

ВСЕРОССИЙСКИЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ



ИЗДАЕТСЯ С ЯНВАРЯ 1970 ГОДА,
ВЫХОДИТ ЕЖЕМЕСЯЧНО

11 (353) 2003

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 Совета по изучению
производительных сил при Правительстве РФ, 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

Ответственный секретарь **БОЛДЫРЕВА Т. Р.**

*Учредители: ОРДЕНА ЛЕНИНА
СИБИРСКОЕ ОТДЕЛЕНИЕ РАН,
ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ И ОРГАНИЗАЦИИ ПРОМЫШЛЕННОГО
ПРОИЗВОДСТВА СО РАН,
РЕДАКЦИЯ ЖУРНАЛА «ЭКО»*



В НОМЕРЕ

НОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

- 2 УДАЛОВ Ф. Е.,
УДАЛОВ О. Ф.
Болевые точки инновационной
деятельности в промышленности
России
- 12 БЕКЕТОВ Н. В.
Наука в России и в мире
- 22 БЕРДАШКЕВИЧ А. П.
Бюджетная и налоговая
поддержка науки в 2004 г.
- 40 ВОРОНОВ Ю. П.
Грядущий каменный век

ОБСУЖДАЕМ ПРОБЛЕМУ

- 51 ЗАУСАЕВ В. К.,
МОТОРИНА С. В.
Управление государственной
собственностью в хозяйственных
обществах
- 63 РОМАНИХИН А. В.
Производство нефтяного
оборудования в России опять
падает

УПРАВЛЕНИЕ

- 72 КРЮЧКОВ В. Н.
Реинжиниринг бизнес-процессов
с точки зрения нейро-лингвисти-
ческого программирования
- 89 БУРЛАЧУК Л. Ф.,
ВОЛОДИНА Н. П.
Оценка персонала: проблема
выбора инструментов

ИЗ ОПЫТА КОНСАЛТИНГА

- 105 НИЩЕВ С. К.
Как работать с заказчиком?

ИНСТИТУТЫ РЫНКА

- 113 ВАВУЛИН Д. А.
Опцион эмитента – новый
фондовый инструмент

ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ

- 128 БРИНКЕН А. О.
На нефтегазопромыслах
Мексики
- 139 РОГАЧЕВ А. Ю.
Швейцарские банки – мировые
инвестиционные менеджеры

СТРАНИЦЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ИСТОРИИ РОССИИ

- 144 РОГАЧЕВСКАЯ М. А.
В. К. Дмитриев и его «Экономи-
ческие очерки». К 135-летию
со дня рождения первого
экономиста-математика

КНИЖНАЯ ПОЛКА

- 165 ФАТКИН Л. В.
Парадоксы менеджмента
(мини-конспект книги)

POST SCRIPTUM

- 185 СКАЧКОВА Е. В.
Индустрия развлечений
и сибирская столица
- 192 ВОРОНЦОВ В. В.
Дал петуха, но за какие деньги!

Страничка «ЭКО» в Интернете:

www.econom.nsc.ru/eco



БОЛЕВЫЕ ТОЧКИ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ПРОМЫШЛЕННОСТИ РОССИИ

Ф. Е. УДАЛОВ,
доктор экономических наук,
заведующий кафедрой менеджмента
Нижегородского государственного университета,
О. Ф. УДАЛОВ,
кандидат химических наук,
Нижний Новгород



Реализуя инновации, руководство наших промышленных предприятий сталкивается с многочисленными проблемами и трудностями. Часть из них обсуждается в настоящей статье. Это низкий уровень знаний руководителей разных уровней в области современной научно-технической информации, информационная закрытость иностранных конкурентов промышленных предприятий, утрата кадрового потенциала.

Статья может заинтересовать руководителей высшего и среднего уровня управления промышленным предприятием, исследователей закономерностей технологического прогресса.

Информационный голод

«Информационный голод» руководителей промышленных предприятий мы рассматриваем в двух аспектах: документальном и прикладном.

Под документальным аспектом понимается доведение до руководства промышленных предприятий информации о достижениях научно-технического прогресса, опубликованной в специальных научно-технических изданиях. Наши исследования показали, что в 1989 г. даже в таких наиболее динамичных в технологическом отношении отраслях, как авиационная и радиоэлектронная, руководители всех иерархических уровней управления предприятиями редко посещали даже находящиеся на их предприятиях технические библиотеки. Из анализа, проведенного нами в конце 90-х годов, следует, что за истекшее десятилетие это посещение практически прекратилось (см. таблицу). Этому, в частности, способствовало и то, что приток научно-технической литературы в библиотеки предприятий фактически прекратился из-за отсутствия средств на её приобретение.

Безусловно, в настоящее время огромную роль в получении научно-технической информации играет Интернет, но он, на наш взгляд, не может полностью заменить традиционные литературные источники. Поэтому нетрудно сделать вывод о том, что если подобная ситуация сохранится, говорить о подъёме российской экономики не имеет смысла, поскольку этот подъём возможен только на базе эффективного использования современных инновационных достижений.

Доля руководителей промышленных предприятий, изучающих специальную литературу, % к числу опрошенных

Должность	Характер литературы						Посещали научно-технические библиотеки	
	техническая		экономи-ческая		управленчес-кая			
	1989	1999–2001	1989	1999–2001	1989	1999–2001	1989	1999–2001
Директора, главные инженеры и их заместители	59,0	23,4	18,1	17,9	15,4	14,7	43,2	18,8
Руководители функциональных служб (отделов)	68,5	47,7	19,1	12,3	23,3	19,9	41,1	20,4
Руководители цехов	17,2	13,1	20,3	18,8	15,9	14,4	25,8	16,3
Заместители руководителей функциональных служб (отделов)	61,2	40,3	16,2	8,4	20,4	12,1	40,8	15,1
Заместители начальников цехов	24,0	12,1	11,4	9,8	14,4	10,3	29,0	7,7
Начальники участков и мастера	10,1	1,1	15,3	10,8	17,1	5,0	11,1	2,7

Прикладной аспект «информационного голода» заключается в отсутствии предметного урока руководителям, под которым мы понимаем непосредственное знакомство руководителей с процессами и скоростью реализации инноваций на зарубежных промышленных предприятиях.

В 90-е годы в России и во всех бывших союзных республиках многие научно-исследовательские и опытно-конструкторские организации либо вовсе прекратили своё существование, либо их деятельность существенно ослабла. Резко

сократились затраты на фундаментальные научные исследования, практически прекратилась деятельность изобретателей и рационализаторов на промышленных предприятиях машиностроительного комплекса и в особенности на предприятиях ВПК. Так, за 10 лет число изобретений в России уменьшилось в 7 раз, а с начала 90-х годов страну покинули свыше миллиона ученых и инженеров¹.

Огромный ущерб инновационной деятельности наносит деквалификация российских специалистов технико-технологического профиля, обусловленная невостребованностью их знаний и опыта в связи с прекращением или резким сокращением сферы деятельности НИИ и КБ и крупных промышленных предприятий. Последнее порождает два деструктивных элемента деквалификации: реальный и потенциально-стратегический.

Под реальным элементом нами понимается переход специалистов в другие сферы деятельности, не связанные с их прошлой специализацией, с целью обеспечить себе средства к существованию; под потенциально-стратегическим — стремление большого числа молодых специалистов, окончивших технические факультеты вузов, сразу или через очень короткое время получить второе высшее образование экономико-финансовой или юридической направленности. Уйдя из технических сфер деятельности, они оставляют нереализованными свои потенциальные возможности, связанные с первым высшим образованием. Негативные последствия потенциально-стратегического элемента нам представляются особенно опасными для перспектив развития экономики страны, и масштабы этих последствий не следует преуменьшать.

Так, в 1998–2001 гг. нами проведены обследования в ряде вузов Нижнего Новгорода, в том числе в Нижегородском госуниверситете, среди лиц, получивших второе высшее образование в области экономики и менеджмента. Они показали, что более половины из них имеют первое высшее образование технического профиля, но в настоящее время работают в основном в сфере торговли и услуг. Среди них есть и специалисты, окончившие вузы 10–15 лет назад, и только что покинувшие студенческую

¹ Деловая трибуна. 14.02.02. № 6; Там же. 21.02.02. № 7.

скамя. В части первой вузовской специализации это и радиофизики, и математики, и механики, и химии и т. д., т. е. главным образом, специалисты отраслей, наиболее динамичных в части разработок и реализации инновационных технологий.

Технологический разрыв

Ряд ученых и экономистов увязывают проблему инноваций главным образом с инвестиционной проблемой, полагая, что если будут инвестиционные источники, то и любые технологические инновации можно купить за рубежом путём приобретения патентов или лицензий. Эта точка зрения далеко не бесспорна и вряд ли обоснованна и реальна, особенно когда речь идёт о инновациях в высокотехнологичных отраслях машиностроительного и радиоэлектронного профиля. Зарубежная технологическая помощь вовсе не обязательно соответствует последним достижениям НТП.

Например, американские экономисты классифицируют объём и качество продаваемой за рубеж американскими корпорациями технологии по трём категориям. Максимальный объём передаваемой технологии достигается, когда технологический разрыв между передающей и принимающей стороной превышает 10 лет. Причём наряду с передовой передаются и устаревшие технологии. Расчёт делается на то, что пока принимающей стороной внедряются передовые технологии, продающая их фирма снова уйдёт вперёд, и технологический разрыв сохранится, а помимо того в данном случае выгодно сбывается и устаревшая технология.

Средний объём передаваемой технологии осуществляется тогда, когда технологический разрыв между передающей и принимающей стороной составляет менее 10 лет. В этом случае передаваемая инновационная информация связана, как правило, с улучшением качества выпускаемой продукции, а не с организацией производства новых ее видов, т. е. объём информации существенно ограничен. Это обусловлено опасениями, что если передать информацию в полном объёме, технология может быть эффективно использована и это в перспективе может осложнить ситуацию на рынке для американских производителей.

Минимальный объём передаваемой технологии происходит тогда, когда технологический уровень покупающей технологию стороны примерно равен американскому. В этом случае принимающей стороне в основном передаётся только опыт американского менеджмента, а местные специалисты проходят обучение в филиале американских ТНК в части организации внедрения новых технологических процессов².

² США: экономика, политика, идеология. 1998, № 3. С. 91.

Конечно, по технологическому разрыву Россия в сфере производства товаров гражданского назначения в настоящее время подпадает в большинстве случаев под первую категорию. Однако даже если бы США и были склонны передавать нам в данной сфере новые технологии (что маловероятно при нынешней легкости проникновения на российский рынок зарубежных товаров), то финансовые возможности наших предприятий для их приобретения были бы более чем ограничены, а квалифицированные кадры, способные эффективно использовать эти технологии, на большинстве предприятий утрачены. Поэтому конкуренцию с высокотехнологичным импортом сейчас и тем более в перспективе могут выдержать предприятия, выжимающие максимум из имеющихся у них зарубежных технологий, но ориентирующиеся в конечном итоге на отечественные разработки. Для этого необходимо не только возрождение, но и организация новых российских НИИ и КБ соответствующих профилей.

Душа нараспашку

Говоря о технологической безопасности, необходимо в корне изменить совершенно необоснованный подход к открытости посещения зарубежными специалистами наших промышленных предприятий вне зависимости от их отраслевой принадлежности и профиля, и в особенности относящихся к военно-промышленному комплексу. Мы здесь не считаем необходимым возврат к полной закрытости предприятий ВПК, когда, например, даже готовую продукцию они отгружали в строго определённое время, что исключало возможность проведения спутниковой разведки. Сегодня это, видимо, бессмысленно. Однако когда мы позволяем зарубежным гостям видеть всё или почти всё, то это явно избыточно для установления взаимного технологического сотрудничества, тем более, что за рубежом наших специалистов и ученых принимают далеко не так.

Приведём несколько примеров. Так, на сборочном заводе автомобильной корпорации «Форд» в Чикаго российскую делегацию, в которую входил и один из авторов, предупредили, что фотографиро-

вать конвейер запрещено. А на мебельной фабрике в штате Огайо делегации показали весь конвейер (также с запретом фотографирования) сборки мебели только потому, что знали – среди делегатов не было никого, кто бы был связан с мебельной промышленностью. Но даже и при этом стоило кому-либо где-то остановиться, чтобы посмотреть интересное решение, как тут же следовала команда идти дальше. Кстати, американцы весьма тщательно собирали информацию о роде деятельности членов делегации.

Еще один пример посещения, но теперь уже французских предприятий. Российская делегация, в которую также входил один из авторов данной статьи, была во Франции в рамках обмена, связанного с совместной российско-французской программой по проблемам конверсии. Французским специалистам и преподавателям показали в России всё, что было предусмотрено программой, в том числе и ряд предприятий ВПК. В программе пребывания во Франции тоже было предусмотрено посещение некоторых предприятий ВПК. Однако, когда россияне прибыли во Францию, им заявили, что для посещения этих предприятий необходимо разрешение министерства обороны, а ввиду ограниченного срока пребывания делегации в стране это разрешение получить уже нельзя. При посещении же научно-исследовательского центра автокорпорации «Рено» россиянам прочитали в зале для посетителей лекцию о самых общих подходах к разработке конструкции новых автомобилей. И даже при этом около делегации стоял и слушал, что говорит лектор, молодой человек явно из режимных служб.

Информационная дискриминация наших специалистов, если они ранее иногда и попадали за рубеж, применялась фактически всегда, что являлось, во-первых, следствием военного противостояния, а, во-вторых, опасностью получить в лице СССР мощного потенциального противника на международных рынках. К фирмам, продававшим СССР материалы или оборудование, которое он мог использовать в стратегических целях, применяли экономические санкции. Так, в свое время одна из японских станкостроительных компаний подверглась жестким санкциям со стороны американских властных структур за то, что она продала Советскому Союзу металлообрабатывающий станок, на котором, по полученным американцами агентурным данным, мы стали обрабатывать гребные винты для подводных лодок.

Сегодня, правда, нам иногда за рубежом показывают многое из того, на что ранее вряд ли бы решились. При этом, видимо, исходят из следующих предпосылок.

Во-первых, средств для приобретения технологических инноваций сейчас у России нет. А, во-вторых, если она их даже и найдёт, то за время внедрения инноваций они снова уйдут далеко вперёд.

Мы отнюдь не хотим упрекнуть зарубежные компании в чрезмерной закрытости. К этому их побуждают жёсткие и часто даже жестокие правила конкуренции на внутренних и мировых рынках, где главное — размер полученной прибыли, а чтобы ее получить, необходим спрос на произведенную продукцию, которая должна отвечать запросам потребителей. И поэтому нельзя при технологическом взаимодействии руководствоваться старым российским принципом — «душа нараспашку», когда показывается и рассказывается даже и то, о чём вовсе и не спрашивают. Тем более что явно преждевременно ликвидированы многие сдерживающие начала.

Отметим, что чем выше скорость технико-технологических инноваций, тем быстрее растёт цена научно-технической информации. Последняя становится одним из самых дорогих и строго дозируемых товаров, что обусловлено влиянием как конкурентных, так и военно-стратегических факторов.

Безусловно, наша прежняя далеко не всегда обоснованная технологическая закрытость сыграла с нами злую шутку и привела к резкому отставанию в использовании достижений научно-технического прогресса во многих отраслях народного хозяйства, особенно связанных с производством товаров народного потребления. Причем мы порой закрывались даже сами от себя, не давая возможности использовать в допустимых пределах военные технологии (так называемые технологии двойного назначения) для изготовления гражданской продукции. Так, например, сковородки с жаропрочным покрытием пришли на наш рынок с Запада, хотя проблему жаропрочных покрытий мы решили раньше других, первыми возвращая искусственные спутники на Землю. Конечно, как уже отмечалось, на темпах использования в нашей стране достижений НТП негативно отразилось то, что руководители и специалисты наших предприятий не имели возможности посещать аналогичные предприятия за

рубежом. И в этом состоит одно из серьезных упущений существовавшей централизованной системы управления, которая по большому счету просмотрела возможности роста эффективности функционирования нашей экономики за счет использования интенсивно-инновационных факторов практически во всех отраслях народного хозяйства, кроме отраслей ВПК и аэрокосмоса.

Проблема кадров

Не меньшую озабоченность в инновационном аспекте вызывает и кадровая проблема, которая остро стоит уже в настоящее время, но вызывает особенное беспокойство в перспективе. Дадим ее анализ на примере одного из крупнейших предприятий радиоэлектронной промышленности России – ОАО «НИТЕЛ».

От бывшего почти 12-тысячного коллектива предприятия осталось немногим более 25% работающих. Да и те в значительной мере работники де-юре, по принципу «когда позовут». Но это еще не худшая участь, худшая – у тех 75%, которым и формально некуда приложить руки. А это не только рабочие, еще недавно стоявшие у станка, верстака, сидевшие у конвейерной линии. Это и те специалисты, которые решали научно-технические и управленческие проблемы. На вышеуказанное предприятие в минувшем десятилетии поступил заказ на ремонт высокотехнологичных и сложных изделий, выпущенных заводом около 10 лет назад. И на выполнение тех работ, с которыми раньше, начиная с нулевого производственного цикла, справлялись за месяц, из-за отсутствия необходимых специалистов, утери навыков у работающих, а также разрыва кооперационных связей с большинством российских и зарубежных промышленных предприятий, потребовалось больше полугода.

Особую озабоченность вызывает изменение системы ценностей молодого поколения. Оно в настоящее время ориентируется в своей подавляющей массе на что угодно, но только не на свою будущую деятельность на промышленных предприятиях и в научно-исследовательских организациях

технического профиля. Говоря это, мы опираемся на данные проведенного нами обезличенного анкетного опроса студентов, который показал, что более 90% из них не связывают свою будущую деятельность со сферой материального производства.

Это одна сторона проблемы. Другая состоит в том, что в прошедшем десятилетии инженерные факультеты высших учебных заведений явно пользовались меньшей популярностью у абитуриентов по сравнению с факультетами гуманитарного направления. Правда, в последнее время наметилась тенденция роста авторитета в глазах молодого поколения факультетов инженерных специальностей, но если при этом не начнут нормально функционировать крупные промышленные комплексы, то этот процесс быстро сойдет на нет. Ситуация же в части серьезного улучшения положения промышленных предприятий в России вообще и в Нижегородской области, в частности, особого оптимизма не вызывает.

* * *

На основании вышеизложенного можно сделать вывод, что решать проблему практической реализации достижений НТП России придётся, опираясь на свои внутренние ресурсы. И думается, что здесь нельзя обойтись без жёстких и, вероятнее всего, непопулярных мер организационного, законодательного и экономико-финансового характера, имеющих централизованный общегосударственный характер. При этом следует особо подчеркнуть необходимость и важность концентрации внимания руководства промышленных предприятий на инновационном стратегическом направлении их деятельности. Последнее вытекает из того, что любые достижения НТП лишь тогда оказывают свое позитивное влияние на все стороны общественного развития, когда они в конечном итоге реализуются в материальной сфере производства.

НАУКА В РОССИИ И В МИРЕ

Н. В. БЕКЕТОВ,
доктор экономических наук, профессор,
заместитель директора по научной работе
Финансово-экономического института
Якутского госуниверситета,
руководитель ГУ «Научно-технический парк “Якутия”»,
Якутск

Международное сопоставление количественных показателей ресурсного обеспечения науки современной России и зарубежных стран не представляет больших трудностей, так как реорганизация принципов статистического учёта позволила преодолеть существовавшую в СССР проблему принципиальной несопоставимости большинства показателей. К настоящему времени российская статистика, отражающая положение дел в науке, отличается от зарубежной только уровнем детализации, периодичностью, полнотой охвата и доступностью разнообразных статистических данных.

В данной статье сравниваются статистические данные о развитии науки в России и ряде зарубежных стран.

Уровни, тенденции и приоритеты финансирования науки

Прямое сопоставление показателей (табл. 1) подтверждает известный специалистам вывод об относительно скромных масштабах финансирования научных исследований в России по сравнению с лидерами развитого мира. Разрыв с США представляется особенно внушительным, однако при сравнении с другими странами, более близкими России по масштабам экономики и уровню развития, ситуация выглядит по-иному. Так, показатели общенационального финансирования научных исследований и разработок (НИР) в России вполне сопоставимы с абсолютным и относительным уровнем, достигнутым Канадой и Италией (здесь уместно отметить, что общий размер ВВП России примерно соот-

© ЭКО 2003 г.



ветствует уровню этих стран). Вместе с тем тенденция стабилизации объёма финансирования науки на сравнительно низком уровне не соответствует практике большинства развитых стран.

Таблица 1

Внутренние затраты на НИР в странах «восьмёрки» в 2001 г.

Страна	Всего, млрд дол.	Доля в ВВП, %	В расчёте на душу населения, дол.
Россия	10,2	1,01	70,2
Великобритания	25,4	1,87	427,6
Германия	47,6	2,44	580,2
Италия	13,8	1,04	240,6
Канада	13,4	1,66	439,9
США	243,6	2,64	892,1
Франция	28,8	2,17	478,1
Япония	94,7	3,04	747,7

Источник табл. 1 и 2: Бекетов Н. В. Научно-инновационные системы регионов: проблемы формирования и развития // Инновации. СПб., 2002. № 9–10. С. 74, 76.

Глобальной тенденцией прошедшего десятилетия стало наращивание научных расходов и государством, и корпорациями, преодоление тенденции стабилизации показателей общей наукоёмкости ВВП (отношение национальных расходов на исследования и разработки к ВВП). Общие затраты на научные исследования и разработки 27 стран Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) увеличились с 416 млрд дол. в 1992 г. до 552 млрд дол. в 2002 г. При этом средняя наукоёмкость ВВП выросла с 2,04 до 2,24%.

Экспертные оценки показывают, что указанная тенденция в ближайшие годы сохранится, будет происходить дальнейшее повышение наукоёмкости ВВП. В США и Японии ее уровень превысит 3,0%, а в тех европейских странах, где он не достигает в настоящее время 2,5%, может составить 3,0% через 10–15 лет. Лидером этих процессов стала Швеция, где наукоёмкость ВВП самая высокая в мире –

3,7% в 2002 г. В США она составила 2,7%, в Японии – 3%, в странах ЕС – в среднем 1,9%¹.

Повышение уровня финансирования исследований и разработок в развитых странах достигнуто в основном за счёт предпринимательского сектора, который увеличил свои расходы на 50%, в то время как государство – всего на 8,3%. Поэтому доля частного сектора в национальных расходах стран ОЭСР возросла с 57% в 1990 г. до 63,9% в 2002 г., а доля государства – упала с 39,6% до 28,9%. Крупные корпорации, формирующие каркас национальных инновационных систем развитых стран, обеспечивают разработку, производство, рыночное освоение в национальном и глобальном масштабах целых направлений НТП.

В России наиболее экономически успешны компании, занятые добычей и экспортом нефти, газа, металлов. Компании сырьевых отраслей не являются наукоёмкими, они не предъявляют высокого, соответствующего их экономическому значению, спроса на научные знания и технологии. Лидеры российского бизнеса – «Газпром», «Юкос», «Лукойл», вполне сравнимые по экономическому потенциалу с аналогичными зарубежными компаниями, реализуют крупные научно-технические проекты и программы модернизации в своих подразделениях, но их значение для научно-технического потенциала страны нельзя сравнивать с итогами деятельности лидеров мирового хайтека – ИБМ, «Сони», «Майкрософт», «Сименс», «Интел» и «Самсунг». В России пока ещё нет жизнеспособного ядра крупных компаний, обладающего способностью осваивать и создавать новейшие технологии, укреплять стратегические связи со знающими, квалифицированными поставщиками и клиентами внутри страны и за её пределами. Это обстоятельство значительно ухудшает российский инновационный климат.

За прошедшие 10 лет различия в бюджетных приоритетах России и развитых стран увеличились. Например, ос-

¹ Бекетов Н. В., Извольская Е. А., Извольская И. В. Информационная структура развития новой экономики // Информация – Коммуникация – Общество. Междунар. науч. конф. (г. СПб, 12–13 ноября 2002 г.). СПб: Изд-во Санкт-Петербург, гос. электротехн. ун-та, 2002. С. 27–30.

новной статьёй государственных научных расходов в США всегда было и остаётся обеспечение обороноспособности страны, но роль этой статьи относительно уменьшается. Вторым по значению приоритетом до 1975 г. были программы финансирования космических исследований, на третьем месте стояло здравоохранение. К 2002 г. ситуация поменялась: научные исследования в интересах обеспечения здоровья вдвое превысили соответствующие расходы на освоение космоса и составили более половины расходов оборонной науки. Аналогичные сдвиги наблюдаются и в структуре бюджетного финансирования науки в других странах.

В России соотношение указанных приоритетов похоже на послевоенную ситуацию в развитых странах: стабильно высокая доля оборонных исследований, превосходящих затраты на социальные цели в 5–6 раз, многократное превышение доли технических наук по сравнению с науками о жизни и особенно с финансированием исследований в интересах здравоохранения.

Результаты научной и инновационной деятельности

Официальная статистика, как российская, так и зарубежная, предоставляет не очень много данных о результатах научных исследований. Так, Центр исследований и статистики науки Минпромнауки РФ публикует только сопоставимые данные о патентной деятельности в России и странах ОЭСР. Коэффициент активности изобретательской деятельности (рассчитывается по количеству патентных заявок, приходящихся на 10 тыс. человек населения) в России составил в 2000 г. 28,3 (в Корее – 10,9, в Германии – 6,0, США – 5,0, Финляндии – 4,9, Швеции – 4,7). Он не намного ниже, чем в таких странах, как Франция, Нидерланды, Канада. Сравнительно низок в России и коэффициент распространения (отношение поданных за рубежом и национальных заявок): для стран-лидеров он приближается к 50, а в России составляет только 1,4. Эти два параметра изобретательской активности отражают, с одной стороны, средний уровень развития патентования в стране, с дру-

гой – слабую интеграцию в мировой процесс патентования, что характеризует низкую активность российских производителей на мировых рынках. Подчеркнём, что при сравнении объемов патентования национальных заявителей за рубежом оказывается, что разрыв просто огромен: США патентуют за рубежом более 2 млн заявок, а Россия – 21 тыс.

Место России в глобальных показателях исследовательской активности по количеству опубликованных научных работ в целом остаётся достаточно высоким. В 1996–2002 гг. Россия занимает восьмое место по числу опубликованных научных работ – 125,5 тыс. (общая исследовательская активность), 11-е место по числу цитированных работ – 47,4 тыс. публикаций, хотя по показателю «процент цитируемости работ» находится на 142-м месте (37,75%), при среднемировом показателе – 57,11%. Отчасти это объясняется лингвистическими трудностями – далеко не все российские учёные публикуются на русском и на английском языках, а знание русского у зарубежных учёных практически отсутствует. Вместе с тем сравнение России со странами СНГ и Восточной Европы показывает, что и уровень, и эффективность исследовательской работы в России, как правило, выше.

Вклад России в традиционно сильные для страны области науки пока остаётся весомым, но имеет устойчивую тенденцию к снижению. В начале XXI века Россия занимает четвертое место в области физики (9,8% публикаций в этой области), пятое место в области химии (7%), шестые места в области наук о Земле, о космосе, в материаловедении. Россия традиционно является одной из лидирующих стран в математике (3,5%), в технических науках (3,75%). Однако очень незначителен вклад российских учёных в интенсивно развивающиеся в наше время науки о жизни: биологию и биохимию (2%), иммунологию (0,4%), агронауки и науки о растениях и животных (соответственно 1,5 и 1,7%). Различия в уровнях развития классических областей естествознания и науки о жизни отчасти объясняется значительным разрывом в их финансировании, сложившимся в советское время и сохраняющимся до сих пор.

Ещё один популярный показатель результатов научной деятельности — число Нобелевских премий, полученных учёными разных стран. В этом списке учёные России занимают почётное седьмое место, что отражает и исторически важную роль России в мировом научном потенциале, и наличие устойчивых традиций в развитии крупных научных школ.

Индекс инновационной способности экономики

Современная международная статистика, располагающая большими массивами данных о научно-техническом развитии, активно разрабатывает и постоянно совершенствует методы расчёта разнообразных индексов и рейтингов конкурентоспособности, отражающих потенциал и сравнительные преимущества той или иной страны. Разработчики этих рейтингов исходят из того, что основной вектор современной глобальной конкуренции лежит в области динамично меняющихся преимуществ, основанных на научно-технических достижениях и инновациях. Новые технологии и обеспечиваемый ими рост производительности и эффективности позволяют добиваться главного условия национальной и отраслевой конкурентоспособности: производства товаров и услуг, которые соответствуют требованиям мировых рынков, на основе высокой производительности труда и при одновременном повышении реальных доходов населения.

Так, в последнем докладе Всемирного экономического форума (ВЭФ) в дополнение к публиковавшимся ранее рейтингам по позиции «технология» введён новый индекс конкурентоспособного роста (Growth Competitiveness Index, GCI), который стали называть индексом инновационной способности экономики. Он «измеряет способность национальной экономики к устойчивому экономическому росту в среднесрочной перспективе (ближайшие 5 лет), принимая во внимание текущий уровень экономического развития»².

В основе построения индекса GCI — выделение группы стран-лидеров по ключевому, с точки зрения авторов, пока-

² http://www.weforum.org/pdf/gcr/ExecSumm_Final. Ежегодный обзор конкурентоспособности. 2001–2002. С. 16.

зателю — количеству патентов, зарегистрированных в стране в расчёте на 10 тыс. жителей. Кроме того, в его расчете участвуют объёмы инновационных инвестиций и их эффективность, а также использование информационных технологий в повседневной жизни граждан (количество мобильных телефонов и компьютеров на душу населения в стране, активность пользователей Интернета и т. д.). Особо учитываются институциональные и макроэкономические условия, благоприятствующие или препятствующие инновационной деятельности.

Индексы GCI показывают, что экономика России попадает в группу стран с низким уровнем развития, причём по всем составляющим: технологии — 60-е место, институциональные условия — 61-е, макроэкономическая среда — 57-е. Рассмотренные индексы дают определённое представление об относительном состоянии сферы инновационной деятельности России, однако оно далеко не полно и противоречиво. Так, соседство нашей страны в списке стран, ранжированных по значению GCI, с такими государствами, как Иордания, Венесуэла, Колумбия, Панама, Сальвадор и Шри-Ланка, представляется сомнительным. Россия при всех потерях последних лет сохраняет целый ряд преимуществ в ключевых для современного развития сферах, включая лидерство в ряде научных областей, научные школы и традиции, опыт реализации крупных, в том числе международных, исследовательских проектов.

Сравнение индексов конкурентоспособности Всемирного экономического форума с показателями общих объёмов производства ВВП в первой мировой десятке стран (табл. 2) позволяет высказать три наблюдения.

Во-первых, экономика России сейчас занимает девятое место в мире. Во-вторых, что более существенно, ясно видно отставание России по большинству качественных показателей роста. Так, Россия ещё опережает Китай и Индию по показателям ВВП в расчёте на душу населения, но уже отстаёт от них по индексу инновационной способности. Этот разрыв, как показывают рейтинги ВЭФ, говорит о существующем потенциале ускорения развития экономики для Ки-

тая и Индии и об угрозах экономическому росту России в ближайшем будущем. В-третьих, Россия до сих пор имеет значительное преимущество по сравнению с большинством стран мира по численности научно-исследовательских кадров, однако этот важнейший фактор, формирования которого не могут обеспечить многие страны, практически не оказывает влияния на основы и перспективы экономического роста России.

Таблица 2

**Мировые рейтинги экономического
и инновационного развития в 2002 г.**

Страна	Общий объём ВВП	GCI	Число учёных и инженеров	Техно- логии	Политика инноваций
США	1	2	6	1	1
Китай	2	39	44	53	46
Япония	3	21	1	23	12
Индия	4	57	59	66	39
Германия	5	17	11	15	7
Франция	6	20	9	17	6
Великобритания	7	12	18	10	13
Италия	8	26	31	31	23
Россия	9	63	3	60	52
Канада	10	3	14	2	5

**Инновационная активность
некоторых отраслей хозяйства**

Официальная статистика свидетельствует об очень низких показателях инновационной деятельности в России: доля инновационно активных предприятий составляет в промышленности всего 4–5%, доля новой техники и технологий в промышленном производстве ещё меньше. Вместе с тем ряд реальных процессов свидетельствует о том, что статистика отражает далеко не все тенденции в инновационной сфере, что ситуация во многих областях меняется в лучшую сторону, что в России есть и постоянно возникают новые предприятия и компании, готовые производить и использовать новые технологии.

Так, в целом очень успешно развивается российская отрасль связи, темпы роста которой за последние 10 лет характеризуются двузначными цифрами. Весьма динамично развивается отрасль информационных технологий. Растёт число информационных компаний, создана высокоразвитая инфраструктура сбыта и технического обслуживания. Сотни мелких и десятки крупных предприятий по сборке компьютеров, разработке прикладных программ, интеграции компьютерных систем развиваются очень активно, используя импортное оборудование и комплектующие. По некоторым оценкам, в 2002 г. компьютерный парк России увеличился, по сравнению с предыдущим годом, на 20 %. Количество регулярно входящих в сеть Интернет жителей России возросло на 39 % и достигло 6 млн человек, или 4 % всего населения страны. Объём отечественного компьютерного рынка вырос на 9 % и составил более 4 млрд дол., что вполне сопоставимо по масштабам с рынком ряда развитых стран. Есть все основания рассчитывать на сохранение существующих темпов роста в 2003 г.

Процесс адаптации России к глобальным тенденциям научно-технологической и промышленной интеграции находится на начальной стадии, хотя сейчас совершенно ясно, что интеграция в глобальную инновационную сферу стала важнейшим фактором развития национальных отраслей высоких технологий. Международное научно-техническое и технологическое сотрудничество способствует повышению конкурентоспособности предприятий, продвижению современных передовых технологий на внутренний российский рынок.

Для большинства российских отраслей хайтека главной задачей современного развития стало решение дилеммы — конкуренция или сотрудничество с мировыми производителями. В условиях глобализации Россия не может абстрагироваться от мировых тенденций развития, поскольку связь с системой мировых экономических отношений превращается в один из важнейших факторов, определяющих конкурентоспособность национальных экономик.

Российские производители наукоёмкой продукции стали стремиться к активному освоению внешних рынков из-

за ограниченности и узости отечественного спроса, рассчитывая на реализацию преимуществ, связанных с заниженной, по сравнению с мировой, ценой труда, особенно интеллектуального. Далеко не во всех случаях эти ожидания оправдались, высокотехнологичная продукция гражданского назначения не стала заметной позицией российского экспорта, но наиболее активные и успешные предприятия приобрели на внешних рынках большой опыт, связанный с особенностями продажи этой продукции. Во многих случаях наиболее эффективной стала стратегия долгосрочной кооперации, участие в альянсах с мировыми лидерами хайтека как альтернатива самостоятельному выходу на внешние рынки.

Опыт российских компаний, выпускающих технически сложную продукцию – авиастроения и космических технологий, информационных технологий и связи, – показывает, что чем выше степень их сотрудничества с зарубежными партнёрами, чем дальше они продвинулись по пути понимания требований, проблем и преимуществ выхода на мировой рынок, тем более устойчивым является их финансовое и экономическое положение.

В заключение необходимо отметить, что развитие российской науки и сферы инновационной деятельности всё в большей мере подчиняется требованиям экономической целесообразности, преодолевается автаркия научно-технического развития, происходит формирование российского сегмента в мировом рынке инноваций. Именно эти аспекты наиболее рельефно отражают современные процессы в сфере инновационной деятельности и определяют особенности политики приспособления и адаптации национальной научно-технической системы к реалиям складывающихся рыночных отношений. При всей неоднозначности и незавершенности этих процессов, во многих случаях противоречащих сложившимся традициям, менталитету и психологическим установкам российских учёных, обозначенные тенденции соответствуют глобальным изменениям современного научного и инновационного развития.

В статье представлены основные сведения о планах и перспективах государственного финансирования науки из федерального бюджета в 2004 г. В основу положены материалы, сформированные при подготовке проекта федерального бюджета правительством РФ, Счетной палатой РФ¹, а также подготовленные Госкомстатом России или иными федеральными органами государственной власти и организациями, в том числе Центром исследований и статистики науки Минпромнауки России.

Бюджетная и налоговая поддержка науки в 2004 г.

А. П. БЕРДАШКЕВИЧ,
кандидат биологических наук,
кандидат юридических наук,
советник аппарата Комитета Государственной думы
по образованию и науке,
Москва

Государственная поддержка науки включает в себя как прямое финансирование из бюджета, так и налоговые или иные преференции, которые также могут иметь стоимостную оценку. В свое время недостаточность бюджетных средств вынудила правительство РФ установить обширные льготы и преференции в области науки. Сегодня бюджетная и налоговая политика направлена на уравнивание в правах всех субъектов экономической деятельности, поэтому количество льгот и преференций постоянно уменьшается, а на смену им приходит прямая финансовая поддержка образования и науки, где была сосредоточена большая часть льгот. Сейчас необходимо оценить размер и объем каждой льготы с тем, чтобы компенсировать ее устранение соответствующими бюджетными ассигнованиями.

¹ Заключение Счетной палаты РФ на проект ФЗ «О федеральном бюджете на 2004 г.» (утверждено Коллегией Счетной палаты РФ 09.09.03 протоколом № 28/353). Т. 1. М., 2003.

© ЭКО 2003 г.



Государственная поддержка науки: общие сведения

Федеральный бюджет на 2004 г. утвержден по расходам в сумме 2656760,1 млн руб. и доходам – в сумме 2740163,5 млн руб. Анализ показывает, что основные макроэкономические показатели (объем ВВП, фонд оплаты труда и т. д.) традиционно занижаются, и, как следствие, уменьшаются объемы доходов и расходов федерального бюджета². Это позволяет правительству РФ получать неучтенные дополнительные доходы, создавать неконтролируемый финансовый резерв и восполнять федеральный бюджет без особого напряжения. В прогнозах социально-экономического развития России на 2000–2003 гг. ВВП был занижен, соответственно – объемы предусматриваемых доходов федерального бюджета уменьшены. К концу 2003 г. прирост ВВП предусматривался только на 5,9% при его приросте в I полугодии этого года на 7,2%. Прогнозируемый объем ВВП на 2004 г. также занижен, что подтверждает анализ расчетов Минэкономразвития России (письмо от 24 июля 2003 г. № 3187-П).

В доходы федерального бюджета на 2004 г. зачисляются поступления единого социального налога, направляемые в бюджет Пенсионного фонда РФ на выплату базовой части трудовой пенсии. Превышение доходов над расходами в сумме 83403,4 млн руб. направляется в 2004 г. на образование Стабилизационного фонда РФ в порядке, установленном бюджетным законодательством. При этом объем непроцентных расходов по структуре расходов 2003 г. составляет 1890,9 млрд руб., или 12,36% к ВВП. Особенность бюджета 2004 г. – недостаточность его влияния на развитие реальной экономики и решение перспективных задач экономического роста³.

² Заключение аудиторов Счетной палаты РФ на проект ФЗ «О федеральном бюджете на 2004 г.». Утверждено Коллегией Счетной палаты РФ 9 сентября 2003 г. (протокол № 28/353). Т. 2. М., 2003. Контроль расходов федерального бюджета на науку, образование, культуру и здравоохранение (аудитор Счетной палаты РФ Ю. М. Воронин).

³ Контроль за формированием и исполнением доходов федерального бюджета (аудитор Счетной палаты РФ В. Г. Пансков).

Наиболее существенной по своему объему льготой по НДС является содержащаяся в п.3, пп.16 статьи 149 Налогового кодекса РФ, согласно которой на территории Российской Федерации освобождается от налогообложения выполнение научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ учреждениями образования и науки на основе хозяйственных договоров. По оценкам экспертов, размер налоговой поддержки составит в 2004 г. 150 млн дол.

Вторая по объему, но частично поглощаемая предыдущей — льгота на освобождение от НДС выполнения научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ за счет средств бюджетов, а также средств Российского фонда фундаментальных исследований, Российского фонда технологического развития и образуемых для этих целей в соответствии с законодательством РФ внебюджетных фондов министерств, ведомств, ассоциаций. По оценкам экспертов, размер налоговой поддержки составит в 2004 г. около 40 млн дол.

По закону «О налоге на имущество предприятий» (статья 4) налогом не облагается имущество: «бюджетных учреждений и организаций, органов законодательной (представительной) и исполнительной власти, органов местного самоуправления, Пенсионного фонда РФ, Фонда социального страхования РФ, Федерального фонда обязательного медицинского страхования», а также имущество «научно-исследовательских учреждений, предприятий и организаций Российской академии наук, Российской академии медицинских наук, Российской академии сельскохозяйственных наук, Российской академии образования, Российской академии архитектуры и строительных наук, Российской академии художеств, составляющих их научно-исследовательскую, опытно-производственную или экспериментальную базу» и «государственных научных центров, а также научно-исследовательских, конструкторских учреждений (организаций), опытных и опытно-экспериментальных предприятий независимо от организационно-правовых форм и форм собственности, в объеме работ которых научно-исследовательские, опытно-конструкторские и эксперименталь-

ные работы составляют не менее 70%». Льготы по налогу на имущество, по экспертным оценкам, составят не менее 150 млн дол.

По закону «О плате за землю» (ст. 12, 13) от уплаты земельного налога полностью освобождаются «заповедники, национальные и дендрологические парки, ботанические сады», «высшие учебные заведения, научно-исследовательские учреждения, предприятия и организации Российской академии наук, Российской академии медицинских наук, Российской академии сельскохозяйственных наук, Российской академии образования, Российской академии архитектуры и строительных наук, государственные научные центры, а также высшие учебные заведения и научно-исследовательские учреждения министерств и ведомств РФ по перечню, утверждаемому правительством РФ», а также «научные организации, опытные, экспериментальные и учебно-опытные хозяйства научно-исследовательских учреждений и учебных заведений сельскохозяйственного и лесохозяйственного профиля, а также научные учреждения и организации другого профиля за земельные участки, непосредственно используемые для научных, научно-экспериментальных, учебных целей и для испытаний сортов сельскохозяйственных и лесохозяйственных культур». Исходя из минимальной ставки суммарную льготу оценивают в 130 млн дол.

