обратиться к услугам конкретного специалиста.

– А создание организации по лицензированию психологов не станет очередной кормушкой для чиновников?

– Конечно, такая опасность есть. Но можно предположить, что профессиональные психологи – это люди, способные решать не только чужие проблемы, но и свои собственные. И они сумеют отстаивать свои интересы и перед чиновниками.

Кроме того, с марта при Министерстве образования начнут собираться все школьные учебники психологии, будет проводиться их лицензирование и в конце года пройдет конкурс. А в апреле планируется конференция в Омске, где уже в течение года идет обучение психологии детей 3–10-х классов. Будут представлены и программа, и классы, и будут обсуждаться перспективы обучения психологии в школе.

– Елена Ивановна, в заключение что бы вы пожелали тем, кто только начинает свой путь в психологии – учиться или принимает решение учиться?

– Вокруг этой профессии сложилось много мифов. Я пожелала бы молодым людям, выбирающим этот путь, не питать иллюзий. Это огромный, постоянный труд, не обещающий легкого заработка и комфортного места под солнцем. Вам потребуются максимум энергии, знаний, опыта и исключительное чувство ответственности.

Сейчас одна из моих дипломниц изучает мотивацию начинающих психологов. Чаще всего ими хотят стать те, кто хочет решить свои проблемы. Постарайтесь решить их до того, как начнете работать с другими людьми. Когда-то А. Солженицын в «Архипелаге ГУЛАГ» писал, что только тот, кто испытал всю глубину человеческой слабости, способен понять и принять другого в подобный момент, быть милосердным, когда оступился ближний. Вот этой-то доброты и принятия другого я посоветовала бы всем, кто выбрал нашу профессию. «Чистое зеркало» в этом случае – это доброе зеркало. Будьте готовы к проблемам, трудностям, препятствиям – и не бойтесь их! И еще в качестве совета я порекомендовала бы сначала получить естественнонаучное образование – для психолога это бесценная база и школа.

Беседовал Н. В. ГЛАДКИХ



На примере драматичной биографии управленца среднего звена 1930-х годов («организатора колхозов и председателя») автор анализирует недостатки советской системы управления, родовые черты которой продолжает наследовать и сегодняшняя российская экономическая практика. Статья будет интересна широкому кругу читателей.

Управленец среднего звена

(из истории советского менеджмента)

П. П. ЛУЗАН,
доктор экономических наук, профессор,
Смоленск

Прошлое менеджмента среднего и первичного уровней нужно изучать

Анализ теории и практики советского управления стал возможен в 60–70-е годы, в результате чего появилось более двух десятков солидных трудов. Но в них, как правило, рассматривались общие вопросы теории управления применительно к хозяйству СССР, с некоторыми экскурсами в западную теорию.

История менеджмента как самостоятельный курс и учебные пособия по нему появились лишь в 90-е годы. В них рассматривался российский менеджмент от Ордын-Нащокина (XVII в.) до Горбачева и Гайдара и западный – в разрезе школ¹. Средний уровень управления, как и первичный, остались за горизонтом².

В 2000 г. со страниц «ЭКО» прозвучало предложение Министерству образования о введении соответствующего курса в вузах и подготовке учебного пособия³. Но эти час-

¹ История менеджмента: Учебное пособие / Под ред. Д. В. Валового. М.: ИНФРА-М, 1997.

² Несколько позже вышла монография Е. Ф. Прокушева «Менеджмент первичного уровня» (М.: Изд. Дом «Дашков и К^о», 1999).

³ Лузан П. П. Менеджмент первичного уровня // ЭКО. 2000. № 11. С. 178.
© ЭКО 2004 г.



ти теории и истории менеджмента так и не получают должного внимания. Материалы о крупных предприятиях, особенно их руководителях, издавались и ранее⁴. Были работы и о бригадирах стахановского движения. Но они в большей степени носили пропагандистскую направленность и призывали к перевыполнению планов, а не исследовали специфику деятельности руководителей среднего и первичного звена.

Не обращать на это внимание уже нельзя. И чтобы постановка вопроса не была голословной, попытаемся активизировать этот процесс исследованием некоторых аспектов управленческой деятельности работников среднего звена 30–40-х годов и управленческой политики тех времен.

Карьера председателя: ступени горизонтальной лестницы

Управленческая деятельность всегда предполагает возможность карьерного роста. Это было и в истории советских управленцев, но далеко не всегда. Часто работа была, а карьера, в её известном понимании, отсутствовала.

