

Милюков Анатолий Илларионович,
доктор экономических наук, профессор Финансового университета.

The author analyzes the experiences and lessons of economic reforms in 60-80-ies.

The author makes suggestions for economic reform in the modern period.

Опыт и уроки экономических реформ в СССР в 60-е – 80-е годы.

Тема экономических реформ советского периода сегодня привлекает большое внимание по двум причинам.

Во-первых, стремление широких кругов общественности глубже знать свою историю, в том числе экономического развития, понять особенности нашей страны, ее исторический опыт, мотивы и пути развития.

Во-вторых, многие проблемы и пути их решения являются весьма поучительными сегодня. Их надо знать, чтобы использовать все лучшее и удачное и не повторить допущенных ошибок в дальнейшем.

Это особенно касается истории экономического развития советской экономики в 60-е -80-е годы, когда шел активный поиск путей преобразования плановой экономики, новых стимулов и рычагов ее развития. В последнее время появилось ряд работ по этим вопросам. Вышли книги «Упущенный шанс или последний клапан?» (под ред. Р.М. Нуриева, Ю.В. Латова), «О чем не думают экономисты» (Дмитрий Валовой).

Особенностью данной работы является то что автор был активным участником событий того времени, работал в разных экономических и политических структурах, стоял в гуще всех обсуждений и решений. В Государственном Комитете по труду и социальным вопросам, в аппарате Правительства и ЦК КПСС, а затем работая руководителем Экономического отдела в аппарате президента страны мы искали новые пути и методы управления экономикой страны. Я активно участвовал в разработке методических основ Косыгинской реформы, готовил предложения по ее совершенствованию в последующие годы. И чем больше проходит времени, тем острее ощущаю политические и экономические проблемы и трудности в области управления того времени и сегодняшнего дня.

В современных условиях самой сложной и является коренное улучшение экономического положения в стране, оживление экономической жизни рассматриваемая проблема является крайне актуальной. В экономике сегодня сложилась не простая ситуация. Депрессия затягивает все больше сфер экономической жизни. Анализ показывает, что это самая трудная ситуация за последние 20 лет. Все меньше становится быстрорастущих компаний.

Положение усугубляется сложившейся международной обстановкой, по существу развернувшейся блокадой России многими ведущими странами мира. В стране объективно нужна мобилизация, т.е. сосредоточение сил и средств для поддержания экономического потенциала страны и обеспечения экономического роста.

В сложившихся условиях в нашей стране сегодня необходимо определить стратегию и тактику поведения, скорректировать экономическую политику, укрепить команды сверху донизу. Совершенно правомерно ставится задача сформировать своего рода дорожную карту проведения реформ.

При этом, на наш взгляд, важно использовать лучший опыт решения подобных экономических проблем в советских условиях. Именно благодаря проведенной реформе восьмая пятилетка (1966–1970 гг.) оказалась весьма успешной, показала высокие результаты и она не случайно названа «золотой». За пять лет среднегодовые темпы роста национального дохода составили 6,1% (в развитых странах темпы роста были в 2–3 раза ниже). Рост производительности труда в годовом исчислении достиг 7,4%.

Эта реформа создала у населения уверенность в работе, вызвала высокий патриотический подъем и оживление в экономике и получила имя «косыгинской». Эта реформа может служить примером мобилизации страны на экономический рост.

Поэтому полезно понять причины Косыгинской реформы, ее содержание, механизм и результаты.

Почему возникла необходимость проведения Косыгинской реформы в 60-е годы.

В конце 50-х и начале 60-х годов в стране сложилась чрезвычайно сложная обстановка. В связи с неоправданными и валютаристскими действиями Н. С. Хрущева в управлении экономикой темпы экономического

роста замедлились, эффективность производства продолжала снижаться. Сдерживали развитие неопределенность целей и задач по экономике в целом и по отраслям, непрерывные реорганизации и, самое главное, неуверенность предприятий и населения в завтрашнем дне, отсутствие стимулов роста.