Приведенные результаты расчетов позволяют сделать вывод, что основные объемы льгот по налогообложению в области науки составляют освобождение от налогообложения на имущество, переданное научным организациям и образовательным учреждениям для реализации предусмотренной их уставом научной деятельности, налоги на землю, которую используют упомянутые организации, а также налог на добавленную стоимость.

В настоящей статье приведены только самые объемные виды государственной поддержки науки. Не упомянуты таможенные льготы, льготы на налогообложение прибыли научных организаций и гранты и премии научных работников, льготы на информационное обслуживание научной деятельности и на целевое финансирование науки в бюджете

тах субъектов РФ. С учетом всех видов налоговых поддержек общий объем основных льгот и преференций в 2004 г. составит более 500 млн дол., то есть около 30% федерального бюджета российской науки.

Федеральный бюджет науки на 2004 г.

Расходы федерального бюджета 2004 г. на гражданскую науку предусмотрены в сумме 46 200 млн руб., что на 14,9% больше учтенных в федеральном бюджете на 2003 г. и на 1,6 процентных пункта выше роста расходов федерального бюджета в целом (табл.1). Доля расходов на науку составляет 1,74% от общих расходов федерального бюджета. В виде субвенций для научных организаций на развитие приборной базы, содержание уникальных стендов, развитие центров коллективного пользования, приобретение и ремонт оборудования будет выделено 3471,9 млн руб., что на 18,8% выше уточненных назначений 2003 г. В бюджетных научных организациях в 2004 г. будут заняты 249,1 тыс. чел.

Таблица 1

Бюджетное финансирование по разделу расходной части бюджета 0600 «Фундаментальные исследования и содействие научно-техническому прогрессу»

№	Бюджето-получатель	2004 г., тыс. руб.	Рост (раз) в 2004 г. по сравнению с		
			2003	2002	2001
	ВВП	15 300 000 000,0	1,17	1,39	1,69
	всего расходная часть бюджета	2 656 760 100,0	1,13	1,36	2,01
	всего по разделу 0600	46 200 000,0	1,15	1,52	1,95
	всего по подразделу 06.01	23 407 181,0	1,19	1,52	2,01
	Российская академия сельскохозяйственных наук	1 917 052,0	1,18	1,36	1,94
319	Российская академия наук	9 801 750,0	1,21	1,58	1,95
386	МГУ им. М. В. Ломоносова	263 769,9	1,15	1,33	1,26

№	Бюджето-получатель	2004 г., тыс. руб.	Рост (раз) в 2004 г. по сравнению с		
			2003	2002	2001
401	Сибирское отделение РАН	3 326 973,0	1,14	1,45	2,02
423	Российская академия медицинских наук	1 512 855,9	1,14	1,37	2,27
425	Российская академия художеств	187 933,9	1,09	1,21	2,09
486	Уральское отделение РАН	1 087 000,0	1,14	1,44	2,13
494	Дальневосточное отделение РАН	1 271 953,3	1,14	1,44	1,95
573	Российская академия образования	230 923,5	1,15	1,41	1,96
589	Российский гуманитарный научный фонд	388 800,0	1,20	1,32	1,77
677	Российская академия архитектуры и строительных наук	71 797,6	1,08	1,47	1,87
693	Российский фонд фундаментальных исследований	2 356 600,0	1,20	1,34	1,77
139	Конкурсный фонд индивидуальной поддержки ведущих ученых и научных школ (Минпромнауки России)*	400 000,0	1,08	2,50	2,50
	всего по подразделу 06.02	22 792 819,0	1,10	1,53	1,89
139	Министерство промышленности, науки и технологий РФ по подразделу 06.02 (по разделу 0600)	9 512 115,9 (9 912 115,9)	1,17	1,72	1,90
20	Министерство энергетики РФ	43 987,5	1,08	1,19	1,32
50	Министерство природных ресурсов РФ	136 503,4	1,08	1,14	1,43

* С 2004 г. – «Расходы на развитие кадрового потенциала научно-технической сферы».

№	Бюджето- получатель	2004 г., тыс. руб.	Рост (раз) в 2004 г. по сравнению с		
			2003	2002	2001
50	Министерство природных ресурсов РФ	136 503,4	1,08	1,14	1,43
54	Министерство здравоохранения РФ	691 927,0	1,23	1,49	2,13
56	Министерство культуры РФ	93 322,9	1,14	1,36	2,72
71	Государственный комитет по земельной политике РФ (Федеральная служба земельного кадастра)	2 000,0	1,11	2,72	2,72
75	Министерство образования РФ	2 844 564,4 (589,7 +2 254,8)	1,18	1,47	1,82
76	Государственный комитет РФ по рыболовству	904 800,0	1,00	1,00	1,00
78	Министерство РФ по связи и информатизации	75 952,6	1,06	1,06	2,65
82	Министерство сельского хозяйства РФ	212 579,3	1,16	1,24	1,14
92	Министерство финансов РФ	31 334,7	1,13	1,25	1,52
99	Министерство РФ по атомной энергии	429 073,4	1,03	1,23	
104	Министерство транспорта РФ	78 394,0	0,94	0,99	0,62
125	Российское агентство по боеприпасам	24 300,0	1,00	1,00	0,39
126	Российское агентство по обычным вооружениям	65 400,0	2,17	1,19	0,59
128	Российское агентство по системам управления	409 250,0	2,163	1,18	0,73
129	Российское агентство по судостроению	170 503,2	1,01	1,03	0,85
133	Государственный комитет РФ по строительству и жилищно-коммунальному комплексу	21 300,0	0,92	0,95	1,07

№	Бюджето-получатель	2004 г., тыс. руб.	Рост (раз) в 2004 г. по сравнению с		
			2003	2002	2001
134	Министерство РФ по делам печати, телерадиовещания и средств массовых коммуникаций	20 048,7	1,17	1,25	1,07
140	Министерство экономического развития и торговли РФ	354 751,6	1,13	1,75	
148	Министерство труда и социального развития РФ	70 694,7	0,89	0,92	1,24
149	Государственный комитет РФ по статистике	10 517,9	1,00	1,00	0,84
152	Государственный таможенный комитет РФ	1 814	1,00	1,00	0,99
154	Федеральная архивная служба России	11 556,8	1,15	1,23	2,36
156	Федеральная служба геодезии и картографии России	40 682,2	3,96	5,04	3,93
158	Федеральная служба России по гидрометеорологии и мониторингу окружающей среды	123 648,7	1,09	1,47	1,26
159	Государственный комитет РФ по стандартизации и метрологии	18 101,9	1,00	1,00	1,03
160	Российское агентство по государственным резервам	3 758,0	1,17	1,59	
162	Министерство РФ по антимонопольной политике и поддержке предпринимательства	7 000,0	1,00	1,00	
163	Министерство имущественных отношений	10 000,0	1,00	1,00	

№	Бюджето- получатель	2004 г., тыс. руб.	Рост (раз) в 2004 г. по сравнению с		
			2003	2002	2001
164	Государственный комитет РФ по физической культуре, спорту и туризму	46 883,4	1,44	1,59	3,73
165	Российское агентство по патентам и товарным знакам (2000 г. – через Минюст)	713 592,9	1,09	1,19	2,02
177	Министерство РФ по делам гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий стихийных бедствий	46 816,0	1,05	1,09	1,45
181	Министерство РФ по налогам и сборам	30 000,0	1,24	1,65	1,65
226	Фонд содействия развитию малых форм предприятий в научно-технической сфере	589 100,0	1,34	1,34	1,89
258	Российское авиационно-космическое агентство	5 276 720,0	1,00	1,94	4,52
303	Управление делами президента РФ	104 920,5	1,26	1,35	2,04
305	Счетная палата	60 000,0	1,00		
310	Министерство иностранных дел РФ	4 792,8	1,09	1,24	1,46
316	Федеральный горный и промышленный надзор России	526,9	1,00	1,00	0,87
333	Совет Федерации Федерального Собрания РФ	1 000,0	1,00	1,00	
352	Медицинский центр Управления делами президента РФ	617,7	1,05	1,07	7,96

№	Бюджето-получатель	2004 г., тыс. руб.	Рост (раз) в 2004 г. по сравнению с		
			2003	2002	2001
387	Федеральное управление медико-биологических и экстремальных проблем при Министерстве здравоохранения РФ	53 190,0	1,00	1,00	0,25
497	Федеральный надзор России по ядерной и радиационной безопасности	21547,9	1,17	1,32	2,13
520	Федеральная комиссия по рынку ценных бумаг	2 000,0	0,25	0,25	0,25

Рост расходов по разделам расходной части бюджета 0600 и 1400 (образование) главным образом связан с тем, что в проект бюджета заложено увеличение в 1,33 раза тарифных ставок ЕТС. Общий объем расходов на зарплату увеличен в бюджете 2004 г. примерно на 23% по сравнению с 2003 г. – с 362,3 млрд руб. по бюджету 2003 г. до 435,5 млрд руб. в 2004 г.

Проектом федерального бюджета на 2004 г. на финансирование государственных научных фондов предусмотрено направить 3334,5 млн руб., или 7,2% затрат на науку, а на развитие кадрового потенциала научно-технической сферы и предоставление грантов молодым ученым – 571,5 млн руб., что составляет 1,2% расходов на науку. В 2004 г. расходы на приобретение современного научного оборудования научных организаций и высших учебных заведений на содержание уникальных стендов и установок научных организаций предусмотрены в сумме 1230 млн руб. Их доля в расходах на науку составляет 2,7%. При росте объемов финансирования в целом по разделу 0600 «Фундаментальные исследования и содействие научно-техническому прогрессу» в размере 114,9% этот показатель составил по РАН – 121%, а по региональным отделениям РАН – Сибирскому, Уральскому и Дальневосточному – 114,4%.

Таблица 2
Доля в ВВП общих ассигнований на науку из средств федерального бюджета в 1992–2004 гг., %

Раздел бюджета	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Наука + космос*	0,54	0,49	0,46	0,36	0,34	0,43	0,27	0,30	0,29	0,31	0,35	0,37	0,38
Наука**	0,50	0,41	0,39	0,29	0,27	0,36	0,23	0,24	0,23	0,25	0,28	0,31	0,30

Таблица 3
Доля в расходах федерального бюджета общих ассигнований на науку из средств федерального бюджета в 1992–2004 гг., %

Раздел бюджета	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Наука + космос*	2,62	3,11	1,96	1,99	1,80	2,47	1,58	2,15	2,05	2,09	1,91	1,93	1,98
Наука**	2,43	2,56	1,66	1,60	1,60	2,02	1,32	1,74	1,66	1,74	1,56	1,71	1,74

* Ассигнования федерального бюджета по разделам «Фундаментальные исследования и содействие научно-техническому прогрессу» и «Научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы в области космической деятельности».

** Ассигнования по разделу «Фундаментальные исследования и содействие научно-техническому прогрессу».

Проектом федерального бюджета на 2004 г. финансирование космической деятельности (в рамках разделов 0600 и 2400) предусмотрено в объеме 14752,9 млн руб. Удельный вес фактических расходов по разделу 2400 «Исследование и использование космического пространства» в общем объеме бюджетных расходов снижался и составлял в 1998 г. 0,65%, в 1999 г. — 0,5%, в 2000 г. — 0,45%, в 2001 г. — 0,38%. Только в 2002 г. он увеличился до 0,6%. В 2003 г. удельный вес финансирования космической деятельности в общем объеме бюджетных расходов снова снизился до 0,38% (2003 г.), а проектом федерального бюджета на 2004 г. предусматривается в размере 0,56%⁴.

Финансирование расходов на НИОКР, выполняемых в рамках ФЦП «Федеральная космическая программа России на 2001–2005 гг.», начиная с 2003 г., производится по подразделу 24.02 «Научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы в области космической деятельности» и частично по подразделу 06.02 «Разработка перспективных технологий и приоритетных направлений научно-технического прогресса» (табл. 2, 3).

В проекте федерального бюджета на 2004 г. по разделу 2100 «Финансовая помощь бюджетам других уровней» предусматривается общий объем финансирования всех наукоградов, без выделения отдельными строками конкретных сумм по каждому наукограду, как это предусматривается указами президента РФ. Не предусмотрено в проекте федерального бюджета на 2004 г. выделение отдельными строками объемов финансирования наукоградов Дубны, Обнинска, Королева и Кольцова.

Федеральные целевые программы

Из 40 ФЦП, включающих 70 самостоятельных подпрограмм, предполагается выделить 10,9 млрд руб. на науку.

⁴ Заключение аудиторов Счетной палаты Российской Федерации на проект Федерального закона «О федеральном бюджете на 2004 г.». Утверждено Коллегией Счетной палаты РФ 9 сентября 2003 г. (протокол № 28/353). Т. 2, М., 2003. Контроль расходов федерального бюджета на науку, образование, культуру и здравоохранение (аудитор Счетной палаты РФ Ю. М. Воронин).

Из них около 83,0% будет направлено на «Федеральную космическую программу» (2751,6 млн руб.); «Развитие гражданской авиации» (2460,2 млн руб.), «Национальную технологическую базу» (1680,0 млн руб.) и «Исследования и разработки по приоритетным направлениям развития науки и техники» (2155,9 млн руб.). Научная составляющая есть и в других программах. Расходы на НИОКР для большинства ФЦП установлены путем индексации показателей 2003 г. на индекс-дефлятор (21 ФЦП из 40, по которым выделяются бюджетные средства на НИОКР). В 2004 г. финансирование научного сопровождения федеральных целевых программ предусмотрено в объеме 10896,9 млн руб., или 107,1% к уровню текущего года.

В проекте федерального бюджета на 2004 г. в основном выдержаны объемы финансирования, предусмотренные паспортными данными ФЦП, за исключением программы «Исследования и разработки по приоритетным направлениям развития науки и техники» на 2002–2006 гг. и Федеральной программы развития образования, по которым объемы финансирования предусмотрены ниже паспортных данных соответственно на 557,7 млн руб. и 38,4 млн. руб. На реализацию ФЦП «Национальная технологическая база» на 2002–2006 гг. предусматривается выделение в 2004 г. бюджетных ассигнований на капитальные вложения в сумме 310,8 млн руб., или 54,2% от объема, предусмотренного ее паспортом (табл. 4).

Таблица 4

**Федеральные целевые программы в 2004 г., имеющие
финансирование по разделам 0600, тыс. руб.**

Название программы	Общий объем	Раздел 0600 (наука)	Раздел 1400 (образование)
«Модернизация транспортной системы России (2002–2010 гг.)»	41 994 164,2	30 800,0	–
«Культура России (2001–2005 гг.)»	5 070 883,0	27 500,0	–
«Жилище» на 2002–2010 гг.	11 181 354,0	8 624,0	–
«Мировой океан»	466 508,0	167 758,0	–

Название программы	Общий объем	Раздел 0600 (наука)	Раздел 1400 (образование)
«Старшее поколение» на 2002–2004 гг.	303 060,0	3 500,0	–
«Социальная поддержка инвалидов на 2000–2005 гг.»	321 330,0	7 800,0	–
«Экономическое и социальное развитие коренных малочисленных народов Севера до 2011 г.»	134 200,0	200,0	–
«Дети России» на 2003–2006 гг.	1 638 050,0	15 830,0	170 600,0
«Молодежь России (2001–2005 гг.)»	399 720,0	8 800,0	106 920,0
«Федеральная программа развития образования»	2 918 300,0	61 600,0	1 826 000,0
«Русский язык» на 2002–2005 гг.	41 724,8	1 724,8	40 000,0
«Формирование установок толерантного сознания и профилактика экстремизма в российском обществе (2001–2005 гг.)»	27 250,0	27 250,0	–
«Развитие налоговых органов (2002–2004 гг.)»	2 232 000,0	30 000,0	–
«Экология и природные ресурсы России (2002–2010 гг.)»	653 490,0	111 320,0	–
«Предупреждение и борьба с заболеваниями социального характера (2002–2006 гг.)»	3 165 360,0	24 640,0	–
«Профилактика и лечение артериальной гипертонии в Российской Федерации»	56 100,0	16 450,0	–
«Комплексные меры противодействия злоупотреблению наркотиками и их незаконному обороту на 2002–2004 гг.»	503 720,0	29 800,0	135 600,0
«Ядерная и радиационная безопасность России» на 2000–2006 гг.	134 470,0	104 720,0	–
«Повышение плодородия почв России на 2002–2005 гг.»	4 553 400,0	19 800,0	–

Название программы	Общий объем	Раздел 0600 (наука)	Раздел 1400 (образование)
«Преодоление последствий радиационных аварий на период до 2010 года»	387 492,0	4 680,0	—
«Сейсмобезопасность территории России» (2002–2010 гг.)	56 160,0	6 160,0	—
«Снижение рисков и смягчение последствий чрезвычайных ситуаций природного и техногенного характера в Российской Федерации до 2005 г.»	90 780,0	18 480,0	—
«Сохранение и развитие архитектуры исторических городов (2002–2010 гг.)»	167 384,0	484,0	—
«Международный термоядерный реактор ИТЭР» на 2002–2005 гг.	67 760,0	67 760,0	—
«Федеральная космическая программа России на 2001–2005 гг.»	11 164 570,0	2 751 570,0	—
«Создание автоматизированной системы ведения государственного земельного кадастра и государственного учета объектов недвижимости (2002–2007 гг.)»	1 182 300,0	7 800,0	—
«Национальная технологическая база» на 2002–2006 гг.	1 990 800,0	1 680 000,0	—
«Развитие гражданской авиационной техники России на 2002–2010 гг. и на период до 2015 г.»	2 562 400,0	2 460 200,0	—
«Реформирование и развитие оборонно-промышленного комплекса (2002–2006 гг.)»	2 405 300,0	534 000,0	—
«Исследования и разработки по приоритетным направлениям развития науки и техники» на 2002–2006 гг.	2 339 620,0	2 155 920,0	—

Название программы	Общий объем	Раздел 0600 (наука)	Раздел 1400 (образование)
«Интеграция науки и высшего образования на 2002–2006 гг.»	247 000,0	193 000,0	–
«Развитие единой образовательной информационной среды (2001–2005 гг.)»	1 523 000,0	23 000,0	1 500 000,0
«Энергоэффективная экономика» на 2002–2005 гг. и на перспективу до 2010 г.	1 308 992,0	68 992,0	–
«Электронная Россия (2002–2010 гг.)»	1 782 550,0	132 550,0	–
«Федеральная целевая программа развития Калининградской области на период до 2010 г.»	562 464,0	2 464,0	–
«Экономическое и социальное развитие Дальнего Востока и Забайкалья на 1996–2005 гг. и до 2010 г.»	1 040 000,0	5 000,0	–
«Социально-экономическое развитие Курильских островов Сахалинской области (1994–2005 гг.)»	252 827,2	11 827,2	–
«Юг России»	2 129 842,4	3 942,4	–
«Сокращение различий в социально-экономическом развитии регионов Российской Федерации (2002–2010 гг. и до 2015 г.)»	2 653 000,0	23 000,0	–
«Социальное развитие села до 2010 г.»	1 557 600,0	45 000,0	–

Расходы на государственные капитальные вложения проектом федерального бюджета на 2004 г. предусмотрены в сумме 64420,5 млн руб. (94,7% к уровню 2003 г. в сопоставимых ценах 2004 г.), в том числе на Федеральную адресную инвестиционную программу (далее ФАИП) –

60920,5 млн руб. (95,0% к уровню 2003 г. в сопоставимых ценах 2004 г.). Снижение объема государственных капитальных вложений (в ценах 2004 г.) наблюдается в производственном (на 7,9%) и социальном (на 8,1%) комплексах⁵. Однако вложения в раздел «Фундаментальные исследования и содействие научно-техническому прогрессу» (раздел расходной части бюджета 0600) в 2004 г. возрастут до 1,01 млрд руб.

Внебюджетные поступления

В 2004 г. планируется сохранить предусмотренный законом «О федеральном бюджете на 2003 г.» порядок учета и использования доходов от сдачи в аренду имущества, находящегося в федеральной собственности и переданного в оперативное управление образовательным учреждениям, учреждениям здравоохранения, государственным учреждениям культуры и искусства. Доходы, полученные в 2002 г. от сдачи в аренду имущества образовательными учреждениями, составили 2461,7 млн руб.

Дополнительным источником доходов учреждений социально-культурной сферы являются доходы от предпринимательской и иной деятельности, осуществляемой бюджетными учреждениями. По отчету за 2002 г. такие доходы образовательных учреждений составили 62205,4 млн руб. По прогнозу на 2004 г. объемы этих доходов возрастут и составят по образовательным учреждениям 75504,3 млн руб. (64,1% расходов федерального бюджета на образование). Указанные ожидания подкреплены текстовыми статьями № 27 и № 129 закона о бюджете.

Статья 27. Установить, что в 2004 г. доходы от сдачи в аренду имущества, находящегося в федеральной собственности и переданного в оперативное управление федеральным учреждениям, организациям научного обслуживания Российской академии наук и отраслевых академий наук, научным, образовательным учреждениям, учреждениям здравоохранения, государственным учреж-

⁵ Контроль расходов федерального бюджета на промышленность, энергетику и строительство, транспорт, дорожное хозяйство, связь и информатику (аудитор Счетной палаты РФ М. И. Бесхмельницын).

дениям культуры и искусства, государственным архивным учреждениям, имеющим государственный статус и финансируемым на основании смет доходов и расходов, в полном объеме учитываются в доходах федерального бюджета и отражаются в сметах доходов и расходов указанных учреждений и организаций. Поступившие средства отражаются на лицевых счетах указанных бюджетных учреждений, открытых в органах федерального казначейства, и направляются на их содержание в качестве дополнительного источника бюджетного финансирования содержания и развития их материально-технической базы сверх сумм, установленных статьей 31 настоящего Федерального закона.

Статья 129. Установить, что средства, полученные федеральными учреждениями от предпринимательской и иной приносящей доход деятельности, учитываются на счетах, открытых им в органах федерального казначейства, и расходуются федеральными учреждениями в соответствии со сметами доходов и расходов, утвержденными в порядке, определяемом главными распорядителями средств федерального бюджета, в пределах остатков средств на их лицевых счетах, если иное не предусмотрено настоящим Федеральным законом. Установить, что заключение и оплата федеральными учреждениями договоров, исполнение которых осуществляется за счет средств от предпринимательской и иной приносящей доход деятельности, производятся в пределах утвержденных смет доходов и расходов. Учреждения Центрального банка РФ и кредитные организации обслуживают счета по учету средств, полученных от предпринимательской и иной приносящей доход деятельности, открытые органам федерального казначейства, без взимания платы.

Как и в прежние годы, грантовое финансирование науки, а также выплата целого ряда научных премий и иные целевые выплаты из бюджета возможны благодаря текстовым статьям проекта ФЗ «О федеральном бюджете на 2004 г.» № 90 и № 128.

Статья 90. Правительство РФ вправе в 2004 г. производить выплату населению трансфертов, установленных указами Президента Российской Федерации и постановлениями Правительства Российской Федерации, наряду с трансфертами населению, определенными статьей 75 Бюджетного кодекса Российской Федерации;

Статья 128. Правительство РФ вправе выделять в 2004 г. субвенции и субсидии организациям любой организационно-правовой формы и формы собственности и определять порядок их предоставления.

Новейшие технологии не перестают удивлять. Хотя металлы освоены человечеством очень давно, до сих пор замена их шла только на пластики. И вот на смену металлу приходят гранит, базальт и диабаз.

ГРЯДУЩИЙ КАМЕННЫЙ ВЕК

Ю. П. ВОРОНОВ,
кандидат экономических наук,
вице-президент Новосибирской торгово-промышленной палаты

В начале июня в Бийске прошла третья научно-практическая конференция «Техника и технология производства теплоизоляционных материалов из минерального сырья». На ней, с постоянной оговоркой относительно сложных экономических условий, обсуждались проблемы очередного технологического переворота. Речь шла о работе с каменными породами для получения таких изделий, какие нельзя сделать из металла или дерева. Эти технологии имеют общее название базальтовых, хотя в каждом конкретном случае речь может идти и о других горных породах – о диабазе, граните и проч.

Существует несколько связанных между собой базальтовых технологий: производство теплоизоляции, нити, ленты (ровинга), а также производство базальтопластиковых несущих конструкций и труб. В целом у этих технологий много общего: сырье, кадры и основные технологические этапы. Но базальтовая техническая революция не признает отраслевых границ. Результаты ее внедрения скажутся на многих секторах экономики.

Производство теплоизоляции начинается с выпуска короткого базальтового волокна, которое в упакованном виде уже может продаваться на рынке. Но такие прямые продажи занимают незначительную долю общего объема произ-



водства. По этой причине производство базальтовой теплоизоляции может считаться базовой технологией. За ней следуют предметные технологии, а именно — производство стеновых материалов, теплоизоляционных матов, панелей и блоков. В частности, одной из первой таких предметных технологий, вероятно, будет производство базальтовых блоков весом 12 кг с размерами 40 х 40 х 40 см, у которых две стороны облицованы керамикой, а боковые стороны будут образовывать единую теплоизоляцию стены. Такая теплоизоляция эквивалентна кирпичной стене толщиной в 1,5 м. Строительство здания (коробки) коттеджа из таких блоков возможно за один световой день.

За базовой технологией производства ровинга, помимо производства труб, могут следовать другие предметные технологии: производство тормозных колодок, мебели, спортивного инвентаря, стоек, приборных панелей и т. д. Но эти разнообразные товарные направления составляют незначительную долю использования ровинга. Согласно российским и мировым данным, основным направлением, востребованным рынком, в настоящее время считается производство из ровинга базальтопластиковых труб. И тем не менее после освоения базовых технологий открывается возможность развертывания многочисленных производств широкой гаммы изделий из базальтопластика: от строительной арматуры и крепежа до бронежилетов и удилещ.

Сибирское отделение Российской академии наук создано в Бийске Институт проблем химико-энергетических технологий. Факт сам по себе примечательный безотносительно базальта. Это — не первый институт, созданный Сибирским отделением РАН на базе отраслевой науки. Считается, что отраслевая наука погибла, такие грустные соображения зачастую можно встретить в печати. Потому на фоне общей печали об ушедших в небытие ПКТИ и КБ светлыми пятнами выделяются факты тесного сотрудничества сибирских академиков и сохранившихся конструкторов и разработчиков прикладной науки. Вспоминаются прежние времена, когда в Новосибирске шло жесткое соперничество между отраслевыми НИИ и академическими институтами.

Потребовалось почти все развалить, чтобы пришло понимание — нужно не соперничать, а сотрудничать. Если бы у сторон было меньше гонора в советские времена, многое из безвозвратно ушедшего удалось бы сберечь. Восстановление научно-технического потенциала и реальная конверсия технологии проходили бы более быстро.

Каменное тепло

Общая идея производства минеральной теплоизоляции состоит в том, чтобы сначала получить вату, тонкое и относительно короткое волокно, из которого затем делают теплоизоляционные маты, щиты и прочие строительные материалы.

Процесс получения короткого базальтового волокна состоит из двух основных частей — варки каменного расплава и получения волокон из расплава. Варка включает пять этапов: 1) силикатообразование, 2) создание аморфной массы — стекла, 3) удаление газов из расплава, 4) гомогенизацию, то есть повышение однородности его состава, и 5) остужение (студку). Волокна из расплавленного камня формируют либо струей сжатого воздуха, либо через центробежный эффект. Главный замысел — раскидать расплав так, чтобы за каждой каплей, вылетевшей из расплава, потянулось затвердевающее в полете волокно. При этом неизбежно появление каменных шариков, за которыми, собственно, и тянется это волокно. Качество теплоизоляции определяется долей этих шариков в продукте. Чем их больше, тем хуже теплоизоляционные свойства материала.

Вплоть до последнего десятилетия производство теплоизоляции в нашей стране было разделено на два практически не пересекающихся сектора. Первый, самый передовой в мире, был ориентирован на космические и оборонные приложения. Второй, будучи одним из самых отсталых в мире, использовал в качестве основного сырья шлак металлургических предприятий. Поэтому основным теплоизолирующим материалом, что достался нам от советских времен, была шлаковата. Она втрое хуже по теплоизолирующим качествам, чем стекловата, и впятеро — чем базальтовая. Во всем

мире шлаковата не выдержала борьбы с двумя своими конкурентами. Но в нашей стране двухсекторная схема делила все направления НТП на нужные государству и нужные людям. Первые были передовыми, вторые – отсталыми. Поэтому инерционное сохранение производства шлаковаты не встречало конкуренции и благополучно сохранялось.

Главным конкурентом базальтовой теплоизоляции оказывается все-таки не шлаковата, а стекловата, то есть производство коротких волокон практически из той же стекло-массы, из которой изготавливают обычное стекло, оконное и бутылочное. Казалось бы, этим вполне могли бы заниматься стеклозаводы, то есть предприятия, которые уже имеют в своей технологии расплавленную стекломассу. Но особенности транспортировки легких теплоизоляционных материалов приводят к тому, что производство стекловаты не привязано к действующим предприятиям по производству стекла.

Короткое базальтовое волокно из-за высокой себестоимости не может конкурировать со стекловолокном. Только производство стеновых материалов, теплоизоляционных матов, панелей и блоков, «скорлуп» для теплоизоляции труб оказывается рентабельным и конкурентоспособным. Ближайшие производства, где можно познакомиться с технологией: Новосибирская ТЭЦ-5, Кемерововское АО «Прогресс», более современная технология есть в Когалыме. В Институте экономики и организации промышленного производства СО РАН разрабатывается экономическое обоснование строительства на двухстах ТЭЦ Сибири цехов по производству базальтовой теплоизоляции для внутренних нужд энергосистем. Все это должно быть сделано по примеру и с учетом опыта Новосибирской ТЭЦ-5.

За 2001–2002 гг. ВНПЦ «Алтай» внедрил четыре установки по производству базальтового супертонкого волокна производительностью 400 т в Новосибирске и Бурятии. Много это или мало? Капля в море сибирского холода. Такие установки производят много первичной теплоизоляции (ваты) по объему и потребляют относительно мало сырья: по КАМАЗу-десятитоннику раз в девять дней.

Запуск установки по производству тонкого базальтового волокна мощностью 1000 т в год позволяет получать волокно с себестоимостью на 13% более низкой, чем на установках производительностью в 400 т в год. Это означает приобретение конкурентных преимуществ по сравнению с уже имеющимися производствами, даже если не учитывать прочие технологические новшества, которые также работают на сокращение затрат.

И, вместе с тем, в Сибири большие перспективы имеют малые производства, привязанные к местам потребления теплоизоляции. Их должно быть много, по 4–5 производств в каждом сибирском субъекте РФ.

Сырьевая проблема

Хотя теплоизоляционная вата и называется базальтовой, геологи обычно поправляют прочих специалистов, говоря о многочисленных горных породах, объединенных под общими названиями, – граниты, базальты и диабазы. Единственное, что нужно действительно знать, – это качества каменного сырья, от которых зависят свойства расплава. Некоторые виды сырья не пригодны для вытягивания из них каменной нити, поэтому приходится в расплав добавлять разные присадки, чаще всего известняк или глинозем. Такой расплав называется двухкомпонентным. Блестители терминологии даже требуют, чтобы минеральной ватой (в отличие от базальтовой ваты) называли только такую, которая получена из двухкомпонентного расплава.

По всей Сибири геологи ищут такие породы, которые могут быть использованы для изготовления минеральной ваты без добавок. Наибольшие надежды – на базальты под Норильском, у станции Яя на Транссибе в Кемеровской области, под райцентром Копьево в Хакасии. Вот, пожалуй, и все. Именно по этой причине усиленно идет совершенствование отечественных технологий производства минеральных утеплительных материалов. В Новосибирской области в минеральную вату перерабатываются диабазы, добываемые неподалеку от поселка Горный. Если использовать за-

падные технологии, то изготовить из них минеральную вату нельзя. Но разработанная в ФНПЦ «Алтай» технология индукционного плавления диабаз до 1600°C позволяет получить расплав нужной вязкости и, тем самым, включить месторождение под Новосибирском в процесс энергосбережения.

Кроме того, в отличие от вагранок, электродуговых и ваннных печей в алтайской технологии тигель остается холодным, нет необходимости перемешивать расплав, а время плавления сокращается из-за возможности повысить температуру в зоне нагрева. Если обычно базальт расплавляют при температуре 1450°C, то повышение его температуры до 1600°C сокращает время варки вдвое.

Отечественные технологии «подогнаны» под местные источники каменного сырья. Западные технологии должны будут достаточно длительное время приспосабливаться к местным особенностям как самих горных пород, так и их добычи и поставок.

Только на основании отечественных технологий возможно, например, обеспечить энергетические предприятия Сибири базальтовой ватой, прошивными матами и плитами для нужд теплоизоляции тепломагистралей и конструкций ТЭЦ. По данным члена корреспондента РАН В. И. Суслова, для нужд средней ТЭЦ требуется около 100 т указанных материалов в год, а для регионов Сибири и Дальнего Востока потребуется обеспечить производство около 10 тыс. т теплоизоляционных материалов, что в стоимостном отношении составит около 280 млн руб. в год. Кроме того, для нужд стройиндустрии требуются в десятки раз большие объемы производства теплоизоляционных материалов: по теплоизоляции магистралей теплоэнергообеспечения – от 6 до 9 млрд руб., по теплоизоляции домов панельного домостроения – минимум 2–3 млрд руб., для нового жилищного и промышленного строительства – не менее 6 млрд руб.

Для Новосибирской области требуется 60000 куб. м теплоизоляционных плит в год, для Алтайского края – 45 тыс. куб. м, для Томской области – 50 тыс. куб. м, то есть в среднем для региона – около 50 тыс. куб. м ежегод-

но. В целом для Сибири и Дальнего Востока потребность составит около 700–800 тыс. куб. м теплоизоляционных материалов.

В 1997 г., перед дефолтом, Координационный совет по строительству и архитектуре Межрегиональной ассоциации «Сибирское соглашение» принял два постановления относительно производства экологически чистых теплоизоляционных материалов в Сибири, справедливо полагая, что уход от дешевых энергоресурсов определяет новое, совершенно иное отношение к проблеме теплоизоляционных материалов. Впрочем, последние тенденции говорят о том, что внимание к этой проблеме имеет и отрицательные стороны.

Новосибирск под теплым немецким покрывалом

Пока отечественные предприятия борются с проблемами дефицита оборотных и инвестиционных средств, российский рынок теплоизоляционных материалов постепенно и без особого шума захватывает германская фирма «Флайдерер». Именно она, скорее всего, и обоснуется на сибирском рынке, который в соответствии с климатом полагается очень емким.

Немцы не привносят в Сибирь новые технологии, они ориентированы на массовость, ведь сибирский рынок теплоизоляционных материалов практически пуст. Разве можно считать крупным производство минеральной ваты в Новосибирске или продающиеся поштучно по высоким ценам рулоны URSA или ISOVERa? Поэтому можно не заботиться о конкурентах, о преимуществах перед ними в части технологии, экологии и прочих сферах. Достаточно внедрить давно отработанную и изобретенную десятки лет назад технологическую схему.

Новые технологии производства минеральной теплоизоляции, разработанные в Бийске и других городах России, не имеют крупных инвесторов, тогда как германская фирма сама приносит инвестиции на сибирскую землю. И сколько бы мы ни говорили о том, что наши технологии лучше, что они позволяют получать более качественную продукцию,

все определяют чужие деньги и отсутствие родной государственной технической политики. Правильным шагом был бы дифференцированный подход к сочетанию зарубежных инвестиций и месторождений местного сырья.

Нить, лента и ткань из базальта

Базальтовое волокно в теплоизоляции короткое, но для других целей изготавливается непрерывное базальтовое волокно. Оно скручивается в нити, при этом каждое волокно нужно смазывать специальным веществом — замасливателем, чтобы нити не слипались между собой. От базальтовой нити отличается так называемый ровинг, то есть лента, похожая на ту, из которой изготавливаются мешки. Ровинг используется в конструктивных материалах, в частности, в трубах, о которых речь пойдет дальше.

Наиболее острый момент во внедрении технологий производства непрерывного базальтового волокна, нитей и ровинга — высокая стоимость оборудования. Она достигает 18 млн руб. для установки производительностью 100 т в год (данные ФНПЦ «Алтай»), 165 тыс. дол. для установки производительностью 20 кг в час (данные Алтайского государственного технического университета) и 2 млн дол. для установки производительностью 100 кг в час (данные АО «Пармапласт»). При такой стоимости оборудования вне зависимости от производительности его цена равна примерно выручке от двухгодичного объема выпускаемой продукции. Это означает, что оборудование вряд ли окупится. Стоит задача его удешевления. Три четверти стоимости оборудования по изготовлению базальтовой нити составляют фильеры. Чтобы в существующих российских экономических условиях технология стала конкурентоспособной, необходима проработка замены платино-родиевого сплава фильер на керамику. И такие работы в Новосибирске ведутся несколькими коллективами, правда, инициативно и почти без финансирования. По многим симптомам представляется верным прогноз, что, при действующих ценах на ровинг в 2,5 дол. за 1 кг (данные АО «Судогодское волокно») и себестоимости от 1,3 до 1,9 дол. за 1 кг (данные АО «Парма-

пласт»), получение ровинга себестоимостью 24,15 руб. (0,84 дол.) можно будет считать выдающимся успехом. Но в любом случае этот плановый уровень задает потенциальные резервы для всякого рода непредвиденных ситуаций, поскольку проектируемая себестоимость практически вдвое ниже достигнутой на предприятиях, уже действующих и успешно продающих свою продукцию.

Таким образом, на этапе производства базальтового ровинга мы получаем материал, который эффективен с экономической точки зрения как товар. Он пользуется спросом на внутреннем и мировом рынках, и предполагаемая себестоимость значительно ниже установившейся цены.

От этого забора и на сто лет

При сопоставлении трех видов труб — стальных, стеклопластиковых и базальтопластиковых — поднимается множество сложных проблем: от макроэкономических и политических — до методики расчетов. В зависимости от сечения трубы и толщины стенок в одних случаях выгодной может оказаться стальная труба, в других — труба из стеклопластика, в третьих — труба из базальтопластика. Поэтому оказывается невозможным оценить общую конкурентоспособность базальтопластиковых труб по сравнению со стальными, на смену которым они приходят. Как бы мы ни шлифовали методику расчетов, современная российская действительность такова, что ключевым периодом, за которым наступает неопределенность, является интервал от выборов до выборов, то есть 4–5 лет. Поэтому лица, принимающие решения, не видят особой разницы между трубой, которую придется менять через 10–15 лет, и трубой, срок службы которой приближается к столетию. Не нужно думать, что такой подход — примета последних перемен. Временщики процветали и в советские времена. В 60–90-е годы Западная Европа активно переходила на чугунные водопроводные трубы, но для нас такой переход был закрыт итогами проводившихся технико-экономических расчетов. И тогда советские экономисты были не в состоянии пересчитать время в деньги.

Впрочем, после таких оговорок можно кое-что рассказать и об эффективности. Если мы возьмем трубу диаметром 100 мм, то при расчетах по весу базальтопластиковая труба оказывается значительно дороже стальной – в 12,73 раза. Но если измерять в погонных метрах (а именно этот параметр и важен для конечного потребителя), то она оказывается дороже всего на 26,5% *. При такой добавке к стоимости труб на участках водопровода или канализации, где уложены базальтопластиковые трубы, первый ремонт возможен только через 60 лет, а на участках со стальными трубами – ремонт неизбежен в первые же 10 лет. Сложная задача по конкретизации известной формулы «время – деньги» пока еще ждет решения. Поэтому мы ограничимся приблизительными оценками.

В Новосибирске в муниципальном ведении находится в настоящее время 1240 км водопроводных и 970 км канализационных сетей, не считая труб в домах. Потребность в ежегодной замене труб (как правило, не удовлетворявшаяся) равна примерно одной десятой от имеющейся сети, то есть около 124 км по водопроводу и 97 – по канализации, или в сумме 221 км.

Чем старше сети, тем заметнее проявляется эффект от внедрения более долговечных труб. Но даже по приблизительным оценкам видно, что сразу же после первой замены в течение одного сезона 10% труб (22 км) экономится примерно 40 км замен труб в течение последующих девяти лет. Таким образом, повышение стоимости заменяемых труб на 26% окупится менее чем за два года.

Сопоставление эффективности трех видов труб осложняется еще и тем, что диапазоны применения стальных, стеклопластиковых и базальтопластиковых труб не совпадают между собой. Отличие их по минимальным внутренним диаметрам достигает 38 мм, а по максимальным –

* Данные о соотношении цен на трубы взяты из статьи Ю. К. Куницына и соавт. «Сравнительный анализ труб из различных материалов». В Новосибирске существуют более низкие цены на отдельные виды труб, производимых в городе. Так, стальную трубу сечением 100–114 мм можно приобрести (за наличные) по цене от 110 до 140 руб. за погонный метр, то есть от 3,8 до 4,8 дол., а не по 11–18 дол., как в Москве. Пластиковые трубы в Новосибирске идут по тем же ценам.

1400 мм. При этом отрыв базальтопластиковых труб от двух прочих типов труб наиболее значителен.

Это объясняется тремя причинами. Во-первых, исходное предназначение базальтопластиковых труб для наиболее опасных систем атомной энергетики задавало иной набор диаметров, чем требования ЖКХ или магистральных трубопроводов. Во-вторых, исходное предназначение базальтопластиковой технологии было ориентировано не на трубы, а на резервуары, устойчивые к коррозии, радиационному и химическому воздействиям. Поэтому труба по наиболее проработанной базальтовой технологии представляет собой цилиндрический резервуар, у которого на заключительном этапе технологического процесса обрезаются торцы. Наконец, технологические особенности изготовления базальтопластиковых труб не предполагают изготовление тонкостенных труб, к тому же базальтопластиковые трубы сопоставимых диаметров более тонкостенны, чем стальные или стеклопластиковые. Это означает, что они пригодны для более высоких давлений при меньшей толщине стенки. Но трубы меньшей толщины никто не делал — прежде всего из-за того, что не требовалось изготавливать базальтопластиковые трубы для меньших давлений, а потому и не отработывались технологии для труб с более тонкими стенками.

* * *

Когда мнешь в руках лоскуток нежной ткани, в сознание не вмещается, что сделана она из каменной скалы. Выглядит это чудом, даже когда тебе подробно рассказали о технологиях получения каменного волокна, скручивания его в нити и о частностях ткацкого дела.