Проанализируем должностные изменения в деятельности одного из руководителей среднего звена 30–40-х годов. В его учетной карточке записано: «Организатор колхозов и председатель», что свидетельствует о признании не только статуса, но и организационных заслуг. Такая оценка была дана хозяйственному руководителю, который более 11 лет (с 1930 г. по 1941 г. включительно) исполнял роль председателя на восьми должностях различных сфер деятельности.

До вступления на эту должность он на протяжении десяти лет занимался своим крестьянским хозяйством; получил, как и большинство руководителей тех времен, начальное образование в дореволюционной сибирской сельской школе; опыт распоряжаться приобрел разве что на службе в армии в 1916–1917 гг., когда в чине младшего унтер-офицера обучал владению винтовкой в школе новобранцев в Барнауле.

⁴ В том числе с нашим участием: Лузан П. П., Глушинский Б. П., Шипош Ю. И. Планирование социального развития коллектива / Опыт завода «Сиблитмаш». Новосибирск, 1975.

В октябре 1930 г., в связи с организацией колхоза «13-й Октябрь» в с. Орехов-Лог Краснозерского района Новосибирской области, он был выдвинут и избран на должность председателя. Но задержаться в этом хозяйстве ему не удалось: через полтора года его перевели на другую должность председателя, сельпо того же села. А менее чем через полтора года ему опять поручают организацию колхоза – «Зеленая роща» в том же селе. На этом посту он пребывал менее года: с июля 1933 г. до февраля 1934 г.

Далее потребность в его председательской деятельности возникла не в родном селе, где он за 3 года и 4 месяца исполнял три должности председателя, а в райцентре, и не в колхозе и сельпо, а в районной промартели имени Ленина. Работа здесь была самой продолжительной по времени – 2,5 года. Артель только организовывалась, а в райцентре кандидатуры на председательскую должность не нашлось, слишком широк был профиль её деятельности: швейный и валяльный, обувной цехи; ремонт часов и музыкальных инструментов и т. д. Самой подходящей кандидатурой оказался «организатор колхозов и председатель». Работа шла успешно, о чем говорит фотография коллектива артели, на которой некоторые демонстрируют результаты своего ремонта: гармонь и две балалайки!

Но неподалеку от артели находился колхоз «2-я пятилетка», созданный ранее, но не достигший особых успехов. Ему нужен был председатель, а другого не оказалось в райцентре, и руководителя промартели переводят на эту должность, которая в карьере организатора колхозов оказалась самой неудачной. Здесь было много причин для такого состояния: работники, поля, а возможно, 1937 год. И первого июня 1937 г., менее чем через год после назначения, председателя освобождают от должности со строгим выговором «За срыв уборочной».

Но какой же срыв уборочной может быть в Сибири в конце мая?! Оказывается, что может! Это сейчас такое положение воспринимается как недоразумение. Но не в 37-м! Была команда даже из области: «убирать на неделю раньше прошлогодного!» (В те годы, как и в послевоенные, было

Выписка из учетной карточки

Лузан Павел Ефимович родился 15 ноября 1896 года, из крестьян, вступил в кандидаты ВКП(б) в ноябре 1932 г., член ВКП(б) 4. VIII. 1938 г.

«Организатор колхозов и председатель».

X. 1930 – III. 1932. К-хоз «13-й Октябрь». Председатель.

III. 1932 – VII. 1933 г. Орехов-Логовское сельпо. Председатель.

VII. 1933 – II. 1934 г. К-хоз «Зеленая роща». Председатель.

II. 1934 – VII. 1936 г. Артель им. Ленина. Председатель.

VII. 1936 – VI. 1937 г. К-хоз «2-я пятилетка». Председатель.

VI. 1937 – 1939 г. Половинское с/по. Председатель.

1940 г. Краснозерское с/по. Председатель.

1940 – I. 1942 г. Колхоз «13-й Октябрь». Председатель.

I. 1942 – II. 1942. Омск, в/ч 7520.

II. 1942 – IV. 1942 г. Волховский фронт.

VI. 1937 г. объявлен строгий выговор за срыв уборочной.

VIII. 1938 г. принят в члены ВКП(б). Рекомендуют: Зинченко Михаил Андреевич, Загоруйко Григорий Д., Ляшенко, Нестреляй, Ковал... А. В., Рядинский. Секретарь Ворошилов.



Рабочие промартели им. Ленина. 19.X. 1935 г.

В центре, в кожаной кепке,
её председатель – Лузан Павел Ефимович.