Характерно, что этот период в народе называют хрущевской оттепелью. И это не случайно. В политическом плане действительно был взлет свободы. Мы все бурлили, ликовали в связи с появлением свободы, была создана возможность спорить, дискутировать, предлагать.

Я в тот период после окончания Московского Финансового института был направлен работать на крупный новый оборонный завод в городе Серпухове (теперь это завод «Металлист»). В этот период, с одной стороны, мы участвовали в бурной общественной жизни, я, например, являлся председателем совета молодых специалистов города. Мы участвовали в бурных дискуссиях по многим вопросам общественной жизни.

Но с другой стороны, экономическая жизнь на заводе шла своим чередом: занижение плановых заданий, «выколачивание» заниженных планов, завышение цен на свою продукцию и т.д. Реального интереса к повышению эффективности производства на заводе не было. Именно поэтому я решил поступить в аспирантуру Московского Финансового института и начал готовить диссертацию по проблеме стимулирования труда при социализме.

Необходимость перемен была очевидной. К власти пришло новое руководство страной. Правительство возглавил Алексей Николаевич Косыгин. Он обладал большим опытом хозяйственной работы, показал себя в управлении экономикой страны в годы войны, в развитии текстильной промышленности. В стране по существу была объявлена мобилизация. Были осуществлены решительные меры по улучшению управления экономикой страны. Как это произошло?

Было издано специальное постановление ЦК КПСС и Совета Министров СССР «О совершенствовании планирования и экономического стимулирования производства» (от 4 октября 1965 года №729). Постановление определяло основные правила реформы, требования и условия ее проведения. Для участия в этой новой и захватывающей работе я был приглашен на работу в Государственный Комитет Совета Министров СССР в качестве руководителя подразделения по стимулированию труда в новых условиях.

На наш взгляд, узловые моменты реформы являются актуальными для современной ситуации. Рассмотрим основные принципы этой реформы

Первое. Для трудовых коллективов была создана уверенность, состоящую в следующем: за трудовые достижения будет получено вознаграждение.

Трудовые коллективы и руководители предприятий могли опираться на твердые установки Центра: достижения по росту прибыли, рентабельности, производительности труда вознаграждались. Была создана уверенность в обществе: все что заработано трудовым коллективам будет выплачено.

По экономике в целом и по отдельным отраслям были в короткие сроки выработаны и поставлены конкретные задачи. Ведущие отрасли и все регионы получили четкие ориентиры роста. На их основе рассчитывались нормативы вознаграждения. Действовала система вознаграждения, которая строго контролировалась.

В плановой системе добиться стабильности было сложно, план определял конкретные задачи и показатели по каждому предприятию. Условия работы при этом естественно постоянно менялись. Заметим при этом, что количество плановых показателей было резко сокращено, все валовые показатели был отменены. За основу принимались в основном лишь показатели реализации продукции и рентабельности.

Особая трудность была связана с определением нормативов поощрения. Нормативы определялись как отраслевые или групповые и должны были быть долгосрочными. По этим нормативам определялись три фонда экономического стимулирования. Соблюдать это было очень сложно, но эффект даже от не всегда соблюдаемой стабильности в поощрении был огромный.

Сегодня другие условия. Но для нас важен вывод: **стабильные правила хозяйствования дают огромный эффект.**

Второе. Было налажено четкое и скоординированное управление реформой.

Создана авторитетная правительственная Межведомственная Комиссия, которая получила широкие полномочия по формам и методам проведения реформы. Комиссию возглавил заместитель Председателя Правительства, а затем в течение длительного времени заместитель председателя Госплана

СССР профессор Бачурин Александр Васильевич. Но, по существу, деятельность Комиссии контролировал сам Алексей Николаевич Косыгин.