Из прочного природного материала получается ткань, которая фактически вечна! Один из советских исследователей базальтовых технологий, оказавшийся за пределами России, сшил себе еще в СССР перчатки из базальтовой ткани. И они неотличимы от новых до сих пор. Умение делать вещи из камня, которое приходит в современную промышленность, по силе своей сравнимо с освоением человеком бронзы, с выходом его из каменного века, в который, похоже, мы входим снова.

Управление государственной собственностью в хозяйственных обществах

В. К. ЗАУСАЕВ,
доктор экономических наук, профессор,
директор Дальневосточного НИИ рынка,
С. В. МОТОРИНА,
научный сотрудник Дальневосточного НИИ рынка,
Хабаровск

На Дальнем Востоке процессы приватизации до 1995 г. шли не так быстро, как в целом по России. В последние годы они ускорились, и разрыв между степенью огосударствления экономики Дальнего Востока и России сократился. Если в 1995 г. доля государственных предприятий в производстве продукции составляла в регионе 15,6, а в России – 11,0%, то в 1999 г., соответственно, 11,8 и 9,4%. В 2001 г. ситуация изменилась – 21,9 и 9,4% – за счет Хабаровского края, где доля государственных предприятий в промышленном производстве выросла с 13,8 до 33,0%. Правда, это следствие не общей тенденции, а роста производства на государственном унитарном предприятии «Комсомольское-на-Амуре авиационное производственное объединение», получившем выгодный экспортный заказ.

Значительно шире, чем в целом по России, масштабы разгосударствления производства в Сахалинской, Магаданской, Камчатской и Амурской областях, Приморском крае. Особенно мала доля государственных промышленных предприятий на Сахалине (2,2%).

Во всех дальневосточных субъектах Федерации, кроме Камчатской области, идет сокращение числа государственных предприятий. Что касается предприятий и организаций со смешанной формой собственности, то здесь тенденция не столь однозначна. В 1997–2001 гг. их количество



выросло в Республике Саха (Якутия), Камчатской и Магаданской областях. Особенно их много в Приморском и Хабаровском краях, где их количество превышало число государственных, соответственно, в 2,5 и 1,4 раза.

Важную роль в экономике регионов играют предприятия с краевой государственной собственностью. Так, в Хабаровском крае, по данным Министерства имущественных отношений, на 01.01.2002 г. их насчитывалось 155. Причем за 1997–2001 гг. их число ежегодно растет на 12,4%. Наибольшая доля предприятий с краевой собственностью (57%) приходится на промышленность, а в ней – на лесную и деревообрабатывающую, пищевую отрасли, машиностроение и металлообработку. Из других отраслей народного хозяйства первенствует строительство, хотя общая тенденция здесь понижающаяся.

Если сгруппировать все предприятия Хабаровского края с краевой собственностью по её доле в уставном капитале, то можно заметить, что за 1997–2001 гг. рост наблюдался по всем группам, но в наибольшей степени – по группе предприятий с долей края 25,1–50%. По абсолютному значению первенствуют предприятия с долей края менее 25% (рис. 1).

Количество

предприятий, ед.

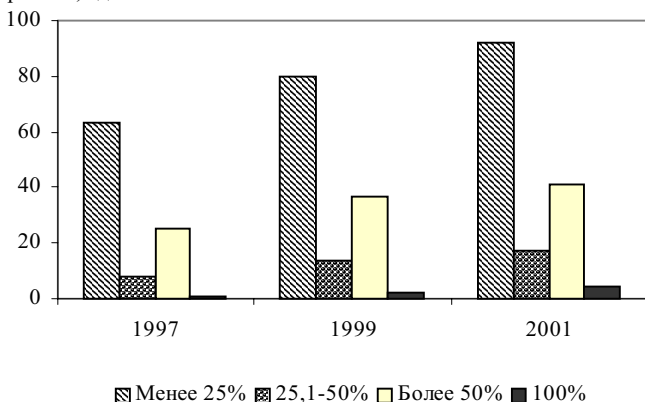


Рис. 1 Динамика количества предприятий с различными долями государственной краевой собственности в Хабаровском крае

Таким образом, в Хабаровском крае наблюдается явная тенденция наращивания краевой корпоративной собственности, а количество предприятий с федеральной собственностью сокращается.

Целесообразна ли политика наращивания краевой собственности

В 2002 г. Дальневосточный НИИ рынка провел социологическое исследование с целью выяснить причины подобной динамики. Экспертами выступили директора предприятий с государственной долей собственности и госпредставители – работники краевых органов власти, в том числе Министерства имущественных отношений (21%), лесной отрасли, строительства (по 17%), промышленности в целом, транспорта и связи (11%). У 57,5% общий управленческий стаж – свыше 10 лет, 44,7% опрошенных находятся в данной должности более трех лет.

Результаты исследования показали, что 86,7% госпредставителей считают политику наращивания краевой собственности правильной. Такого же мнения придерживается и основная часть директоров предприятий (66,7%). Лишь по 13,3% респондентов обеих групп не согласны с подобной политикой.

Был задан также вопрос о целесообразности сохранения в краевой собственности управляемого государственным представителем пакета акций. Он задавался нами и в 1997 г. Как видно из рис. 2, больших изменений не произошло, хотя налицо рост респондентов, давших отрицательный ответ или затруднившихся ответить.

В настоящее время государственные представители, считающие целесообразным увеличивать пакет акций, объясняют это тем, что край является конструктивным собственником (78,1%), тем, что это позволяет сохранить социально-экономическую устойчивость в регионе (43,9%). Почти 60% директоров придерживаются этой же точки зрения. Но они еще выделили факторы сохранения налогооблагаемой базы и рабочих мест (рис. 3).

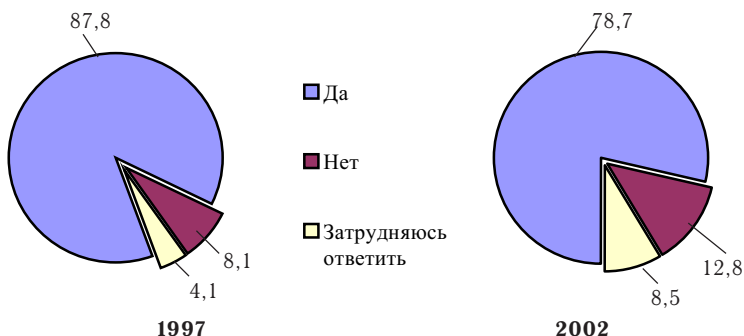


Рис. 2. Оценка экспертами целесообразности сохранения в краевой собственности управляемого ими пакета акций в 1997 г. и 2002 г., %

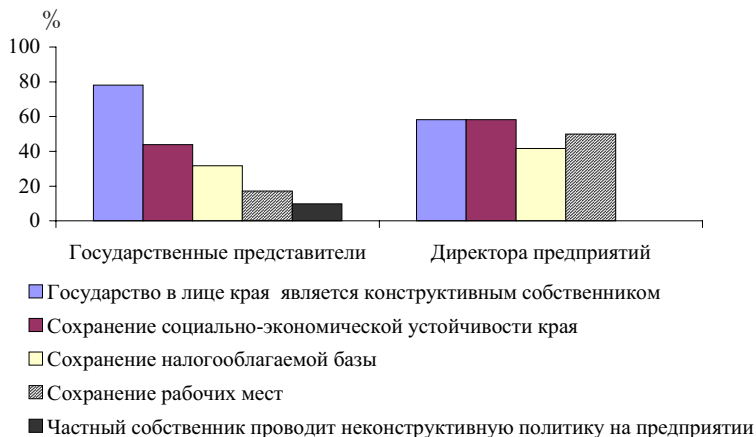


Рис. 3. Распределение ответов на вопрос о том, почему необходимо наращивать государственную краевую собственность в Хабаровском крае, %

Те, кто не согласен с подобной политикой, в качестве основных аргументов отметили следующее: представители государства не могут эффективно управлять собственностью: это противоречит рыночным преобразованиям; краевая собственность неэффективна; благодаря ей создаются цепочки неэффективных производств. Кроме того, досконально не отработана система управления краевыми па-

кетами акций, отсутствует должный контроль за деятельностью госпредставителя.

Анализ данных социологического исследования также выявил ряд проблем государственного управления хозяйственными обществами. Госпредставители (поверенные государства, которые представляют интересы государства в хозяйственных обществах), к сожалению, не всегда отстаивают интересы государства. Можно выделить два наиболее распространенных типа подобного поведения. Первый – когда представитель государства не проявляет интереса к делам хозяйственного общества, несмотря на наличие, порой, контрольного пакета и даже крупного долга перед бюджетом. По сути, такая позиция полностью «развязывает руки» менеджерам предприятия. Второй – когда государственный представитель сознательно занимает, мягко говоря, пассивную позицию, даже, например, поддерживает государственным пакетом на собрании акционеров решение о вторичной эмиссии, по итогам которой доля государства многократно сокращается, рассчитывая в будущем перейти на высокооплачиваемую работу в это хозяйственное общество. Во многом такие ситуации объясняются неотработанностью правовых норм и должностных обязанностей государственных представителей.

Кроме того, по законодательству, государственные представители осуществляют текущую работу по всем возникающим производственным и экономическим вопросам. Это снижает уровень их компетенции по стратегическим направлениям работы хозяйственного общества. К тому же часто они закреплены за несколькими предприятиями разных сфер деятельности, не всегда совпадающих с их профессиональной специализацией.

На вопрос: «Что мешает эффективной работе государственного представителя?» – подавляющее большинство экспертов отметили загруженность по основному месту работ (рис. 4). Это мешает контролировать положение дел в хозяйственном обществе.

За свою работу государственные представители хотели бы получать конкретные виды вознаграждения – премии по итогам работы общества (55,3%) или фиксированный оклад, участие в дивидендах. Выделяли госпредставители и

такую форму вознаграждений, как надбавка к должностному окладу, премия по итогам работы самого госпредставителя. По действующему законодательству не предусмотрены никакие варианты вознаграждений за работу государственного представителя, и 10,6% экспертов считают это вполне резонным (рис. 5). Несмотря на вышеизложенные причины, мешающие госпредставителям эффективно работать, 61,7% опрошенных готовы продолжить эту работу.

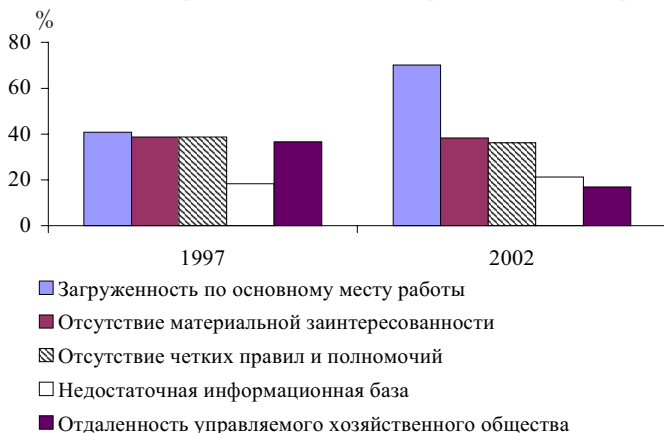


Рис. 4. Оценка экспертами основных причин, мешающих эффективной работе государственных представителей, %

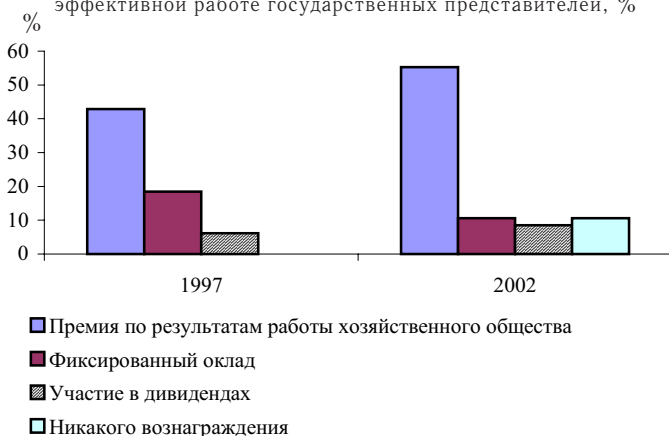


Рис. 5. Оценка экспертами желательных форм их вознаграждения за работу государственными представителями, %

Стратегию поведения госпредставителя в каждом конкретном случае определяет Министерство имущественных отношений Хабаровского края — так считают 65,9% экспертов. В этом участвуют также отраслевые департаменты и министерства правительства края. Только 10,6% государственных представителей руководствуются своей точкой зрения. В 1997 г. степень самостоятельности была выше.

Изменилась тенденция, причем в лучшую сторону, в вопросах взаимодействия госпредставителя с трудовым коллективом. Если в 1997 г. оно практически отсутствовало, то в настоящее время государственные представители (73,2%) находятся в курсе дел трудового коллектива и поддерживают с ним связь. Это очень важный момент, так как общение с коллективом поднимает доверие последнего к государству как к собственнику и институту власти.

Как повысить эффективность управления государственным имуществом

Государство сегодня располагает необходимыми рычагами, чтобы отстаивать свои интересы в корпоративном секторе экономики. Однако, находясь в привилегированном положении по сравнению с другими собственниками, оно в полной мере не реализует свои преимущества. Необходимо совершенствование института государственных представителей, расширение их круга, повышение профессионализма, формирование моральной и материальной заинтересованности.

С учетом этого правительство Хабаровского края совершенствует нормативную базу управления краевым государственным имуществом. В 2002–2003 гг. Законодательной думой Хабаровского края приняты базовые законы в сфере управления, распоряжения и приватизации имущества, определен перечень вопросов, решаемых госпредставителем в хозяйственном обществе. Однако в сфере управления и использования краевой государственной собственности есть еще немалые резервы.

Существующая в настоящее время практика, когда в роли государственных управляющих выступают чиновники краевых органов власти, не в полной мере соответствует совре-

менным реалиям. Социологический опрос показал, что повышение эффективности работы хозяйственного общества эксперты связывают, прежде всего, с внутренними резервами предприятия и поиском инвесторов (рис. 6). Значит, требуется укрепление менеджерского состава, усиление стратегической составляющей его деятельности. На это обратили внимание не только государственные представители, но и директора предприятий; так же считали респонденты и в 1997 г.

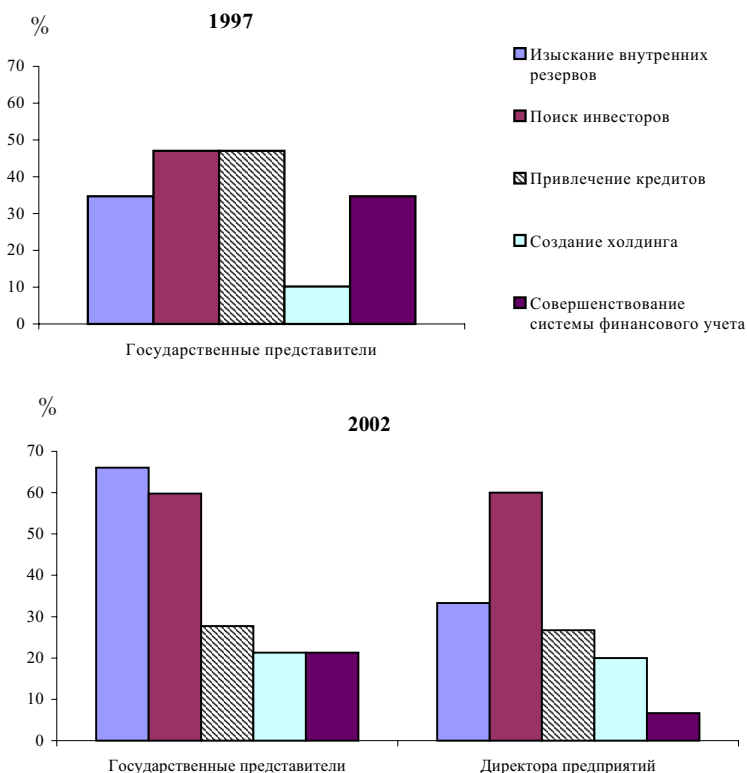


Рис. 6. Оценка экспертами основных направлений повышения эффективности деятельности хозяйственных обществ с государственной краевой собственностью, %

Отсюда необходимо совершенствовать сам институт государственных представителей, повышать их профессионализм. Отсутствие рынка менеджеров делает проблему отбора государственных управляющих особенно актуальной.

Предстоит ещё достаточно длительный период профессионального роста государственных предприятий. Поэтому уже на данном этапе необходимо формировать региональный краевой банк потенциальных менеджеров-госуправляющих. В настоящий момент акцент необходимо сделать на управлении контрольным пакетом акций. Управлять им должен профессиональный менеджер. В стране существует практика передачи контрольного госпакета в доверительное управление непосредственно руководителю предприятия, назначаемому по контракту. Эффективность подобной системы сопряжена с взаимоувязкой личной мотивации контрактника в достижении поставленной цели и необходимой для этого автономии.

Вместе с тем на управление госпакетом может претендовать любая коммерческая структура. Критерием отбора кандидатов логично считать качество представленных ими предпринимательских проектов (бизнес-планов) по использованию имущественных комплексов. Главным же критерием должно быть оживление деятельности предприятия, повышение его конкурентоспособности. При определении победителя конкурса важно учитывать три обстоятельства: содержание и обоснованность предпринимательского проекта; опыт и результаты прошлой работы претендента; знание отрасли и конкретного производства.

На рис. 7 приведены ответы экспертов на вопрос о совершенствовании деятельности государственных представителей. Чиновники акцентируют внимание на их подготовке по специальной программе, директора предприятий считают необходимым передавать государственные пакеты акций в управление менеджерам успешных компаний. Думается, что недооценен интеллектуальный потенциал работников научно-исследовательских и проектных институтов, а также вузов. Они могли бы играть более важную роль в управлении краевыми пакетами акций хозяйственных обществ.

Расширение круга государственных управляющих позволило бы сократить количество закрепленных за ними предприятий, разгрузить работников отраслевых министерств от несвойственных им функций.

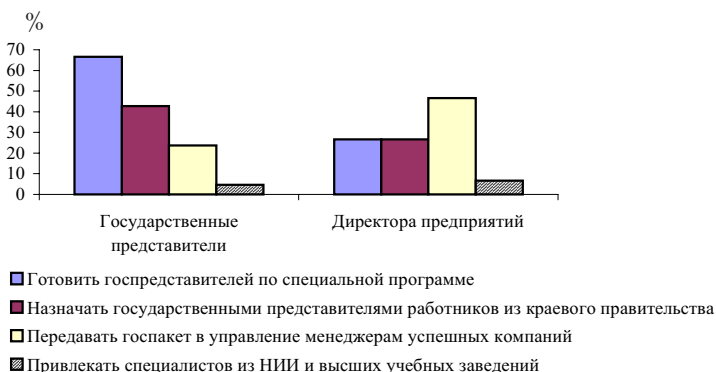


Рис. 7. Оценка экспертами основных направлений совершенствования института государственных представителей, %

Подготовка государственных представителей

Нужна специальная система подготовки и переподготовки государственных управляющих. Введение для них стажерской практики и испытательного срока позволили бы ознакомиться со спецификой предприятия, подготовить проект реструктуризации, что послужило бы в последующем основой для участия в конкурсе. В экономической подготовке особый акцент должен быть сделан на региональной специфике.

Полезным было бы создание при правительстве края или министерстве имущественных отношений совета государственных управляющих. Помимо координирующей роли он мог бы стать полезным совещательным органом.

Необходимо усилить заинтересованность государственно-управляющего в результатах труда. Материальное стимулирование должно иметь постоянную составляющую (оклад) и переменную (премия по результатам работы акционерного

общества). Стаж и успешность работы на данном предприятии могут быть оценены продажей акций по льготной цене. Существуют и моральные стимулы, значимость которых по мере цивилизации рыночных отношений будет расти.

Наконец, важное направление повышения эффективности государственного управления в смешанных акционерных обществах – совершенствование системы финансового учета и анализа. Новая модель должна включать три уровня: стратегическое планирование, управленческий и оперативный контроль. Особенно следует выделить два последних, позволяющих менеджеру находиться в курсе текущих событий, представлять финансово-экономическое состояние предприятия и принимать адекватные решения в интересах государства.

В связи с данной проблемой представляется возможным говорить о необходимости целого набора мероприятий, рассчитанных на кратко-, средне- и долгосрочную перспективу.

При краткосрочном планировании целесообразно проведение регулярной переаттестации государственных представителей на предмет их соответствия предъявляемым требованиям. Определенные шаги в этом направлении уже предпринимаются.

В рамках среднесрочного временного горизонта (2–3 года) основным вопросом является спецификация правомочий собственности государства в различных хозяйственных обществах в зависимости от ряда критериев, важнейшим из которых следует считать размер доли государства в их уставном капитале. Для мажоритарных пакетов акций речь должна идти о совокупности норм и процедур, позволяющих государству как стратегическому собственнику осуществлять функции управления, для миноритарных – о совокупности норм и процедур, позволяющих государству как одному из многих собственников осуществлять функции контроля над деятельностью предприятия.

В долгосрочном плане (5–7 лет) речь может идти о постепенном выстраивании логичной системы управления принадлежащими государству акциями, долями, паями в акционерных обществах и иных предприятиях смешанной формы

собственности на основе индивидуального подхода к каждому объекту управления и программно-целевого принципа. Это предполагает обязательное определение целей участия государства в капитале того или иного предприятия, четкую формулировку стоящих в связи с этим задач и документальную фиксацию путей воздействия на объект управления при наличии эффективных инструментов контроля.

* * *

Сокращение масштабов прямого государственного вмешательства в воспроизводственный процесс предполагает не ослабление, а усложнение экономических функций государства, их диверсификацию.

На востоке России, где роль государства всегда была высокой, необходимо изменений отношений собственности увязывать с общерегиональными стратегическими установками. Так, собственность в регионе играет повышенную оборонно-стратегическую роль, что определяет особые подходы к управлению ею.

В Хабаровском крае в последние годы сформировалась устойчивая тенденция наращивания краевой собственности. Эксперты из числа работников отраслевых министерств и директоров предприятий положительно оценивают подобную политику, хотя по сравнению с периодом активного акционирования противников ее стало больше. В качестве основных положительных факторов отмечается, что край является конструктивным собственником, что увеличение доли краевой собственности позволяет сохранить социально-экономическую устойчивость в регионе.

Как показало проведенное исследование, для повышения эффективности управления госсобственностью необходимы специальная система подготовки и переподготовки госпредставителей, материальная заинтересованность в результатах труда. К специальному направлению повышения эффективности государственного управления в смешанных акционерных обществах следует отнести совершенствование системы финансового учета и анализа.

В статье известного российского предпринимателя и государственного деятеля рассматриваются актуальные проблемы российского нефтегазового машиностроения и необходимые комплексные меры для их решения.

Производство нефтяного оборудования в России опять падает

А. В. РОМАНИХИН,
президент Союза производителей нефтегазового оборудования,
заместитель председателя Комитета Торгово-промышленной
палаты РФ по промышленному развитию и высоким технологиям,
Москва

Бюджет Российской Федерации во многом формируется за счет доходов от продажи углеводородного сырья, поэтому машиностроение, определяющее технический прогресс в нефтегазовом комплексе, имеет большое значение для российской экономики. Российское нефтегазовое машиностроение отличается потенциально высокой платежеспособностью потребителей. Появляется возможность целенаправленно использовать собственные инвестиционные ресурсы и привлекаемые кредиты.

После распада СССР значительное число специализированных предприятий нефтегазового машиностроения осталось за пределами Российской Федерации. В частности, большая часть нефтепромыслового оборудования изготавливалась в Азербайджане. В начале 90-х годов осваивать данную номенклатуру изделий были вынуждены предприятия оборонного комплекса, которые имеют более жесткую технологическую дисциплину. Теперь большие объемы продукции производят такие известные оборонные заводы, как «Уралвагонзавод», «Воткинский завод», Волгоградское ПО «Баррикады», Челябинский «Станкомаш», Зеленодольский

© ЭКО 2003 г.



завод», «Нижегородский машзавод», «Мотовилихинские заводы», «Воронежский механический завод» и другие. Привлечение подобных предприятий сказалось на повышении качества российского нефтегазового оборудования, но при этом его технический уровень возрос не столь значительно, так как многие конверсионные предприятия пошли по пути слепого копирования устаревшей техники.

Сегодня в России выпускается широкая номенклатура оборудования для нефтегазового комплекса, но, к сожалению, значительная часть ее морально устарела. Отечественные агрегаты для текущего и капитального ремонта скважин за 30 лет претерпели лишь небольшие конструктивные изменения. Отсюда низкая производительность спускоподъемных операций. Нарботка на отказ у зарубежных штанговых насосов значительно выше российских. Длина проходки импортным долотом в несколько раз больше, чем при использовании отечественного инструмента. В целом трудоемкость операций на отечественном оборудовании примерно в два раза превышает трудоемкость на аналогичном импортном оборудовании. Отсюда стремление потребителей заплатить пусть больше, но за продукцию, которая отвечает современным требованиям.

Одна из причин того, что уровень и качество отечественного оборудования уступают лучшим мировым образцам, — **низкий уровень промышленных стандартов.** Экономической мотивации к разработке и применению современных стандартов у российских поставщиков нет. Непрерывное сокращение бюджетного и корпоративного финансирования привело к снижению объемов работ по стандартизации за последние годы в 10–12 раз. Как следствие замедлилось продвижение инноваций в производство. Из-за отсутствия у нефтяных и газовых компаний спроса на современные российские стандарты фактически разрушена отечественная школа нормализации. Российские стандарты теряют конкурентоспособность в отношении аналогичных стандартов США, Великобритании и Германии. На российском рынке начинают доминировать иностранные стандарты. Так, например, при разработке проектов «Саха-

лин-I» и «Сахалин-II» преимущественно были использованы стандарты США (API, ASTM, ASME, NASE и др.), Германии (DIN), Англии (BSI), Франции (NF) и др. **Без поддержки программ национальной стандартизации экономика неизбежно попадает в зависимость от западных технологий, а для участия в тендерах российских подрядчиков возникают дополнительные технические барьеры.**

Другая, не менее важная причина — принятые за последнее время **федеральные законы не привели к созданию единой национальной системы технического регулирования.** Фактически ими были юридически оформлены существовавшие ранее ведомственные системы. В связи с этим образовались параллельные и, главное, дублирующие друг друга системы нормирования и оценки соответствия. Достаточно отметить, что в нефтегазовом секторе применяются системы более десятка федеральных органов исполнительной власти (Госстандарта, Госгортехнадзора, МЧС, Госстроя и др.). Административное давление на предприятия превысило при этом все допустимые пределы. Как следствие весь «инструмент» технического регулирования (стандартизация, сертификация, контроль и надзор) вступил в серьезное противоречие с интересами рынка. Нельзя не признать позитивным принятие Федерального закона «О техническом регулировании» (№ 184-ФЗ), который заложил правовые основы для решения этой сложной задачи.

Важная проблема российских производителей — **неразвитость системы сервисного обслуживания.** Нефтяников и газовиков, устанавливающих отечественное оборудование, ожидают большие сложности с приобретением запасных частей, ремонтом и модернизацией техники. Кроме того, российские предприятия, находящиеся в непростом финансовом положении, поставляют технику обычно только на условиях полной предоплаты. Иностранцы поставщики в этом отношении обладают большими возможностями, поэтому работа с ними более комфортна для потребителя. Все это сказывается при выборе отечественного или импортного оборудования для закупки.

Лизинг нефтегазового оборудования в России существует в форме, при которой нефтяная компания сама учреждает лизинговую фирму и проводит через нее закупки исключительно с целью минимизации налогообложения. Успех западных поставщиков во многом связан с применением льготных форм оплаты поставляемого оборудования, а в России для этого нет необходимой финансовой инфраструктуры.

Очень слабо идет создание **совместных производств** с ведущими иностранными компаниями. Налоговая система стимулирует ввоз импортного оборудования, а не изготовление оборудования на территории Российской Федерации. В частности, таможенные пошлины на различные виды ввозимого нефтегазового оборудования колеблются от 5 до 10% – этот недопустимо низкий уровень не способствует развитию отечественного нефтегазового машиностроения.

Динамика. С начала 90-х годов производство оборудования для нефтегазового комплекса в России неуклонно снижалось. В 1999 г. эта тенденция существенно изменилась, и в течение двух лет нефтегазовое машиностроение по темпам роста лидировало в отечественном машиностроении. На ряде предприятий объемы производства за год увеличивались в несколько раз. Причиной такого бурного роста были возросшие мировые цены на нефть и связанный с этим рост инвестиций нефтяных компаний в российское машиностроение.

Однако благоприятный период роста, длившийся три года, закончился. Начиная с четвертого квартала 2001 г. наблюдается неуклонный спад производства. Так, по данным Госкомстата, объем производства в химическом и нефтяном машиностроении за 2002 г. составил 82,2% к уровню 2001 г. Негативная тенденция не преодолена и в 2003 г. По данным Госкомстата, объем производства продукции химического и нефтяного машиностроения в первом квартале 2003 г. относительно первого квартала 2002 г. опять снизился на 17%. В результате большая группа отечественных предприятий, ориентированных на производство нефтегазового оборудования, опять оказалась в кризисном состоянии.

Подобный спад производства происходит на фоне высоких мировых цен на нефть и, соответственно, роста дохо-

дов нефтяных компаний. Объемы закупок продукции нефтегазового машиностроения снижаются вследствие общего снижения объемов капиталовложений российских нефтяных компаний в отечественное машиностроение и активизации на российском рынке иностранных производителей.

Некоторые нефтяные компании не закупают крупные партии оборудования на основе открытых тендеров, а увеличивают закупки техники, имеющей российские аналоги, по импорту.

Не решены проблемы, связанные с российским участием в подрядных работах, осуществляемых по соглашениям о разделе продукции (СРП) в нефтегазовом комплексе. Последний пример – дискриминация российских подрядчиков при проведении тендера на сооружение береговых трубопроводов по проекту «Сахалин-2», где в качестве основного тендерного условия было определено создание консорциумов с обязательным участием иностранных партнеров. Для работ, связанных с сооружением наземных трубопроводов, данное условие представляется необоснованным, так как российские строительные компании самостоятельно построили тысячи километров современных трубопроводов.

Анализ контрактной стратегии компании «Сахалин энерджи» показывает, что предпочтения, отдаваемые иностранным подрядчикам, уже привели к значительному превышению бюджета по проекту. По итогам первого круга тендера компания «Сахалин энерджи» получила тендерные предложения от подрядчиков, значительно превышающие бюджет на строительство трубопроводов, утвержденный Наблюдательным советом, и рекомендовала к присуждению контракт общей стоимостью 1,3 млрд дол. После того как часть подрядчиков предложила альтернативные условия тендера, предусматривающие вместо солидарной ответственности предоставление банковских гарантий западных банков, объявленная ранее стоимость работ по тендеру существенно снизилась и составила 1,1 млрд дол. Однако это предложение, предусматривающее большее российское участие и на 230 млн дол. меньшую стоимость, чем общая расчетная, было отвергнуто.

Дискриминация российских участников проявляется при определении размера гарантий исполнения общего объема работ. Они значительно выше общепринятых норм, существующих в практике реализации аналогичных международных проектов. Если для иностранного участника консорциума достаточна 10%-я банковская гарантия, то для российского необходима 70%-я.

Однако вместо воздействия на иностранных операторов проектов с целью изменить сложившуюся несправедливую практику проведения тендеров на распределение подрядных работ в российских СМИ развернута кампания против самого режима СРП.

Актуальные меры. Для изменения кризисной ситуации на рынке целесообразно реализовать следующие меры.

□ В Налоговом кодексе РФ изменить порядок исчисления базы по налогу на прибыль, т. е. вернуться к прежней системе налогообложения нефтяных компаний, при которой прибыль, использовавшаяся на капитальные вложения, не облагалась налогом.

□ Министерству природных ресурсов и Минпромнауки разработать нормативные документы, чтобы увязать получение и продление лицензий на недропользование с обязательством компаний ориентироваться при разработке месторождений нефти и газа на оборудование отечественного производства. Этим же ведомствам включить программу размещения заказов на оборудование в тендерную документацию по выделению участков недропользования, а Минпромнауки — принимать участие в экспертизе таких программ.

□ Минэнерго, МНС, Минэкономразвития, Минфину, Минпромнауки разработать нормативные документы, чтобы увязать налогообложение нефтяных компаний с уровнем капитальных вложений на тонну добываемой нефти.

□ Минэкономразвития, Минпромнауки, Минэнерго, МНС, Госгортехнадзору разработать концепцию обновления и модернизации основных фондов в нефтегазовом комплексе.

□ Госстандарту разработать с участием Минпромнауки, Госгортехнадзора, Минэнерго с привлечением профильных комитетов Торгово-промышленной палаты РФ программу мо-

дернизации фонда национальных стандартов на основе международных (ИСО/ТК 67) и европейских (СЕН/ТК 12) стандартов, применяемых в нефтегазовой промышленности.

□ В целях реализации Федерального закона «О техническом регулировании» поручить Госстандарту и Госгортехнадзору с участием Союза производителей нефтегазового оборудования организовать разработку раздела «Нефтегазовое оборудование» в техническом регламенте «Безопасность машин и оборудования».

□ Использовать зарубежный опыт развития машиностроения за счет реализации СРП в нефтегазовом комплексе. Несмотря на то что основной государственный интерес в СРП переместился в сферу подрядных работ, выполняемых промышленностью, правительственные постановления отводят Минпромнауки «факультативную» роль. Для изменения ситуации следует уточнить Постановление правительства РФ от 02.02.2002 г. № 86 и возложить на Минпромнауки полномочия по контролю за реализацией СРП. Необходимо привлекать Минпромнауки к участию в государственной экспертизе предпроектной и проектной документации, разрабатываемой для проектов по СРП. Для этого требуется внести изменения в Постановление от 27.12.2000 г. № 1008. Следует усовершенствовать практику проведения тендеров на выполнение подрядных работ в рамках СРП, привлекая к подготовке и проведению тендеров профильные промышленные некоммерческие объединения.

□ Активизировать работу под патронажем Торгово-промышленной палаты РФ по экспорту российского оборудования для нефтегазового комплекса, особенно в страны СНГ, Ближнего Востока, Северной Африки, которые ранее широко использовали оборудование из СССР. Поддерживать инициативу по созданию консорциума, чтобы развить экспорт оборудования для нефтегазового оборудования, обеспечив участие в его работе «Росэксимбанка», который в соответствии с решением правительства РФ от 22 сентября 2002 г. № 36 исполняет роль государственного оператора. При помощи торгпредств организовать работу по обеспечению предприятий информацией о проводимых за рубежом

тендерах. Использовать возможности Межправительственных комиссий по экономическому сотрудничеству с теми странами, которые имеют развитый нефтегазовый сектор. Создавать рабочие группы по техническому перевооружению нефтегазового комплекса при Межправительственных комиссиях с Индией, Ираном, Ираком, Египтом, Алжиром, Ливией, Сирией, Йеменом и другими нефтедобывающими странами. Аналогичную работу необходимо проводить со странами ближнего зарубежья: Туркменистаном, Казахстаном, Азербайджаном, Узбекистаном, Белоруссией. Поддержать работы по подготовке англоязычного каталога «Российская промышленность – нефтегазовому комплексу».

□ Поддержать инициативу МАП России о внедрении антимонопольного контроля при проведении конкурсов на поставку товаров, выполнение работ, оказание услуг не только для государственных нужд, но и для нужд естественных монополий («Газпром», «Транснефть», «Транснефтепродукт»). Распределение заказов естественных монополий должно проводиться на тендерной основе. Обеспечить участие в экспертизе Торгово-промышленной палаты РФ и профильных промышленных союзов.

□ Начать подготовку соглашений о сотрудничестве между Минпромнауки и наиболее крупными российскими потребителями нефтегазового оборудования для обеспечения их технического перевооружения на основе передовых отечественных научно-технических достижений.

□ Обеспечить защиту внутреннего рынка от импорта оборудования, аналоги которого производятся на территории Российской Федерации. Поручить Минэкономразвития, Минпромнауки, Минатому, Агентствам оборонной промышленности, ГТК совместно с Торгово-промышленной палатой РФ и отраслевыми союзами обеспечить сбор и обработку предложений предприятий по проблемной номенклатуре.

□ Сформировать систему мониторинга импорта оборудования для нефтегазового комплекса, а также подготовку в интересах промышленных предприятий аналитических исследований по прогнозам развития отдельных секторов рынка. Решение указанной задачи невозможно без получения

планов технического перевооружения российских нефтяных компаний, а также достоверной информации об импортных закупках. Необходимо обязать Минэкономразвития, Минэнерго и ГТК обеспечить ежеквартальную передачу Торгово-промышленной палате РФ сводной информации по импорту и экспорту оборудования для проведения последующего ее анализа с участием заинтересованных отраслевых союзов.

Новые книги

Новосибирское издательство «НИКА» выпустило в свет книгу «Заблудились в эпохе»* (под общей ред. д. э. н. В. И. Белова и д. э. н. В. Л. Федорова; рецензент — д. э. н. Г. И. Ханин).

Ее авторы — не академические экономисты-теоретики, а руководители крупнейших новосибирских предприятий.

Практики заговорили? О чем они думают, на какие вопросы ищут ответы?

- Почему рыночная экономика в I половине XX века испытывала страшные проблемы? Это привело в России к двум революциям 1917 г., а в Европе — к двум мировым войнам.
- Почему социалистическая экономика Советского Союза с конца 20-х по начало 60-х годов была самой динамично развивающейся в мире? По прогнозам советников президента Д. Кеннеди, уже к 80-м годам Советский Союз должен был обойти экономику США по всем важнейшим показателям. Почему эти прогнозы не сбылись?
- Почему в России провалились рыночные и демократические реформы?
- В чем принципиальная порочность нынешней российской денежно-кредитной политики, налоговой системы?
- Как стать богатой нацией? Что делать? С чего начать? Как суметь?

Авторы книги, написанной в яркой публицистической манере, предлагают начать со смены стратегии экономических реформ.

Книга (отрывки из нее были опубликованы в № 6 и 11 «ЭКО» за 2001 г.) далеко не бесспорна, она ставит вопросы, от которых никуда не спрячешься. Приглашаем принять участие в ее обсуждении.

* Белов В. И. и др. Заблудились в эпохе. Новосибирск: ООО «Новая издательская книготорговая ассоциация», 2003. — 320 с.

Реинжиниринг бизнес-процессов – одна из популярных тем современной деловой литературы. Однако анализ многочисленных публикаций на эту тему не позволяет однозначно описать предлагаемую парадигму управления. Многочисленные критики новой концепции указывают как на бедность ее инструментального аппарата, так и на рекламно-спекулятивный характер ряда постулатов. Взгляд автора, профессионального консультанта по управлению с большим стажем, наверняка будет неожиданным для многих коллег.

Реинжиниринг бизнес-процессов с точки зрения нейро-лингвистического программирования

В. Н. КРЮЧКОВ,
кандидат
экономических наук,
Омский
государственный
университет



© ЭКО 2003 г.



*Слова наносят тайному смыслу урон,
все высказанное незамедлительно становится
слегка иным, слегка искаженным,
слегка глуповатым.*

Герман Гессе

Чтение многочисленных публикаций на тему реинжиниринга бизнес-процессов (РБП), включая труды отцов-основателей¹, наводит на мысль, что перед нами не новая парадигма управления, а религиозная доктрина, сопровождаемая заклинаниями типа: «все, что не радикально, реинжинирингом не является», «все, что не фундаментально, реинжинирингом не является».

Что же стоит за реинжинирингом на самом деле? Пол Страссман прямо считает, что ничего нового². Кроме того, литература сорокалетней давности по исследованию операций полна примеров радикального усовершенствования процессов управления в результате тщательного переосмысления последних — не менее эффективных, чем приводимые М. Хаммером и Дж. Чампи.

Так в чем же все-таки суть новой парадигмы, или ее «фокус-покус», как выразился П. Страссман?

Надо заметить, что в российском контексте существенную роль в понимании — или непонимании — сути дела играет качество перевода первоисточников. Как показывает анализ перевода книги М. Хаммера и Дж. Чампи³, одни искажения появляются вследствие неустраняемых различий в грамматике русского и английского языков, в то время как другие — целиком и полностью лежат на совести переводчиков. Однако и те и другие чувствительно изменяют смысл излагаемой концепции.

¹ Hammer M. & Champy J. Reengineering the Corporation: A Manifesto For Business Revolution. Harper Business. 2001.

² Strassmann P. A. The Hocus-Pocus of Reengineering // Across The Board. 1994. June.

³ Хаммер М., Чампи Дж. Реинжиниринг корпорации: Манифест революции в бизнесе/ Пер. с англ. СПб.: Изд-во С.-Петербургского университета, 1997.

Искажения перевода

Понятие реинжиниринга бизнес-процессов пришло в отечественную практику из английского языка. Как свидетельствует практика переводов, «отсутствие полного совпадения между английским и русским научно-техническим стилями можно обнаружить и при изучении сравнительной частоты употребления в них отдельных частей речи... Для научного изложения в целом характерен признак номинативности, то есть более широкое использование существительных, чем в иных функциональных стилях. Однако и здесь сопоставительный анализ переводов показывает, что в русском языке эта тенденция выражена более четко и при переводе английские глаголы нередко заменяются существительными»⁴. Данная цитата приложима и к нашему случаю.

Слово «*geengineering*» в оригинале представляет собой герундий – особую глагольную форму, имеющую как глагольные, так и именные признаки. В русском языке перед нами обычное существительное. При переходе из языка в язык мы получили классический пример номинализации⁵. О последствиях этого поговорим чуть позже. Коллектив переводчиков проявил ненужную принципиальность в том, чтобы сохранить фонетический облик английского слова, вместо того чтобы приблизить основополагающий термин к русскому звучанию («реинжиниринг»). Однако достойно сожаления, что никто не подумал о грамматической точности, требующей хотя бы предупреждающего примечания.

Формулируя определение реинжиниринга, Хаммер и Чампи выделяют такую характеристику вызываемых им изменений как «*dramatic*»⁶. В переводе она трансформируется в «существенные»⁷. Во-первых, в английском языке есть

⁴ Паршин А. Теория и практика перевода. http://www.teneta.ru/rus/pe/parshin-and_teoriai-praktika-per-evoda.htm.