можно ежегодно докладывать о началах уборки или посевной «на неделю раньше прошлогоднего»). Уполномоченный из области приказал убирать озимую рожь в мае, а председатель ответил: рано. Результат: строгий выговор по партийной линии и снятие с работы.

Но статус оказался непоколебим: назначили опять на председательскую должность, но в другое село, и не в колхоз, а в сельпо: опять переезд семьи уже в новое село (Половинное) и на четвертое место жительства.

Но через 2 года новое перемещение – снова в райцентр на должность председателя сельпо. Это было единственное перемещение на аналогичный предыдущему вид деятельности. А перевод в райцентр – это уже выдвижение!

Сменив еще два места жительства, председатель решил, что пора перевезти свой дом из родного села в райцентр, авось останется здесь надолго. Это осуществилось летом 1940 г., а к концу его были в основном закончены строительные работы. Но, увы, жить ему в этом доме не пришлось: в конце года – новое назначение. Опять на должность председателя, но теперь колхоза, и не здесь, а в родном селе, откуда он только что перевез дом. Создается впечатление, что кто-то специально гонял председателя с его семьёй по чужим селам и квартирам, а с перевозом дома – отправил на прежнее место, на должность, с которой и начиналась деятельность хозяйственного управленца. По-современному – менеджера среднего уровня.

Движение управленца в его профессиональной деятельности осуществлялось по ступеням какой-то горизонтальной лестницы и по кругу, который замкнулся на том месте, на той самой должности, откуда оно начиналось – председателя колхоза «13-й Октябрь», его организатора.

В июне 1941 г., после того как трое детей завершили учебный год в школах райцентра (четвертый в апреле был отправлен в Ульяновское бронетанковое училище), семья приехала в родное село, но теперь опять из своего дома в чужой, перед началом войны.

7 месяцев спустя, 13 января 1942 г. председатель колхоза был призван в армию, еще через 3–5 месяцев пропал в Волховском котле. Последнее письмо датировано 7 апреля 1942 г. А лишь 25 июня 1942 г. остатки 2-й Ударной армии численностью в 9611 человек, из 39 тысяч её состава, вышли из окружения у Мясного Бора⁵.

Когда погиб председатель и где его могила – неизвестно. Имя его отмечено в областной и районной Книгах Памяти, на Досках Памяти, но дата «пропал без вести» обозначена 1943 годом (?!) – по поступлению в Архив запроса от семьи. Наверное, нет возможности даже сравнить бумаги состава поступления численности (в феврале) и выхода из окружения. Был ли вообще какой-либо учет во время войны? Весьма сомнительно.

Казусы советской управленческой политики

Итак, «организатор колхозов и председатель» за 11 лет управленческой службы занимал 8 председательских должностей (в среднем менее 1,5 лет на одну должность) в трех селах района. Четыре должности приходится на родное село, три – на райцентр.

Из всех передвижений только одно было связано со снятием, а остальные – с необходимостью организационно-управленческого укрепления. Но так как переводы были постоянными, то по выполнению организаторских функций они продолжались по кругу, то есть опять на те же должности. При этом менялись не только организации, но и отрасли деятельности: колхозы постоянно сменялись на сельпо или промартель, а последние – снова на колхозы, и так беспрерывно. Наличие специфики деятельности предприятий не учитывалось.

Из всех перемещений только одно можно рассматривать в качестве выдвижения: перевод из обычного села в райцентр, на ту же должность председателя сельпо. Какая в этом может быть логика? Никакой!

⁵ Правда о Второй Ударной // Советская Россия. 12. 08. 1987. С. 4; Это было у деревни Мясной Бор // Пионерская правда. 27. 04. 1989.

А результаты? Пришел; ознакомился; провел какие-то организационные меры, возможно, и принял какие-то меры на будущее (тогда перспективные планы не составлялись, а всё определялось заданиями пятилеток); следует новая команда: иди на другое место – на прорыв. Такова была логика, или **казус первый** управленческой политики – **отсутствие всякой логики!**

Казус второй: «организатор колхозов и председатель» с 1932 г. по август 1938 г. пребывал в роли кандидата в члены ВКП(б). Шесть лет **не могли принять в партию управленца, который должен был быть основным проводником ее хозяйственной политики**, если, конечно, таковая имела место. Квоты не хватало, или выполнялась установка на прием «кухарок», или в связи с частыми перемещениями у местных первичных организаций не имелось обязательного годового срока? Одни вопросы. Объяснение найти невозможно. Тем более что через год и 2 месяца бюро Краснозерского РК ВКП(б) принимает решение о приеме в члены ВКП(б), а в качестве рекомендующих выступают даже члены бюро.