Работала Комиссия как своего рода штаб по проведению реформы. В ее состав входили заместители руководителей всех центральных экономических ведомств, как правило, специалисты в области управления экономикой. Но особенно мне хотелось бы выделить активную роль начальника Государственного Комитета по ценам профессора Всеволода Ситнина, зам. председателя Комитета по труду и заработной платы профессора Бориса Сухаревского, Зам. Председателя Правления Госбанка Виталия Воробьева.

По каждому направлению реформы действовали рабочие группы, в которые входили специалисты всех заинтересованных организаций. Их возглавляли ведущие руководители соответствующих экономических ведомств.

Решения Комиссии оформлялись протоколами, которые подлежали обязательному исполнению всеми хозяйственными и государственными органами. По наиболее важным вопросам вносились предложения на рассмотрение и решение Правительства.

Таким образом, была создана обстановка согласованной работы всех экономических ведомств. Удалось, в основном, преодолеть ведомственность, которая, как правило, всегда тормозит любые экономические преобразования.

Третье. Реформа подкреплялась широкой организаторской и идеологической деятельностью.

Была введена жесткая дисциплина выполнения поручений, обеспечивался строжайший контроль за всем ходом преобразований. Повсеместно разъяснялась сущность реформы.

Главная идея, которая проводилась повсеместно. - падение темпов роста должно быть остановлено. Страна не должна терять позиции в мире, речь шла о судьбе великой державы.

Особую роль в успешной реализации реформы играл государственный аппарат на всех уровнях. Специалисты, занятые в государственном аппарате, были четко мотивированы. Они понимали, что их карьерный рост будет определяться успехом при проведении реформы. Других интересов не было.

Была также широко развернута экономическая учеба на всех уровнях. Ведущие специалисты проводили занятия на предприятиях, среди руководителей в регионах. Проводились специальные занятия со студентами.

Правительство регулярно (примерно раз в квартал) заслушивали ход экономической реформы, отмечались успехи, проблемы. Опирались при этом на организацию соревнования на всех уровнях, что позволяло мобилизовать трудовые коллективы и регионы на достижение высоких результатов.

Ход реформы показывал, что основные направления работы являются правильными. Рост экономических показателей и уровня жизни населения был существенный.

Причины свертывания реформы.

К сожалению, в начале 70-х годов многие положения реформы были свернуты.

Основные причины были три.

Одна причина – **усилилась дифференциация в доходах населения**, что противоречило догматическим установкам ряда лидеров партии о необходимости обеспечения при социализме равенства в уровне жизни всех слоев населения. Многие руководители предприятий и специалисты получали по итогам года премии в размере 10-12 окладов. Хотя это не так уж и много, учитывая низкие оклады, но различия в доходах усилились. На Политбюро ЦК КПСС было дано прямое указание не допускать такое положение в дальнейшем.

Другая причина – **сталкивались два направления**: с одной стороны – рыночные стимулы, борьба за рост реализации продукции, прибыль. С другой стороны – требования выполнять плановые показатели сдерживали стимулы роста, не давали возможность развернуть механизм хозяйствования, внедрить реальные объективные экономические рычаги, стимулы. Ориентация на стабильные экономические нормативы, которые определялись в плановом порядке, создавала много проблем, было много сложных, не всегда обоснованных показателей.

В-третьих, можно утверждать, что недостаточно учитывалось **требования рынка**. Объективно необходимы были дальнейшие шаги в сторону рыночных методов управления. Надо было двигаться дальше, опираясь на прибыль, эффективность, постепенно шаг за шагом

приближаться к рыночным методам управления. Именно по этому пути в дальнейшем пошел Китай.

Поиск новых путей реформирования экономики в 70-ые годы.

В начале 70-х годов корректировка механизма в наших условиях шла в сторону от требований рынка. По изложенным выше причинам были приняты ряд общих и ведомственных решений, цель которых была приблизить экономические нормативы стимулирования к выполнению **пятилетних планов**. Соответственно был перестроен весь механизм расчета нормативов и условия их применения.

Определенный результат это дало. В системе поощрения усилилась ориентация на пятилетние планы предприятий, сократились различия в размерах оплаты. но в целом, конечно, требования рынка к предприятиям были снижены.