⁵ Номинализация – в английском языке переход слова из какой-либо части речи в существительное. В русском языкознании такой переход называется «субстантивацией». Чтобы не усложнять аппарат статьи, мы оставляем употребление термина «номинализация» применительно к обоим языкам (Прим. ред.).

⁶ Hammer M. & Champy J. Op. cit. P. 36.

⁷ Хаммер М., Чампи Дж. Цит. соч. С. 61.

целый ряд слов, которые больше соответствуют слову «существенные»: «essential», «material»; «considerable» – «значительный»; «important», «substantial» – «важный»; «vital» – «жизненный». Тем не менее авторы выбрали именно «dramatic», поскольку характер изменений, влекущих за собой коренную ломку сложившихся методов работы, значительные сокращения рабочих мест и передел властных полномочий иначе как «драматичными» не назовешь.

Отметим еще одно содержательное искажение перевода, хотя, на первый взгляд, оно больше относится к стилю. Прочитав термин «алмазная модель», я с большим трудом продолжил чтение, поскольку «золотые правила» и «мировые бестселлеры» с их дурновкусием возбуждают естественное отвращение у специалиста. И только обращение к оригиналу позволило реабилитировать авторов. Претенциозно звучащее в русском переводе название ключевой схемы М. Хаммера и Дж. Чампи «алмазная модель системы внутрифирменного управления» в оригинале выглядит как «the business system diamond», что делает словосочетания «алмазная модель» и «внутрифирменного управления» ненужными и загромождающими исходный смысл украшательствами. «Diamond» переводится как «алмаз», «бриллиант» и «ромб». Сама схема (рис. 1) наводит на мысль о первичности понятия «ромб», и – только на правах ассоциации – допускается понятие «бриллиант», как алмаз, получивший соответствующую огранку.

The Business System Diamond⁸

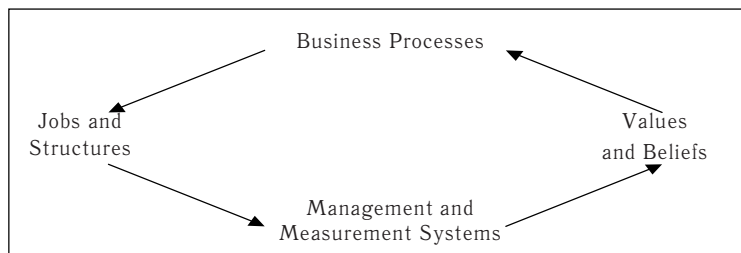


Рис. 1. Ромб бизнес-системы

⁸ Hammer M. & Champy J. Op. cit. P. 85.

Оригинал проще и технологичнее перевода. То же можно сказать и о понятии «Business System», которое по смыслу одновременно и проще и богаче понятия «система внутрифирменного управления».

Кстати, Е. Г. Ойхман и Э. В. Попов в своей книге описывают эту схему просто: «компания может быть представлена в виде ромба», назвав всю схему «компоненты бизнес-системы»⁹.

Переводчики постоянно «толкуют» и поясняют мысли авторов. В результате простое сравнение объема текстов девяти первых глав показывает, что в оригинале содержится 341632 знаков, а в переводе – 424760 знаков. 25% «лишнего» текста не могут быть оправданы только разной длиной слов русского и английского языков. Слишком рьяное «миссионерское» стремление возвестить новую истину принесло, на мой взгляд, переводу больше вреда, чем пользы (я бы назвал его «налогом на добавленный смысл»).

Остается выразить одновременно как признательность коллективу переводчиков, взявших на себя нелегкий труд донести до российских читателей основополагающий труд создателей новой концепции управления, так и сожаление по поводу допущенных ими неточностей, заметно искаживших конечный результат. При этом автор ни в коем случае не претендует на право поучать переводчиков, поскольку представляет, насколько глубокие традиции стоят за профессиональной переводческой деятельностью.

Искажения номинализации и национальных культурных фильтров

В недавнем интервью один из основоположников нейролингвистического программирования (НЛП) Джон Гриндер предупреждал: «Было бы очень полезно модифицировать НЛП соответственно специфическим культурным требованиям. НЛП было создано в Калифорнии в 70-е годы двумя

⁹ Ойхман Е. Г., Попов Э. В. Реинжиниринг бизнеса. М.: Финансы и статистика, 1997. С. 54. Трудно удержаться от замечания, что в схеме авторы поменяли направление стрелок на противоположное оригиналу, но об этом как-нибудь в другой раз.

мужчинами. Это – ярко выраженная американская конструкция, использующая американские культурные фильтры. Она требует адаптации, привязывающей ее к другим культурам»¹⁰.

Именно здесь, на мой взгляд, и «зарыта собака»! Именно в а) номинализации и б) национальных культурных фильтрах кроется ключ к пониманию реинжиниринга. Рассмотрим их подробнее.

а) номинализация

В своей книге «Из лягушек в принцы» Дж. Гриндер и Р. Бэндлер писали: «В лингвистике существует понятие, называемое “номинализация”. Номинализация – это когда вы берете процесс и описываете его так, как будто это событие или вещь. Таким образом вы напрочь запутываете себя и окружающих – если только вы не помните, что это не опыт, а представление»¹¹. В данном контексте «номинализация» толкуется несколько менее формально, чем в лингвистике (переход одной части речи в другую), но адекватно смысловому содержанию этой процедуры.

Другими словами, подмена глагольных форм именными «замораживает», «омертвляет» у человека ощущение процессности происходящего; развернутые во времени, становящиеся процессы выступают как однородные, застывшие явления. Соответственно, его отношение к ним и все поведение становится более пассивным. В психотерапии существуют техники, цель которых – разрушать номинализации и возвращать пациентов к активному восприятию и поведению.

Здесь самое время вспомнить рассуждения М. Хаммера и Дж. Чампи о замене «функциональной парадигмы» А. Смита «процессной парадигмой» реинжиниринга. Они приводят цитату из «Богатства наций» А. Смита, описывающую функциональное разделение труда, составляющее основы функциональной парадигмы. В оригинале цитата выглядит следующим образом:

¹⁰ Merlevede P. E. John Grinder's Future Vision for NLP. June 1997. <http://ourworld.compuserve.com/homepages/PatrickM/john2.htm>. (Перевод наш. – В. К.)

¹¹ Гриндер Дж., Бэндлер Р. Из лягушек в принцы: (Вводный курс НЛП тренинга). Сыктывкар: Флинта, 2000. С. 19.

«One man», Smith wrote, «draws out the wire, another straightens it, a third cuts it, a fourth points it, a fifth grinds it at the top for receiving the head; to make the head requires two or three distinct operations; to put it on is a peculiar business, to whiten the pins is another; it is even a trade by itself to put them into the paper»¹².

В переводе она обрела следующий вид:

«Один человек тянет проволоку, другой выпрямляет ее, третий обрезает, четвертый заостряет конец, пятый облачивает один конец для насаживания головки; изготовление самой головки требует двух или трех самостоятельных операций; насадка ее составляет особую операцию, полировка булавки – другую; самостоятельной операцией будет даже завертывание готовых головок в пакетики»¹³.

Обратите внимание – у А. Смита нет существительных, появившихся в переводе: нет «изготовления самой головки», а есть «to make the head» – «делать головку»; нет «полировки булавки», а есть «to whiten the pins» – «полировать булавки» и т. д. Более того, ничто не заставляло переводчиков использовать эти существительные – можно было вполне адекватно перевести, не искажая авторский синтаксис. Кстати, смысл тоже можно было передать точнее, например, «самостоятельное ремесло» – не совсем одно и то же, что «самостоятельная операция».

Итак, суть открытия А. Смита в том, что он первым, не упоминая этого, применил «триаду управления» (рис. 2).

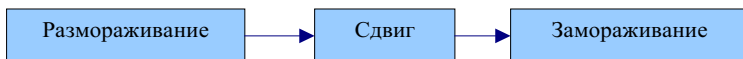


Рис. 2. Процесс управленческого нововведения

Вначале процесс описывается в виде ряда последовательно идущих действий, представляемых в глагольной форме (Размораживание), затем они классифицируются и компонуются в виде повторяющихся производственных операций

¹² Hammer M. & Champy J. Op. cit. P. 14

¹³ Хаммер М., Чампи Дж. Цит. соч. С. 31–32.

(Сдвиг) и, наконец, эти производственные операции записываются в форме номинализаций, превращаясь в функции и закрепляя структуру производственного процесса (Замо-
раживание). После такой «кристаллизации» производственного процесса его можно планировать, организовывать, координировать и контролировать – он вырван из контекста реального производства, подвергнут упрощению и омертвлен. И то, что обычно называется процессом управления, можно сравнить с гальванизацией трупа или оживлением чудовища Франкенштейна.

На протяжении двух веков производство устраивала парадигма А. Смита, поскольку темп изменений в экономике и производстве был невысок – срок действия модели управления, основанной на функциональном признаке, не превышал жизненного цикла предприятия. И только в конце XX в. темп изменений возрос настолько, что потребовалось регулярно пересматривать сложившуюся функциональную структуру управления, поскольку реальные бизнес-процессы просто покидали ее старое русло, а процесс управления ра-
ботал «вхолостую».

В результате появились концепции «редизайна бизнес-процессов» Т. Дэвенпорта и «реинжиниринга бизнес-процессов» М. Хаммера и Дж. Чампи. Их потенциал новизны, на мой взгляд, не набирает «критической массы», чтобы стать новой парадигмой. На самом деле они базируются на той же функциональной структуре производственного процесса и процесса управления – просто организуется ее периодический пересмотр, корректировка и сопровождение. То есть, к парадигме А. Смита добавляются периодичность и непрерывность.

Заметим, что новая парадигма (процессуальная структура управления) заявлена в концепции РБП, но пока не реализована, поскольку темп перемен в современном производстве еще не настолько велик. Эта парадигма потребует реальной работы в терминах потока работы – workflow (этот термин тоже заявлен, но пока не реализован). За ней, несомненно, будущее.

б) национальные культурные фильтры (языковые различия)

Перед тем как перейти к рассмотрению национальных культурных фильтров, стоит учесть еще один немаловажный фактор искажения смысла при переводе – научно-технический стиль, проявляющийся как в английском, так и в русском языках. Приведем пространную цитату, раскрывающую смысл этого искажения:

«Стремление к указанию на реальные объекты, к оперированию вещами приводит к преобладанию в английском научно-техническом стиле именных структур, к характерной для него номинативности. Дело не только в том, что в технических текстах много названий реальных предметов. Исследования показали, что в таких текстах номинализируются и описания процессов и действий. Вместо того чтобы сказать *to clean after the welding*, специалист говорит *to do post-welding cleaning*; если надо указать, что частица находится вблизи ядра, говорят *it occupies a juxtanuclear position...* В связи с тем, что функция реального описания действия передается имени, сказуемое в предложении становится лишь общим обозначением процессуальности, своего рода “оператором” при имени...»

Итак, сначала глаголы заменяются существительными в самом английском языке под влиянием научно-технического стиля. Но затем и часть оставшихся глаголов преобразуется в существительные при переводе на русский: «сопоставительный анализ переводов показывает, что в русском языке эта тенденция выражена более четко и при переводе английские глаголы нередко заменяются существительными:

The engine is the source of power that makes the wheels go round and the car move. – Двигатель служит источником энергии для вращения колес и движения автомобиля.

Безобидна ли такая трансформация? Прочитаем рассуждения выдающегося филолога А. М. Пешковского:

«...в глаголе и только в глаголе мы имеем то сцепление воли с представлением, которое рождает мысль... Мысль есть активное соединение представлений, а глагол выража-

ет действие, то есть активное отношение предмета к своему признаку»¹⁴.

Отсюда следует неопределимая роль глаголов в описании бизнес-процессов — именно они снимают с процессов окрестности номинализации, заставляют менеджеров мыслить наперекор расслабляющему потоку хаоса. Это важно понимать, иначе глагольному описанию бизнес-процессов можно придать упрощенное толкование: «Для именования процессов целесообразно использовать отглагольные формы, чтобы отличать их от имен подразделений»¹⁵. Считаю необходимым указать на данную ошибку, поскольку она допущена глубоко уважаемыми мной авторами и отражает глубину непонимания проблемы. Большинство других авторов просто прошли мимо этого, «молча» смирившись с требованиями всемирно признанного стандарта IDEF0 описывать процессы с помощью глаголов.

Проецируя эти соображения на область управления производством, получаем следующие выводы:

- чтобы организовать процесс реинжиниринга, потребуется существенно стимулировать членов рабочих групп, поскольку подобная умственная работа не является естественной для управленцев и выльется для них в немалое напряжение интеллектуальных сил;
- при описании процессов следует максимально использовать наиболее простые глагольные формы. При этом глаголы неизбежно «потянут за собой» обширные контексты, которые нужно оставить для следующих стадий описания;
- с каждым новым описанным процессом количество информации будет нарастать, и рабочая группа начнет испытывать интеллектуальную перегрузку. Руководителю работ следует гибко задавать уровень абстракции при описании, чтобы не допустить прерывания процесса описания.

В качестве «побочного результата» вышеприведенных рассуждений можно привести мета-рассуждение о самом

¹⁴ *Пешковский А. М.* Русский синтаксис в научном освещении. М.: Учпедгиз, 1956. С. 169.

¹⁵ *Ойхман Е. Г., Попов Э. В.* Цит. соч. С. 18.

термине «реинжиниринг». В английском варианте это герундий, особая форма глагола «geengineer». Герундий несет на себе меньший отпечаток «глагольности», однако обладает всеми признаками действия. В русском переводе он однозначно превращается в существительное. Номинализация происходит «автоматически». Иными словами, концепция, призывающая к действию и, собственно, являющаяся действием, обрачивается несвязным набором функций.

Таким образом, реинжиниринг повторил печальную судьбу своих предшественников на российском рынке:

- консалтинг (consulting)
- контроллинг (controlling)
- лизинг (leasing)
- маркетинг (marketing)
- риэлтинг (realting)
- франчайзинг (franchising)
- эккаунтинг (accounting) и т. д.

Добавим сюда бюджетирование (budgeting) и другие измененные формы¹⁶. Все эти благие начинания были «заморожены» дыханием Снежной королевы – Ее Величества Номинализации – и не принесли ожидаемой пользы отечественной экономике.

Существенно, что это описание должно опираться на глагольные формы.

Процесс реинжиниринга

Осталось обсудить один неясный момент в технологии реинжиниринга. При описании последовательности действий возникает смысловой разрыв между первой фазой (опи-

¹⁶ Стоит заметить, что аналогичная судьба постигла и один из главных терминов нейро-лингвистического программирования, введенный Дж. Гриндером и Р. Бэндлером, – «рефрейминг», герундий глагола «reframe» ‘вставить в новую рамку (ту же картину)’, ‘вставить в ту же рамку (новую картину)’, ‘заново приспособить’, ‘по-новому формулировать’. В известной мере реинжиниринг является особым преломлением процедуры рефрейминга. Реинжинировать бизнес-процессы – во многом значит: рефреймировать способы их описания (*Прим. ред.*).

санием действующих бизнес-процессов) и второй фазой (описанием идеальных бизнес-процессов). С одной стороны, знание действующих процессов позволяет сохранять контекст, в котором они существуют, а с другой стороны, именно этот контекст не позволяет взглянуть на процессы по-новому.

Чтобы избежать этого противоречия, многие специалисты требуют начинать описание бизнес-процессов сразу с «чистого листа», то есть без предварительного описания действующих бизнес-процессов. Как показывает практика, такой подход часто заводит в тупик из-за незнания специфики описываемых процессов.

Резюмируя вышеприведенные рассуждения, процесс реинжиниринга можно представить как новую форму управленческой триады (рис. 3).

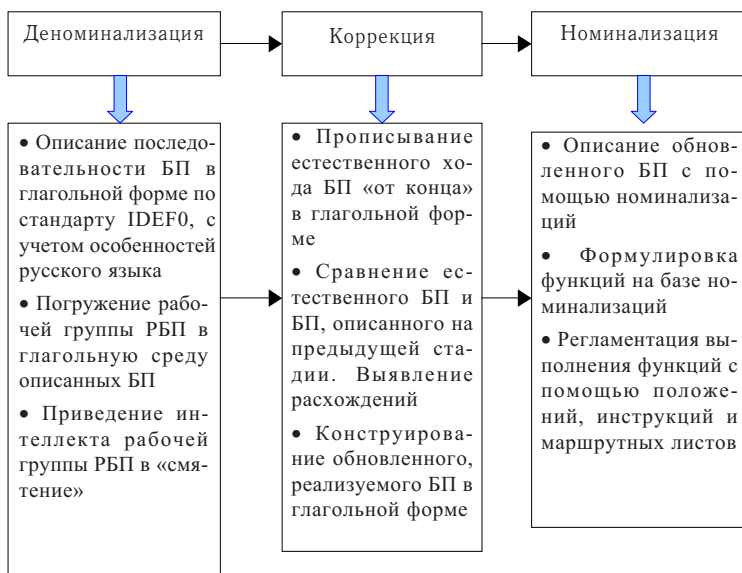


Рис. 3. Процесс реинжиниринга бизнес-процессов

Софтверный реинжиниринг

Отдельно остановимся на явлении бурного расцвета софтверного¹⁷ реинжиниринга на отечественном рынке консультационных услуг. Об опасности увлечения именно этим направлением предупреждали М. Хаммер и Дж. Чампи, характеризуя его как тупиковую ветвь реинжиниринга.

Простейший частотный анализ ресурсов Интернета, проведенный автором, показывает, что в русскоязычном Интернете термин «реинжиниринг» занимает значительно более прочные позиции, чем в англоязычном (таблица).

Серверы	Термины	Частота	Доля
ALTAVISTA	Reengineering	296900	0,4%
	Management	75097554	100,0%
	Marketing	31819756	42,4%
RAMBLER	Реинжиниринг (реинжиниринг)	1529	10,3%
	Менеджмент	14803	100,0%
	Маркетинг	22764	153,8%

Это можно объяснить как тем, что волна увлечения реинжинирингованием пришла в нашу страну с запозданием, так и тем, что у нас преобладает так называемый «софтверный» реинжиниринг – легкая кавалерия дорогостоящих корпоративных информационных систем (КИС). Последний аргумент косвенно подтверждается выводами исследования, приведенного на сайте www.finexpert.ru: 83% информации по реорганизации бизнес-процессов имеет отношение к КИС и носит рекламный характер.

Специалисты, пережившие АСУПизацию¹⁸ всей страны, помнят эйфорию, сопровождавшую покупку практически любым приличным заводом ЭВМ серии ЕС. Начиналась лихорадочная автоматизация систем бухгалтерского (складского, производственного) учета. Создавалось ощущение, что вот-вот – и все будет учтено могучей АСУП (и АСУ ТП – детищем ее). Но проходили месяцы, годы. Пришло понима-

¹⁷ Software (англ.) – программное обеспечение.

¹⁸ АСУП – автоматизированная система управления производством.

ние того, что перед внедрением АСУ необходимо провести весьма трудоемкий этап подготовки производства к внедрению; что концепцию оптимального управления стоит заменить концепцией удовлетворительного управления и что мечта директора «нажать кнопку и все увидеть» — несбыточна, поскольку во всякой задаче оптимизации есть ограничения.

И вот — не прошло и 20 лет, как все вернулось на круги своя. Те же ожидания, те же ошибки, те же непомерные затраты, сравнимые только с затратами эпохи ГАПизации¹⁹ всей страны и та же сакраментальная мечта «нажать кнопку».

Не будем занимать внимание читателя изложением логики софтверного реинжиниринга — достаточно открыть практически любую статью о КИС или зайти на соответствующий сайт. Логика проста: описываются существующие бизнес-процессы и вводятся в соответствующую КИС. Технология описания базируется на стандартах серии IDEF.

При этом обычно в техническом задании (ТЗ) на предпроектное обследование предполагается и оптимизация бизнес-процессов (БП), что, как правило, подкупает заказчика. Потом, в ходе выполнения работ, выясняется, что методика и критерии оптимизации отсутствуют — более того, после начала работ по предпроектному обследованию разговоры об оптимизации постепенно затухают. Характерно, что разработчики не могут внятно объяснить отличия бизнес-процесса от хозяйственной операции.

Результатом подобного реинжиниринга является широкая асфальтовая дорога на месте коровьих тропинок.

На описании КИС есть смысл опять сэкономить время читателя. Достаточно перечислить основные виды КИС, предлагаемые на отечественном рынке: SAP R3/R4, БОСС, Галактика, Парус 8.0 и т. д. Все они отличаются значительной ценой, высокими требованиями к аппаратному обеспечению и тщательно разработанной системой оплаты различных услуг по консультированию и сопровождению. В команде по проектированию КИС, как правило, отсутству-

¹⁹ ГАП — гибкие автоматизированные производства.

ют специалисты по менеджменту – их заменяют системные программисты.

Процитируем мнение специалиста по внедрению КИС в российском бизнесе: «Внедрение компьютерной системы, особенно западной системы в России, приводит к необходимости проведения некоторой модификации бизнес-процессов, которая в первом приближении может быть названа бизнес-процесс реинжинирингом, хотя сущность данного процесса все же другая. Сразу же необходимо подчеркнуть, что не следует пытаться внедрить компьютерную систему при отсутствии какой-либо четко сформулированной системы управления. То есть, система управления первична, а ее реализация в виде компьютерной системы вторична. Кажется, очевидно!

Как показывает практика, в России – совершенно не очевидно. Впрочем, ясно и почему. Гораздо легче сказать: давайте внедрять современную систему финансово-экономического управления (в уме – систему управления как таковую, пишем – компьютерную программу), нежели признаться: “Господа! У нас творится черт знает что! Давайте разгребем этот хаос!” Хорошо, если где-нибудь на заднем плане данное желание присутствует. Гораздо хуже (и гораздо чаще) – реальные запросы никем не признаются и тем более не формулируются. Неупорядоченные бизнес-процессы если не всех, то большинство устраивают (помните пословицу – легче ловить рыбку в мутной воде). В результате – несчастный отдел информационных систем (или как там он называется в каждом конкретном случае) ставится перед проблемой, которую не смогли решить высшие руководители предприятия – разгрести управленческие авгиевы конюшни и сделать в них евроремонт. Неслабая задача, однако. Неудивительно, что на ней нетрудно сломаться»²⁰.

Правда, бывают и приятные исключения, когда менеджеры все же занимаются проблемами внедрения КИС. Рассмотрим типичный пример логики такого менеджера²¹. Ав-

²⁰ Колесников С. Н. Бизнес-процесс реинжиниринг и внедрение автоматизированных систем управления. <http://www.economics.ru/avt-upr/metod/bpr.htm>

²¹ Львов Б. ИТ: что делать и кто виноват? // Ведомости. 2001. 4 июня.

тор статьи – старший менеджер компании «Pricewaterhouse Coopers». Он вскользь упоминает, что «ИТ – это вспомогательный инструмент для повышения эффективности бизнес-процессов», что «ИТ способны стимулировать развитие бизнеса, придавая новые качества продуктам и услугам». Однако далее внимание автора неотрывно приковано к главной проблеме – сначала он с подкупающей честностью предостерегает руководителей, что «внедрение и использование ИТ сопряжено с серьезными затратами финансовых и временных ресурсов, но достичь желаемого удастся далеко не всегда», а затем, посетовав на то, что «средние затраты (в процентах от доходов) на ИТ в российских компаниях существенно ниже, чем в аналогичных зарубежных», рассказывает руководителям весьма поучительную сказку на ночь. Трудно удержаться, чтобы не процитировать ее полностью.

«В одном из крупных российских холдингов в течение нескольких лет ИТ-служба финансировалась по принципу латания дыр. После смены руководителя службы ситуация изменилась коренным образом. Благодаря новому руководителю ИТ-подразделений акционеры и руководство компании осознали необходимость смены приоритетов развития ИТ. А бюджеты отдела выросли на порядок (выделено мной – **В. К.**) в соответствии с новым видением руководства».

Это хочется слушать, стоя: Андерсен отдыхает (не Артур, а Ганс-Христиан)²².

Ну и просто невозможно пройти мимо незаурядного явления на российском рынке консультационных услуг – проекта группы БИГ под названием «Семь нот менеджмента». Серия компактных статей в журнале «Эксперт», первое издание книги, карманное издание, расширенное издание, серия выездных семинаров, предваренных хорошей рекламой... Эффект просто потрясающий. Редкий директор из когорты молодых, перспективных руководителей не цити-

²² Случайно или не случайно г-н Львов выбрал сказочно-метафорическую форму изложения – судить сложно, но отметим, что одной из главных техник нейро-лингвистического программирования является изменение сознания пациентов именно с помощью метафор – «психотерапевтических сказок».

ровал эту книгу, призывая подчиненных скорее внедрять описанные в ней новые идеи у себя на предприятии. Контроллинг, бюджетирование, стратегия, маркетинг, управленческий учет — и все это «в одном флаконе». Все — с подкупающей простотой и доходчивыми примерами. С симпатичными схемами и меткими афоризмами.

Просеивание текста книги через сито целесообразности и инструментальности оставило только название программных средств «БИГ-Мастер» и необходимость обратиться к консультантам фирмы БИГ за разъяснениями — как это все делать на практике?

При несомненной пользе с точки зрения ликбеза для директорского корпуса, из книги слишком явно «торчат уши» софтверного реинжиниринга.

* * *

Из обширного рекламного сопровождения мы постарались выделить рациональное зерно реинжиниринга, подтвердить тот факт, что эта концепция действительно содержит в себе новую парадигму, которую еще предстоит детально описать. Пока же торопливые попытки «серфинга» на волне интереса к новинке, как правило, приводят к поверхностным статьям и монографиям, подающим привычные приемы «под новым соусом» («рефреймируют» рамку, не задевая содержание).

Обнадёживает наблюдение, что консультативные услуги по софтверному реинжинирингу стали дополняться услугами по управленческому реинжинирингу. Становится очевидным, что прежде чем конструировать информационную систему, необходимо не только описать (зона софтверного реинжиниринга), но и настроить (зона управленческого реинжиниринга) бизнес-процессы.

И в заключение отметим, что в последнее время произошло взаимное обогащение РБП и НЛП. Первый породил концепцию X-engineering²³, а второе — концепцию DHE — Design Human Engineering²⁴.

²³ <http://www.eweek.com/article2/0,3959,936300,00.asp>

²⁴ <http://www.psychology.all.ru/DHE.htm>

В оценке персонала специализированные службы выполняют достаточно четко определенную организационную задачу — дают ответ на запрос работодателя или руководителя о качестве человеческих ресурсов организации. Этот запрос может быть сформулирован в самых разных формах, например: «Что будет происходить, если данный человек будет занимать это место?» или «Что будет происходить, если с ним будут взаимодействовать такие-то люди (должности)?» В любом варианте формулирование этих задач приходит от понимания существования проблемных ситуаций организации, а дело специалистов по человеческим ресурсам — найти способы решения этих задач.

ОЦЕНКА ПЕРСОНАЛА: проблема выбора инструментов

Л. Ф. БУРЛАЧУК,
доктор психологических наук, профессор,
Киевский национальный университет им. Т. Г. Шевченко,
Н. П. ВОЛОДИНА,
Новосибирский специальный факультет ИПК госслужбы

*После того, как заполнены все тесты
и проведены интервью, руководитель должен принять
решение по людям, а не по оценкам в процентилях.*

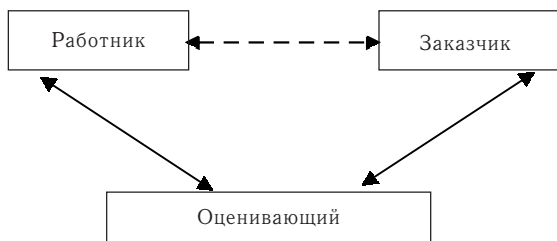
Р. Фалмер

Решение подобных задач состоит в организации специальных оценочных процедур, позволяющих получить нужную информацию о работнике, то есть в формировании и применении конкретных комплексов инструментов, соответствующих данной задаче и организационным условиям. Грамотно сконструированный и примененный методический комплект этих инструментов обеспечивает как уверенность самого оценивающего, так и, впоследствии, создает ощущение достоверности оценки у ее Заказчика. Заметим, что квалификация специалистов по оценке персонала часто определяется набором методик, которыми он умеет пользоваться: выбирая Оценивающего, мы выбираем и методы.

© ЭКО 2003 г.



Рассмотрим общую схему процесса оценки.



Взаимосвязи, реализующиеся при оценке персонала

- Взаимосвязь Работник – Заказчик – это и есть сам контекст запроса на оценку, он определяет все ее содержание. Выделение этой взаимосвязи – задача, которая может быть не проста и не привычна. Она требует и отхода от естественности повседневных оценок, и рефлексии организационных связей, и начала технологизации оценочных процессов. Ее решение позволяет выделить для оценки необходимые содержательные параметры – представить задачу в терминах возможных человеческих особенностей. Выявление же реального наполнения анализируемой взаимосвязи и означает решение задачи оценивания.
- Взаимосвязь Работник – Оценивающий – это сам процесс оценки, конструируемый и направляемый Оценивающим – специалистом, создающим процедуру, формирующим методический комплект, проводящим или контролирующим все этапы. Работника и Оценивающего соединяют инструменты оценки.
- Взаимосвязь Оценивающий – Заказчик – это итог процедуры оценки, передача «видения» Оценивающего Заказчику. На этом этапе становится ясным, «сработала» ли выстроенная процедура оценки, дали ли использованные инструменты и их обобщение Оценивающим результат, нужный и понятный Заказчику. Фактически самым главным Оценивающим становится сам Заказчик, так как именно он в конечном счете определяет соответствие человеческих ресурсов организационным потребностям.

В практике управления человеческими ресурсами оценка работников производится обычно для решения следующих основных типов задач.

1. Обнаружение абсолютных противопоказаний к исполнению работы.
2. Выявление особо сильных сторон.
3. Прогноз влияния на организацию (на разных должностях).
4. Отношение к собственнику.

Решение каждой задачи в условиях конкретной организации требует своего подхода к набору методик – какие диагностические подходы лучше использовать, какие методики в их рамках будут больше соответствовать задаче, как интерпретировать полученные с их помощью данные в конкретной задаче, которая решается именно сейчас, и т. д. Инструментов оценки разработано много, и можно выбирать те, что дают максимум информации именно данному оценивающему. Однако не всегда на практике учитываются существенные особенности разных диагностических подходов, ориентация на задачу подменяется использованием известных, излюбленных или модных методик, а в результате – незапланированный эффект или его обескураживающее отсутствие.

Наиболее часто в практике оценки встречаются следующие методические приемы:

- 1) анализ различных документов работника и о работнике (отнесем сюда и анкеты);
- 2) разные виды интервью;
- 3) наблюдение за деятельностью и поведением работника;
- 4) обследование с помощью психодиагностических методик.

Анализ документов позволяет использовать для оценки как «фактическую» сторону его деятельности и успешности в ней (например, данные о выработке, соблюдении дисциплины, уровне продаж, количестве клиентов...), так и косвенным образом может свидетельствовать об интересующих нас особенностях работника (наличии определенного опыта работы, полученной квалификации, заинтересо-

ванности в определенном доходе в связи с семейным положением, производственной мобильности и т. п.). Документы о работнике можно разделить на следующие виды.

Формальные данные о результативности трудовой деятельности могут быть получены только для тех рабочих мест, где можно фиксировать индивидуализированные результаты, полученные в условиях, сходных для всех аналогичных мест работы. Все попытки напрямую связать результаты, например, руководителя и возглавляемого им подразделения, к чему, кстати, у нас привыкли с незапамятных времен, – это натяжка, такие факты – не более чем материал для дальнейшей интерпретации.

Данные об уровне образования и квалификации. Раньше, при устойчивой системе образования, было достаточно хорошо известно, какой тип специалистов готовит тот или иной институт, чего можно ожидать от выпускника такого-то факультета. В последние годы такая ясность исчезла. Однако грубая оценка все же возможна или ее стараются осуществить. В западной традиции рекомендуется, к примеру, анализировать перечень дисциплин, изученных выпускниками учебных заведений (в наших условиях – посмотреть вкладыш к диплому или содержание свидетельства об окончании курсов). В некоторых случаях стандарт получения документа о квалификации выдерживается строго и поэтому ясен – сдача TOEFL, например, или сертификаты в области компьютерных технологий. Шкала здесь, таким образом, варьируется от уверенности в наличии определенных навыков до предположений о способности за какой-то срок осваивать учебную программу до такой степени, чтобы стало возможно пройти итоговые испытания.

Документы о трудовой биографии – местах работы, должностях, стаже. Эти документы еще в большей степени требуют интерпретации и являются только материалом для выдвижения гипотез. До начала 90-х годов прошлого века можно было с достаточно высокой степенью достоверности делать заключения об особенностях опыта работника по довольно большому типу карьерных ступенек, зафиксированных в его документах. В настоящее время это – в большей степени материал для структуризации интервью, позволяющий спланировать его ход и критические моменты, а также возможность получить отзывы.

Документы о семье, внерабочей активности, интересах и т. п. Такого рода документы позволяют представить роль работы в жизни работника в целом, а также возможный тип активности в работе. На основании подобной информации можно предположить, например, будет ли работник стабильно ориентирован на заработок, проявит ли он высокую соревновательность, будет ли стремиться к формальному образованию, каков для него предпочтительный порядок предоставления отпусков и т. д. Этот материал еще меньше говорит о рабочих качествах и требует предвари-

тельной интерпретации на уровне хорошего житейского опыта, но он важен для определения отношения работника к данному месту работы, а также для проработки компенсационной стратегии.

Кажущаяся такой простой и привычной практика анализа документов на деле требует чрезвычайно высокой квалификации – за официальной бумагой надо увидеть живого человека, сделать обоснованные предположения, продумать, какими средствами проверить эти предположения. Анализ документов – не канцелярская работа по формированию личного дела. Зачастую это отправная точка проектирования оценки и способ проверки данных, полученных предварительно из других источников.

В этой области разрабатываются специальные методические приемы (например, карьерограммы), однако в отечественной практике они не получили широкого распространения. Возможно, так происходит именно из-за сложности, кропотливости такой работы, пока непривычной для наших специалистов.

Интервью – бесспорно, нынешний фаворит оценки «на входе», иногда даже синоним оценочной процедуры при найме работников. Р. Эденборо, британский консультант в области человеческих ресурсов, отмечает, что вера в интервью неистребима, несмотря на обоснованную критику со стороны исследователей этого метода (вплоть до отрицания его валидности при отборе).

Формы интервью разнообразны. Можно различать их по:

- продолжительности;
- степени структуризации;
- количеству вовлеченных;
- затрагиваемой тематике и т. п.

Каким бы ни было интервью, можно предположить, что пристрастие к нему как к основному методу интуитивно основано на следующем. Любое представление о человеке, выраженное в косвенных показателях (каких угодно – стаже в должности, например, или умении печатать на компьютере с такой-то скоростью, или планах за 2–3 года подняться на две ступени в карьере, или выявленном IQ на уровне «хорошей нормы») заставляет для решения конкрет-

ной оценочной задачи строить гипотезы о возможном поведении, производить сложные умственные операции, анализируя многочисленные разрозненные данные и формируя в результате системное представление о работнике, соотносящееся с рабочей ситуацией. В реальности же приходится действовать, а не «вычислять» (что само по себе сложная задача), а действия обеспечиваются сложившимся образом человека, находящегося с нами во взаимодействии.

Ни один инструмент, кроме интервью, не дает нам полной возможности осуществления этого. Интервью помогает собрать разрозненные факты, пусть даже и тщательно проработанные при анализе задачи, в целостный образ. Оно дает естественное взаимодействие и внутренний отклик: эмпатическую «верификацию» происходящего, ощущение, что оценивающий понимает, кто перед нами, и может с большей уверенностью оценивать прочий материал, имеющийся в нашем распоряжении. Тот же Р. Эденборо отмечает: «...главной причиной популярности интервью является не поголовная уверенность в собственных способностях к интервьюированию, а то, что только интервью дает возможность установить личный контакт с кандидатом...»¹.

Отметим здесь, однако, что такого рода представление о человеке не всегда обязательно — примером тому может служить развивающаяся сейчас работа в дистантном режиме, где обнаруживается, что работа может выполняться и без какого-либо непосредственного контакта с работником. Такого рода функциональные связи требуют высокой технологической проработанности (ясных требований к результату, возможности оперативной связи, единства методологии и т. п.) и, по существу, представляют собой высокую степень стандартизации деятельности — например, программист выполняет разработку по определенному техническому заданию определенными установленными инструментами, а агент по продажам работает с помощью отработанных систем электронных заказов и поставок. Тогда нам все равно — один и тот же работает здесь человек или они меняют-

¹ Практическая психометрия. Эффективное интервьюирование / Р. Эденборо. СПб.: Питер, 2003. С. 246.

ся, или даже это целая группа — но все же через какое-то время и при изменении задач персонификация обычно становится важной — мы решаем задачу использования работника, а не информационного регулирования рабочего места.

Опытные и ответственные оценивающие понимают ограничения интервью — одного из методов, а не универсальной отмычки — и стараются использовать его именно как специализированную технику, которой необходимо учиться и которую надо планировать, контролировать, фиксировать ход проводимых интервью. Шкала технической проработанности интервью простирается от традиционного собеседования в свободной форме, заранее практически не подготовленного и часто представляющего первое знакомство с кандидатом на должность, до тщательно разработанного структурированного интервью, полностью контролируемого сценарием и вопросниками, приближающегося тем самым к процедурам психологического тестирования.

Замечательная и привлекательная почти для всех особенность интервью состоит все же не в том, что с помощью интервью мы получаем факты (это проще сделать другим образом), а в том, что метод интервью как никакой другой позволяет увидеть индивидуальные реакции, получить обратную связь, попробовать смоделировать будущие взаимодействия. К тому же интервью позволяет уточнить уже выявленное, проверить некоторые гипотезы и получить дополнительные сведения от работника. Все это происходит, когда интервью используется как метод, а не спонтанная беседа. Предположение, что можно все понять о человеке в ходе неподготовленного разговора, характерно для неопытных и самонадеянных оценивающих.

Интервью, что не всегда учитывается, довольно трудоемкий процесс — он отнимает иногда на значительное время все внимание и душевные силы интервьюера, к тому же, если вводить его не для проформы, требует серьезной подготовки. Поэтому пользоваться таким методом следует рационально. Например, в процедурах найма целесообразно проводить небольшое по времени ознакомительное интервью с претендентом в начале отбора, необходимые

фокусированные интервью со специалистами в процессе и затем, вооружась всей полученной в процедурах отбора информацией, — по завершении процесса. Интервью в начале отбора помогает скорректировать применяемую отборочную процедуру или подготовить к ней кандидата, а в заключительных беседах можно попытаться найти ответы на возникающие в процессе вопросы, а также дополнительные подтверждения своим предположениям. Из-за того, что сам процесс интервью эмоционально вовлекает того, кто его проводит, в важных случаях желательно организовать запись или внешнее наблюдение процесса интервью — тогда его имманентные преимущества могут быть использованы в большей степени.

Появление книг и статей о подготовке и проведении интервью, внимание к подготовке интервьюеров, характерное в последние годы для рекрутинговых агентств и служб персонала, — позитивные тенденции. Однако общая квалификация оценивающего состоит не в том, что он хорошо умеет работать с одним, неизбежно ограниченным методом, а в том, что он может использовать метод в соответствии с его назначением.

Трудно доверять оценке, основанной только на интервью, — здесь могут работать и прямые искажения, идущие от эмоциональной вовлеченности, на которую провоцирует интервью (и с которой квалифицированный интервьюер учится справляться), так и погрешности, идущие от сложностей «измерения» — сходство с каким-либо «эталоном» мы видим только по внешним проявлениям, а соответствие идеальной модели оцениваем только по собственному ощущению. Для относительно же достоверной оценки строится такая сложная процедура, что немногие похвалятся владением этой техникой. Да и надо ли ее применять, если есть другие методы, например, психодиагностика или пробная работа?..

Наблюдение чрезвычайно широко распространено, причем не обязательно оно осознается и применяется как специальная процедура (мы уже показали, например, что это существенная часть и преимущество процессов интервьюи-

рования). Специально организованное наблюдение в смысле надзора — одна из самых известных форм контроля (а контроль и оценка всегда связаны). Поэтому наблюдение всегда есть при оценке (кроме заочного отбора по формальным критериям), но не всегда используется намеренно.

Некоторые параметры, особенно маскируемые или спонтанные неконтролируемые реакции, можно увидеть только в наблюдении. Оно становится тогда практически единственным источником информации о том, как человек ведет себя «на самом деле».

Но первичное значение наблюдения — это не слежка за возможными искажениями. Это возможность установить действительное и дать ему оценку прямо, а не косвенно. Однако для оценки оно необходимо в первую очередь там, где есть норма — жесткий эталон поведения, реагирования или внешности, либо когда мы проверяем возникшие ранее представления — например, в тех случаях, когда мы сомневаемся, верно ли то, что человек декларирует или в чем уверяет сам себя.

Наблюдение как специальный метод есть смысл использовать только при адекватной подготовке наблюдателей. «Естественное» наблюдение есть в любом человеческом взаимодействии, его результат — собственное отношение наблюдателя, не более! Методически организованное наблюдение — столь же сложная процедура в оценке, как и любая другая; оно требует разработки схем, документов для фиксации, умения интерпретировать результаты и т. п. Пример такого наблюдения всем еще, наверное, памятен — хронометраж при выполнении производственных операций.

Психодиагностические методики, появившись в конце XIX века, стали широко применяться с появлением задач оценки и отбора (как, например, с началом первой мировой войны для отбора в армию в США). Поэтому, несмотря на очень большое их разнообразие и широкий спектр возможных приложений, оценка — их изначальное и очевидное предназначение. Обычно тесты построены таким образом, что позволяют определить место человека, с его диагностированными особенностями, в общем ряду других

людей. При этом достижение уверенности в том, что место человека среди прочих установлено достаточно точно, и есть основная забота разработчиков теста.

Психологические тестовые методики, таким образом, явно лучше других методов справляются с задачами отбора по организационно установленным (и совпадающим с лежащими в основе самого теста) критериям. Казалось бы – все можно организовать и выполнить достаточно просто: составить список качеств, установить границы, по которым можно судить, «хорош» кандидат или «плох», и измерить соответствующее качество у всех претендентов. Однако тесты, как раз в силу своей разработанности, проверки многолетней практикой – одни из самых сложных инструментов оценки. Не по процедуре, которая внешне бывает проста, а по заложенным в них теоретическим принципам, ограничениям на использование, а также, что обычно и является камнем преткновения, – интерпретации.