Казус третий: управленческая политика тех времен не предусматривала специального обучения управленцев, если не считать «разборок» на партхозактивах и бюро. И это притом, что самым высоким уровнем образования большинства управленцев тех времен было начальное. Лишь на службе в сельпо (1938 г.) была заметна система очно-заочного обучения руководителей сельпо в г. Славгороде, куда они выезжали время от времени, и занимались дома: некоторые финансовые термины (типа «конткорентная плата») запомнились нам с тех времен.

Казус четвертый: условия жизни управленцев и их семей не укладывались ни в какие нормы. Наша семья, а председатель – это был наш отец, много испытала невзгод из-за частых переездов и проживания на кухне. Первые три должности председатель исполнял в своём селе, где был деревянный дом, огород и колодец с журавлем. На четвертой его должности, в промартели имени Ленина, что была в райцентре, мы размещались в домике с одной комнаткой (она же кухня) семьей в шесть человек. Подобная

ситуация была и в колхозе «2-я пятилетка», где для четверых детей в качестве кровати можно было поставить лишь одну широкую скамейку. Но в с. Половинное нас ждало еще большее испытание. Там председателю сельпо была предоставлена лишь проходная кухня, в которой, кроме русской печки, вмещался столик и одна кровать: семья жила в прихожей магазина, а роль продавца исполняла наша мама, и ей нужно было открывать дверь в большую комнату, в которой размещался магазин. Для детей, а они все четверо учились в школе с 1-го по 7-й класс, оставался только потолок, к которому и прикрепили «полати» – этакую широкую полку под потолком.

Переехав во второй раз в райцентр, семья полтора года ютилась в очень тесных помещениях, но как только перевезла сюда свой дом, она снова осталась без отца более чем на полгода: его направили в родное село, а школьники не могли менять школы, да и на новом месте отсутствовало жильё. За 10 с небольшим лет семья сменила 9 мест жительства, в том числе шесть из них в райцентре – Краснозерске.

Казус пятый, и пожалуй, самый страшный: **требование выполнять всё, что указано сверху**. Притом, что этим верхом были не отраслевые органы управления, а, как правило, областные уполномоченные. За невыполнение даже бессмысленных указаний следовало снятие с должности. Что и имело место в 1937 г., когда приказывали убирать рожь в конце мая.

В таких условиях проходила служба нашего отца – Лузана Павла Ефимовича. Он работал днем и ночью, часто вдали от семьи, старея на глазах. В тяжелых условиях он работал еще больше. И здесь уместно привести слова известного управленца 70–80 годов XX в.: «Когда наступают тяжелые времена, нет иного выбора, как взять себя в руки, продолжать жить дальше и делать всё как можно лучше»⁶. Отец не знал этого тезиса Ли Якокки. Но он действовал подобным образом. Его честность и ответственность всегда были для нас примером. И не только для нас.

⁶ Якокка Л. Карьера менеджера. М., 1991. С. 166.

Результаты и последствия советской управленческой политики

В условиях рассмотренной управленческой политики трудно было рассчитывать на длительную работу в одной организации или отрасли и на получение эффективных результатов. Она была ориентирована на постоянные штурмы и частые перемещения для этих целей руководителей. Никто не думал об эффективности и улучшении условий жизни не только управленцев и их семей, но и всего населения страны, области, района.

Указания сверху были обязательными как для определения стратегии, так и тактики хозяйственной деятельности. Высокая затратность, которую часто игнорировали, глубоко вошла в сознание нашего народа, и трудно сказать, когда он преодолет этот элемент своего характера и поведения. А преодоление подобных наслоений в русском характере является основой и началом успехов нашей страны.

Анализ недостатков (казусов) советской управленческой политики в области хозяйственной деятельности – одно из необходимых условий выработки экономической политики на нынешнем этапе. Нынешняя политика часто изменяет лишь форму, а содержание остается неизменным. Без преодоления этих недостатков на всех уровнях невозможна разработка и реализация новой стратегии хозяйственного и общеэкономического развития. Без этого мы не можем выбраться из болота кризисного состояния, не вправе рассчитывать на формирование конкурентоспособности нашей экономики, на подъем промышленного потенциала, на удвоение объема ВВП.