Проблема поиска новых путей совершенствования хозяйственного механизма обострилась в начале 80-х годов с изменением в руководстве страной. Центральный Комитет партии возглавил Ю.В. Андропов, который сразу же жестко поставил задачу: «Так жить нельзя...». Началась разработка новых подходов к управлению экономикой, перестройки системы хозяйствования. Было развернуто изучение различных моделей управления в отдельных странах.

Прошло около 30-ти лет после того, как в начале 80-х годов в Советском Союзе пришло к власти новое руководство страны и можно с уверенностью сказать, что были все условия для коренного изменения экономического курса и полной перестройки системы управления экономикой.

В этот период обстановка в стране была сложной. Темпы экономического роста сокращались и снова упали до 3-4 процентов в год, что при сложившемся уровне развития страны было явно недостаточно. Особенно много проблем было в легкой и пищевой промышленности. На рынке недоставало товаров, пользующихся массовым спросом у населения.

Система управления экономикой возвратилась к неоправданной централизации, стала крайне сложной, усилилось стремление все решать из центра. Многочисленные плановые показатели сковывали инициативу предприятий. При этом экспорт был ограничен, цены на нефть были крайне низкие (на уровне 10-12 долларов за баррель).

В это же время в политическом руководстве страны произошли большие изменения - к руководству страны пришла сильная личность – Юрий Владимирович Андропов. Он понимал, что надо делать решительные шаги по изменению ситуации. Андропов пошел двумя путями.

Первый путь. Он решил навести элементарный порядок в стране: повысить дисциплину и ответственность каждого за порученное дело, выдвинуть на руководящие посты свежие, энергичные кадры. Особая система контроля вводилась по борьбе с коррупцией.

Все это меры организационные и административные. Они, конечно, дали результат, многие коллективы заработали лучше и эффективнее. Но он понимал, что этого недостаточно.

Требовалось одновременно разворачивать второй путь. Андропов в беседах, на совещаниях подчеркивал: нужны радикальные меры. Надо изменить обстановку в стране, повысить интерес к труду, к его результатам. Развернулся поиск конкретных путей и методов перестройки хозяйственного механизма.

Поиск новых решений в начале 80-х годов.

Были созданы рабочие команды, в которые входили ведущие специалисты Госплана СССР (активную роль играл Ситарян С.А.), ученые Академии Наук (проф. Ясин, академик Петраков Н.Я., академик Абалкин Л.И., проф. Явлинский и др.), известные специалисты министерств и ведомств. Я в тот период был заведующим сектором по совершенствованию управления народным хозяйством и мы вместе все силы прикладывали к отработке нового хозяйственного механизма.

Были выработаны на мой взгляд не плохие предложения, резко расширяющие свободу предпринимательства. Нужна была политическая воля? Все ждал такого решения.

Работая рядом с Ю.В. Андроповым, в его команде я видел, что Юрий Владимирович был человек творческий и глубоко понимал проблемы страны. Вспоминаю наши контакты с ним при подготовке различного рода крупных постановлений, докладов.

Ввели такую систему: для подготовки важных политических и государственных решений формировались группы специалистов высокой

квалификации, которые отрывались от работы и в режиме напряженной мозговой атаки готовили документы.

По своему опыту знаю, что всегда умные и деловые замечания по проектам документов, подготавливаемых нами в группах, поступали от Ю. Андропова. При этом он сам, своей рукой вносил правки и дополнения. Замечу, что это были принципиальные и важные дополнения.

Он особенно внимательно относился к проблемам экономики. Расскажу об одном случае, о поездке Ю. В. Андропова и Н. И. Рыжкова (в тот период он был секретарем ЦК КПСС по экономике) в Болгарию. Николай Иванович рассказывал мне следующее.

Они летели в самолете и обсуждали вопрос об управлении экономикой страны. Юрий Владимирович сказал: «Надо все менять. Но сможем ли сделать это сразу, не наломаем ли дров? Давайте проведем масштабные эксперименты, накопим опыт и постепенно будем все улучшать».