Приведем мнение по этому поводу А. Анастаси: «Хорошо подготовленные пользователи выбирают тесты, оптимально подходящие как для той цели, с которой они проводят тестирование, так и для тех лиц, которых они тестируют. Они также знакомы с научной литературой по выбранному тесту и способны оценить его технические достоинства относительно таких характеристик, как нормы, надежность и валидность. При проведении теста они чувствительны к условиям и обстоятельствам, могущим повлиять на его выполнение... Они делают выводы или дают рекомендации только после рассмотрения тестового показателя (или показателей) в контексте другой релевантной информации об индивидууме. Главное же, они должны быть достаточно осведомлены в науке о человеческом поведении, чтобы избежать неоправданных выводов в своих интерпретациях результатов тестирования»².

С психологическими тестами иногда, просто от распространенности и общности термина «тест» в англоязычной культуре, путают совсем другие процедуры – проверку уров-

² Анастаси А., Урбина С. Психологическое тестирование. СПб.: Питер, 2001. С. 587.

ня имеющегося навыка, при которой слово «тест» не означает ничего «психологического». Это нормальная стандартная процедура оценки квалификации — одна из разновидностей пробной работы. Такие тесты проводятся там, где необходим определенный уровень владения навыком, а также, например, в конкурсах профессионального мастерства, при аттестации или экзаменах на категорию.

Первоначальное назначение тестов претерпело к настоящему времени существенную модификацию. Прямым измерением можно выявить уровень развития определенных фиксированных наборов психологических качеств только для самых простых видов работ. Это работы, где число операций невелико, сами они просты по структуре и по времени доминируют в общем рабочем времени. Поэтому отбор по таким параметрам проводится не так уж часто, он сохранился, например, в авиации (где операции высокоалгоритмизированы, в деятельности главенствуют психофизиологические функции и когнитивные процессы, ошибки ведут к катастрофическим последствиям и т. д.) и на других видах транспорта.

В обычных же случаях для работ подобного типа не требуется уникальных или явно выраженных отдельных способностей — им можно научиться, и выработанный навык заменит недостающие природные способности. Отбор тогда рационально обоснован только для целей обучения — оно проходит легче и быстрее. Для действующих организаций часто в таких случаях большее значение имеет наличие уже приобретенного навыка, а не способности, позволяющие его приобрести быстрее или успешнее. А это устанавливается теми процедурами тестирования, о которых мы упоминали.

Сейчас использование тестов скорее дает фактический материал, из которого строится представление об обследуемом. Чаще всего становится важным уже не набор параметров, а возможность «увидеть», сконструировать из имеющихся характеристик индивидуальность и представить ее поведение в предлагаемых организационных контекстах. Так, Лестер Тобиас, консультант по управлению, пишет: «Чтобы оказать необходимую помощь клиенту, психолог

должен, образно выражаясь, влезть в его шкуру и походить в ней: понять самоощущение этого человека и его (ее) картину мира, представления об окружающих и их отношениях. Психологическое обследование... является средством, с помощью которого консультант пытается уловить логику развития того, кто перед ним, и предположить наиболее вероятные точки кризисов, области стагнации, способы преодоления трудностей или ухода от них»³.

Тестовые данные, таким образом, позволяют сначала уничтожить уникальность индивида, расположить его результаты по сопоставительным шкалам, узнать, сколько, к примеру, процентов выборки обладает лучшей памятью, воображением, больше любит общаться с другими людьми и т. д. Потом же, зная теоретическую базу, стоящую за этими цифрами, оценивающий с той или иной степенью профессионализма строит целостный образ. Доля его уверенности в прогнозе здесь выше не за счет самих по себе баллов, полученных в обследовании, а за счет понимания психологических механизмов, «изнутри» обеспечивающих деятельность исследуемого человека.

Поскольку использование психологических тестов – многолетняя практика психологов всего мира, то стандарты их применения известны и обязательны. Однако в реальных процедурах оценки персонала они далеко не всегда выдерживаются, что, по существу, лишает смысла применение таких инструментов. Если прочие методы, использующиеся в оценке, не предполагают в настоящее время обязательной теоретической базы, основаны чаще всего на опыте и здравом смысле, то психологический тест – профессиональный инструмент. И в этом, по большому счету, его главное преимущество и главная «проблемность».

Все остальные методы – это обычно инструменты «личного пользования», зависящие от того, кто их применяет, и формируемые часто им самим. Они дают не прямое свидетельство об особенностях личности, а косвенное – позво-

³ Тобиас Л. Психологическое консультирование и менеджмент: Взгляд клинициста. М., Независимая фирма «Класс», 2000. С. 34–35.

ляют выдвигать гипотезы. Их тиражирование — достаточно бесполезная вещь, а проблема достоверности не ставится. Разработанный же по всем правилам психологический тест предполагает, что его будут проводить, обрабатывать и интерпретировать в соответствии с профессиональными стандартами, результаты будут практически независимы от личности проводящего, дадут возможность четко дифференцировать оцениваемого от других людей; обладает прогностической ценностью. То есть, достоверность тестов доказывается и специально обеспечивается.

Но тест измеряет только то, для чего был создан, а это далеко не всегда то, что мы хотели бы. Это приводит оценивающего к необходимости, с одной стороны, тщательно подбирать тестовую батарею, чтобы она обеспечивала «покрытие» нужных параметров, а с другой — все же относиться к тестовым данным как к «сырой» информации, требующей достраивания и заполнения пустот дополнительным материалом и, в какой-то степени, своим опытом и воображением.

В практике оценки с помощью тестов можно, и довольно часто, встретить примеры применения только одной какой-нибудь тестовой методики, на базе которой строятся практически все выводы. Такой подход не может обеспечить должное качество произведенной оценки. В самом деле, любой отдельный тест (будь то, например, широко известные 16 PF Р. Кэттелла или CPI — Калифорнийский личностный опросник Х. Гоуха) позволяет получить представление об исследуемом только по одной, заложенной в нем, модели личности или, как в CPI, комплексе интуитивно отобранных шкал. Но в психологии в настоящее время нет ясного представления ни о личности, ни, тем более, об индивидуальности. Образ каждого отдельного исследуемого человека выстраивается психологом на основе разнообразной информации и, при развернутой психологической оценке, должен быть уникальным, не скованным какой-либо теоретической конструкцией, — в организации действует не модель личности, а конкретный человек. Кроме того, любой тест только с определенной, пусть и высокой, долей веро-

ятности позволяет увидеть отдельные индивидуальные особенности обследуемого. Поэтому, чтобы с необходимой уверенностью формировать представление о человеке, надо увидеть его «разными глазами», с помощью разных методик, часто, как кажется, излишне «перекрывающих» друг друга, но позволяющих лучше увидеть нюансы и противоречия индивидуальных особенностей обследуемого, лучше проверить гипотезы о возможном поведении данного человека в интересующих нас контекстах. Создающийся же образ окончательно проверяется и верифицируется разными типами методов — и анализом документальных свидетельств, и личными беседами, и наблюдением за манерами, жестами, реакциями — словом, применим и полезен весь арсенал.

При этом необходимо иметь в виду, что если мы «просто читаем» биографическую информацию, «просто разговариваем», пытаемся без подготовки и квалификации использовать приглянувшийся нам тест, то мы не получим ничего, что бы могло пригодиться, — результатом будут не данные о работнике, а разрозненные впечатления, наборы баллов, зафиксировавшиеся в памяти прошлые должности работника и т. п. Любой из используемых методов должен быть освоен и сориентирован на задачу, иначе он становится не инструментом, а только «проведенным мероприятием».

Фактически то же относится и к сложным комплексам процедур оценок — все они появлялись под какую-то задачу, подбирались для конкретных организационных условий. Они не могут автоматически переноситься в иную среду, быть полностью применимы для других видов задач. Трансляция процедур оценки может обрести необходимую надежность только в том случае, когда будет ясно, что условия их проведения и задачи, для которых они проводятся, стандартны, что организации по существенным признакам идентичны, управляются сходным образом, оцениваемые работники занимают очень близкие позиции, проблемы или проектируемые изменения однотипны.

Подытожим основные особенности рассмотренных методов оценки (см. таблицу).

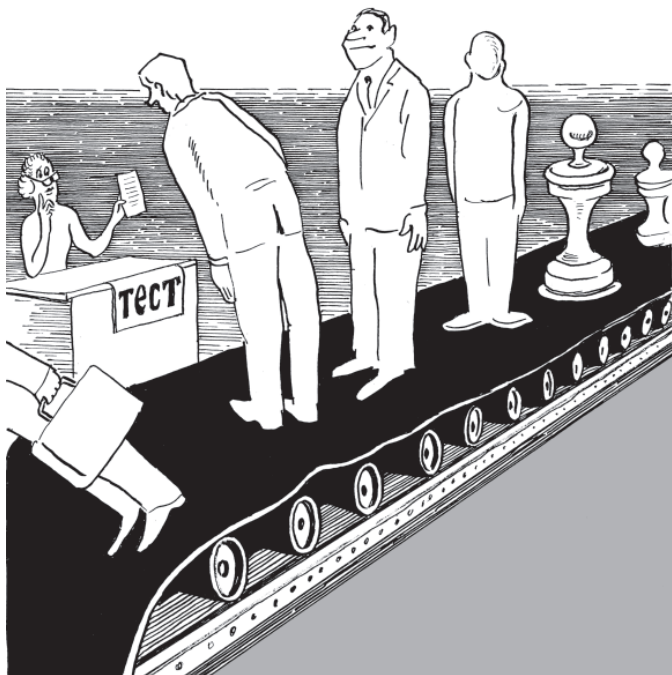
Особенности методов оценки персонала в организации

Метод	Что дает	Кто проводит	Основные сложности
Анализ документов	Свидетельства о квалификации	Работники службы персонала	Трудно оценить значение тех или иных фактов биографии, реальную квалификацию
Интервью	Впечатление о работнике	Работники службы персонала Работники организации (руководитель, специалисты)	Сложные виды интервью требуют высокого уровня подготовки и значительного времени оценивающих Трудности переноса представлений, складывающихся в интервью, на реальное поведение
Наблюдение	Верификация информации работника о себе	Работники службы персонала Профессиональные психологи	Требует высокого уровня подготовки
Психодиагностика	Место работника среди других	Профессиональные психологи	Необходима профессиональная подготовка Не всегда имеются или можно применить подходящие тестовые методики

Окончательный оценщик — тот, кому нужно определить возможности имеющихся человеческих ресурсов и сопоставить их с организационными потребностями и задачами, — это собственник или первый руководитель организации. Обоснованность его последующих решений и выводов, характер личной вовлеченности в процесс зависят от того, насколько привлеченные им оценивающие умело и с пониманием владеют ее инструментами, а также от того, готовы ли они воспринять важную для заказчика организационную задачу и могут ли так передать ему результат, чтобы он был воспринят и в той или иной форме использован.

Для решения сложных организационных задач специалистам по человеческим ресурсам необходимо приложить много усилий — иначе это будет не решение, а произвол или неадекватная шаблонизация. И требовать от них надо не просто проведения какой-либо процедуры, пусть даже кажущейся чрезвычайно интересной, а вклада в решение задачи.

Если пытаться использовать «чужую» процедуру, не анализируя, для какой задачи она была создана, то не будет решаться вообще никакая задача, так как результаты невозможно будет интерпретировать. Если каждый раз идти своим оригинальным путем, не анализируя опыт предыдущих разработчиков процедур оценки, то многое будет упущено — мировая практика наработала большой опыт. Знание этого опыта позволяет ориентироваться в мире методов оценки, и излишняя самобытность может оказаться непродуктивна и вредна. Действовать ради более эффективного управления надо с качественным анализом организационной ситуации, с хорошим знанием методов и обязательно — под задачу, без нее никакой оценки просто не может быть.



КАК РАБОТАТЬ С ЗАКАЗЧИКОМ?

С. К. НИЩЕВ,
директор департамента маркетинга,
Волго-Вятский центр консалтинга –
Саранск <http://www.moris.ru/~vvcp>

Отечественные консалтинговые фирмы активно выходят на рынок маркетинговых услуг. Случается, и довольно часто, что у самих консультантов нет наработанного опыта в организации и проведении подобных исследований, группы маркетологов создаются «наскоро» под удачно «подвернувшийся» проект. Если увязать это со спецификой исследований отечественных заказчиков, то становится вполне очевидно, почему возникает масса недопониманий и ошибок в ходе организации совместной работы.

Ошибки, как правило, делятся на два класса.

1. Ошибки предприятий-заказчиков, включающие

- ✓ необоснованные ожидания руководства предприятий-заказчиков от результатов работы консультантов;
- ✓ неумение использовать результаты работы консультантов.

2. Ошибки консультантов, возникающие из-за

- ✓ некомпетентности персонала маркетинговой группы;
- ✓ неправильной организации исследований.

Единственная ошибка, которую сразу, пожалуй, и не исправишь, – это некомпетентность персонала маркетинговой группы. В данной ситуации лучше всего совсем отказаться от работы, дабы избежать неразрешимых в дальнейшем проблем, и заняться обучением персонала.

Ошибки со стороны руководства предприятий-заказчиков вполне исправимы, если правильно сформулировать техническое задание и организовать исследование.



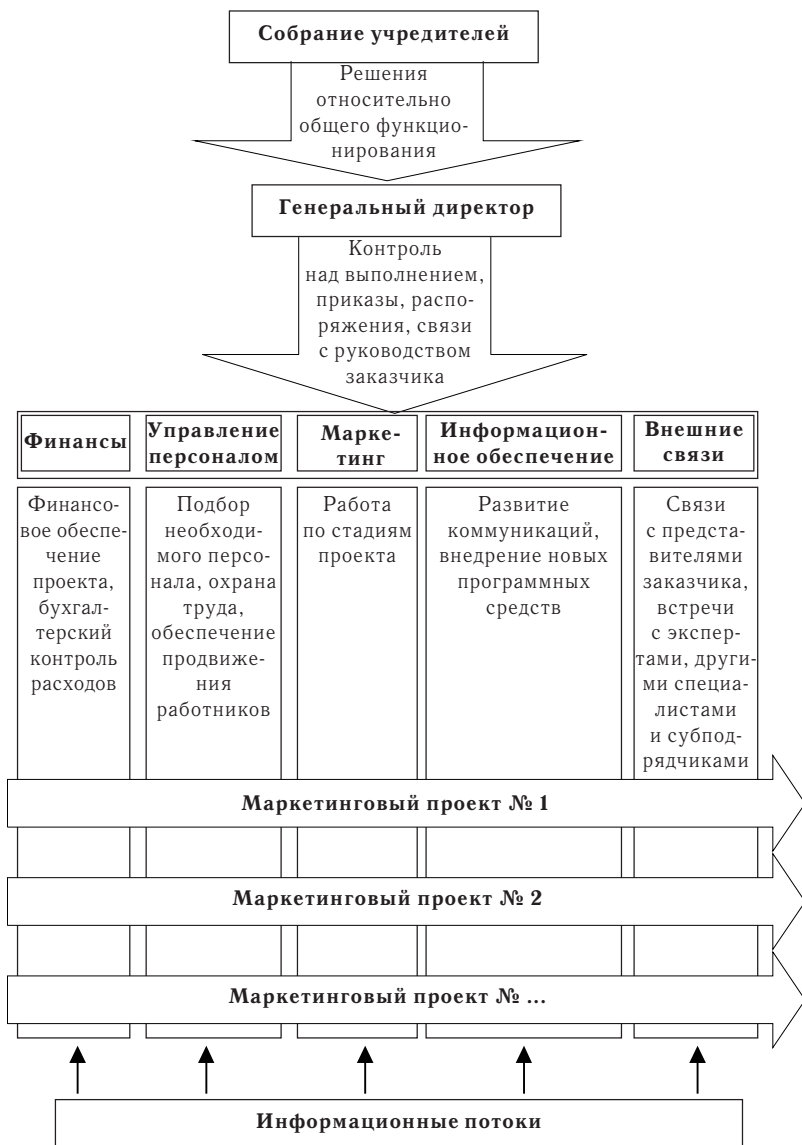


Рис. 1. Структура организации маркетинговых проектов

Для правильной организации работы руководителю компании-подрядчика необходимо обратить внимание на следующие важные элементы:

- ❑ создание мобильной организационной структуры компании;
- ❑ обеспечение взаимодействия в группах;
- ❑ четкое соблюдение последовательности выполнения этапов работы с ориентацией на заказчика;
- ❑ утверждение согласованной с заказчиком схемы оплаты.

Способов организации маркетингового консультирования много. Но, на мой взгляд, наиболее эффективно проводить ее по бизнес-процессам, сообразно структуре организации маркетинговых проектов, представленной на рис. 1.

Данная схема очень обобщенно показывает порядок выполнения маркетинговых проектов. Поэтому указанные на схеме элементы структуры вовсе не требуют кадрового обеспечения, но и совмещать все направления деятельности одни и те же маркетологи не могут. Поэтому данная схема оптимальна для компаний с десятком сотрудников. Как организовать успешное взаимодействие внутри проектной группы и проектных групп между собой? Это тоже не простой вопрос.

Обычно применяется так называемое «колесо». По этому принципу организуют взаимодействие руководителя проекта (P1) с другими участниками проектной группы и самих участников между собой (рис. 2).

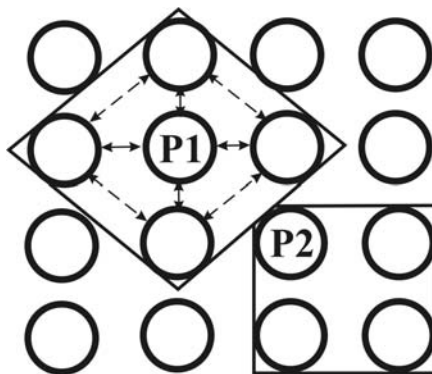


Рис. 2. Стандартный характер взаимодействия в маркетинговой группе

На рис. 2 показано, что участники проекта напрямую взаимодействуют только с руководителем группы, а между собой обмениваются лишь информацией. Группы, осуществляющие проект, также не связаны между собой. Практика показала, что при использовании управления по бизнес-процессам, взаимодействие «по колесу» не обеспечивает достаточной мобильности консультантов внутри группы.

Я предлагаю изменить структуру взаимодействия. Разработанная мною модель имеет сотовую структуру (рис. 3), что позволит маркетинговой группе более эффективно взаимодействовать с остальными работниками компании и обеспечит оптимальную организацию маркетинговых исследований.

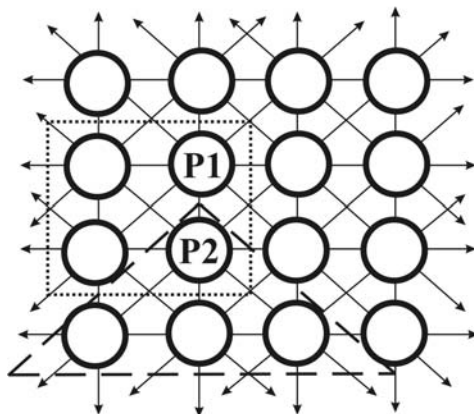


Рис. 3. «Сотовая» структура взаимодействия внутри маркетинговой группы

При этом каждый сотрудник компании оказывается как бы на линиях взаимодействия (все взаимосвязаны друг с другом). Большая самостоятельность работников группы, которых можно включать и в другие проекты компании, несомненно, будет способствовать повышению их квалификации. На рисунке выделены две отдельные маркетинговые группы (первая отмечена частым пунктиром, вторая – редким). Видно, что руководитель второй группы (P2) входит в первую как рядовой сотрудник и т. п. При организации работ по бизнес-процессам это должно обеспечить необходимую мобильность.

Следующий шаг к эффективному проведению маркетинговых проектов – определение этапов организации маркетинговых исследований. Зарубежные консалтинговые компании используют системный комплексный подход организации маркетинговых исследований. Причем проведение самих исследований не рассматривается как цель, целью является поиск оптимальных способов внедрения результатов исследования.

К сожалению, многие российские консалтинговые компании и их заказчики чаще всего работают с точностью до наоборот.

На мой взгляд, проводимые исследования будут иметь значительно большую эффективность при комплексном продвижении и сопровождении полученных результатов.

В структуре организации проведения маркетингового проекта этот этап может быть предпоследним (коммерческое предложение) в цикле проведения маркетингового исследования перед осмыслением нового заказа (рис. 4).



Рис. 4. Усовершенствованный механизм организации и проведения маркетинговых исследований консалтинговой или маркетинговой компанией

В теории этот этап получил название «Коучинг» (в интерпретации профессора экономики Х. Бертрана (Барселона): COACHING = COnsalting + teACHING, т. е. консультирование + обучение). Внедрение данного этапа в

механизм организации маркетингового исследования позволит наладить более тесное взаимодействие консалтинговой компании с заказчиками. Прослеживается определенная зависимость, когда маркетинговая компания не отслеживает применение результатов собственного исследования, а службы заказчика, как правило, неверно интерпретируют переданные им результаты и, естественно, неправильно их внедряют. В итоге на этапе стимулирования нового заказа консалтинговая компания не находит общего языка с заказчиком («что-то проводили, вкладывались деньги, а где эффект?»).

Коучинг можно рассматривать и как дополнительный сервис, доставку или постгарантийное обслуживание, в других сферах деятельности эти услуги сейчас принимаются как должное. Почему так не делать в маркетинговом консальтинговании?

Организуя этап продвижения и сопровождения результатов, руководитель проекта совместно с директором консалтинговой компании и руководством предприятия-заказчика проводят презентацию исследования, интерпретацию его результатов, текущий контроль выполнения рекомендаций; вносят коррективы в выполнение рекомендаций, определяют эффект.

Об этапе представления результатов исследования было много написано, это в основном презентации, эффективность и правильная последовательность проведения которых — предмет отдельного разговора. В данной статье наибольший интерес представляют последующие этапы.

На этапе интерпретации результатов исследования консалтинговая компания проводит серию собраний с участием руководства заказчика (не более трех), в ходе которых разясняются спорные вопросы, недостаточно уточненные моменты, яснее становится позиция заказчика.

При осуществлении текущего контроля за выполнением рекомендаций руководителю проекта не следует серьезно вмешиваться в дела предприятия. Но периодически проверять, правильно ли ведется документооборот, исполняются ли приказы и распоряжения, как распределяются запланированные средства, надо. Полное взаимодействие с заказ-

чиком должно быть обеспечено уже на этапе представления результатов исследования: заключаются соглашения о дальнейшей работе проектной группы, определяются ответственные за решения лица, планируются расходы.

Если предполагается продолжить работу с предприятием, консультанты должны предусмотреть проведение еще одной презентации — полученного от внедрения результатов маркетингового исследования эффекта. Это может быть очередной отчет, содержащий в себе помимо краткого изложения результатов проведенного исследования описание происшедших после их внедрения на предприятии изменений. Если эти изменения дали серьезный эффект, то между консалтинговой фирмой и предприятием-заказчиком вполне возможен очередной контракт.

Говоря о комплексном подходе к проведению маркетингового исследования, нельзя умолчать о необходимости введения и соответствующей системы оплаты труда консультантов.

На мой взгляд, лучше всего использовать схему, позволяющую сочетать возможности отечественных заказчиков и опыт зарубежных консалтинговых компаний (таблица). Эта схема оплаты позволяет оградить консультантов от недобросовестных клиентов за счет распределения выплат во времени и по этапам работы.

Основные достоинства этой схемы определяются удобством распределения и контроля денежных средств как предприятия-заказчика, так и консалтинговой компании, с одной стороны, и прозрачностью работы консультантов, с другой.

Есть и недостатки у этой системы оплаты труда. В первую очередь, проплаты по данной схеме могут превратиться в непрерывную бумажную волокиту. Поэтому в каждом отдельном случае принципы взаиморасчетов определяются строго индивидуально, создаются гибкие схемы, утверждаемые в самом начале совместной работы заказчика с консультантами.

В конечном итоге при взаимодействии консалтинговой компании с одним и тем же заказчиком должен сформироваться непрерывный цикл маркетингового консультирования: возникновение заказа; планирование и сбор вторичной информации; планирование и сбор первичной инфор-

**Гибридная схема оплаты работы
консультантов-маркетологов**

Этапы исследования	Методы работы			
	Поиск информации	Анализ ситуаций	Обучение	Организационная деятельность
Возникновение заказа	—	—	—	...руб./час
Сбор вторичной информации	... руб. + оплата субподряда	... % от суммы договора за промежуточный отчет	—	—
Сбор первичной информации	... руб. + оплата субподряда	... % от суммы договора за промежуточный отчет	... % от суммы договора за обучение персонала	—
Сведения и анализ информации	—	... руб. за отчет	—	—
Представление результатов	—	—	—	... руб./час
Продвижение результатов	—	—	... руб./час	—

мации; сведения и анализ поступившей информации; предоставление результатов заказчику; разрешение спорных вопросов — интерпретация результатов исследования; продвижение и сопровождение результатов.

Консалтинг не заканчивается интерпретацией и сопровождением результатов исследования, а продолжается продвижением его результатов заказчику. Смысл продвижения — не в привлечении дополнительных средств, а во внедрении маркетингового подхода в управление. Заказчик постепенно начинает использовать маркетинговые исследования как инструмент принятия управленческих решений.

Усовершенствовав механизм реализации маркетингового исследования в консалтинговой компании, мы, например, плавно переходим от одного заказа к другому, создаем условия для плодотворной работы с заказчиком и в конечном счете, успешного движения по прямой непрерывного процесса маркетингового консультирования.

ОПЦИОН ЭМИТЕНТА – НОВЫЙ ФОНДОВЫЙ ИНСТРУМЕНТ

Д. А. ВАВУЛИН,
кандидат экономических наук,
начальник отдела по работе с регионами
Орловского регионального отделения
Федеральной комиссии по рынку ценных бумаг,
доцент кафедры «Государственное управление и финансы»
Института бизнеса и права ГТУ,
Орел

После вступления в силу с 4 января 2003 г. изменений и дополнений в Федеральный закон «О рынке ценных бумаг» на российском фондовом рынке получил право называться ценной бумагой новый фондовый инструмент – опцион эмитента. В статье изложены теоретические и практические аспекты реализации опционных программ на основе эмиссии опционов эмитента с учетом мировой и российской практики, а также приведены некоторые рекомендации по реализации опционных программ.

Что такое опцион эмитента

В мировой практике под опционом эмитента понимается опцион на акции (stock options), то есть право покупки акций в соответствии с условиями соглашения, предоставляемое при уплате определенной суммы денег. С помощью программ предоставления опционов на акции служащие компании приобретают право покупки акций своей компании по фиксированной цене в течение определенного опционного периода. Рассматриваемые опционы не дают налоговых льгот их получателям.

Главная цель реализации опционных программ эмитентами – мотивация труда персонала компании, своего рода форма вознаграждения, используемая корпорациями для стимулирования своих сотрудников (в первую очередь, ру-

© ЭКО 2003 г.



ководителей). Должностным лицам (или прочим сотрудникам) акционерного общества предоставляется возможность получить акции данного общества в определенной пропорции и по льготной цене с целью повышения их заинтересованности и преданности АО. Иными словами, компания обязуется через определенный срок продать сотруднику свои акции по заранее определенной цене (как правило, она устанавливается немного выше текущего уровня рыночной цены). Если к сроку реализации опционов компания достигнет определенных показателей или снижения издержек, то сотрудник, реализуя свои опционы, выкупает акции и получает доход от роста капитализации компании. Выкуп акций может быть ограничен и дополнительными персональными условиями.

Подобный метод вознаграждения устанавливает зависимость между будущим доходом сотрудника и одним из важнейших показателей или группой показателей успеха компании, например, курсом акций корпорации. Участвуя в плане приобретения акций, сотрудники компании непосредственно заинтересованы в повышении их курса. А значит, свяжут свое благополучие в долговременной перспективе с ее процветанием.

Поясню сущность данной формы вознаграждения сотрудников компании простым примером. Корпорация «А» предоставила в январе 2000 г. своему директору возможность приобрести в январе 2002 г. одну тысячу своих акций по рыночной цене на 1 января 2000 г. 35 дол. за акцию. На момент реализации опциона (январь 2002 г.) курс акций корпорации «А» составил, скажем, 42 дол. Директор, реализовав свой опцион, получил доход в 7000 дол. $((42 - 35) \cdot 1000)$. Как правило, вестирование, то есть реализация опционов, растягивается на 3–5 лет, с тем, чтобы удержать сотрудника в компании.

Идея использования опционов на акции собственной компании для материального стимулирования менеджеров приобрела особую популярность в 90-х годах в США. Многим опционы помогли разбогатеть: например, в декабре 1997 г. Майкл Айзнер из «Disney» закрыл опционы на сумму, превышающую совокупную зарплату 500 ведущих исполнительных директоров в Великобрита-

нии. По данным Комиссии по ценным бумагам и биржам (SEC), в 2001 финансовом году Ларри Эллисон, крупнейший держатель акций «Oracle», второй после «Microsoft» софтверной корпорации, заработал 706 млн на реализованных опционах на акции. При этом у него еще осталось 47,9 млн опционов на общую сумму 497,6 млн дол. В 2000 г. Эллисон получил 40 млн опционов и зарплату в 208 тыс. дол.

Сегодня опционы служат средством вознаграждения менеджмента не только высшего, но и среднего звена, а нередко и всех сотрудников компании. Согласно исследованию Брайана Холла из Harvard Business School и Кевина Мерфи из Университета Южной Калифорнии, в 1998 финансовом году 97% компаний, входящих в индекс «Standard&Poor's 500», использовали опционы в качестве материального стимула для своих топ-менеджеров. В 1992 г. опционы использовали лишь 82% компаний. При этом в 1998 г. опционы на акции составили 40% совокупной заработной платы высших должностных лиц упомянутых компаний по сравнению с 25% в 1992 г.

И все же в последнее время такие схемы больше используются в США. В 1997 г. опционами выплачивались 10% зарплаты топ-менеджеров Великобритании, в то время как в США – 42%. Стоимость опционов, выданных высшим должностным лицам американских компаний с годовым объемом продаж в 1,5 млрд фунтов стерлингов, составляла 2,5 млн фунтов. Их английские коллеги получили опционов только на 108 тыс. фунтов. Более того, количество английских компаний, предлагающих сотрудникам опционные схемы, постепенно снижается. Но поскольку американский стиль ведения бизнеса вызывает восхищение и желание подражать (несмотря на череду корпоративных скандалов), опционные схемы вполне могут получить распространение и за пределами США.

Следует отметить, что иногда компании предоставляют права на получение разницы между рыночным курсом акции и курсом, зафиксированным в опционе, в виде наличных денег, новых акций или того и другого вместе. Разница между рыночным и опционным курсами рассматривается как вознаграждение владельцам опционов. Эта разница опреде-

ляется по состоянию на дату, когда тот или иной служащий должен получить акции, опционный курс которых заранее определен. Эта дата носит название **даты начисления**. Расходы учитываются в момент реализации опциона. Если речь идет о правах на получение курсовой разницы акций, общий размер компенсации, подлежащий выплате, определяется как разница между их рыночным и опционным курсами. Эта сумма относится на расходы в течение определенного периода.

Выпуск опционов, помимо мотивации персонала, может быть механизмом повышения капитализации компании, а также привлечения в ряды ее акционеров самого широкого круга сторонних инвесторов, предпочитающих хеджирование риска. В этом случае опцион эмитента должен выпускаться как свободно обращающаяся ценная бумага без ограничений на ее приобретение и перепродажу.

Со своей стороны инвесторы могут использовать операции с опционами эмитента для извлечения высокого дохода за счет эффекта рычага (более подробно об этом будет сказано ниже); создания условий для приобретения в будущем акций по фиксированной цене; снижения риска при формировании контрольного пакета акций; получения дополнительного дохода за счет разницы в ценах акции и опциона эмитента и использования этих средств на финансовом рынке до момента приобретения дополнительных акций.

Ценообразование и переоценка опционов эмитента

Вследствие того, что опцион эмитента дает возможность приобрести дополнительные ценности по стоимости ниже рыночной, он имеет свою цену. Цена опциона эмитента состоит из двух компонентов: скрытой и временной цены.

Скрытая цена — это разность между рыночной ценой акций эмитента и ценой исполнения, по которой эти акции можно приобрести на основании опциона эмитента.

Например, один опцион эмитента дает право приобрести одну обыкновенную акцию. Рыночная цена акции равна 25 дол. Цена исполнения опциона равна 20 дол. Следовательно, скрытая цена варранта составляет $25 - 20 = 5$ дол. Опцион эмитента не имеет скрытой цены, если его цена исполнения выше рыночной цены акций, стоящих за ним.

Временная цена — это разница между будущей рыночной ценой акции, которая может возрасти вследствие успешного развития данной компании, и ее существующей рыночной ценой. Если предположить, что в будущем цена акции возрастет до 35 дол., то временная цена опциона эмитента составляет: $35 - 25 = 10$ дол.

В нашем примере цена опциона эмитента составит: $5 + 10 = 15$ дол. Если инвестор приобретет опцион эмитента за 15 дол., а впоследствии купит акцию по цене исполнения в размере 20 дол., то общие затраты на покупку акции составят: $15 + 20 = 35$ дол., то есть столько, сколько стоит акция на рынке. Фактическая цена опциона эмитента колеблется около его теоретической цены в зависимости от спроса и предложения, а также от других факторов.

Опцион эмитента может не иметь скрытой цены, когда цена исполнения выше рыночной цены акции. Однако он будет иметь временную цену вследствие того, что у рыночной цены акций есть тенденция к росту. Временная цена опциона эмитента снижается по мере приближения конца срока его действия, так как уменьшаются спекулятивные ожидания роста курсовой стоимости акций. По истечении срока действия опцион эмитента теряет всякую ценность.

Опционные программы в российской практике

Несмотря на отсутствие нормативной базы и неразвитость российского фондового рынка, первые опционные планы были приняты отечественными компаниями еще в 1998 г. Первопроходцами стали российские компании, ориентированные на западный фондовый рынок, — заграничным инвесторам сложно определить лояльность российских менеджеров и степень их заинтересованности в

росте стоимости компании. Если же у менеджеров есть опционы, это гарантия их лояльности к акционерам.

Дальше всех в опционном деле продвинулись нефтяная компания «ЮКОС» и оператор сотовой связи «ВымпелКом». Так, «ЮКОС» еще в 1998 г. провел первую опционную программу, которая охватила более 1000 его руководителей, включая менеджеров среднего звена. Эта программа представляла собой «пробу пера», и опционы были исполнены уже через год. В дальнейшем «ЮКОС» планировал наделить опционами еще 1500 своих сотрудников, в том числе инженеров и даже рабочих. Для этого проекта компания выделила до 85 млн акций (3,8% от выпущенных).

В «ВымпелКоме» опционная программа начала действовать несколько позже. При этом распространялась она только на высших менеджеров. Кроме того, в отличие от программы «ЮКОСа» при реализации опциона акции оставались в собственности компании, а обладатель опциона получал лишь доход от роста котировок акций. Первый транш опционов с выплатами в течение трех лет был распределен советом директоров среди нескольких высших руководителей компании. С каждым из менеджеров заключался индивидуальный контракт, в котором оговорены условия пользования опционами. Опционы могут быть исполнены только в том случае, если топ-менеджер выполнил в срок оговоренные в контракте задачи. Первая выплата предполагалась через год, но за один раз — прибыль не более чем от трети акций. Для обеспечения опционной программы компания «ВымпелКом» выкупила на Нью-Йоркской бирже некоторое количество своих акций.

Интересная опционная программа проводилась в IT-холдинге IBS. На момент начала ее осуществления акции холдинга еще не котировались на организованных торговых площадках. Однако в конце 2000 г. и в августе 2001 г. среди более чем 30% сотрудников компании были распределены уже два транша опционов. С каждым из «награжденных» имелся контракт, определяющий условия получения прибыли в случае выхода компании на фондовый рынок.

В конце 2002 г. завершилась опционная программа ОАО «Татнефть» по размещению 9,3 млн акций среди руководства компании по цене намного ниже рыночной. Тогда же совет директоров ОАО «Объединенные машиностроительные заводы» принял решение о старте с 2003 г. опционного плана для высших менеджеров компании, предусматривающего выпуск опционов на 4 млн акций компании. При этом условием исполнения опционов является рост цены акции ОАО «ОМЗ» до 11 дол. Сейчас акции стоят в 2 раза дешевле.

Об опционах на акции в разное время задумывались в РАО «ЕЭС России» и ОАО «Газпром». В частности, опционная программа для своих менеджеров такого консервативного гиганта, как «Газпрома», предусматривала выделение 50 млн акций (это 0,21% уставного капитала), которые подлежали распределению сотрудникам по цене 16 руб. за акцию (на момент запуска опционной программы средневзвешенная цена акций «Газпрома» на Московской фондовой бирже составила 15 руб.). Продавать акции сотрудникам должна была специально созданная для этого компания под названием «Акционирование работников газовой отрасли» (АРГО). При этом первый транш предполагалось распределить только среди менеджеров – от высших руководителей до начальников отделов (всего около 1000–1500 человек). Через год они могли реализовать свои опционы при условии достижения компанией определенных финансовых показателей, а также снижения издержек. Однако опционные программы этих двух российских компаний-монополистов так и не были реализованы.

О реализации опционных программ в разное время заявляли и другие российские компании. При этом в условиях неразвитости российского фондового рынка и отсутствия законодательного регулирования в средних по размеру компаниях опционные программы существовали в «невидимой», или «серой» форме: что-то вроде «вот поработайте как следует пару лет, и возьмем вас в долю». Это не что иное, как скрытая и достаточно сложная форма опциона на акции (менеджер отказывается от части своего потенциального заработка для приобретения акций).

Опцион эмитента и закон «О рынке ценных бумаг»

До вступления в силу последних изменений и дополнений в Федеральный закон «О рынке ценных бумаг» (далее – закон «О рынке ценных бумаг») статус опционов на акции российских эмитентов не был законодательно определен. Как уже говорилось, опционные программы реализовывали на основе заключения договоров с сотрудниками эмитентов, которых планировалось наделять акциями эмитента.

Однако с 4 января 2003 г. (дата вступления в силу большей части изменений и дополнений в закон «О рынке ценных бумаг») ситуация кардинально изменилась. С этого времени опцион эмитента получил статус ценной бумаги, а значит, право на размещение и обращение на фондовом рынке. *Согласно ст. 2 закона «О рынке ценных бумаг» под опционом эмитента понимается эмиссионная ценная бумага, закрепляющая право ее владельца на покупку в предусмотренный в ней срок и/или при наступлении указанных в ней обстоятельств определенного количества акций эмитента такого опциона по цене, определенной в опционе эмитента. Опцион эмитента является именной ценной бумагой. Принятие решения о размещении опционов эмитента и их размещение осуществляются в соответствии с установленными федеральными законами правилами размещения ценных бумаг, конвертируемых в акции. При этом цена размещения акций во исполнение требований по опционам эмитента определяется в соответствии с ценой, определенной в таком опционе.*

В приведенной выше норме закона особенно существенны следующие моменты.

1. Эмитентом опциона могут выступать исключительно **акционерные общества** (открытые и закрытые), поскольку только данная группа эмитентов может выпускать такой вид долевых ценных бумаг, как акции.

2. Опцион эмитента является **эмиссионной ценной бумагой**, то есть:

- закрепляет совокупность имущественных и неимущественных прав, подлежащих удостоверению, уступке и безусловному осуществлению, с соблюдением формы и порядка, установленных законом «О рынке ценных бумаг»;
- размещается выпусками. При этом под выпуском эмиссионных ценных бумаг понимается совокупность всех ценных бумаг одного эмитента, предоставляющих одинаковый объем прав их владельцам и имеющих одинаковую номинальную стоимость в случаях, если наличие номинальной стоимости предусмотрено законодательством Российской Федерации. Выпуску эмиссионных ценных бумаг присваивается единый государственный регистрационный номер, который распространяется на все ценные бумаги данного выпуска;
- имеет равные объем и сроки осуществления прав внутри одного выпуска вне зависимости от времени приобретения ценной бумаги.

3. Опцион эмитента является **именной ценной бумагой**. В этой связи отметим следующее:

- в соответствии со ст. 16 закона «О рынке ценных бумаг» опцион эмитента может быть выпущен только в бездокументарной форме. Поэтому в соответствии со ст. 2 закона владелец опциона эмитента устанавливается на основании записи в системе ведения реестра владельцев ценных бумаг или, в случае депонирования ценных бумаг, на основании записи по счету депо;
- в соответствии со ст. 18 закона «О рынке ценных бумаг» документом, удостоверяющим права, закрепленные опционом эмитента, является решение о выпуске ценных бумаг;
- в соответствии со ст. 28 закона права владельцев на опцион эмитента удостоверяются в системе ведения реестра – записями на лицевых счетах у держателя реестра или в случае учета прав на ценные бумаги в депозитарии – записями по счетам депо в депозитариях;
- в соответствии со ст. 29 закона право на опцион эмитента переходит к приобретателю: в случае учета прав на ценные бумаги у лица, осуществляющего депозитарную деятельность, – с момента внесения приходной записи по счету депо приобретателя; в случае учета прав на ценные бумаги в системе ведения реестра – с момента внесения приходной записи по лицевому счету приобретателя. При этом

права, закрепленные опционом эмитента, переходят к их приобретателю с момента перехода прав на эту ценную бумагу. Переход прав, закрепленных именной эмиссионной ценной бумагой, должен сопровождаться уведомлением держателя реестра, или депозитария, или номинального держателя ценных бумаг. Осуществление прав по опционам эмитента производится эмитентом в отношении лиц, указанных в системе ведения реестра.