И сегодня, при отсутствии национальной промышленной политики и при сохранении особенностей психологии населения, как и в СССР, основными путями увеличения объемов остаются рост цен и приписки.

Будем надеяться, что желание критически подойти к итогам XX в. в нашей стране поможет народу, правительству и управленцам преодолеть старые привычки и методы работы, начать реальную перестройку сознания и экономики, её методов управления.

Конфликты – неизбежные спутники предпринимательской деятельности. Мы все прекрасно знаем, как их решают «крутые парни» в кино. Но прежде чем ваша рука потянется за оружием, – задайте вопрос: а как бы на моем месте поступил конфликтолог? Хладнокровно и точно оценив все «за» и «против». Самое главное – избавиться от чувства слепой ярости и обрести способность думать. Если у Вас нет сил совладать со своими эмоциями – эта статья не принесет вам пользы.

Прежде чем рука потянется за пистолетом...

М. А. АВДЫЕВ,
директор НП «Сибирский центр конфликтологии»
slovo@online.nsk.su
<http://www.slovo.fis.ru>
<http://www.conflict.sibtorg.ru>

Итак, ваши интересы ущемлены. Возможно, вам угрожают или на вас оказывают психологическое давление. Начните с просмотра бумаг, которые все же остались у вас на



© ЭКО 2004 г.



руках: договоры, бухгалтерская документация, накладные или подписанные акты. Любые фактические обстоятельства могут быть использованы при защите ваших интересов. Некоторые доказательства могут быть реконструированы, стоит только хорошо подумать. Например, выписки с расчетного счета банка за умеренную плату восстанавливаются. Сведения о составе учредителей некоего ООО «Рога и копыта» можно получить через запрос в налоговые органы. После того как доказательства собраны, требуется их хорошо структурировать. На этом этапе без помощи «навигатора» (конфликтолога) не обойтись. Какие сведения представляются наиболее важными, а какие не представляют интереса? Что говорит по этому поводу закон?

Не существует универсального рецепта, позволяющего легко выходить из любых конфликтных ситуаций. Но вместе с тем практический опыт и анализ ошибок других предпринимателей, безусловно, окажутся полезными. Лучше учиться на чужих ошибках, не правда ли?

Ремонт как причина трагедии

Данная история несколько анекдотична, поскольку она связана с неумением одной из конфликтующих сторон ясно выражать фактические обстоятельства дела в письменной форме.

Редакция газеты решила сдать на профилактику свой единственный лазерный принтер. Оборудование было сдано единственному уполномоченному сервисному центру г. Н-ска данной торговой марки оргтехники. Стороны определили цену ремонта в 10 дол. и согласились в том, что расчет будет произведен путем предоставления сервисной фирме рекламной площади в газете. На следующий день «уполномоченный» вернул оборудование хозяину. При этом, принимая оборудование, стороны не стали проверять его работоспособность – торопились, да и зачем, ведь «мы – свои люди». Неприятность произошла позже, когда принтер попытались включить. Только тогда компьютерщики редакции открыли лазерный принтер и увидели раскрошившуюся деталь от механизма подачи бумаги.

Снова последовал визит в «уполномоченный», а следовательно, единственный и лучший сервисный центр. Теперь специалисты центра обрадовали клиента тем, что, во-первых, требуется серьезный ремонт, во-вторых, не просто замена «лежащих внутри деталек» (слова из экспертного заключения технического специалиста центра), а замена целых блоков, и, в-третьих, это будет стоить 800 дол., а расчет – только денежными средствами.

Знал бы, где упадешь, – сено подложил. Ведь другого принтера у редакции не было, как, впрочем, и свободных восьми сотен баксов. А газету выпускать надо, зарплату платить надо – ситуация полного цейтнота. Редакция обратилась к посреднику. Конфликтологи попросили все документы, которыми сопровождался прием-передача принтера. Поскольку только на некоторых из них были печати и подписи сервисного центра – не было никаких шансов передать спор на рассмотрение в арбитражный суд. Более того, жесткая ограниченность сроков потребовала применения других инструментов – переговорной техники.

В ходе нескольких встреч с руководителями сервисного центра были получены другие, более легитимные документы, свидетельствующие в пользу редакции. И главное, был установлен нормальный диалог, когда стороны общаются, опираясь на действующее законодательство и практику делового общения. Так, например, гражданское законодательство запрещает одностороннее изменение условий договора. Как уже было сказано выше, стороны согласились о расчетах рекламной площади. Поскольку была доказана совершенно четкая причинно-следственная связь между первым и вторым ремонтом принтера – на каком основании стороны должны были отступить от первоначальных отношений возмездного оказания услуг со всей предусмотренной ответственностью исполнителя за качество своих работ?

Таким образом, путем переговоров и взаимных уступок стороны достигли компромисса: заменить целый узел в оборудовании, способ оплаты – рекламой. В результате редакция не задержала ни одного номера газеты. В этом конфликте надо отдать должное руководителю сервисного центра, его умению выслушивать оппонентов и способности к компромиссам.

Вывод: самый безопасный способ решения конфликта – в рамках закона. Заставьте вашего оппонента играть по вашим правилам.

Ищите парадоксальные решения!

Акционеры крупного машиностроительного предприятия Новосибирской области (назовем его «А») на общем собрании приняли решение о выделении другого акционерного общества («Б»). Решением собрания был утвержден разделительный баланс. Однако из-за русской привычки откладывать все в долгий ящик разделение не состоялось. Имущество, подлежащее передаче, вышло в процессе хозяйственной деятельности «А», состав дебиторов и кредиторов претерпел значительные изменения. Поскольку налог на имущество исчисляется исходя из имеющегося имущества в собственности предприятия, между директорами «А» и «Б» возникли определенные трения по поводу того, как передавать имущество и как платить налоги. При этом оба директора опасались, что затяжные процедуры и невозможность передачи имущества заставят признать реорганизацию не соответствующей требованиям закона.

Внимательно ознакомившись с проблемой, конфликтологи настоятельно порекомендовали не вносить в разделительный баланс корректировки «руками» директоров предприятий. Более того, идеи провести повторное собрание акционеров «А», а также объединенные общие собрания «А» и «Б» были подвергнуты справедливой критике: гражданское законодательство предусматривает совершенно определенный порядок выделения юридического лица, и разделительный баланс утверждается единожды, подобно тому как человек рождается только один раз.

Налицо коллизия требований закона: разделительный баланс не может быть изменен, но передать имущество без внесения определенных изменений невозможно! Что делать?

Для разрешения этого противоречия конфликтологи подготовили иски в Сибирский третейский суд от «А» и от «Б», где подробно изложили требования одной стороны и методом «от противного» – другой. Таким образом, был поставлен эксперимент по тестированию конфликтующих норм действующего законодательства. Заметим, что главное опасение в описанной ситуации

заклучалось в риске возможных санкций со стороны налоговых органов за неправильное исчисление налога на имущество – весомой суммы для фондоемкого машиностроительного предприятия. Эта проблема решалась путем получения решения суда.

Заметим, что решение арбитражного суда обязательно для всех органов власти, в том числе для налоговых органов. Бумага с заголовком «именем Российской Федерации» ставит точку в диалоге с самыми ретивыми налоговыми инспекторами. Но это работает лишь в отношении решений арбитражных судов. Тем не менее конфликтологи направили директоров в Сибирский третейский суд, руководствуясь элементарными соображениями экономии судебных расходов, а также быстрыми сроками рассмотрения спора, внимательным отношением арбитров третейского суда к огромным массивам бухгалтерской информации. При этом конфликтологи исходили из сложившейся традиции выдачи исполнительных листов арбитражного суда на решение третейского суда, консерватизма судей при рассмотрении аналогичных споров. Фактически разделительный баланс был «переписан», и это стало иметь силу не то чтобы закона, а, как говорится, «сложившейся судебной практики».

Главный конфликт, связанный с риском налоговых санкций, был разрешен экономным способом и в приемлемые сроки. Как всегда, в корне его лежали деловые отношения людей, российский менталитет, расчет на «авось» и «там будет видно».

Не важно, как выполнена ваша работа, важно, как ее приняли

Зачастую сами предприниматели провоцируют конфликтные отношения. Излишнее доверие к партнеру, как и излишнее недоверие могут оказаться миной замедленного действия.

Крупное рекламное агентство г. Н-ска получило заказ от одного завода пищевой отрасли на разработку названия предприятия. Заказ был срочным, и стороны быстро подписали текст договора. Заказчик подготовил стандартную заявку для рекламного агентства и сделал полную пред-

оплату работ. Спустя три дня заказ был выполнен. Директор завода похвалил рекламных менеджеров за выполненную работу и попросил паузу для обсуждения результатов работ с коллективом. Через неделю – новая встреча, где руководство завода сообщает рекламному агентству о том, что коллектив не одобрил выполненную работу и вместо первоначального заказа на разработку названия предприятия требуется составить названия нескольких перспективных видов его продукции. Фактически поступила новая заявка, и без дополнительной оплаты рекламное агентство согласилось на выполнение других работ. Все это было сделано в устной форме: партнеры не стали обременять себя излишними бумагами.