Опцион эмитента является **конвертируемой ценной бумагой**, поэтому принятие решения о размещении опционов эмитента и их размещение осуществляются в соответствии с установленными федеральными законами правилами размещения ценных бумаг, конвертируемых в акции. При этом в ст. 27.1 закона «О рынке ценных бумаг» установлены некоторые **особенности эмиссии** опционов эмитента, к числу которых относятся:

- ❑ эмитент не вправе размещать опционы эмитента, если количество объявленных акций эмитента меньше количества акций, право на приобретение которых предоставляют такие опционы. Количество акций определенной категории (типа), право на приобретение которых предоставляют опционы эмитента, не может превышать 5% акций этой категории (типа), размещенных на дату представления документов для государственной регистрации выпуска опционов эмитента;
- ❑ решение о выпуске опционов эмитента может предусматривать ограничения на их обращение;
- ❑ размещение опционов эмитента возможно только после полной оплаты уставного капитала акционерного общества.

В соответствии с распоряжением ФКЦБ России от 1 апреля 2003 г. эмитент, намеревающийся осуществить выпуск опционов, независимо от места своего нахождения должен направлять документы, необходимые для **регистрации выпуска опциона, непосредственно в ФКЦБ России.**

Подводные камни опционных программ

Признавая положительный эффект появления на российском фондовом рынке нового инструмента и формы мотивации труда персонала компании – опциона эмитента, необходимо отметить, что на Западе, несмотря на десятилетия использования опционов, до сих пор не утиха-

ют дебаты по поводу того, насколько и какое именно поведение менеджеров они стимулируют, насколько их преимущества перевешивают недостатки, каков должен быть диапазон распространения опционов в организации, какие подводные камни они представляют собой с точки зрения финансовой и бухгалтерской отчетности. Среди экономистов есть как их безоговорочные сторонники, так и скептики, считающие, что опционы или не достигают своей цели, или ставят неправильные или излишне тактические задачи перед менеджерами и другими сотрудниками компаний, делаят их заложниками биржевого курса акций.

При этом надо иметь в виду, что нередко опционы на акции означают серьезные расходы для компаний. Опционы являются практически бесплатной для организации формой вознаграждения только с точки зрения ее сегодняшних операционных финансовых потоков и результатов, поскольку они носят отсроченный характер. В то же время опционы «разбавляют» акционерный капитал в том случае, если для реализации опционов акционерное общество вынуждено проводить дополнительную эмиссию акций. Или же компания вынуждена тратить часть своей прибыли на покупку акций на рынке для выдачи реализуемых опционов. И в том и в другом случае опционы являются вознаграждением со стороны и из кармана акционеров и поэтому должны быть нацелены на максимальное удовлетворение именно их интересов.

Ни в коем случае они не являются полностью «бесплатным» инструментом стимулирования. Более того, подсчет их воздействия на прибыль акционеров исключительно сложен. Сегодня многие западные компании рассматривают опционы как одну из статей расходов. Эти абстрактные заявления подтверждаются вполне конкретными данными издания «Grant's Interest Rate Observer» от 22 декабря 2000 г. Там утверждается, что одна из самых успешных high-tech корпораций США, «Oracle», в 2000 г. потратила 2,7 млрд дол. для предотвращения размывания акционерного капитала в результате исполнения опционов на акции компании. Эта сумма составляет 27% годовой выручки компании и 43% ее чистых доходов за 2000 г.

Кроме того, анализ подсказывает, что к любой распространенной схеме материального поощрения высших должностных лиц нужно относиться очень внимательно. К опционам на акции можно подходить с двух точек зрения: для акционеров это — способ сблизить свои интересы и интересы менеджеров, для менеджеров это — способ экспроприации части собственности акционеров. Последнее, скорее всего, имеет наибольшее значение.

Акционеры никогда точно не знают, что происходит в компаниях, акциями которых они владеют. У менеджеров ситуация обратная. Они могут использовать свое положение внутри компании как в целях повышения общей стоимости всей компании, так и для перераспределения части средств внешних акционеров — себе в карман. Опционы на акции — это вполне легальный способ получения части собственности акционеров. Пока акционеры не против, эта «часть» постоянно увеличивается в размере и официально называется «материальной заинтересованностью».

На то, что данный процесс не всегда проходит в открытую, указывают и возражения против инициативы американской комиссии по стандартам финансовой отчетности (FASB) вычитать сумму опционов из прибыли компании. Действительно, стандартные методы зачастую завышают расходы компании на опционные схемы для менеджеров. По некоторым данным, прибыли американских корпораций таким образом завышают чуть ли не на 20%.

В связи с этим необходимо отметить, что массовое распространение опционов сыграло и негативную роль, став одной из причин крупных корпоративных скандалов в США в 2001–2002 гг. Интересы акционеров компании и высшего менеджмента, получавшего наибольшую прибыль от исполнения опционов, зачастую не совпадали. За последние годы широкое распространение получили злоупотребления, связанные с искажением финансовой отчетности компаний их высшими менеджерами при попустительстве членов советов директоров, исполнением опционов с получением очень больших вознаграждений, не связанных с действительными результатами деятельности компаний, и сокрытием ин-

формации о предоставлении опционов от акционеров. Самым ярким примером стала крупнейшая энергетическая компания США «Enron», обанкротившаяся прошлым году. Высший менеджмент компании обвиняли в том, что пробелы в законодательстве при использовании опционов на акции позволяли руководству, с одной стороны, снижать налоговые выплаты, а с другой, — не включать затраты на опционные программы в расходы. Более того, после обнаружения манипуляций с отчетностью «Enron» акции компании резко пошли вниз, однако выданные самим себе опционы со сниженной ценой исполнения позволяли топ-менеджерам зарабатывать.

В условиях неразвитости российского фондового рынка достаточно сложной может оказаться проблема существенного повышения капитализации компании-эмитента, поскольку в настоящее время зависимость курсовой стоимости подавляющего числа российских акций от основных показателей деятельности компаний-эмитентов крайне незначительна.

Однако более серьезной проблемой в российских условиях может стать отсутствие в настоящее время адекватной нормативно-правовой базы, регламентирующей вопросы эмиссии такой ценной бумаги, как опцион эмитента. Можно констатировать: появление на российском фондовом рынке новой ценной бумаги выявило практическую неподготовленность соответствующих законодательных и регулирующих органов в части разработки нормативно-правовой базы выпуска опционов эмитентов, программного обеспечения, специальных инструкций и методических указаний для реализации опционных программ и др.

Остается надеяться, что появление на фондовом рынке и активное ее использование участниками рынка (прежде всего эмитентами рассматриваемой ценной бумаги) заставит соответствующие государственные органы доработать все необходимые документы. Тогда опционы эмитента и станут полноценным стимулирующим и хеджирующим инструментом для всех участников фондового рынка России.

«Десять заповедей»

В заключение позволю себе предложить российским компаниям, планирующим использование опциона эмитента в качестве одного из инструментов мотивации труда своего персонала, следующие принципиальные рекомендации по реализации опционных программ.

1. Опционы эмитента необходимо рассматривать не как премию за результаты, достигнутые в прошлом, а как источник стимулирования работников на достижение более высоких результатов в будущем.

2. Реализация опционной программы может достичь своей цели — соединения материальных интересов персонала с финансовыми интересами компании и ее акционеров — при соблюдении двух условий: значимости размера вознаграждения для сотрудника компании и ясного понимания каждым сотрудником, за что он получает вознаграждение и как определяется его размер.

3. Эмиссия опционов эмитента должна служить именно формой поощрения сотрудников компании, а не механизмом перераспределения собственности и ущемления прав акционеров компании.

4. Эмиссия опционов эмитента в конечном итоге должна быть направлена на максимальное удовлетворение интересов акционеров компании, а не исключительно на удовлетворение материальных интересов менеджеров и других сотрудников.

5. Эмиссия опционов эмитента не должна приводить к увеличению затрат компании на защиту от «размывания» акционерного капитала в результате их исполнения.

6. Цену, по которой будут получены акции в результате реализации опциона эмитента, целесообразно устанавливать немного выше текущего уровня рыночной цены акций компании.

7. В опционную программу должно быть вовлечено такое количество сотрудников, при котором механизм

поощрения будет способствовать улучшению показателей компании, а общая стоимость и сложность выбранной схемы останутся на приемлемом уровне.

8. Оптимальный срок реализации опционов эмитента должен растягиваться на 3–5 лет с целью удержания сотрудника в компании на более или менее длительный период времени (по другим оценкам, от 1 года до 3 лет). Более длительный срок не рекомендуется, поскольку мотивирующий эффект снизится. Неэффективны также краткосрочные опционные программы.

9. Возможность реализации опциона эмитента целесообразно ставить в зависимость от определенных показателей (рост курсовой стоимости акций, увеличение рыночной капитализации компании, рост прибыли, снижение издержек и т. п.). А если акции компании не обращаются на организованных торговых площадках – в зависимость от вывода акций компании на организованные рынки. Выкуп акций может быть ограничен и дополнительными персональными условиями.

10. Компаниям необходимо представлять достаточно полную информацию о вознаграждении руководства компании опционами на акции эмитента. Причем такая информация может быть представлена по каждому из персональных в отдельности или в совокупности. В частности, сведения о любых обязательствах эмитента перед сотрудниками (работниками), касающихся возможности их участия в уставном (складочном) капитале (паевом фонде) эмитента (приобретения акций эмитента), включая любые соглашения, которые предусматривают выпуск или предоставление сотрудникам (работникам) опционов эмитента, должны раскрываться в проспекте ценных бумаг и ежеквартальном отчете эмитента эмиссионных ценных бумаг.

В свете дискуссий о преодолении зависимости от «нефтяной иглы», на которой сидит экономика России, и перспективах развития этой отрасли, интересен опыт нефтегазовой отрасли Мексики, которой приходится решать те же проблемы, что и России.

На наш взгляд, статья будет интересна не только руководителям, специалистам нефтегазовой промышленности, исследователям-аналитикам, но и широкому кругу читателей.

На нефтегазопромыслах Мексики

А. О. БРИНКЕН,
кандидат географических наук,
секретарь Русского географического общества
Санкт-Петербург

Нефтегазовая промышленность Мексики зародилась более ста лет тому назад. Предполагая наличие в Мексике месторождений, аналогичных открытым в штате Техас, президент Мексики Порфирио Диас широко вовлекал иностранный капитал в разведку и разработку нефтяных ресурсов страны. Иностранным компаниям предоставлялись концессионные права, фактически равнозначные отказу Мексики от суверенитета на ресурсы. Работы постепенно разворачивались, и в 1909 г. было открыто крупное нефтяное месторождение Наранхос-Серро-Асуль.

Путь от экспорта к импорту

С этого времени добыча нефти и её экспорт росли почти полтора десятилетия, в том числе и после мексиканской революции 1917 г. Хотя в новой конституции Мексики заявлялись суверенные права на ресурсы, это в течение весьма долгого времени не приводило к изменениям в условиях деятельности иностранных компаний.

К 1921 г. по добыче нефти Мексика вышла на второе место в мире после США. Затем последовало падение интереса иностранных компаний к мексиканским ресурсам, вызванное тем, что США наращивали собственные мощности, экспорти-



ровали нефть и в импорте не нуждались, а западноевропейские потребители не были заинтересованы в источниках, требовавших крупных затрат на транспортировку нефти.

К тому же были найдены крупные месторождения нефти на Ближнем Востоке в странах, находившихся в большей зависимости от иностранного капитала, чем Мексика. Условия для нефтяных корпораций там были ещё более благоприятны, чем в Мексике.

Поисково-разведочные и эксплуатационные работы, однако, продолжались, но в крайне небольших объёмах двумя компаниями: «Стандарт Ойл» у границы Мексики и США и «Шелл» у побережья Мексиканского залива.

В этих условиях было принято решение о национализации активов иностранных нефтяных компаний. В 1938 г. нефтяная промышленность Мексики была национализирована, и была создана государственная компания «Петролеос Мексиканос» («Пемекс»). Хотя нефть Мексики не была стратегически ключевым ресурсом для США и Западной Европы, декрет о национализации нефтепромыслов привёл к бойкоту Мексики американскими компаниями и разрыву дипломатических отношений между Мексикой и Великобританией.

В последующие за национализацией годы Мексика, однако, не смогла избежать дальнейшего замедления темпов развития нефтяной промышленности, а прирост запасов отставал от добычи. В результате в середине 1960-х годов Мексика начала сокращать экспорт нефти и, наконец, стала её импортёром.

Это совпало с началом так называемого мирового энергетического кризиса и привело к тяжёлым, хотя и относительно кратковременным, последствиям для экономики страны. В их числе — девальвация песо на 45% в 1976 г. и темпы инфляции до 25% в год. Исходя из уровней добычи и потребления нефти середины 1960-х — середины 1970-х годов предполагалось, что Мексика останется импортёром нефти если не навсегда, то, по крайней мере, ещё лет на 10–15. Но открытие в 1974–1976 гг. двух гигантских месторождений в штате Табаско, а затем ещё большего в соседнем штате Чьяпас сразу вывело Мексику на позиции обладателя

очень крупных запасов нефти. Месторождения штата Реформа и месторождение Бермудес (названо в честь президента компании «Пемекс») в штате Чьяпас в 1979 г. уже давали 60 млн т нефти в год.

Нефтегазовые противоречия соседей

К 1980 г. в штатах Табаско и Чьяпас было разведано 25 месторождений нефти и газа. Перспективными на нефть и газ районами считались также бассейн Сабинас (штат Коахила) и бухта Вискайно (Калифорнийский залив).

Ещё большие успехи были достигнуты при морских поисково-разведочных работах в заливе Кампече (часть Мексиканского залива вдоль западной стороны Юкатанского п-ова), где первые открытия были сделаны в 1976 г. Запасы нефти и газа в этом районе оказались больше, чем в штатах Табаско и Чьяпас, а поисково-разведочные работы — намного дешевле, чем, например, в Северном море, вследствие более благоприятных климатических и гидрологических условий. Компания «Пемекс» назвала Кампече «величайшим морским месторождением мира», хотя это не одно, а множество месторождений.

В конце 1979 г. здесь эксплуатировалось всего семь скважин, причём только две из них давали 2,5 и 3 млн т нефти в год, а средний уровень на одну скважину составлял 1,6 млн т в год. Немедленно был проложен 163-километровый нефтепровод, по которому нефть подавалась на береговой терминал. Поскольку все указанные события происходили непосредственно в период нефтяного кризиса, к Мексике было проявлено особо пристальное внимание как нефтяных компаний США и других импортёров нефти, так и правительств западных стран.

Мексика подталкивалась на путь развития в качестве одного из крупнейших в мире экспортёров нефти, а её запасы сравнивались с запасами Кувейта и Саудовской Аравии. Достоверные запасы оценивались в 6,5 млрд т, а потенциальные извлекаемые, по оценке американских специалистов, составляли 35 млрд т. Мексика разработала шестилетнюю программу развития нефтедобывающей промышлен-

ности (1977–1982), согласно которой объём государственных вложений в нефтедобывающую промышленность должен был составить 17 млрд дол. и дополнительно 2 млрд дол. частных инвестиций в нефтехимическую промышленность.

Предполагалось, что амбициозные программы будут обеспечены доходами от экспорта нефти, которые оценивались на 1982–1983 гг. в размере 11–15 млрд дол. при ценах нефти 200–250 дол. за тонну. Следует иметь в виду, что к тому времени государственная задолженность Мексики исчислялась в 37–38 млрд дол., в том числе перед США – 28 млрд дол.

Мексиканские месторождения нефти представляли интерес для США не только в свете их политических и стратегических устремлений как инструмент давления на ОПЕК, но и в конкретном экономическом смысле. Крупные центры потребления нефти США расположены в прибрежных зонах и частью неподалёку от мест добычи нефти и газа в Мексике (по другую сторону Мексиканского залива или у границы с Техасом). Поэтому некоторые американские экономисты рассматривали интеграцию энергетики и экономики США и Мексики «как вполне закономерный процесс».

Это особенно касалось возможных поставок в США мексиканского газа, значительные запасы которого в качестве попутного газа сосредоточены в том числе на морских месторождениях (до 35% от общих запасов). Мексика намеревалась экспортировать в США почти весь попутный газ нефтяных месторождений и установила цену 92,9 дол. за 1 тыс. м³, что встретило сопротивление у импортёров США и кругов, заинтересованных в разработке газовых месторождений Аляски.

Американские экономисты доказывали, что при высокой обеспеченности запасами (только в Прадхо – 780 млрд м³) можно поставлять газ в США с издержками не выше 23 дол. за 1 тыс. м³, включая транспортировку. Хотя в 1979 г. между США и Мексикой было подписано соглашение о поставках 3 млрд м³ в год газа в США, ни это соглашение, ни проект газопровода из Аляски не были реализованы.

Все равно на четвертом месте

В Мексике постоянно выражались опасения по поводу привязки экспорта нефти и газа, а тем более экономики в целом к единственному импортёру и торговому партнёру – США. В 1979 г. (время «бензинового дефицита» в США) США создали ряд торговых барьеров на пути поставок мексиканских текстильных изделий. Мексика установила вдоль границы с Калифорнией зону свободной торговли на 29 км внутрь страны, и калифорнийцы отправлялись в Мексику для заправки своих автомобилей, поскольку цены на бензин в Мексике были значительно ниже.

Компания «Пемекс» старалась диверсифицировать экспортные поставки, в том числе по соглашениям с Японией, ФРГ и Италией на основе обмена нефти на технологии и оборудование. В прессе того времени вопросы диверсификации освещались как мексикано-американские разногласия и борьба Мексики против американского монополизма.

Президент Мексики Х. Л. Портильо заявлял, что нефтяные богатства Мексики должны гарантировать её независимость, а в мае 1980 г., выступая в совместном заявлении с премьер-министром Канады против идеи США о создании общего энергетического рынка Северной Америки (Канады, США, Мексики), назвал её «идеей, не отвечающей интересам наших стран».

Но мировой кризис нехватки нефти сменился кризисом её избытка и значительным падением цен на нефть. Компания «Пемекс» не имела необходимых средств для инвестирования в нефтяную и особенно газовую промышленность, и развитие нефтегазовой промышленности Мексики в течение последующих лет, вплоть до настоящего времени, шло умеренными темпами, в основном за счёт роста добычи нефти и её экспорта, а разведка осуществлялась в недостаточных объёмах.

Постепенно прирост разведанных запасов уменьшался, и с 1998 по 2002 гг. произошло падение запасов на 9% и превышение добычи над их приростом. В сентябре 2002 г. «Пемекс» провела переоценку запасов и уменьшила их в категории «доказанные» сразу на 26% – с 1,95 до 1,7 млрд т.

Переоценка была сделана совместно с американским агентством «U.S. Securities and Exchange Commission», которое требовало, чтобы доказанные запасы квалифицировались по принятым в США нормам, т. е. были подтверждены буровыми эксплуатационными работами.

После переоценки обеспеченность запасами текущей добычи составила менее 10 лет. Тем не менее Управление энергетической информацией США (Федеральное агентство) ожидает, что в 2003 г. добыча не уменьшится, а, напротив, возрастёт и достигнет 190 млн т в год. Даже после переоценки Мексика обладает четвёртыми по объёму достоверными запасами нефти среди стран Западного полушария (после Канады, Венесуэлы и США).

Три четверти – морская нефть

Нужно отметить, что весьма консервативные источники «Oil and Gas» и «World Oil» оценивают запасы нефти в Мексике, соответственно, в 3,8 и 3,6 млрд т, они больше, чем запасы США – 3 млрд т. Латиноамериканская организация «OLADE» оценивает достоверные запасы Мексики в 3 млрд т. Вероятно, либо в эти оценки вошли категории с меньшей вероятностью, либо последние три источника более объективны, но во всех случаях запасы явно занижены.

Из суммарного объема добычи углеводородов в Мексике в 2002 г. (180 млн т) 160 млн т приходится на нефть, остальные 20 млн т – на конденсат и природный газ. Собственное потребление углеводородов составляет 95 млн т и экспорт (оценочно) – 85 млн т. Почти всё поступает в США, делая Мексику для них третьим по величине экспортёром. В мире Мексика занимает четвёртое место по суммарному производству нефти и нефтепродуктов после США, Саудовской Аравии и России.

Компания «Пемекс» даёт в бюджет одну треть всех фискальных поступлений страны, и администрация президента В. Фокса очень обеспокоена стоящими перед ней проблемами. По предложению президента в 2001 г. мексиканский

конгресс утвердил для «Пемекс» крупнейший за 20 лет бюджет в 23,9 млрд дол. на 2002 г., из которых 14,7 млрд направлены на инвестиции.

Бюджет 2003 г. ещё больше, и Фокс рассчитывает, что «Пемекс» сможет повысить добычу нефти к 2006 г. на 34% по сравнению с 2001 г. Компания «Пемекс» решает также и некоторые проблемы занятости, очень важные для страны с высоким уровнем безработицы. Прямая занятость в ней — 139 тыс. человек. Кроме того, не менее 50% оборудования «Пемекс» получает от национальных предприятий. Если добавить к этому сферу обслуживания и занятость в связанных отраслях, то указанную цифру можно, по крайней мере, утроить.

Нехватка финансирования — не единственная проблема мексиканской нефтегазовой промышленности. Разработка новых месторождений, как морских, находящихся на больших глубинах, так и наземных, в более сложных, чем прежде, природно-геологических условиях, требует применения нового оборудования и технологий, частично отсутствующих в Мексике. По мнению президента В. Фокса, вполне вероятно привлечение в страну новых (иностраннх) участников и на новых условиях. Для этого президент предлагает начать освоение новых районов.

Пока три четверти добычи Мексики приходится на морскую нефть залива Кампече, где добывается в основном тяжёлая нефть, известная как майя — 22. Она составляет 70% добычи и 80% экспорта страны. Район был открыт в 1976 г., и до последнего времени месторождения эксплуатировались в режиме фонтанирования. К программе закачивания NO_2 в пласт для создания необходимого давления «Пемекс» приступила в 1997 г., но проект был остановлен в 2001 г. в связи с договорённостями Мексики и ОПЕК по сокращению экспорта.

Альтернатива для газовой промышленности

В Мексике в начале 2003 г. действовали шесть нефтеперерабатывающих заводов (НПЗ) общей мощностью 85 млн т. В 2003 г. должна быть завершена начатая в 1999 г.

реконструкция двух из них – «Сьюдад Мадеро» (16 млн т в год) и «Кадерейта» (13,8 млн т в год). Планируется реконструкция еще двух НПЗ. Сектор НПЗ был национализирован в 1950 г., его приватизация не предусматривается, хотя частным компаниям разрешено продавать продукты нефтепереработки, часть которых закупается за рубежом.

Цены на бензин в Мексике с самых низких в 1980-е годы изменились до самых высоких в регионе в настоящее время, и теперь некоторые мексиканцы заправляют свои автомобили в США и Белизе. Это вынудило правительство создать специальную программу снижения цен и роста продаж бензина в Мексике, что должно стимулировать рост автомобильного туризма в страну.

На запасы природного газа после неудачи с проектом его поставки в США обращалось мало внимания, хотя доказанные запасы оцениваются в объеме более чем 250 млрд м³. Опять-таки «Oil and Gas» и «World Oil» дают более высокие оценки запасов, соответственно, 860 и 1170 млрд м³, а «OLADE» – 1103 млрд м³ (все оценки – на 2001 г.)

Добыча газа с 1980 г. по 1995 г. колебалась около уровня 30 млрд м³ в год. В 1988 г. потребление газа превысило добычу в 1988 г., в 1995 г. были введены несколько электростанций, работающих на газе, что увеличило дефицит.

Некоторый рост добычи газа начался с 1996 г., но дефицит потребления газа продолжал сохраняться и восполнялся импортом из США, в том числе поставками сжиженного природного газа автотранспортом. При этом колоссальное количество попутного газа на морских месторождениях сжигается в факелах.

В 1999 г. были сняты тарифные ограничения на газ, импортируемый из США, что привело к росту газификации мексиканской экономики как за счёт роста собственной добычи (с 1995 г. по 2000 г. – на 38%), так и импорта.

В 2000 г. почти 8% потребностей были удовлетворены за счёт поставок из США. В течение только 2000 г. импорт вырос на 72% и в 2001 г. – ещё на 24%. В 2001 г., по данным «OLADE», в Мексике добыто 56,9 млрд м³ газа.

Потребление газа постоянно растёт и будет расти, по разным оценкам американских исследователей, темпом от 3,4 до 8% в год, составив к 2010 г. до 90 млрд в год. Рост ожидается в основном в промышленном секторе и несколько менее — в электроэнергетике.

Таким образом, Мексика стоит перед альтернативой развития собственных газодобычи и газотранспорта или создания инфраструктуры импорта и роста закупок. Эта проблема выглядит более значимой для страны, чем проблема экспорта газа, как она понималась в 1980 г.

После снятия ограничений на экспорт проект был продолжен, коэффициент извлечения на месторождениях Кантарель увеличился, и добыча возросла на 18,5 млн т в год по сравнению с 2001 г. В 2004 г. здесь намечается добывать 111,5 млн т. Кроме того, планируется доразведать и обустроить месторождение Сихил рядом с районом Кантарель (запасы не менее 500 млн т также тяжелой нефти). Разведываются новые месторождения; объявлены планы бурения вблизи Коатцакоалкос южнее г. Вера Круз и в болотистых районах реки Гиалво (юго-восточная Мексика). В приграничный район с Техасом намечается пригласить иностранные компании.

Запасы газа сосредоточены главным образом в юго-западных штатах Табаско и Чьяпас. В марте 2002 г. «Пемекс» заявила об открытии газовых месторождений в штате Вера Круз, расположенном вдоль Мексиканского залива. Только три открытых месторождения Ланкахуаса, Хап могут содержать до четверти всех запасов Мексики. Добыча может начаться уже в 2003 г. Помимо уже упомянутых запасов попутного газа Кантарель, значительные запасы расположены в бассейне Бургос в северо-восточной Мексике вдоль границы с Техасом. Бассейн эксплуатируется с 1945 г. и дает примерно четверть современной мексиканской добычи. В администрации Фокса заявляют, что добыча здесь к 2006 г. будет удвоена, а район открыт для иностранных инвестиций. В июле 2002 г. с этой целью был опубликован прототип контракта с иностранной компанией.

Без США никуда

Инфраструктура поставок и распределения газа расширяется и развивается как для обеспечения внутренней добычи, так и для импортных поставок. Газопроводная сеть Мексики имеет протяженность 7500 км и включает восемь компрессорных станций. Она соединена девятью связками двойного использования с газопроводными сетями США, через которые можно как импортировать, так и экспортировать газ.

Несмотря на декларативные заявления Мексики о намерениях развивать собственную газовую промышленность, очевидна ориентация на импорт газа. Исследователи из Управления энергетической информацией США считают, что, помимо отсутствия инфраструктуры поставок газа с юга к основным районам потребления на севере, препятствие развитию газовой промышленности Мексики – сохранение полного государственного контроля в лице компании «Пемекс». В качестве примера они ссылаются на сектор распределения газа, открытый для частных инвестиций с 1995 г. и достаточно активно развивающийся. Имеется также альтернатива использования компанией «Пемекс» при отсутствии собственных финансовых ресурсов привлечения иностранных компаний на условиях сервис-контрактов. Именно такой путь намечается опробовать при разработке бассейна Бургос в северо-восточной части Мексики.

Усилиям администрации президента Фокса по стимулированию развития газовой промышленности (в том числе планам увеличения добычи газа до 120 млрд м³ в год к 2006 г.) и вообще крупным структурным изменениям в экономике страны препятствует отсутствие у президента большинства голосов в обеих законодательных палатах.

Западные исследователи постоянно пишут, что Мексика «всегда следовала» политике цен ОПЕК. Точнее было бы сказать, что Мексика старалась учитывать интересы ОПЕК, если они совпадали с её собственными, а в ценовой политике они явно совпадали. Можно сказать также, что Мексика учитывала и интересы других латиноамериканских стран – экспортёров и импортёров нефти.

В Латинской Америке создана ещё одна организация – «PetroAmerica», в которую Мексика пока не входит, но не исключено, что войдёт. Лидер этих организаций Венесуэла – член ОПЕК. Позиция Венесуэлы несколько отличается от позиции ведущего члена ОПЕК – Саудовской Аравии. Появление в качестве одного из крупнейших экспортёров Мексики позволяло Венесуэле надеяться либо на вступление Мексики в ОПЕК и возможность образования внутри ОПЕК группировки, подобной группировке стран Персидского залива (ОАПЕК), либо на двусторонние договорённости с Мексикой.

Пока этого не произошло, между Венесуэлой и Мексикой осуществляются двусторонние контакты по согласованию общей политики стран Латинской Америки. И именно поэтому контакты между Мексикой и Венесуэлой особенно усилились в 1998–2002 гг.

В 2002 г. Мексика по согласованию с ОПЕК уменьшила экспорт нефти на 5 млн т, но это же сделали Ангола, Норвегия, Оман и Россия. После снятия ограничений Мексика в ноябре 2002 г. стала крупнейшим для США экспортёром. Ещё более охотно Мексика откликнулась на обращение ОПЕК от 13.01.2003 г. о подъёме добычи и экспорта в связи с возможным дефицитом нефти из-за войны в Ираке и увеличила добычу до уровня 1,88 млн баррелей в день.

У Мексики нет выбора, сотрудничать или не сотрудничать с США. Мексика получает выигрыш не только от роста цен на нефть, но и от подъёма экономики США в целом, так как у Мексики это – крупнейший торговый партнёр и источник валютных поступлений от экспорта, туризма и переводов средств мексиканцев, работающих в США. 80% мексиканского экспорта нефти, промышленных товаров и продукции машиностроения идет в США.

После 2000 г. несколько снизили объёмы деятельности мексиканские экспортно-промышленные зоны, что связано с их структурной перестройкой от сборки к высокотехнологичному производству. Эта перестройка, как во многом и вся экономика Мексики, целиком зависит от США и определяется их компаниями.

ШВЕЙЦАРСКИЕ БАНКИ – МИРОВЫЕ ИНВЕСТИЦИОННЫЕ МЕНЕДЖЕРЫ

А. Ю. РОГАЧЕВ,
аналитик,
**Управление рисками Банка Велелин & К°,
Швейцария**

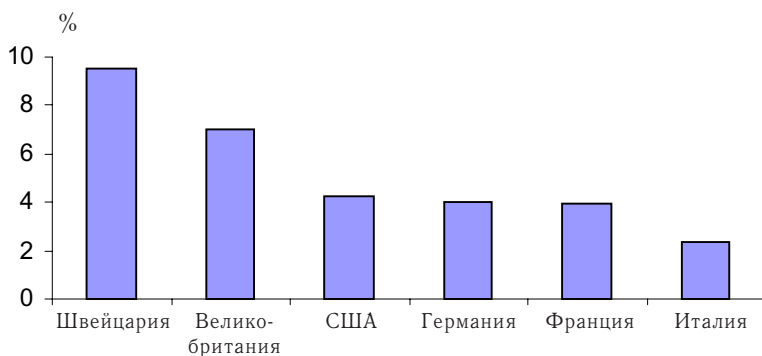
Швейцария хорошо известна в финансовом мире как важнейший банковский центр, в котором функционируют около 400 лицензированных институтов – банков и финансовых компаний. Несмотря на некоторую стагнацию в экономике ведущих промышленных стран, банковский сектор Швейцарии за последнее десятилетие показывает успешный рост. Наиболее удачным для швейцарской банковской индустрии был 1997 г., когда валовая прибыль банковского сектора экономики, по данным швейцарского Национального банка, составила 24%, или в денежном эквиваленте – 21,5 млрд швейцарских франков.

Такой рост в значительной мере объясняется расширением деятельности иностранных компаний, транснациональных и инвестиционных банков на швейцарском рынке, а также структурными изменениями внутри локальных коммерческих банков, под которыми в первую очередь следует подразумевать электронный банкинг, новые финансовые инструменты (например, структурированные продукты), рост филиальной сети.

Швейцария владеет уникальными банковскими ресурсами и громадным сегментом рынка. Страна с населением всего 6 млн человек является одним из лидеров на банковской арене после таких финансовых гигантов, как Нью-Йорк, Токио и Лондон. Очевидно, что развитие банковского сектора имеет



особую значимость для экономики этой альпийской страны (рис. 1). Согласно исследованиям банка UBS (Union Bank of Switzerland) чистый валовой выпуск в банковском секторе Швейцарии составил 41 млрд швейцарских франков в успешном 1997 г. Более того, в течение последних 5 лет ежегодный средневзвешенный вклад банковского сектора в валовой внутренний продукт страны составил 8,6%, в то время как аналогичный показатель для стран Евросоюза в среднем был на уровне 3,5%. Швейцарская банковская система играет важную роль не только во внутренней экономике, но и на мировой финансовой сцене.



Источник: Швейцарская банковская ассоциация (Swiss Bankers Association).

Рис. 1. Вклад банковского сектора в ВВП в 1999 г., %

Банковское дело в Швейцарии универсально, поскольку швейцарское финансовое законодательство не требует, чтобы финансовый сектор разделял коммерческий и инвестиционный бизнес. Традиционные швейцарские банки известны предоставлением клиентам услуг по обоим направлениям. В целом банковская индустрия Швейцарии регулируется и контролируется федеральной банковской комиссией, которая отслеживает работу банков, дилеров ценных бумаг, брокерских компаний на фондовых биржах; выдает и аннулирует банковские лицензии; проводит специальные ревизии и издает рекомендации. Однако само понятие «инвестиционная деятельность» неоднозначно.

Если в США инвестиционный банк — это прежде всего финансовый посредник, оказывающий помощь при продаже ценных бумаг, содействующий при слияниях и других корпоративных реорганизационных процессах, действующий в качестве брокеров индивидуальных и институциональных клиентов, совершающий сделки купли-продажи от своего имени и выступающий в роли гарантов при размещении ценных бумаг; то в Европе в соответствии с Европейским банковским законодательством речь идет скорее о финансовом учреждении, специализирующемся на операциях со среднесрочными и долгосрочными капиталовложениями, преимущественно в сфере создания новых основных фондов. Такое различие в подходах и объясняет специализацию европейских (в том числе и швейцарских) инвестиционных банков на предоставлении инвестиционных ссуд и инвестициях в мелкие и средние компании.

В конкурентной борьбе на мировом инвестиционном поле сложилось разделение областей интересов между американскими и европейскими финансовыми институтами. В то время как инвестиционные банки Северной Америки соперничают между собой по привлечению крупных клиентов и обслуживанию весомых инвестиционных договоров, консервативная Европа специализируется на работе с предприятиями и учреждениями мелкого и среднего бизнеса. Следует заметить, что лидирующие позиции в Европе с львиной долей активов среди институциональных инвесторов принадлежат немецкому банку Deutsche Bank и двум швейцарским Credit Suisse и UBS. Вместе эти три гиганта входят в тройку крупнейших европейских инвестиционных банков*. По данным исследования Регионального банка Цюриха (ZKB — Zürcher Kantonalbank), объем банковских операций во всем мире к началу 2000 г. достиг 24,2 млрд дол. США, что в 2,5 раза превышает данный показатель десятью годами раньше. Таким образом, современная банковская система — это сфера многообразных услуг своим клиентам от традиционных депозитно-ссудных и рас-

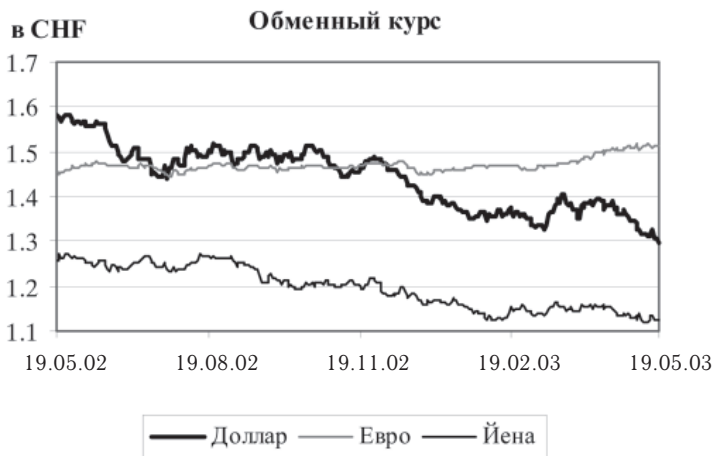
* По данным исследования Man Financial Research, 2002 г.

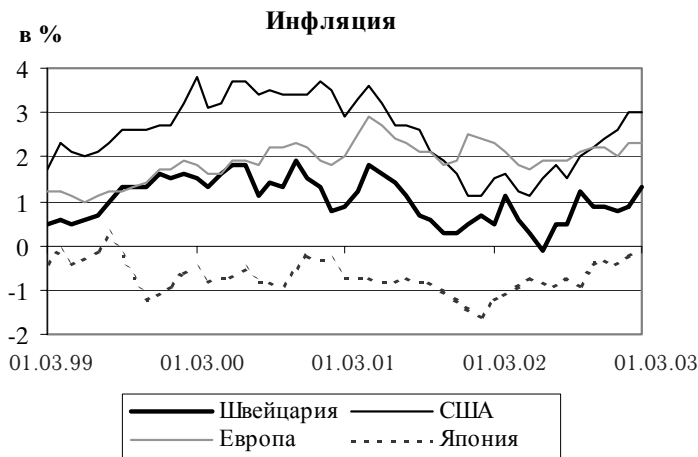
четно-кассовых операций, определяющих основу банковского дела, до новейших форм денежно-кредитных и финансовых инструментов, используемых банковскими структурами (лизинг, факторинг, траст и т. д.).

Конкурентные преимущества альпийских банков как инвестиционных менеджеров объясняются особой позицией Швейцарии в международном банковском деле, что выражается в следующих факторах.

Стабильная валюта. За последние несколько десятилетий швейцарский франк сохранил свою стоимость лучше, чем любая другая валюта мира (рис. 2). Более того, швейцарская национальная валюта стопроцентно обеспечивается золотым эквивалентом.

Макроэкономическое и фискальное регулирование. Уровень инфляции в Швейцарии значительно ниже, чем в других развитых странах (рис. 2). Отчасти это объясняется тем, что Швейцария – единственная страна, которая никогда не ослабляла экономического регулирования, даже в 70-е годы, характеризующиеся влиянием монетаризма в экономической политике ведущих индустриальных держав, в особенности США.





Источник: Bloomberg

Рис. 2. Обменные курсы и инфляция (I полугодие 2003).

Международный нейтралитет. За последнее столетие Швейцария не была вовлечена ни в один из военных конфликтов, не принимала участия ни в каких военных действиях. Ее экономика не подвергалась ослаблению, вызванному разрушениями войны.

Тайна банковских вкладов и финансовых операций. Несмотря на мировые катаклизмы, с 1934 г. гарантия сохранности и анонимности банковских вкладов была подтверждена в Швейцарии законодательно, в то время как другие мировые банковские системы вели и ведут постепенную политику открытости и всеобщей доступности банковского сектора.

Данные социологических опросов показывают, что швейцарские банки во всем мире признаны наиболее надежными. За поддержанием репутации банков строго следит банковский комитет Швейцарии, расположенный в Базеле. Вместе с контролирующими и регулирующими функциями комитет занимается разработкой рекомендаций для банковской политики как коммерческих, так и инвестиционных банков, что позволяет основным инвестиционным банкам иметь огромную сеть филиалов по всему миру.

В. К. ДМИТРИЕВ И ЕГО «ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ОЧЕРКИ»

**(К 135-летию со дня рождения первого
русского экономиста-математика)**

**М. А. РОГАЧЕВСКАЯ,
кандидат экономических наук, доцент,
Сибирский государственный университет
телекоммуникаций и информатики,
Новосибирск**

В этом году исполняется 135 лет со дня рождения и 90 лет со дня смерти замечательного ученого Владимира Карповича Дмитриева. Его перу принадлежит книга «Экономические очерки (Серия 1-я: Опыт органического синтеза трудовой теории ценности и теории предельной полезности)», а столетие ее выхода в свет придется на 2004 г.

Это удивительное произведение адресовано высокообразованному читателю, для которого научный язык математики так же близок, как и литературный. Опираясь на завоевания науки XVIII–XIX вв., автор как бы всматривается в будущее, исследуя достижения теоретической политической экономии, как инструментарий для совершенствования общественного производства. Русские читатели начала XX в. знали эту книгу, изданную в 1904 г., но позже ее могли читать лишь немногие: до конца века ни в СССР, ни в России она не издавалась. В 1968 г. в Париже вышел ее французский перевод, а несколько позже, в 1974 г., в Кембридже, – английский.

Только сейчас отечественные экономисты, в том числе экономисты-математики, могут с ней познакомиться. В 2001 г. Государственный университет – Высшая школа экономики выпустил в свет сборник В. К. Дмитриева «Эконо-

© ЭКО 2003 г.



мические очерки», в который, наряду с главным произведением, включены «Теория ценности (обзор литературы на русском языке)», извлечение из книги «Критические исследования о потреблении алкоголя в России», содержащее авторское «Введение» и «Предисловие» редактора книги П. Б. Струве. Помимо вступительной статьи Г. Н. Сорвиной, Л. С. Гребневой, Г. Д. Гловели «Опередивший время», в сборнике помещены работы русских и зарубежных экономистов: «Первый русский экономист-математик Владимир Карпович Дмитриев» Н. Н. Шапошникова, «Введение к английскому изданию “Экономических очерков”» Д. М. Нути, «Рыночные процессы в рикардианской структуре: вариант В. К. Дмитриева» М. Скоуртоса, «О норме прибыли в моделях Рикардо-Дмитриева-Сраффы» Ю.-К. Фана, «“Экономические очерки” В. К. Дмитриева: опыт “Органического синтеза” или прелюдия к посттрудовой теории ценности?» П. Н. Ключкина.

Теперь имя и труды В. К. Дмитриева, равно как имена и труды М. И. Туган-Барановского, Н. Д. Кондратьева, А. В. Чаянова, вошедшие в мировую экономическую науку, стали достоянием и гордостью отечественной науки.

Надо отдать должное научному редактору издания П. Н. Ключину и его сотрудникам, проделавшим огромную работу по восстановлению текста книги В. К. Дмитриева, вследствие ее обветшания и порчи читателями. Дело в том, что единственный (!) экземпляр главного научного труда учебного, хранящийся в Российской Государственной библиотеке, не является полным, а тот, которым можно было воспользоваться (тоже единственный), принадлежавший в свое время библиотеке дореволюционного Народного университета имени А. Л. Шанявского, а позже библиотеке Высшей партийной школы при ЦК КПСС (ныне – Российской академии государственной службы при президенте Российской Федерации), был достаточно поврежден читателями. Составители могли использовать только эти два экземпляра издания 1904 г., ставшего более чем библиографической редкостью¹.

¹ В ГПНТБ СО РАН в Новосибирске имеется лишь одна работа В. К. Дмитриева – «Критические исследования о потреблении алкоголя в России».

Владимир Карпович Дмитриев родился 24 ноября 1868 г. в имении с замечательным названием «Рай» Смоленского уезда Смоленской губернии. Его отец был известным в то время агрономом. Образование В. К. Дмитриев получил в Тульской классической гимназии в одно время с П. Б. Струве. Их дружба, зародившаяся в гимназические годы, продолжалась и далее. Это видно по тому, что Струве рецензировал его работы, был редактором его книги о потреблении алкоголя в России, вышедшей в издательстве В. П. Рябушинского в 1911 г.

Решив стать врачом, после окончания гимназии, Дмитриев поступил в 1888 г. на медицинский факультет Московского университета, но проучился там всего год. В то время кафедру политической экономии университета возглавлял профессор А. И. Чупров. Откликаясь на все новое, что появлялось в экономической теории, он того же требовал и от коллег. В своих лекциях в 80-х годах XIX в. А. И. Чупров много внимания уделял К. Марксу, а в 90-х он настоятельно привлекал внимание к работам Е. Бём-Баверка, особенно для изучения процесса образования капитала. Чупров поражал своей эрудицией не только студентов, но и ученых. К нему тянулись, его уважали и любили.

Может быть, поэтому Дмитриев оставляет медицину и переходит на юридический факультет, где тогда преподавалась политическая экономия. А. И. Чупров обращал внимание студентов на необходимость отыскивать причины наблюдаемых общественных явлений и стремился открывать законы, управляющие действием этих причин. Под влиянием Чупрова необходимость использования математического аппарата для исследования экономических процессов становится для Дмитриева-студента естественной. Высокий уровень преподавания в Московском университете математики и статистики, а также образцы применения математики при обработке статистического материала в работах А. И. Чупрова, И. И. Янжула, М. М. Ковалевского закладывают фундаментальную основу в формировании экономикоматематического мышления В. К. Дмитриева. Он получил блестящее образование: великолепное знание европейских

языков (английского, французского, немецкого и итальянского), владение математикой, умение использовать методы статистического анализа — все это, а также природная одаренность позволили ему еще в студенческие годы проявить себя в научной работе. Будучи студентом последнего курса, он начинает собственное исследование проблемы ценности.

После окончания университета в 1896 г. и женитьбы на Т. А. Ватаци он уезжает в местечко Воньковцы Подольской губернии, где занимает место акцизного контролера. Что побудило его принять такое решение — неизвестно. Наряду со служебными обязанностями акцизного чиновника он продолжает заниматься исследованиями проблемы ценности. Два года спустя, в 1898 г., в типографии Московского университета был издан первый научный труд Дмитриева «Экономические очерки. Выпуск первый. Теория ценности Д. Рикардо (Опыт точного анализа)». Автор уже имеет представление о том, что станет предметом исследования во втором и третьем очерках. Можно с уверенностью сказать, что Дмитриев уже глубоко *разбирается и знает* изучаемый материал. Давая краткий проспект второго очерка, посвященного теории конкуренции Огюста Курно (великого «забытого» экономиста), и указывая, что содержанием третьего очерка будет анализ взаимосвязи цены со спросом и предложением, Дмитриев заявляет о серьезности своих научных намерений.

Работа требует напряжения всех сил молодого еще человека. Он идет непроторенными путями, он — первооткрыватель. А ему всего тридцать. Через год он оставляет службу и возвращается в Москву. Непосильный труд², на который он сам обрек себя, привел к неизлечимой тогда болезни. У него — туберкулез легких. Но он продолжает работать, не жалея себя. Некогда: завершает работу над вторым и третьим очерками, которые выходят один за дру-

² Только первый очерк потребовал от Дмитриева изучения 31 произведения, не имевших, за малым исключением, русского перевода. Если для второго он в основном использовал произведения О. Курно, то для третьего потребовалось изучить еще 29 работ. Всего же им были изучены произведения 64 иностранных и отечественных авторов.

гим в 1902 г.: «Очерк II. “Теория конкуренции О. Курно” и «Очерк III. “Теория предельной полезности”».

В 1904 г. все очерки вышли единой книгой, которой В. К. Дмитриев дал название «Экономические очерки (Серия I-я: Опыт органического синтеза теории ценности и теории предельной полезности)». Слова «серия I-я» давали понять читателям, что будет и продолжение. Действительно, в «Заключении» мы читаем: «Настоящим очерком... заканчивается *первая часть* (курсив В. К. Дмитриева – **М. Р.**) предпринятого нами анализа основных положений теоретической экономии»³. Более того, точно указано общее направление последующих исследований: «Дальнейшее развитие намеченной здесь теории кризисов составит содержание следующей части настоящей работы» (с. 298). Несколько раньше автор уже отмечал: «чтобы дать *законченное* (курсив В. К. Дмитриева – **М. Р.**) учение о промышленных кризисах, надо сперва установить на прочных основаниях учение о денежном обращении... Эта задача составит предмет следующей части нашей работы» (с. 242). Что и говорить, замысел был грандиозный. Приходится только сожалеть, что он не был осуществлен, так как ни рукописей, ни публикаций, относящихся к этим проблемам, обнаружено не было.

Вышедшие отдельными изданиями очерки, как заметил П. Струве, не сразу обратили на себя внимание специалистов по теории политической экономии. Но когда появился цельный труд, «Экономические очерки» немедленно привлекли к себе широкое внимание. Теоретики, владевшие математикой, увидели четкость рассуждений, выраженных лаконичным языком формул и систем уравнений. Появились рецензии А. А. Чупрова, известного статистика, профессора Санкт-Петербургского университета (сына А. И. Чупрова); Н. Н. Шапошникова, приват-доцента Московского университета; Л. Борткевича, профессора Берлинского университета. Этот труд по их «единодушному отзыву... свидетельствует о крупном даровании автора»⁴.

³ Дмитриев В. К. Экономические очерки. М., 2001. С. 286. Далее ссылки на это издание даются с указанием страниц в тексте статьи.

⁴ Струве П. Б. Предисловие // Дмитриев В. К. Критические исследования о потреблении алкоголя в России. М., 1911.

Несмотря на болезнь и нужду, Дмитриев продолжает интенсивно работать. Из-под его пера выходит «Теория ценности (Обзор литературы на русском языке)» (1908), знакомящая русского читателя с этим новым для него, но широко распространившимся в Европе и Америке направлением политической экономии – теорией предельной полезности; откликается рецензиями на книги по интересующим его проблемам, консультирует молодых ученых по применению экономико-математического анализа; проводит глубочайшее исследование, необходимое для написания книги «Критические исследования о потреблении алкоголя в России», которое можно оценить как фундаментальный, экономико-институциональный труд, настолько широк охват поднятых им проблем⁵.

Переезд из Москвы в Петербург ничего не изменил в жизни ученого. И хотя он достаточно известен в научных кругах, он по-прежнему живет в большой нужде. Лечение тяжелой болезни требует значительных средств, которых у него нет. Из-за продолжительной болезни задержался выход его последней книги. 30 сентября 1913 г. в Гатчине, под Петербургом, Владимир Карпович Дмитриев скончался. Ему было только сорок пять лет. В некрологе П. Б. Струве написал: «Удивительная полуотшельническая жизнь, полная глубокого трагизма, и в то же время отмеченная печатью своеобразной красоты».

Год спустя Общество имени А. И. Чупрова провело специальное заседание, посвященное памяти В. К. Дмитриева. С докладом «Первый русский экономист-математик В. К. Дмитриев» выступил профессор Н. Н. Шапошников. В названии определено главное: именно В. К. Дмитриев может и должен быть признан первым русским экономистом-математиком. «Русская экономическая наука лишилась одного из самых талантливых и бескорыстных своих служителей. Научные интересы В. К. Дмитриева были разно-

⁵ В настоящей статье эта работа не будет рассматриваться, так как требует специального изучения.

⁶ Who's who in Economics. A Biographical Dictionary of Major Economists. 1700–1986. 2-nd ed. Brighton, 1987. P. 348.

сторонни, но главное внимание он уделял всегда абстрактной или «чистой» теории хозяйственной жизни» (с. 496). Свое выступление профессор Шапошников закончил словами: «Конечно, я не исчерпал всего богатства теоретических идей Дмитриева... В истории экономической теории ему обещано почетное место» (с. 506). Действительно, в Биографическом справочнике ведущих экономистов мира за период 1700–1986 гг., изданного в США в 1987 г., есть и его имя⁶.

А теперь несколько запоздалых недоуменных вопросов. Почему мы так мало знаем об этом замечательном ученом? Почему не оказалось его фотографии, ведь он жил на рубеже XIX–XX вв.? К моменту его смерти еще были живы его соученики по Тульской гимназии, сокурсники по Московскому университету. Кто вел лекционные курсы на юридическом факультете Московского университета по политической экономии и математике? Кто пробудил и развил исследовательскую мысль в этом неординарном студенте? Кто посоветовал углубиться в теорию Давида Рикардо? Хочется спросить и о многом другом.

Вероятно, была еще жива его вдова – Т. А. Ватаци. Она могла бы рассказать о том, почему Владимир Карпович уехал в Воньковцы. Уединиться для работы над «Очерками», которые он уже задумал? Или мысль о содержании второго и третьего очерков пришла в то время, когда он работал над первым? Когда он возвратился в Москву, чем занимался? Почему никто из знавших Дмитриева как оригинального мыслителя, уважавших его и ценивших его идеи, не поинтересовался его жизненными проблемами? На какие средства он существовал? Ведь «Очерки» – не заказная книга. Странно, что хорошо знавшие и уважавшие его П. Б. Струве, Н. Н. Шапошников, сосредоточив свое внимание на научных достижениях Дмитриева (что, бесспорно, очень важно и за что мы должны быть им благодарны), ничего не сказали о нем самом. Никто в то время не позаботился о судьбе его научного наследия.

Теперь найти ответы на эти вопросы крайне сложно. Но экономистам-математикам, особенно выпускникам Московского государственного университета, можно и сейчас, сто

лет спустя, кое-что сделать. Нельзя забывать о людях, создававших славу русской науки.

Судьба научного наследия В. К. Дмитриева оказалась более чем прихотливой. В упомянутом выше докладе проф. Шапошников дал глубокий анализ главной книги Дмитриева «Экономические очерки». Он выступал перед высококвалифицированной аудиторией, хорошо его понимавшей, и обращал внимание слушателей на то, что Дмитриев сосредоточил свое внимание на основной проблеме экономической теории – на теории ценности, доказав, что теория издержек производства и теория предельной полезности не исключают, а дополняют друг друга. И это является одним из основных положений исследований ученого. Поскольку доклад был сделан в 1914 г., то докладчик оговаривается, что речь идет о времени написания первого очерка, о 1898 г., когда в России эта точка зрения была мало распространенной, но в иностранной литературе такой взгляд на ценность имел уже много видных сторонников. Остановившись на рассмотрении «интересных и оригинальных мыслей» Дмитриева, показав знание им работ Л. Вальраса и экономистов математической школы, Шапошников утверждает: «В своих работах он постоянно прибегает к точному языку математических формул. В этом особенность его работы. Дмитриев является первым у нас в России представителем математической школы в политической экономии, и русская экономическая наука может гордиться своим представителем» (с. 499). Шапошников приводит решение Дмитриевым проблемы, над которой трудились не одно поколение экономистов. «В анализе издержек производства и в выяснении условий, определяющих уровень прибыли, заключается важнейшая заслуга Дмитриева перед экономической теорией... В небогатой сокровищнице “чистой” экономики прибавилась новая теорема – теорема Владимира Карповича Дмитриева» (с. 504).

Какие же условия вызвали появление такой книги? Ответ дает сам Дмитриев в работе, написанной в

⁷ *Дмитриев В. К.* Теория ценности (Обзор литературы на русском языке) // Критическое обозрение. 1908. Вып. II. С.12–26. Также *Дмитриев В. К.* Экономические очерки. М., 2001. С. 472–484.

1908 г., необходимость которой он почувствовал по реакции широких кругов экономистов на «Экономические очерки». С этой целью он сделал обзор вышедшей на русском языке литературы по вопросам теории ценности⁷.

Дмитриев отмечает, что интерес к вопросам экономической теории и к проблеме ценности, в частности, пробуждался в русском обществе и литературе лишь в 60-х годах XIX столетия в связи с активным развитием предпринимательства после отмены крепостного права. Господствовала переводная литература. Читатели могли познакомиться с различными теориями ценности: А. Смита, Д. Рикардо, Ж.-Б. Сэя, критическими обзорами Г. Ч. Кэри, исторической школы и т. д. Но из всей богатой переводной литературы получили фактическое распространение и были действительно усвоены русским обществом лишь немногие теории. Особенно важную роль в этом сыграли «Основания политической экономии» Дж. С. Милля (1860). Эта работа, переведенная и дополненная «Примечаниями» Н. Г. Чернышевского, стала проводником теории ценности Д. Рикардо и классической политической экономии. Книга Н. И. Зибера «Давид Рикардо и Карл Маркс в их общественно-экономических исследованиях» (1885, 1898) тем более отдавала предпочтение теории трудовой ценности К. Маркса.

Предоставим слово самому Дмитриеву: «Таким образом... почва для признания за трудовой теорией ценности значения непререкаемого догмата, — единственно верного и окончательного решения, — была уже вполне подготовлена; обаяние имени Маркса и ошибочное представление о неразрывности связи его трудовой теории ценности с теорией эксплуатации труда сделали “веру” в трудовую теорию еще более фанатичной и нетерпимой к иным взглядам и к попыткам критики» (с. 476).

С горечью замечает ученый: «русская экономическая наука в течение четверти века “не замечала” самого крупного по своим размерам и последствиям течения европейской экономической мысли, течения, охватившего все цивилизованные страны Европы, перекинувшегося за океан в Новый свет, и там... нашедшего себе последователей среди

наиболее выдающихся экономистов-теоретиков» (с. 476). Он прямо говорит, что речь идет о теории предельной полезности. Первую попытку пробить брешь в стене неприятия «новшеств» с Запада сделал М. И. Туган-Барановский своей статьей «Учение о предельной полезности хозяйственных благ как причине их ценности», опубликованной в «Юридическом вестнике» (1890, кн. 10). И хотя все оставалось по-старому, замечает Дмитриев, внимание к этой теории было привлечено. Во второй половине 90-х годов у нее уже появилось немало сторонников, многие из которых, «признавая научное значение за “теорией предельной полезности”, в то же время не отказывались от старой “трудовой” теории – в ее марксовой формулировке, – но все же лед был сломан: замалчивать теорию “предельной полезности” стало невозможно» (с. 477). Статья П. Б. Струве «Основная антиномия трудовой теории ценности» со свойственной этому экономисту глубиной и ясностью намечает направления дальнейшей разработки проблемы ценности.

Дмитриев, рассматривая оригинальную отечественную литературу, выделяет произведения Туган-Барановского, Струве, С. Л. Франка. Он особо останавливается на ее математическом направлении, которое представлено теорией ценности П. Нежданова, статьями Л. Слонимского «Забытые экономисты – Тюнен и Курно» и Л. Винярского «Математический метод в политической экономии» (с. 479, 482–484).

После выхода в свет в 1890 г. книги А. Маршалла «Принципы экономической науки» («Principles of Economics») в экономических исследованиях европейских ученых все чаще стали использоваться математические методы. Для экономистов, обладавших математическими знаниями, открылось новое, весьма перспективное направление научных исследований. Оно позволяло получать однозначные результаты, избегать недоговоренностей и утверждений, допускающих двойное толкование.

Сказанное выше позволяет понять, почему Дмитриев обратился к математическому методу исследования политических экономических проблем, в частности, доказательству отсутствия противоречия в рассуждениях Рикардо. Дмитриев это

сделал с таким блеском, что Струве назвал его «логически и математически продуманным и проверенным Рикардо».

Свою книгу, имеющую подзаголовок «Опыт органического синтеза трудовой теории ценности и теории предельной полезности», и ее первый очерк, названный «Теория ценности Д. Рикардо» с подзаголовком «Опыт точного анализа», Дмитриев начинает необычно, семью эпитафиями, посвященными математике, принадлежащими Леонардо да Винчи, И. Канту, Г. Ч. Кэри, В. Вундту, Л. Слонимскому, Й. Х. Тюнену и, конечно же, О. Курно (с. 50). Это буквально гимн математике, его восхищение математикой. Приведем два из них: «Никакое человеческое исследование не может назваться настоящим знанием, если не прошло через математические доказательства» (Леонардо да Винчи) и «Математический метод, как орудие, всюду применим, каков бы ни был предмет исследования» (Г. Ч. Кэри).

Этим он сразу подготавливает читателя к тому, что изложение будет сопровождаться доказательствами на языке математики. А чтобы читатель в этом не усомнился, первой фразой введения стало: «Простейшей формулой зависимости цены от издержек производства является формула: $\text{цена} \geq \text{издержек производства}$ » (с. 51). И далее Дмитриев анализирует это положение, попутно критикуя стремление экономистов-теоретиков приписать открытие этой общеизвестной истины какому-либо автору.

Проследив развитие элементов теории издержек производства в трудах предшественников А. Смита, Дмитриев дает развернутую формулу зависимости цены от издержек производства. Затем, исследуя теорию издержек производства А. Смита, он указывает на ее незаконченность и делает вывод, что «только в трудах его преемника, Рикардо, теория издержек производства получила свое завершение» (с. 54).

Переведа словесную формулу в математические символы, Дмитриев приступает к доказательству того, что Рикардо удалось свести необходимые издержки производства к элементам, не зависящим от субъективного момента хозяйственного расчета, составив необходимую для этого

систему линейных уравнений (с. 56–59). Это он осуществил в первом очерке, но поскольку каждый очерк продолжал исследование, являвшееся центральным в предыдущем, то в конечном счете ему действительно удалось создать «вполне законченное учение об общих элементах ценности» (с. 286).

Остановившись на учении Д. Рикардо о необходимых издержках производства, в частности о прибыли на капитал, Дмитриев при помощи математики доказывает, что английский экономист установил не только законы относительной прибыли, то есть определил условия, под влиянием которых происходят колебания прибыли, но и законы, управляющие ее абсолютной высотой. И хотя Рикардо строил свою систему доказательств, опираясь на современные ему условия производства хозяйственных благ, но на основании его учения о прибыли, утверждает Дмитриев, могут быть выработаны общие принципы, имеющие значение при любых условиях.

Выясняя общие условия, влияющие на прибыль, Дмитриев замечает, что никакой исключительной связи между возникновением прибыли на капитал и человеческим трудом, применяемым в производстве, не существует. Он «гипотетически» представляет такое состояние промышленной техники, когда «все продукты производятся исключительно работой машин, так что в производстве не участвует ни одной единицы живого труда ...и все-таки и в этом случае может возникнуть промышленная прибыль, ничем не отличающаяся... от прибыли, получаемой современными капиталистами, употребляющими в производстве наемных рабочих» (с. 84). Даже поставив вопрос, «могут ли при настоящем состоянии технических знаний существовать в действительности подобные способы производства», он заметил, что «это вопрос, не подлежащий политической экономии» (с. 85). Но это его не остановило. Он тут же стал решать задачу, разрабатывая формулы системы уравнений, допущения, при которых «на рынке нельзя ни покупать человеческий труд, ни продавать его» (с. 92), и далее, на основании расчета, он делает вывод, что «меновая пропорция продуктов будет определяться исключительно количеством труда, употребленного на их производство, независимо от времени, протек-

шего от момента затраты труда до получения готового продукта», добавив, что «при отсутствии наемного труда введение технического капитала не будет служить причиной к нарушению “трудового закона ценности”» (с. 94).

Дмитриев приходит к фантастическому в то время результату: «можно, наконец, представить себе и такое состояние промышленной техники, когда уровень прибыли будет определяться в процессе производства, в котором вовсе не участвует живая сила и воспроизведение затраченных благ совершается путем работы машин, приводимых в движении даровыми силами мертвой природы». Не ограничиваясь технической стороной вопроса, он завершает свои рассуждения социальным выводом: «Таким образом, гипотетически мы можем представить такое состояние общества, когда при производстве продуктов вовсе не применяется труд наемных рабочих и все-таки будет иметь место возникновение прибавочной ценности и как следствие ее, прибыли на капитал» (с. 288).

Восхищение учением Рикардо не мешает Дмитриеву критически подойти к ряду его взглядов, в том числе нигде не доказанному положению, что неограниченная свободная конкуренция стремится понизить цену до необходимых издержек производства. Глубоко анализируя это положение, Дмитриев неминуемо приходит к работам О. Курно, единственного автора, по его мнению, давшего законченную теорию конкуренции.

Изложив сущность учения Курно, Дмитриев доказал, что понижательное воздействие конкуренции на цены есть следствие стремления отдельных предпринимателей к мгновенной выгоде. При отсутствии такой возможности исчезает и мотив снижения цены.

Полученная Дмитриевым система уравнений позволила ему, несмотря на сложность зависимости между отдельными факторами, влияющими на цену, установить, что при сложившихся условиях производства и потребления высота цены продукта есть величина вполне определенная. Уровень цены и издержек, как общее правило, будет всегда выше необходимых издержек производства, так как свобод-

ная конкуренция заставляет предпринимателей расширять свои предприятия и увеличивать издержки, обусловленные производственной инфраструктурой. В результате этого доля непроизводственных издержек в цене повышается настолько, что они могут стать главным элементом цены.

Обращаясь к анализу влияния технического прогресса на размеры производства и сбыта товаров, Дмитриев приходит к заключению, что при условии господства неограниченной свободной конкуренции технический прогресс наряду с удешевлением продуктов приводит к отрицательным результатам в виде общего перепроизводства товаров в периодической (кризисы) или хронической форме.

Исследование, осуществленное Дмитриевым, охватывает различные стороны воспроизводственного процесса, доводя каждый аспект до логического конца. Экономисты-математики могут и сейчас найти для себя что-либо важное и новое в разработанных им системах уравнений и многочисленных графических построений, будь то анализ различных сторон формирования ценности и цены, воздействия психофизиологических факторов на формирование спроса, влияния конкуренции на производство и других. Знакомство с содержанием книги предоставляет им широкое поле деятельности.

А мы обратимся к разработанной Дмитриевым системе линейных уравнений, которая не была для его исследований основной, а носила вспомогательный характер. В своих «Очерках» он больше к ней не обращался. Не комментировалась она и его современниками. О том, что с ней связано будущее развитие экономической науки, никто тогда даже и не подозревал.

Благодаря этому он получил возможность выразить одновременно произведенные полные затраты труда и тем самым впервые в мировой экономической литературе дал способ выражения и, что особенно важно, метод исчисления полных затрат труда на единицу продукции с учетом межатраслевых связей, а позже выдвинул идею технологических коэффициентов затрат одной отрасли на производство продукции других отраслей, сыгравшую важную роль в экономической теории и практике XX в.

Востребованной эта система уравнений оказалась в 1920-х годах. в СССР, когда для экономико-математических исследований сложилась весьма благоприятная обстановка. Только тогда экономисты смогли оценить полученный Дмитриевым «побочный» продукт как прообраз межотраслевого баланса. Большая заслуга в этом принадлежала Конъюнктурному институту, возглавляемому Н. Д. Кондратьевым. В числе его сотрудников и консультантов были А. Л. Вайнштейн, Е. Е. Слуцкий, А. А. Конюс, Н. Н. Шапошников, В. В. Новожилов и другие экономисты-математики. В их работах широко использовались математические методы при анализе экономических процессов и их прогнозировании. Благодаря Шапошникову, который, видимо, одним из первых по достоинству оценил экономико-математический метод анализа В. К. Дмитриева⁸, этот метод и стал достоянием коллектива экономистов-математиков Конъюнктурного института. Концепцию дифференциальных затрат труда уже в 20-х годах начал развивать В. В. Новожилов, близкий друг и соратник Шапошникова. Впоследствии Новожилов при исчислении народнохозяйственной эффективности использовал метод Дмитриева, примененный им к определению значения технического капитала.

Основными достижениями отечественной экономико-математической школы в тот период были – теория длинных волн Н. Д. Кондратьева, шахматный баланс народного хозяйства, модель экономического роста Г. А. Фельдмана, модель потребления А. А. Конюса и др. Эти работы были необходимы при подготовке и проведении денежной реформы 1922–1924 гг., при выработке методов планирования и прогнозирования. Так, при составлении первого пятилетнего плана были разработаны шахматные балансы производства и распределения продуктов, основных фондов и предметов труда. Первая в мировой практике работа по балансу народного хозяйства была опубликована ЦСУ СССР в 1926 г.⁹ Во всех этих разработках широко использовался

⁸ Шапошников Н. Н. Теория ценности и распределения. М., 1912.

⁹ Этот баланс, по мнению В. В. Леонтьева, был первым, но еще несовершенным. См.: Леонтьев В. В. Экономические эссе. М., 1990. С. 225–226.

метод экономико-математических исследований, разработанный Дмитриевым, в частности, система линейных уравнений, описывающая затраты труда, которая была для него самого лишь промежуточным результатом и которому он сам не придал должного значения¹⁰.

Опираясь на фундамент экономико-математических исследований, заложенный В. К. Дмитриевым, отечественная экономико-математическая школа набирала темпы. Но все изменилось в конце 20-х – начале 30-х годов. Формирующейся административно-командной системе экономико-математические методы анализа были чужды. Ей соответствовал волевой подход, а не «игра в цифири»¹¹, как определил Сталин баланс народного хозяйства. Были прекращены экономико-математические исследования в области денежного обращения, капиталовложений, изучения спроса и т. д. Конъюнктурный институт был закрыт и многие его сотрудники репрессированы. Это привело к тому, что труды Дмитриева, не будучи востребованными, стали забываться.

В советской экономической литературе Дмитриева упоминали как буржуазного ученого, не только не выдающего борьбы классов, но и сознательно игнорирующего ее. Эта тенденциозная оценка его взглядов была дана в «Истории русской экономической мысли»¹². Его упрекали в приверженности абстрактной теории ценности, математическому анализу, ставили в вину позитивное отношение к субъективно-психологической австрийской школе и тем более критику ряда принципиальных позиций К. Маркса. С клеймом «буржуазности» Дмитриев вошел в отечественные учебники по истории экономических учений, и оно сохранилось даже в книгах, изданных сравнительно недавно. В таком же ключе он представлен и во «Всемирной истории экономической мысли»¹³.

Положение несколько изменилось в конце 50-х – начале 60-х годов, когда в практике планирования народного хо-

¹⁰ История любит парные случаи: не так ли было с открытием радия?

¹¹ Сталин И. В. Вопросы ленинизма. М., 1938. С. 317.

¹² История русской экономической мысли. Т. III. Ч. I. М., 1966. С. 182.

¹³ Всемирная история экономической мысли. Т. 3. М., 1989.

зяйства стали возрождаться математические методы. Академик В. С. Немчинов, руководивший воссозданием экономико-математических исследований, неоднократно упоминал имя Дмитриева рядом с именем широко известного на Западе американского экономиста русского происхождения лауреата Нобелевской премии В. В. Леонтьева. Труды Немчинова были достаточно хорошо известны, и поэтому естественно возник интерес к имени Дмитриева. В работах советских экономистов стали появляться фрагменты из книги Дмитриева, но источником их, к сожалению, был не оригинал, а труды других экономистов. Известность книги Дмитриева в СССР росла, но только в пересказе, как говорится, из вторых-третьих рук. Это и неудивительно: как мы уже говорили, в России и СССР книга Дмитриева не переиздавалась ни разу, став не просто библиографической редкостью, а раритетом.

Рос интерес к Дмитриеву за рубежом. В 1961 г. английские советологи А. Ноув и А. Цауберман опубликовали статью о Дмитриеве «Воскресший русский экономист 1900 г.». После ее выхода появляются новые статьи, посвященные Дмитриеву и его открытию: А. Цаубермана (1962), У. Г. Тремла (1967), Р. Лассена (1977). Возросший интерес не удовлетворялся пересказом фрагментов из книги. Требовался первоисточник. И поэтому переводы «Экономических очерков» на французский язык (Париж, 1968) и на английский язык (Кембридж, 1974) сразу привлекли серьезное внимание экономических кругов. Можно пожалеть, что появление книги Дмитриева на иностранных языках задержалось более чем на 60 лет. Профессору Берлинского университета Л. Борткевичу¹⁴, который неоднократно использовал фрагменты из «Очерков», перевод был не нужен, так как он свободно говорил по-русски. Он хорошо понимал ее значение и для экономистов, и для развития математических методов экономического анализа. Почему же профессор не

¹⁴ Борткевич Ладислав (Владислав Иосифович) (1868–1931), уроженец России, окончил Петербургский университет, с 1895 г. преподавал в Страсбурге, в 1899–1901 гг. – в Александровском лицее в Петербурге, с 1901 г. и до конца жизни – профессор Берлинского университета.

способствовал ее переводу на немецкий язык, чтобы и студенты могли ее читать? Аналогичный упрек можно сделать и В. В. Леонтьеву¹⁵.

Наиболее глубоко исследовал творчество Дмитриева профессор Кембриджского университета (Англия) Д. М. Нути в предисловии к английскому изданию «Экономических очерков», получившему название «Экономические очерки по проблемам ценности, конкуренции и полезности». Это издание, возможно, было приурочено к 70-летию книги и стало прекрасным интеллектуальным венком на могилу ее автора. И книге, и идеям Дмитриева была дана вторая жизнь. Представляя русского экономиста английскому читателю, Нути говорит: «Владимир Карпович Дмитриев (1868–1913) был первым российским экономистом-математиком, его “Экономические очерки”», изданные в период между 1898 и 1902 гг.¹⁶ – классический труд в экономической литературе» (с. 507).

Нути высоко оценил актуальность идей Дмитриева в трех аспектах. По его мнению, Дмитриев, «во-первых, предвосхитил и сформулировал в строгих и недвусмысленных терминах большое число утверждений и методов, которые являются существенной частью современной экономической теории; их диапазон простирается от основ анализа по методу “затраты – выпуск” до правильного определения трудовых ценностей и цен производства, включая то, что теперь известно как “теорема о невозможности замещения Самуэльсона”. Во-вторых, Дмитриев развил глубоко оригинальную версию теории конкуренции, которую можно было бы охарактеризовать как совершенную конкуренцию на современных рынках при отсутствии форвардных рынков;

¹⁵ Леонтьев, бесспорно, читал «Очерки» Дмитриева, и будучи студентом Петроградского университета, и когда завершал свое образование в Берлинском университете. Он мог обсуждать ее с профессором Берлинского университета Борткевичем, который хорошо знал эту работу, поскольку использовал фрагменты из очерка «Теория ценности Д. Рикардо» для критического рассмотрения теории цен Маркса в своей работе «Ценность и стоимость в марксовой системе» (1907).

¹⁶ Очевидно, в Кембридже перевод был сделан с отдельных выпусков очерков.

это... новый вклад в область, где исследование зашло в тупик. В-третьих... попытка Дмитриева осуществить “органический синтез трудовой теории ценности и теории предельной полезности” — наиболее актуальное напоминание о необходимости рассмотрения аспектов теории цен и распределения, которыми пренебрегают» сторонники различных школ (с. 507).

При изучении рассматриваемых Дмитриевым проблем и путей их решения как советские, так и европейские экономисты обратили внимание на сходство разработанной им системы уравнений с моделями В. В. Леонтьева. Используя английский перевод русских источников, Нути особо останавливается на этой проблеме: «В. С. Немчинов пишет, что Леонтьев дал математическое представление баланса национального хозяйства, построив уравнения, связывающие затраты и выпуск, которые были предложены в свое время Вальрасом и Дмитриевым; он (Немчинов — **М. Р.**) неоднократно ссылается на итерационные уравнения Дмитриева-Леонтьева и говорит об идентичности результатов, полученных из уравнений Дмитриева и Леонтьева» (с. 510).

Тезис об идентичности коэффициентов полных затрат Леонтьева и результатов Дмитриева подтверждают, по мнению Нути, советские экономисты В. Д. Белкин, Д. Б. Гробман, А. А. Лунц. Сходство двух названных подходов также подчеркивалось А. Цауберманом и А. Ноувом (с. 510–511).

Ничего нет удивительного в том, что Леонтьев применил разработанную Дмитриевым систему уравнений при своей разработке межотраслевого баланса. Созданный им метод «затраты — выпуск» представляет собой доведенный до совершенства метод, направленный на практическую разработку межотраслевого баланса, позволяющий достаточно быстро и точно устранять диспропорции, возникающие в процессе функционирования экономики. Применение метода «затраты — выпуск» способствовало ускорению экономического роста в ряде стран. Признанием огромной значимости разработанного В. В. Леонтьевым метода была Нобелевская премия 1973 г.

Профессор Н. С. Шухов отмечает, что еще в 1922 г. советский экономист Л. Лубны-Герцык, используя систему уравне-

ний Дмитриева и развив ее, предложил ряд итерационных процедур для нахождения полных коэффициентов труда¹⁷.

И сам Дмитриев стремился как можно быстрее сделать достоянием экономистов математические методы анализа. Об этом можно судить по тому, что, несмотря на болезнь, он консультировал А. В. Чаянова, выпускника Московской сельскохозяйственной академии, готовившего в 1910 г. доклад для выступления в Обществе имени А. И. Чупрова¹⁸. Уже тогда Чаянов продемонстрировал блестящее владение математическим и статистическим методами анализа. Позже он широко использовал эти методы в своих научных исследованиях.

Можно согласиться с профессором Д. М. Нути, что спор о приоритете Дмитриева или Леонтьева в открытии системы линейных уравнений в качестве метода экономико-математических исследований нет необходимости продолжать как несущественный: ведь еще в 1914 г. проф. Шапошников в своем докладе «Первый русский экономист-математик В. К. Дмитриев» зафиксировал авторство Дмитриева (с. 512).

Во введении к книге Дмитриева Нути тщательно прокомментировал содержание каждого очерка, сопоставляя его с современными достижениями экономической теории. Русский ученый, по его словам, «создает возможность для обращения к российской традиции в математической экономике, и его книга внесла большой вклад в утверждение законности использования математических методов, как в экономических исследованиях, так и в практике планирования» (с. 508).

Параграфы, выделенные Нути в его «Введении» к переводу – «Трудовые стоимости»¹⁹, «Цены производства», «Рабо-

¹⁷ *Шухов Н. С.* Ценность и стоимость (Опыт системного анализа). М., 1994. С. 278.

¹⁸ Доклад был опубликован в виде статьи «Некоторые данные о значении культуры картофеля в крестьянском хозяйстве нечерноземной России // Вестник сельского хозяйства, 1911. № 40.

¹⁹ В оригинале – «Labor Values». Дмитриев в тексте применяет термин «ценность». Очевидно, переводчик употребляет термин «стоимость» как привычный, используемый в советской и российской экономической литературе – М. Р.

чие, животные и машины», «Дмитриев как нериккардианец», «Полезность, производство, конкуренция», — показывают широту проблем, затрагиваемых в работе Дмитриева.

В заключении своего анализа Д. М. Нути пишет: «Это (содержание книги Дмитриева — **М. Р.**) можно рассматривать как работу по разрушению, а не обещанный “синтез”, но это также проект экономических исследований. Критицизм, выдвинутый Дмитриевым в 1902 г., сегодня все еще имеет силу как против тех неориккардианцев, которые, чрезмерно распространяя результаты Сраффы, полагают, что они могут пренебречь ролью спроса в теории цен и распределения, так и против неовальрасианцев, которые считают, что теория общего равновесия содержит ответы на любой экономический вопрос. Марксисты и кейнсианцы должны получить поддержку и вдохновение от работ Дмитриева». И с тонкой британской иронией наносит последний удар: «Но в этих очерках имеется достаточно того, что поколебало бы самодовольство каждого» (с. 534).

В заключение отметим следующее. Уже более тридцати лет западные ученые и практики могут использовать в своей деятельности замечательный труд русского экономиста. Наконец-то такую возможность получили и мы, российские экономисты, хотя тираж книги всего 2 тыс. экземпляров. Будем надеяться, что он станет достоянием наших основных библиотек. Идеи Дмитриева, его мысли и рассуждения не из вторых рук, в пересказе, во фрагментах и цитатах, а непосредственно в подлиннике станут достоянием творчески мыслящих экономистов, пытливых студентов экономико-математической ориентации. Ненарушаемая преемственность знания обеспечивает развитие научной и общей культуры.

Идеи Дмитриева не должны остаться хотя и замечательным, но только украшением истории русской экономической мысли. Они могут и должны работать на современную науку и практику, способствуя подъему экономики и процветанию России.



Л. В. ФАТКИН

ПАРАДОКСЫ МЕНЕДЖМЕНТА.

М.: Главная редакция
международного журнала
«Проблемы теории и практики управления»,
2002. 196 с., www.ptpu.ru

Эта книга – «пылесос» для стереотипов. Что скрывается за термином «менеджмент»? Почему это необходимый инструмент познания экономических и социальных процессов в организациях? Какое место занимает в нем «живой человек»? Об этом – книга «Парадоксы менеджмента», мини-конспект которой мы предлагаем вниманию читателей.

Подойдя к прилавку в книжном магазине или заглянув в библиотечный каталог, легко растеряться от изобилия академических трудов, практических пособий, учебников, монографий и справочников по теории и практике менеджмента. Что ни автор, то новое решение, казалось бы, давно решенных проблем управления. Каждый отстаивает свою точку зрения и вроде бы убедительно критикует заблуждения остальных. Модели объекта управления, предлагаемые каждой из школ, локальны.

Свою главную задачу автор «Парадоксов менеджмента» видит в подготовке почвы для взращивания *новой парадигмы управленческого мышления*. Для этого он попытался провести инвентаризацию знаний в области, называемой «общим и стратегическим менеджментом», и очистить её от некоторых накопившихся парадоксов, мифологем, устаревших стереотипных представлений и утопических прожектов.

© ЭКО 2003 г.



Глава 1. Парадоксы, антиномии и утопии менеджмента. Какие основополагающие теории управления выдержали проверку временем, а какие остаются общеизвестными мифами и стереотипами, мешающими развитию научного знания?

Как известно, парадоксы появляются там, где недостает полной системы знаний о поведении объекта изучения. Но верно и то, что парадоксы будят мысль исследователей и становятся «точками роста» научного знания. Антиномии – наиболее спорные формулировки общих проблем менеджмента, противоречивые высказывания о предмете изучения, когда можно привести одинаково убедительные доказательства как той, так и иной точки зрения. Ради простоты изложения парадоксы и стереотипы менеджмента рассмотрены как противопоставленные пары крайних суждений.

Главный парадокс менеджмента: если в технических системах автоматы и механизмы регулирования базируются на фундаментальных законах физики, электротехники или химии, то механизмы управления в организациях построены на произвольно выбранных принципах, методах и моделях. Управление социально-экономическими системами основывается не на законах экономики, а на *субъективно интерпретируемых прецедентах хозяйственной жизни*.

Наличие многих школ, каждая из которых предлагает свои принципы и модели, – это тоже парадокс менеджмента. Попробуем не согласующиеся между собой представления о закономерностях, принципах и средствах управления рассмотреть во взаимной связи.

Глава 2. Торжество или кризис бюрократии. Не всегда замечают разницу между феноменами роста и развития. Экстенсивный рост для организации – не всегда благо. Растить может и мусорная свалка... Однако цели качественного развития часто подменяются ростом именно количественных параметров организации.

Неорационалисты предлагают свои модели идеальных организаций, в основе которых лежит принцип «научного менеджмента»: «Правильный человек в правильном месте в

правильное время делает правильное дело». Они настаивают на необходимости жесткой регламентации управленческой деятельности, но при этом как-то не задумываются над тем, что все *их должностные инструкции и алгоритмы относятся к прошлому, а не к будущему*. Когда управленческие решения приходится искать с оглядкой на действующие инструкции, то это означает, что будут приняты не самые лучшие решения для данных новых условий, а лишь правозаконные, следовательно, по определению, предусмотренные заранее и не слишком соответствующие требованиям сегодняшнего дня. Поэтому, если менеджеры будут каждый раз оглядываться на должностные инструкции и административные правила, они не смогут решить ни одной назревшей проблемы.

Глава 3. Управление – наука или искусство? (Научные теории менеджмента или жизненный опыт руководителя?) Преподавателей менеджмента постоянно просят об одном: не вдаваться в глубокие рассуждения и теоретические изыскания, а сразу давать дельные советы, как поступать в каждом конкретном случае в управленческой практике. Слушатели хотят получить готовые рецепты и рекомендации, чтобы следовать им в повседневной работе.

Лекторы и авторы учебных пособий охотно идут навстречу. В школах бизнеса установился так называемый информационно-рецептурный метод обучения – передача некоторой системы знаний в виде «алгоритмов управления» и рекомендаций, а то и готовых рецептов на все случаи хозяйственной жизни. Здесь мы сталкиваемся с фундаментальным противоречием в понимании сущности и задач менеджмента. Основатели классической и административной школ менеджмента активно стремились придать управлению производством высокий статус *фундаментальной науки*, а их оппоненты из школы человеческих отношений и поведенческого подхода отстаивали свое понимание этой деятельности как *прикладного искусства исполнения*. (Истина не посередине!)

В книгах по менеджменту часто встречается стереотипное утверждение: в процветающих западных компаниях отлажен четкий и жесткий механизм работы – там работают не управляющие, а система. Лишь в редких случаях руководители организации отключают «систему автоматике» и переходят на «ручной режим управления».

В классических моделях менеджмента любая организация понимается как композиция замещаемых членов, за каждым из которых в процессе разделения труда закрепляются определенные частичные функции и шаблоны поведения. Сторонники рациональных моделей управления считают, что в подразделении организации может неоднократно смениться начальник, обновиться состав менеджеров и рабочих, но работа будет продолжаться по-прежнему.

Такому взгляду соответствуют традиционные методы отбора персонала. Если организация – это фиксированный ансамбль сегментов поведения, получаемый в результате разделения труда, четкой регламентации деятельности и жесткого закрепления управленческих и исполнительских функций за каждым рабочим местом, то сотрудников нужно подбирать на конкретные должности, предусмотренные штатным расписанием. Ориентирами при подборе служат требования к работникам, зафиксированные в тарифно-квалификационных справочниках и должностных инструкциях.