В оговоренные сроки работа по новому заказу была выполнена, и стороны снова встретились для обсуждения результатов. Было много хвалебных отзывов о качестве работ, и снова со стороны завода прозвучала просьба дать время посоветоваться с коллективом.

Затем события разворачиваются с драматичностью латиноамериканского сериала. Директора завода положили в больницу. Завод принимает решение воздержаться от производства новых видов продукции: не то время, высокий риск, недостаток финансовых ресурсов и т. д. А как насчет оплаты работы рекламного агентства? – Никого теперь эта работа не интересует, как говорится, тема закрыта. Но проходит время, и человеческие отношения забываются, на первый план выходят, как всегда, принципы рыночной экономики, которые заставляют завод взглянуть по-новому на отношения с рекламным агентством. Была предоплата? – была; был акт приемки-сдачи работ, как это предусматривает пункт такой-то договора? – нет. Взыскать с негодных должников.

Так родилось исковое заявление в арбитражный суд. Естественно, руководствуясь нормами строгого, но справедливого закона, завод потребовал не только вернуть цену работ, но и проценты за неправомерное пользование чужими денежными средствами. Сумма процентов к моменту подачи иска стала сопоставимой с ценой работы.

Приглашенные конфликтологи порекомендовали поступить так, как предусматривает закон. В арбитражный суд были направлены результаты работ, текст заявки, деловая переписка, односторонний акт о выполнении работ и письмен-

ные показатели свидетелей – сотрудников рекламного агентства, которые непосредственно занимались данным заказом. В процессе судебного разбирательства конфликтологи настойчиво попросили суд заслушать показания свидетеля. Суд первой инстанции в удовлетворении заявленного ходатайства отказал и вынес решение на основании только имеющихся в деле письменных доказательств в пользу завода.

Обидно? Конечно! Но из этого могут быть сделаны следующие выводы:

- ❑ документальное оформление договорных отношений, факта передачи результатов работ необходимо для защиты своих интересов от недобросовестных партнеров;
- ❑ арбитражный суд не всегда рассматривает дело на основании всестороннего изучения материалов и порою выносит решение, ущемляющее интересы одной из конфликтующих сторон. При этом суд отдает предпочтение письменным доказательствам, хотя процессуальное законодательство предусматривает любые виды и способы доказательств, полученные законным образом, в том числе свидетельские показания.

Следующий пример наглядно показывает, как выдержка и настойчивость помогли не потерять деньги.

Не заплатите – не откроем ворота проходной

Небольшая юридическая фирма арендовала офис на территории института. В период аренды офиса фирма консультировала институт по вопросам налогообложения и бухгалтерского учета. С развитием бизнеса фирма решила расширить площадь арендуемого офиса и переехать в другое здание, более подходящее по условиям аренды. Накануне принятия решения о перемене офиса институт выставляет арендатору дополнительный счет за коммунальные услуги за прошедшие полгода. При этом вопрос о выставлении подобных счетов отдельным арендаторам решался руководством института субъективно: если арендная плата была «достаточно высока» – считалось, что комму-

нальные услуги были уже включены в ее состав, если нет – арендатор доплачивал «сверху», для соблюдения «справедливости».

Одновременно институт отказывался оплачивать задолженность за оказанные юридической фирмой услуги. Институт в ультимативной форме предъявил требование немедленно освободить офис и погасить задолженность по телефонным переговорам. Угроза отключить телефоны фирмы использовалась как аргумент для наискорейшего произведения расчетов.

В этой ситуации юристы аккуратно оплатили все счета за телефонные переговоры и попросили у директора института продлить арендные отношения еще на небольшое время. Также была предпринята серия переговоров с целью убедить руководство института в законности требований по оплате юридических услуг. Стороны не смогли достичь компромисса, и руководство института стало препятствовать нормальному переезду юридической фирмы: «Имущество ваше, но ворота на проходной – наши. Не оплатите долги – не выпустим».

Как быть в ситуации, когда сама фирма попала в «браконьерский капкан», и диалог пошел с выкручиванием рук?

Согласно подписанному договору в случае возникновения спора стороны должны были обратиться в Сибирский третейский суд, что и произошло неделю спустя после нормального переезда юридической фирмы. Для того чтобы выехать за ворота института, директор фирмы предложил в залог администрации института некоторую сумму в долларах для обеспечения возможных обязательств перед институтом, которые могли появиться после проведения судебного разбирательства. Решение суда было вынесено в пользу фирмы, обязательство прекратилось, а следовательно, прекратился залог. Конфликт исчерпан с минимальными потерями.

Принципиально ли в этой ситуации то, что одна из конфликтующих сторон, чья позиция была уязвима, пошла на компромисс и согласилась на передачу иностранной валюты в залог вместо жесткой критики действий администра-

ции института? Это уже не имеет никакого значения. Важно то, что фирма избежала угроз и применила совершенно законные методы разрешения конфликта.

Сформулируем некоторые рекомендации по разрешению конфликтов:

- стремитесь к нормальным, конструктивным переговорам с конфликтующей стороной;
- готовьтесь к каждой встрече, как к экзамену, тщательно проверяя все свои доводы и возражения. Обсудите проблему с кем-то из коллег. Произнесите несколько раз вслух свою речь;
- будьте конкретны и опирайтесь только на объективные и достоверные факты, которые прямо или косвенно можете подтвердить в ходе переговоров;
- не угрожайте и не поддавайтесь угрозам. Если переговоры заходят в тупик по этой причине – лучше прервите встречу по заранее продуманному предлогу («нам надо посоветоваться с юристом» и т. п.) и обратитесь за помощью к конфликтологам, в арбитражный суд, в правоохранительные органы;
- аккуратно храните все деловые письма, бухгалтерские документы, любые другие доказательства.

И, наконец, остается добавить, проявляйте волю и мужество. Надо уметь дистанцироваться от проблемы, несмотря на риски потерять деньги, остаться в долгах, остаться без работы и источников существования и другие неблагоприятные последствия. Нагнетание негативных эмоций, ощущение безысходности, крайне неудовлетворительная работа судебных органов зачастую провоцируют предпринимателя на совершение преступления, что крайне нерационально с точки зрения эффективности. Не лучше ли обратиться к конфликтологам?

ИЗ ДРЕВНЕРИМСКИХ АННАЛОВ

Шоковая терапия, или клин клином

Однажды в Центральную римскую больницу скорой помощи имени Эскулапа привезли гражданина Секста в состоянии глубокого шока. Секст, ехавший на личной колеснице отечественного производства, попал в транспортную катастрофу по причине технического несовершенства своего экипажа.

Все попытки медиков вывести пострадавшего из состояния комы успехом не увенчались, и тогда врачи решились на крайнее средство — шоковую терапию. Завотделением Публий наклонился к уху лежащего без сознания и громко прокричал:

— Секст! Ты слышишь?! Согласно постановлению правителей римских с сегодняшнего дня резко подняты ввозные пошлины на импортные колесницы старше семи лет!

— А чтоб им в тартар провалиться! — простонал пришедший в сознание гражданин. — А чтоб им... По-прежнему мне на отечественной дряни ездить!

Эмиль Вейцман,
Москва

0131-7652. «ЭКО». 2004. № 3. 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;
E-mail: eco@ieie.nsc.ru

© Редакция журнала ЭКО, 2004. Подписано к печати 23.02.04.
Формат 84x108 1/32. Офсетная печать. Усл. печ. л. 10,1.
Усл. кр.-отг. 19,1. Уч.-изд. л. 10,1. Тираж 2650. Заказ 129.

Сибирское издательско-полиграфическое
и книготорговое предприятие «Наука»
630077 Новосибирск, Станиславского, 25.



Уважаемые читатели!

Напоминаем вам, что началась подписка на 2-е полугодие 2004 г.

Несмотря на инфляцию, цена на «ЭКО» осталась неизменной!

В розничную продажу журнал не поступает.
Оформить подписку на него с очередного номера можно во всех почтовых отделениях.

Индекс журнала в каталогах «Роспечати»:

71117 – для индивидуальных подписчиков;

73540 – для предприятий и организаций.

Подписаться можно и через редакцию.
При этом вы будете получать «ЭКО» раньше,
а также сэкономите на расходах по доставке.

Условия подписки – на нашем сайте:

www.econom.nsc.ru/eco

Можно направить запрос по E-mail:

eco@ieie.nsc.ru

или по телефону: **(8-383-2) 34-19-25**.

***Без «ЭКО» не обойтись тем,
кто хочет знать,
что происходит в экономике.***

***Опыт предприятий обсуждается
в новой рубрике «Директорский Форум».***