Главный недостаток функционального подхода в том, что не принимаются во внимание особенности межличностных взаимодействий, хотя ещё со времен Хоторнских экспериментов¹ известно, что цели и эффективность совместной деятельности определяются не столько должностными и административными правилами, сколько сложившимися в организации человеческими отношениями.

Чтобы эффективно управлять совместной деятельностью людей в современных организациях, потребовались новые

¹ *Хоторнские эксперименты*, зафиксировавшие, что установление нормального общения между работниками повышает производительность труда, проводились специалистами Гарвардского университета (Э. Мэйо, Ф. Ротлисбергер, В. Диксон и др.) на предприятии «Вестерн электрик» в Хоторне в 1924–1940 гг.

подходы к моделированию организационного поведения, основанные на законах социальной психологии, групповой динамики и психологии личности. В частности, концепция софтизации менеджмента² заключается в широком применении психологических и педагогических знаний в практических задачах управления поведением людей. Производственная организация рассматривается как сложная социальная система, а ее системообразующим фактором являются люди, вступившие в организационные, управленческие и межличностные отношения.

Секреты профессии менеджера, практические умения и навыки руководства поведением людей в организациях не поддаются рационально-логическому анализу. Деятельность менеджера не удастся формализовать и представить в виде алгоритмов управления, поскольку она базируется на фундаменте неявного личностного знания. Навыки и умения руководить людьми нельзя передать в учебной аудитории от преподавателя учащимся привычным информационно-рецептурным способом.

В системе бизнес-образования все большее признание завоевывает проблемно-деятельностный подход. По сравнению с информационно-рецептурным методом преподавания он обладает тем преимуществом, что *в соединении с игровыми методиками позволяет формировать у слушателей практические навыки и умения, тесно связывая их с концептуальными основами современной теории управления*. Чтобы глубже разобраться в парадоксах менеджмента, необходимо обратиться к анализу роли и места человека в системе управления — об этом

Глава 4. Менеджмент как научная дисциплина.
Г Созданию классической теории менеджмента в начале XX в. мы обязаны предпринимателям с инженерно-техническим образованием. С их легкой руки процессы управления производственными организациями стали изучаться с помощью привычных для них рационального мыш-

² *Софтизация* – повышение результативности какого-либо процесса за счет нематериальных ресурсов: человеческого фактора, информации, научных разработок, оптимизации управления и т. д.

ления, методов естественных наук и математического аппарата. По их понятиям, людьми можно управлять при помощи «кнута и пряника», то есть поощрений и наказаний при неперменном контроле. Этого вполне достаточно, чтобы наемные работники добросовестно исполняли распоряжения начальства. Возникшая позднее на подобной аксиоматике теория организационного управления стала предлагать и широко рекламировать все те же или, может быть, несколько модифицированные методы рационализации управленческой деятельности, научной организации труда и управления, системного анализа, экономико-математического моделирования. И, несмотря на все это, теория организационного управления в её современном виде не оправдывает надежд, которые возлагали на нее практики. Они-то всегда догадывались, что реальное поведение человека не укладывается в прокрустово ложе предлагаемых организационных схем.

Две главные идеи тейлоризма³ – узкая специализация задач и жесткая регламентация деятельности – ориентируют каждого работника на исполнение частичной функции, что не требует от него понимания общего замысла, концепции и миссии организации. Такой формальный подход к рационализации трудовой деятельности может дать желаемые результаты, но лишь при стабильной внешней среде, отлаженной технологии производства и наличии четких алгоритмов управления. В условиях технологических и организационных изменений рационализация теряет свои преимущества.

Идея «софтизации менеджмента» обозначила фундаментальные изменения в теории и практике управления, происходящие в последние годы. На первый план выдвигаются так называемые «мягкие» факторы экономической деятельности: информация, дух предпринимательства, институты и институциональные ограничения, организационная культура и философия организации, управленческие и межличностные отношения и т. д.

³ Тейлоризм – система организации труда и управления производством, основанная на идеях американского инженера и исследователя Ф. У. Тейлора (1856–1915).

Можно ли управлять с помощью философии? – В теории менеджмента известен принцип мотивационно-ценностного управления, или управления посредством усвоения философии корпорации. Её создатели утверждают: если бы администрации предприятия удалось добиться такого положения, что все работники поняли и отождествили систему ценностей и высшие цели организации со своими личными и отдали организационным целям предпочтение, то это само по себе стало бы для всех мощным мотивирующим фактором повседневной трудовой деятельности. Но для этого корпоративная культура должна быть хорошо сформулирована и доведена до сведения всех работников. При этом условия софт-ресурсы становятся эффективным инструментом самоорганизации, и в процесс управления включаются факторы групповой динамики.

По мнению многих хозяйственных руководителей, методы мотивационно-ценностного управления пригодны лишь в малом бизнесе или в отдельных подразделениях крупных корпораций. Что касается крупных фирм, реализовать такое управление получается в редчайших случаях – только у того, кого мы называем «гением организации».

Очень часто менеджер сталкивается с тем, что не поддающиеся предварительному учету обстоятельства внезапно оказываются решающими и ломают все прекрасно разработанные планы и стратегии. Поэтому учение о руководстве поведением людей в организации нельзя свести к составлению алгоритмов управления и изложить исчерпывающим образом в справочных пособиях. *В реальных социально-экономических системах не выполняются постулаты линейности, аддитивности и каузальности, на которых построены оптимизационные экономико-математические модели.*

Создатели предлагаемых в учебниках формальных моделей менеджмента – наборов готовых инструкций, рекомендаций и предписаний, – берут на себя смелость указывать менеджеру, как действовать в определенных обстоятельствах. Но типовые ситуации в работе менеджера встречаются не слишком часто...

Причина всех неудач внедрения АСУ в том, что умные машины не способны справиться с фактором неопределенности, а человеку это удастся. Людям удастся решать слабо структурированные задачи в условиях дефицита времени, недостатка информации, риска и неопределенности.

Поскольку все социальные системы отличает многоцелевая направленность, одним из условий оптимизации организационного поведения является отождествление всеми членами своих личных и групповых целей и интересов. Изучение причин межличностных и внутригрупповых конфликтов и стрессов в организации, делового экспансионизма, круговой поруки, формирования противоборствующих группировок и клик, бюрократических извращений и других форм патопсихологии коллективного поведения позволяет сделать вывод, что одной из важнейших задач менеджмента в организации стало предотвращение (насколько оно возможно) форм деструктивного поведения, порожденных действием системного принципа контринтуитивного поведения.

Следует только пожалеть, что специалисты по менеджменту уделяют гораздо больше внимания не этим эмерджентным (от англ. *emergent* «внезапно возникающий») свойствам социально-экономических систем, а критике бюрократических извращений в хозяйственных организациях. Истинная природа бюрократии заключается в том, что цели подменяются средствами. Бюрократия в широком смысле слова — это демонстрация внешнего подчинения порядку в ущерб здравому смыслу, интересам дела и общественным интересам.

Там, где функции исполнения поручаются одним лицам, а функции управления — другим, между членами организации обязательно устанавливаются бюрократические отношения. Единственный способ минимизировать это — попытаться перейти к методам работы единой командой.

В жестких рамках обязательных процедур при постоянном мелочном контроле человек отучается от самостоятельного мышления и становится своеобразным автоматом. Поскольку все управленческие решения всегда принимаются и утверждаются высшими инстанциями, единственно воз-

можным способом организационного поведения для всех ответственных сотрудников является выражение солидарности с высшим руководством независимо от требований здравого смысла, ситуации и существа возникших проблем. Главное для руководителя-бюрократа — демонстрация беспрекословного соблюдения административных правил, должностных инструкций и институциональных ограничений. И хотя приверженность правилам, изначально задуманным как средство, превращается в самоцель, следование им бюрократически ориентированный руководитель считает фундаментальным условием сохранения стабильности своей организации и своего положения в ней.

Софтизация менеджмента и управленческая антропология открывают совершенно иной путь формирования организации и управления персоналом. Выбор методов управления и адаптация организационной структуры осуществляются не под стратегию и текущие проблемные ситуации, а под нанимаемых работников, с учетом их опыта, способностей, знаний, навыков и умений. Говоря о том, что является *объектом* и *предметом* изучения в теории менеджмента, следует различать два термина: «управление» и «менеджмент».

Объектом управления могут быть все виды человеческой деятельности. Руководители организуют и направляют действия других людей, управляя производством, распоряжаясь ресурсами.

Предмет менеджмента — это всегда некоторая абстрактная модель реального процесса. Управлять можно всеми видами ресурсов — тогда принято говорить о финансовом, налоговом, инвестиционном, инновационном, операционном, производственном, информационном и других видах менеджмента, хотя в данном случае следует употреблять термин «управление». С учетом всех разновидностей функционального менеджмента появляется столько «предметов менеджмента» («тайм-менеджмент», «кризис-менеджмент» и т. д.), сколько локальных моделей может предложить исследователь данной предметной области. Когда же речь идет об

управлении поведением людей в организациях, уместнее использовать термин «менеджмент» или «руководство».

Парадоксы организационного проектирования:

- как строить организацию – подгонять людей под систему или создавать систему под человека?
- каким рекомендациям должны следовать менеджеры: использовать весь набор методов адаптации организации к изменениям во внешней среде или активно воздействовать на среду и приспосабливать окружение организации к её целям?

Глава 5. Руководитель в системе менеджмента.

Ученые дают менеджерам советы и рекомендации по стилю и методам руководства, проектированию оргструктур, но ни один не проясняет: *а чем занимается современный менеджер?* О природе организаторской деятельности, сущности, роли и значении труда руководителя в научной литературе сказано поразительно мало.

Увлеченно классифицируя функции управления, авторы упускают из виду, что главная функция руководителя любого уровня, к которой сводятся все остальные возлагаемые на него задачи, – обеспечить выполнение намеченной работы с помощью других людей. Руководить – значит делать дело чужими руками.

Задача эффективного руководителя – сплотить людей, поставить перед ними вдохновляющие цели, указать на возможные средства их достижения и помочь им выработать единую систему ценностей – основу организационной культуры. Именно умением создать сплоченную команду единомышленников, готовых трудиться с высокой отдачей на общие цели, талантливый организатор отличается от ориентированных на решение неожиданно возникающих производственных проблем инженеров-бюрократов и прячущихся за заборы инструкций чиновников-бюрократов.

В моделях менеджмента в качестве предмета труда руководителя выступают управленческие решения, приказы, распоряжения, информация или функции управления. В противоположность этому в психологии управления реше-

ние рассматривается как продукт управленческой деятельности, а действительным предметом труда руководителя считается совокупность организационных, управленческих и межличностных отношений людей в ходе их совместной деятельности. Сюда включаются отношения каждого члена организации к начальству, подчиненным, к сотрудникам, к порученному делу и, что не менее важно, — отношение к самому себе.

Отсюда следует, что профессиональной основой руководства является межличностное общение в процессах организационного взаимодействия. Поэтому эффективное руководство организационным поведением достижимо лишь при развитых способностях и умениях компетентного общения. Эти качества — ядро управленческой компетентности руководителя.

Высшей ценностью совершенной организации должно стать создание смысла существования для работников, а главной целью менеджмента — раскрытие их личностного потенциала.

По мнению Л. Якокки, «все хозяйственные операции можно обозначить тремя словами: люди, продукт, прибыль. Если у вас нет надежной команды, то и из остальных факторов мало что удастся сделать».

В слаженной команде синергетический эффект достигается за счет «групповой компенсации индивидуальных неспособностей». Разделение труда принимает совершенно иные формы, чем в обычной организации. Профессиональные обязанности члены коллектива распределяют между собой не по указке руководства или согласно должностным инструкциям, а так, как сами считают нужным в зависимости от условий и конкретных задач. В каждой проблемной ситуации выполнять рабочие операции поручается тому, кто способен сделать это в данный момент наилучшим образом. Неумение одного произвести какие-либо работы или операции компенсируется навыками и сноровкой другого. В результате первичный контактный коллектив превращается в первоклассную команду.

В задачу руководителя-лидера входит избавление сотрудников от чувства страха перед неудачами. Большинство людей склонно мириться с удовлетворительными результатами. Отсутствие уверенности в собственных возможностях побуждает обычные коллективы исполнителей занижать планку поставленных целей. Но заурядность означает заменяемость, а это самый большой враг успеха в деловой жизни. Команда-победительница всегда готова встретиться с препятствиями и настроиться на их преодоление. Неудачи – это возможные «точки роста», сигналы о назревшей необходимости организационных изменений.

Глава 6. Управленческие технологии и психология делового общения. Главная причина, из-за которой способным людям не удастся карьера, кроется в плохом взаимодействии с коллегами.

Секрет эффективного руководства заключается в умении:

- делегировать функции управления, полномочия, права и ответственность своим подчиненным;
- верно оценивать людей, их возможности, сильные и слабые стороны;
- влиять на них, завоевывать друзей и устанавливать с ними правильные деловые и личные неформальные отношения (компетентно общаться).

Иллюзии матричных представлений: авторы современных публикаций злоупотребляют так называемыми матричными представлениями, пытаясь описать сложнейшие зависимости между переменными, характеризующими организационное поведение. — *Об особенности многомерных социальных систем:* никакое плоскостное изображение не дает правильного представления о сложной природе происходящих в них психологических по своей сути процессов межличностного взаимодействия.

Глава 7. Стиль руководства и типы межличностного общения. Стиль руководства – обобщенная характеристика ролевого поведения менеджера в организации.

Основные разновидности стилей руководства

- *Казенно-бюрократический*. Неизбежно возникает там и тогда, когда функции исполнения отрываются от функций управления организационным поведением.
- *Технократический*. Российские менеджеры, даже на самом высоком уровне руководства приближаются по характеру своей деятельности в лучшем случае к ИТР. Не умея и не зная, как заставить работать своих подчиненных, они скорее сами начнут выполнять их исполнительские функции, чем займутся организацией совместной деятельности, то есть пренебрегают своими обязанностями организатора. Но профессионализм и мастерство руководителя вовсе не сводятся к умению лучше подчиненных решать технические проблемы.
- *Эмоционально-волевой, или директивный*. Его корни уходят в первые годы советской власти — назначение на руководящие посты чекистов и красногвардейцев.
- *«Демократический»*. Для именования этого стиля руководства автор использует кавычки — он никогда не встречал его на практике (*парадокс стиля руководства: кто в наших условиях добивается большей эффективности — руководитель-«демократ» или руководитель-«автократ»?*). Парадокс снимается, если признать, что так называемый руководитель-демократ — это «человек с тысячью лиц», способный адекватно играть свои поведенческие роли в каждом социальном контакте. В точном соответствии с психологическими особенностями личности тех людей, с которыми ему приходится вступать в деловой контакт, такой руководитель меняет стиль общения, играет роль начальника или подчиненного, приспособляясь к ролевым ожиданиям остальных участников социального действия.

Типы лидеров

- ❑ *Психофизиологический* – человек, отличающийся от нас внешними данными и специфическими чертами характера, которые в совокупности создают образ сильной личности.
- ❑ *Эмоциональный* – человек, берущий на себя задачу регуляции группового настроения.
- ❑ *Деловой, или инструментальный* – член коллектива, берущий на себя функции руководства совместной деятельностью в проблемных ситуациях.
- ❑ *Руководство* – это процесс управления совместной деятельностью людей, осуществляемый специально назначенным лицом, наделенным официальными властными полномочиями; *неформальное лидерство* – феномен внутренней социально-психологической самоорганизации благодаря индивидуальной инициативе того или иного члена группы.
- ❑ *Стиль руководства и психология общения.* Между функциями, методами и стилем руководства есть глубокая внутренняя зависимость, но одно прямо не вытекает из другого. Различия в стилях нужно искать не в методах, функциях или приемах, а в психологических различиях структур тех действий, из которых они складываются.

С практической точки зрения наиболее интересно установить характер зависимости между стилем руководства и эффективностью коллективной деятельности.

Обычные для руководителя-автократа претензии на компетенцию во всех вопросах рано или поздно порождают хаос и в длительной перспективе отрицательно сказываются на коллективной деятельности, а следовательно, и на эффективности работы. Главный недостаток автократа в том, что он не в состоянии сформировать сплоченную команду единомышленников. Другими словами, он имеет средства, чтобы заставить энергично работать чужие руки, но не имеет средств заставить творчески и инициативно работать чужие головы.

Глава 8. Секреты таланта руководителя. Имеется два взгляда на проблему:

- специфических качеств руководителя – не существует;
- такие качества есть – тогда их следует выделить и точно описать, чтобы люди учились воспитывать их у себя и становились эффективными руководителями.

Определить организаторские способности трудно. Ни одно из личностных качеств, которые, как полагают, отличает «гениев руководства» от обычных производственных менеджеров с технократической ориентацией, не имеет абсолютной ценности. Здесь важно то обстоятельство, что истинная ценность той или иной черты характера часто определяется «соседством» с другими личностными качествами. Кроме того, одна и та же черта характера, выступающая с одинаковой интенсивностью, на определенных уровнях управленческой иерархии и в определенных ситуациях может быть положительной, а на других уровнях или при других обстоятельствах – отрицательной.

Отделить одно качество от другого и четко его зафиксировать невозможно. В любой ситуации человек действует под влиянием ансамбля качеств, которые лишь условно можно разделить на отдельные элементы, обозначив их такими трудно определяемыми понятиями, как черты характера, свойства или качества личности.

Психологи давно доказали, что недостаток какого-либо качества человек способен компенсировать интенсивным развитием других, – это ещё больше усложняет проблему поиска характерных особенностей руководителя.

Если внимательно присмотреться к описаниям различных комплексов специфических качеств руководителя, то легко увидеть, что многими перечисленными чертами, якобы характерными только для руководителя, обязан обладать вообще каждый порядочный, добросовестный человек.

Парадокс «Компетентность специалиста – управленческая компетентность руководителя». Технократически ориентированные руководители свято верят в то, что подчиненные обязаны и будут исполнять их распоряжения

просто в силу установленной служебной субординации, и им нет нужды заботиться о таких непонятных вещах, как психология общения и человеческий фактор, философия и корпоративные ценности.

Спор о природе человеческих способностей – являются ли они врожденными или любую из них можно сформировать и развить путем обучения и тренировки у каждого нормального человека – не бесплодная схоластика. От его решения зависит выбор направлений кадровой работы: искать ли административные таланты или воспитывать, обучать и тренировать навыки и умения руководить у хозяйственников, инженеров и администраторов?

Признание, что для труда руководителя нужен особый талант, ставит проблему профессионального отбора лиц, претендующих на такие должности. И как можно более раннего: *если обладающий талантом организатора специалист проработал на инженерных должностях более 3–5 лет, у него вырабатывается исполнительская психология!*

Парадокс уровня притязаний: должен ли начальник быть скромным человеком или же лидером, знающим, чего он стоит, и открыто заявляющим о своих притязаниях на главенство? Человек, знающий себе цену, уверенный в своих выдающихся способностях и превосходстве, добивается в профессии менеджера значительно больших успехов, чем скромный исполнительный работник, не способный вслух заявить о своих притязаниях. Помните, что любой человек, который не стремится к исполнению своей мечты, то ли из страха потерпеть неудачу, то ли из боязни оказаться в глупом положении, то ли из неправильно понятого чувства скромности, – человек глубоко несчастный.

Результаты психодиагностических обследований, сравнивавших уровни интеллектуального развития топ-менеджеров и руководителей среднего звена управления, свидетельствуют, что IQ у первых лиц организаций оказался на 10–30 пунктов ниже, чем у менеджеров и ведущих специалистов. *Слишком развитый ум является чаще помехой, чем подспорьем человеку в мире бизнеса!*

Этот вывод ставит перед нами ещё один вопрос — о способности профессионала овладеть соответствующим образом мышления: можно ли господствующую парадигму передать и воспринять как стандартизированное знание или это зависит от таланта человека? Иначе говоря, относится ли умение переработать опыт и усвоить жизненные уроки к его природным задаткам?

Соединение теории с практикой — важнейшая задача бизнес-образования. Теперь пропагандируется идея софтизации уже не только менеджмента, но и *бизнес-образования*. На главное место выходят знания в области теории социального управления, социального развития и проектирования, логики и философии менеджмента, по вопросам организационной и управленческой культуры, а как основная практическая задача — формирование навыков и умений работать с людьми. Софтизация бизнес-образования — это действенный способ избавить менеджеров от технократического мышления и технократического стиля руководства.

Для описания особенностей мышления деловых людей воспользуемся идеей В. В. Налимова о понимании 1-го и 2-го уровня. К 1-му относится понимание предмета рассуждения на логическом уровне. Такое понимание обеспечивает *репродуктивное* воспроизведение усвоенной информации. Понимание 2-го уровня — глубинное — обеспечивает такое владение предметом, при котором становится возможной *продуктивная* творческая деятельность. Например, человек, достигнув 2-го рода понимания, в состоянии самостоятельно находить логически осмысленные ответы на неожиданно поставленные вопросы. Он может открывать для себя новые связи и отношения в предмете, понимать закономерности поведения и угадывать перспективы развития. Иными словами, при глубинном понимании знание не вызубривается, а органически входит в лабораторию интуитивного мышления.

Эта идея близка к представлениям о наличии двух уровней мышления: *знаковом*, или символическом, и развернутом *наглядно-образном*, или концептуальном.

Особенность управленческого мышления и состоит в том, что руководителю приходится действовать в условиях дефицита времени и информации, неопределенности и риска. Реальные хозяйственные ситуации не укладываются в типовые схемы учебных пособий — каждая всегда уникальна, непредсказуема и имеет не одно решение.

Но как же все-таки решать задачу, если она никогда не встречалась раньше и принципиально не подходит под условия заученных алгоритмов? Вот здесь и сказываются преимущества человеческого мышления перед искусственным интеллектом информационно-аналитических, экспертных систем. Человек, сталкиваясь с фактором неопределенности, способен перейти на наглядно-образный уровень мышления, построив в своем сознании развернутую концептуальную модель проблемной ситуации.

Для обычных людей, не прошедших специальной подготовки, создать в уме динамический развернутый образ реальности и длительно работать с ним не по силам. Поэтому неизбежен переход от воссозданного в сознании многомерного представления к новой знаковой модели проблемной ситуации. Окончательное решение принимается теперь на основе вновь построенной знаковой модели.

Отсюда возникает идея управлять и планировать совместную деятельность людей на совершенно новом принципе. Идея основана на понимании глубинной сущности человеческого интеллекта, всегда стремящегося найти наипростейший способ решения проблем, возникающих в условиях неопределенности. Строя модели действительности, интеллект интуитивно отсекает все лишнее, отфильтровывает ненужные детали и отбрасывает варианты действий, которые либо вовсе не позволяют достичь поставленных целей, либо сопряжены с излишним риском.

Глава 9. Что осталось за кадром. Парадоксы российского менталитета. Парадоксы принципов управления. Парадоксы мотивации. Парадокс менеджмента и государственного управления. Парадокс притязаний и достижений, или синдром менеджера. Парадокс властных

отношений. Парадоксы бизнес-образования. Парадокс экономической эффективности, социальной справедливости и социальной ответственности бизнеса и государства.

Заключение

*Между двумя противоположными суждениями
лежит не истина, а проблема.*

Гёте

Выявление парадоксов менеджмента помогает обнажить существующие проблемы, понять и правильно сформулировать их. Благодаря этому в книге представлено более или менее удовлетворительное описание назревших проблем современного менеджмента. Многие из них порождены тем, что все известные теории менеджмента являются локальными моделями управленческой деятельности. Все они отображают некоторые особенности экономических и социальных процессов в организациях, но оставляют без внимания другие, не менее важные.

Самая опасная иллюзия управленческого мышления – представление о том, что существует наука «менеджмент», а все ошибки хозяйственников и администраторов объясняются слабым их знакомством с настоящей теорией управления. Современный менеджмент – это не строгая научная дисциплина, а собрание противоречивых доктринальных соображений, априорных утопий и апостериорных интерпретаций.

Управлять можно чем угодно: государством, рыночными структурами, организациями, НТП, развитием, инвестициями, инновациями, финансами, налогами, но это, наверное, не следует называть менеджментом. Когда понятие «менеджмент» как ярлык навешивается на самые разные предметные области, охватывающие все виды управления всеми видами ресурсов и факторов производства, то возникает опасность потерять смысловое содержание данной научной категории. И оно теряется.

Чтобы сформировать интегральную модель, способную отобразить все значимые параметры в их взаимодействии,

нужно создать метатеорию менеджмента, которая бы вобрала в себя законы организационного поведения (законы, обладающие способностью предсказывать реакцию объекта управления на целенаправленные управленческие воздействия со стороны системы управления).

Система научного знания, которая создавалась классиками менеджмента в начале XX в., сохраняет целостность и определенность лишь в одном-единственном случае, а именно: когда речь идёт о процессах руководства совместной деятельностью людей.

Разумеется, иной управленец может с головой окунуться в решение текущих хозяйственных проблем, начать самостоятельно, на свой страх и риск, принимать решения и требовать от подчиненных их безусловного исполнения, но эффективный руководитель никогда так не поступает. Он делегирует функции, полномочия и ответственность, предоставляя подчиненным свободы действий, и оставляет за собой: 1) задачу создания необходимых условий для успешной совместной деятельности; 2) важнейшие функции социального развития руководимого им коллектива.

Не следует доверять тем учебникам, которые преподносят рецепты на патентованные средства решения реальных хозяйственных проблем. Многие обращаются к пособиям по практическому менеджменту как к поваренной книге, но даже у домашних хозяек изготовленные по одному рецепту борщи различаются по вкусу.

Менеджмент приносит пользу лишь тому, кто обращается с ним как с инструментом и методом познания экономических и социальных процессов в организациях. Изучение общего и стратегического менеджмента со всеми его заблуждениями, парадоксами, иллюзиями – прекрасный способ формирования управленческого мышления.

Путь к созданию новой парадигмы управленческого мышления пролегает через пока ещё нехоженые дебри концепций индетерминизма и софтизации менеджмента. Путеводителем здесь могут служить знания о психосоциальной природе человека и законах его поведения в организациях.

Конспектировал Ю. И. ДАНИЛИН

В августе 2003 г. «Сибирская ярмарка» провела очередную выставку «Индустрия развлечений». Проект, впервые реализованный в 1995 г., поначалу был ориентирован на театральную и концертную среду, но за прошедшее время сфера развлечений существенно расширилась, прежде всего, в Москве и Санкт-Петербурге – современных мегаполисах, ориентированных на западные образцы. Постепенно это расширение охватывает и Сибирь. Размышления о проблемах и перспективах индустрии развлечений за Уралом будут интересны не только для профессионалов сферы досуга, игорного и шоу-бизнеса, но и для широкого круга читателей.

ИНДУСТРИЯ РАЗВЛЕЧЕНИЙ И СИБИРСКАЯ СТОЛИЦА

Е. В. СКАЧКОВА,
Новосибирск

Столичный блеск...

Российские столицы, по мнению ведущих операторов рынка индустрии развлечений, переживают «второй игровой бум». Первый отмечался в 1994–95 гг., когда буквально за считанные месяцы в Москве и Санкт-Петербурге появилось большое количество игорных заведений. До недавнего времени фасадом игорного бизнеса России были большие респектабельные казино, где выигрывались и тут же проигрывались крупные суммы, и куда рядовой гражданин никогда не заходил. Наоборот, «черным входом» отрасли стали маленькие павильоны игровых автоматов типа «ларьки», ориентированные на людей неопределенного рода занятий, с нестабильными и невысокими доходами. Туда добропорядочный гражданин не то что не заходил, а даже не подходил к ним близко. Сейчас стало ясно, что эта модель бизнеса, сформированная в начале 1990-х годов, морально и физически устарела. Часть высшего класса, для которого создавался сегмент респектабельных казино, разорилась, а многие потеряли вкус к игре – эффект новизны исчерпан. Люмпенов тоже стало меньше, а доля

© ЭКО 2003 г.



профессиональных игроков среди посетителей игорных заведений сравнительно невелика и, во всяком случае, не увеличивается. Поэтому все серьезные операторы в данный момент переосмысливают свои стратегии.

«Индустрия развлечений будет развиваться в сторону досуговых центров, куда будут приходить родители с детьми. Если, к примеру, главу семьи интересуют азартные игры, он может развлечься ими, но и дети, и женщины – должны найти то, что их интересует, развлекает. Поэтому, я считаю, дальнейшее развитие будет идти по комплексному пути – к досуговым центрам, где “стар и млад” найдут себе развлечение», – говорит Кирилл Палман, руководитель проекта «Каталог индустрии развлечений».

Новые подходы к ведению игорного бизнеса связаны с изменением социально-экономической ситуации в стране. Формируется средний класс – люди, у которых есть средства для отдыха, а досуг входит в систему их базовых ценностей. Поэтому нужно сделать развлекательные заведения не просто качественными, но максимально комфортными именно для этого сословия. Средний класс отличается, главным образом, развитое чувство собственного достоинства. Это нежная категория – в том смысле, что обидеть ее можно только один раз. Кроме того, это думающие люди, быстро подмечающие все недостатки заведений, куда они приходят. И, наконец, они не сорят деньгами – соответственно, не любят, когда с них пытаются взять лишнее.

Теперь появился новый тип развлекательных учреждений – *игровой клуб*. От прокуренного павильончика его отличают не только затейливый дизайн, но и игровые машины новых моделей от ведущих мировых производителей, кондиционер, туалет, бар и вежливый персонал, готовый объяснить каждому посетителю правила игры. Нынешний игровой клуб – это как правило, часть сети, со своим лицом, с фирменными стандартами обслуживания и с накопительной системой выигрыша.

За пределами двух столиц хорошую динамику игорный бизнес показывает в Новосибирске и на Дальнем Востоке.

Помимо разницы в доходах в столицах и регионах существует ещё один важный фактор, влияющий на уровень развития игорного бизнеса. «Доходы населения в Питере и Ростове-на-Дону примерно одинаковые, а аппа-

ратов в северной столице в 2 раза больше. С другой стороны, разница в доходах между Москвой и Питером довольно существенная, а число автоматов в расчёте на душу населения практически одинаковое. Значит, *важен не только доход жителей, но и наличие сильных операторов, сильного менеджмента в регионе*», – говорит Борис Белоцерковский, президент компании «Уникум», крупнейшего поставщика игрового оборудования в Россию.

Ведущие игроки данного рынка Москвы и Санкт-Петербурга уже давно пришли к пониманию необходимости консолидации усилий, выработки «кодекса чести» руководителя/сотрудника игорного заведения. Вот только несколько профессиональных организаций, «курирующих» культурно-досуговую сферу.

Российская ассоциация развития игорного бизнеса (РАРИБ), являющаяся добровольным объединением юридических лиц. Создана по инициативе российских организаций, работающих в сфере игорного бизнеса. Объединяет своих членов в целях координации предпринимательской деятельности в области игорного бизнеса и представления общих интересов в государственных и иных органах и организациях, защиты общих имущественных интересов.

Союз культурно-развлекательных центров г. Москвы (Союз КРЦ) был учрежден 23 октября 1996 г. В состав Союза КРЦ входят семь самых известных культурно-развлекательных центров г. Москвы («Александр Блок», «Арбат», «Винсо Гранд», «Космос», «Ройял», «Шангри Ла», «Шатильон») и система игровых автоматов «Джек Пот». Союз КРЦ контролирует уровень квалификации специалистов; организует деловые поездки с целью обмена опытом (Австралия, США); принимает участие в законотворческой деятельности. Союз КРЦ стал инициатором проведения ряда благотворительных акций.

Отличным стимулом для развития клубной жизни столиц является **Премия «Night Life Awards»**. Премия за достижения в области клубного движения – это единственный на сегодняшний день способ отметить достижения клубов, а также людей, которые в них работают. Это своеобразный «Оскар» клубной индустрии.

Конечно, не всё так радужно. Особенно – когда дело касается регионов. 16 декабря 2002 г. в Москве состоялась международная конференция «Современные тенденции фор-

мирования и развития игорного бизнеса как самостоятельной отрасли экономики России». Все выступавшие не устали обращаться именно к региональным предпринимателям, убеждая их, что активность московских и питерских игроков для отстаивания интересов недостаточна. Региональные ассоциации должны активнее работать как с местными администрациями, так и с федеральными органами власти.

Ведь, как подчеркнул сопредседатель РАРИБ и почетный президент Союза КРЦ Москвы Алексей Барбариуш, игорный бизнес – это бизнес регионов, и логично, если большая часть налогов, которые он платит, будет оставаться в региональных бюджетах. О том же говорил и вице-президент Московской ассоциации деятелей игорного бизнеса Дмитрий Слободкин: без активности регионов ни одна их проблема решена не будет.

... И новосибирские реалии

С одной стороны, по оценке специалистов, одним из источников инвестиций в новосибирскую экономику может стать развитие сервисных отраслей – туризма, досуга, культуры. Участники «круглых столов», прошедших на «Сибирской ярмарке», говорили о необходимости развития досугово-развлекательного сервиса и сопутствующих бизнес-направлений в рамках экономической стратегии региона; обеспечении благоприятного инвестиционного климата хозяйствующим субъектам – участникам строительства отраслевых единиц; создании координирующего органа, наделенного разрешительными функциями в распределении госресурсов, выделяемых под реализацию бизнес-проектов отрасли.

С другой стороны, среди основных направлений стратегического развития города эта отрасль не предусмотрена. И особой активности ведущие игроки рынка не проявляют.

Новосибирск, являющийся культурной столицей Сибири, так и не взял планку «столицы развлекательной индустрии» региона. До сих пор одними из главных культурных достопримечательностей города остаются театры и филармония. По уровню и качеству технического оснащения культурно-досуговых объектов город значительно уступает Красноярску и Екатеринбургу. И, если делать ставку на развитие сервисных отраслей, что может предложить рынку Новосибирск?

Для начала – посещение ночного клуба. Вот только – какого? В настоящий момент в Новосибирске порядка 50 ночных клубов. Динамика открытия новых клубных площадок заметно снизилась, продуманного позиционирования практически нет. Основная публика – молодежь от 14 до 20–25 лет. Люди зрелого возраста перешли в рестораны, боулинги и бильярдные. Определённую роль в этом сыграла ценовая политика и слабая работа клубного менеджмента. Может быть, имеет смысл говорить о необходимости создания нового вида клубных развлекательных представлений, которые смогут вернуть публику в клубы?

Альтернатива – поход в ресторан. По субъективной оценке журнала «Ресторатор», в Новосибирске есть ресторанный бизнес. «В Новосибирске наличествуют дорогие рестораны всех необходимых для продвинутого гурмана кухонь мира (“Классика”, “Мао”, “Балкан-Гриль”, “Бавария”); есть собственная сеть фаст-фудов (“Нью-Йорк Пицца”) и российские сети предприятий быстрого питания, работающие по франшизе (“Ростик’s”, “Планета Суши”, “Гриль-мастер” и “Баскин Роббинс”); в изобилии представлены казино и развлекательные центры, в которых, как и положено в регионах, все еще модно и актуальна тема стриптиза; есть очень европейские кофейни, имеются и милые, очень советские кафе». Но – все та же проблема: «Главная беда сегодняшнего ресторанного бизнеса Новосибирска – это отсутствие специалистов с богатым опытом, люди мало путешествуют, мало пробуют и плохо представляют, что в принципе может быть. Они открывают рестораны и работают в них, не имея достаточного опыта их посещения. У людей просто не хватает сил и опыта довести концепцию до логического конца. Хотя, по большому счету, и клиенты часто не разбираются в том, каким должен быть настоящий ресторан».

Одним из наиболее перспективных путей развития игровой индустрии (и в том числе – новосибирских казино) может стать *джанкет* – игровой туризм. Конкурентоспособность бизнеса диктует одну из первоочередных задач – привлечение новых клиентов. Не борьба за уже существующих игроков с помощью улучшения правил игр (что иногда в наших российских реалиях доходит до абсурда) или розыгрышей ценных призов (что лишь поощряет постоянных игроков и в меньшей мере привлекает новых), а за качественно новых клиентов – из других регионов, стран, континентов.

Что же мешает наладить игровой туризм в Новосибирске? Одна из наиболее явных проблем – туризм все же предполагает разнообразие занятий. Это может быть осмотр достопримечательностей (исторические места, природа, особо значимые объекты); знакомство с интересными людьми (в Лас-Вегасе такая услуга процветает); выставки, музеи и театры.

Как наладить игровой туризм? Прежде всего, надо определить затраты на все побочные действия; высчитать, по какой минимальной ставке и сколько времени должен играть клиент, чтобы казино могло рассчитывать на восполнение затраченных финансов и получение прибыли за счет игры; заключить договор с туристической компанией в том регионе, откуда предполагается принимать туристов.

Но: не каждый из коренных жителей города сможет перечислить исторические, а тем более – археологические памятники города и области. Отсутствие в открытых источниках информации о культурном наследии области, заповедных уголках, туристических маршрутах «отсекает» внимание потенциальных инвесторов.

Сибирским достоянием по праву считаются музыкальные коллективы. Однако они более известны за пределами Новосибирска, нежели в самом городе.

«На сегодня в Новосибирске процветают культурные проекты, у которых большая степень востребованности, создаваемая десятилетиями, – например, филармонический стандарт. Востребованность создает поле потребительского формата. Массовой публике нужны музыканты рокопоса, потому что эту потребность создают радиостанции и коммерческие студии звукозаписи. Культура андеграунда Новосибирска слишком специфична, чтобы её мог подвигать кто-то извне. Она не похожа на аналогичное движение в Москве или Питере, а уж тем более на западное. *Невостребованность этой культуры – следствие отсутствия прослойки арт-менеджеров, продюсеров, готовых заниматься «другой» культурой*» (Алексей Казаринов, директор творческого объединения «888»)*.

И хотя в последнее время активизировалась гастрольная деятельность, широкий размах приобрела фестивальная волна – что, в принципе, должно стимулировать новосибирские

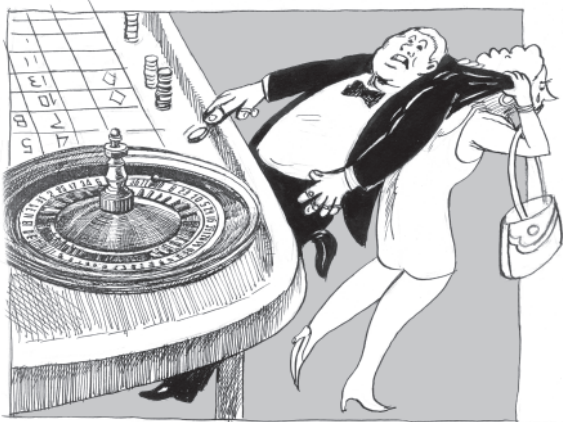
* Грицко А. Музыка ставят на место // Сибирская столица. 2003. № 5.

фирмы к созданию «технических шедевров» на сцене – особых изменений не наблюдается. Проблемы всё те же: выбор концертной площадки, аренда оборудования. Выбор между фирмами-прокатчиками до сих пор минимальный: 2–3 варианта. Выбор фирмы (из предложенных технических решений) строится, как правило, по принципу дешевизны услуг. Но когда прокатные фирмы держат на «голодном» пайке – тормозится их техническая модернизация, тем самым обедняя будущие шоу современным оборудованием. Для примера посмотрите хотя бы несколько шоу с участием западных «продакшн»-компаний – разница с программами разительна! В последнее время крупные новосибирские компании начали прибегать к услугам московских прокатчиков. И к чему, в конечном итоге, это приведёт?

Кому это нужно?

В 1999 и 2003 гг. на конкурс инвестиционных проектов было представлено немалое число потенциально востребованных объектов: крытый ледовый парк, роликодром, первый сибирский Диснейленд, несколько концепций парка развлечений, проект «Сибирского Артека» и универсальной театрально-концертной площадки. Многие из этих проектов так и остались на бумаге.

Выставка «Индустрия развлечений. Сцена Сибири» могла бы стать площадкой для обсуждения насущных проблем, местом для общения профессионалов и обмена опытом. Но – для этого необходима заинтересованность предпринимателей и властей. Понимание и участие в формировании вопросов для обсуждения. Как ни банально это прозвучит – активная позиция. К сожалению, пока ситуация прямо противоположная.



ДАЛ ПЕТУХА, НО ЗА КАКИЕ ДЕНЬГИ!

Дураков незаменимых нет...

От жадности он взял свои слова обратно...

Денежный поток смывает все следы.

Чем больше сдают — тем чаще пасуют.

Не место красит человека, а рука.

Надеюсь на АО, как на авось...

Средний класс не сложился, он съежился...

И дольше века длится стройка века...

В. В. ВОРОНЦОВ,
Тольятти

0131-7652. «ЭКО». 2003. № 11. 1-192.

Художественный редактор В. П. Мочалов.

Технический редактор Л. Ф. Зубринова.

Адрес редакции: 630090 Новосибирск, пр. Академика
Лаврентьева, 17. Тел./факс: (8-383-2) 34-19-25, тел. 34-19-35;
E-mail: eco@ieie.nsc.ru

© Редакция журнала ЭКО, 2003. Подписано к печати 23.10.03.
Формат 84x108 1/32. Офсетная печать. Усл. печ. л. 10,1.
Усл. кр.-отт. 19,1. Уч.-изд. л. 10,1. Тираж 2750. Заказ 28.

Сибирское издательско-полиграфическое
и книготорговое предприятие «Наука»
630077 Новосибирск, Станиславского, 25.



ПОДПИСКА – КРУГЛЫЙ ГОД!

Подписная кампания заканчивается.

Если Вы не успели подписаться на «ЭКО»,
но хотите ежемесячно иметь журнал
на своем рабочем столе,
Вы можете оформить подписку через редакцию
и гарантированно получать журнал раньше.

Для этого пришлите запрос по электронной почте:

E-mail eco.@ieie.nsc.ru

или по контактному телефону:

(8-383-2) 34-19-25.

Подробнее об условиях подписки –
на нашей страничке в Интернете:

www.econom.nsc.ru/eco

Там же Вы найдете содержание
вышедших номеров, избранные статьи, юмор,
смешные рисунки и многое другое.

Теперь за неделю до размещения
на сайте материалов о новом номере
мы публикуем анонсы выходящих материалов
в разделе «News».

***Без «ЭКО» не обойтись тем,
кто хочет знать,
что происходит в экономике!***