В какой-то мере Андропов был прав, надо было проявлять осторожность, страна большая. Но проблема оказалась в другом. Осторожность была сильно преувеличена, гипертрофирована. В результате эксперименты затянулись, они обсуждались долго, постепенно расширялись, охватывали все новые и новые звенья и отрасли экономики. Мы теряли время.

Я говорю об этом твердо и уверенно потому, что сам участвовал в круговороте этих событий. Решением ЦК КПСС весной 1983 года я был назначен начальником сектора управления народным хозяйством в Экономическом Отделе ЦК. Мне было поручено координировать всю работу по перестройке управления, в том числе и по проведению экспериментов в экономике.

Началось с того, что мы, с учетом указаний Андропова, разработали концепцию по переходу на полный хозрасчет и самофинансирование отраслей бытового обслуживания населения, затем через год (с учетом положительных итогов первых экспериментов) применили эту систему в легкой и пищевой промышленности.

Конечно, в основу принимались идеи Косыгинской реформы: предлагалось продолжить число планируемых для предприятий показателей и свести их к минимуму (два-три вместо десятка, устанавливаемых ранее). В основу деятельности принималась прибыль и самофинансирование.

Конечно, это был гигантский шаг вперед. Расширились возможности для предпринимательства и инициативы. Естественно, резко улучшались показатели работы предприятий.

Но надо признать, что это был только шаг к полной свободе предпринимательства и к рыночной экономике. Это были полумеры. Сохранялся страх потерять управление экономикой. Особенно такие опасения были у многих руководителей в ЦК КПСС и прежде всего у членов Политбюро ЦК.

По-прежнему тормозило реформирование экономики боязнь потерять социалистический принцип распределения по труду. В результате улучшения показателей работы в условиях эксперимента у многих руководителей предприятий, как и при Косыгинской реформе, существенно увеличивалась заработная плата. Этого не хотели не только ряд партийных лидеров, но и многие руководители предприятий. Усилились требования сохранять «социалистическую скромность». В результате эксперименты затягивались.

Почему Советский Союз в начале 80-х не пошел по Китайскому пути.

В то же время жизнь требовала более энергичных действий. К этому подталкивали и события в Китае. Дэн Сяо Пин, стоящий во главе страны, разворачивал политику по переходу к социализму с «китайской спецификой». Речь, по существу, шла о переходе страны к рыночным отношениям.

У нас эти события разворачивались так. Шел 1983 год. Мы долго и упорно вырабатывали новые подходы к управлению экономикой. Однажды поздно вечером позвонил ко мне в кабинет Н. И. Рыжков и попросил зайти к нему. «Мне только что позвонил Крючков (председатель КГБ-прим.) и сообщил, что состоявшийся сегодня Пленум ЦК Компартии Китая принял решение - я Вам его отдаю. Изучите.»

Я получил пакет с решением 3-го Пленума ЦК КПК. Просидел с ним ночь и по результатам изучения написал на 5-ти страницах свои выводы. Главное, к чему я пришел состояло в следующем: «Нам в Советском Союзе надо незамедлительно приступить к масштабному реформированию экономики на рыночной основе. Иначе через 5-7 лет мы безнадежно отстанем.»

Утром я отдал эту записку Николаю Ивановичу. Прошло несколько дней. Спросил у него: что будем делать. Он ответил, что будет еще раз беседовать с Андроповым. В ходе следующих обсуждений ситуации я понял, что политическое руководство страны не решается идти по такому решительному пути.

Почему так произошло? На мой взгляд, в Политбюро преобладали лица с сильными догматическими взглядами. Известно, что такие фигуры, как Сулов М. А, Гришин В.В., не могли допустить скатывание на рельсы, отличные от принятой модели. Мог ли Андропов преодолеть это сопротивление?

Думаю, что мог. Но для этого надо было иметь концепцию экономическую, социальную. Надо было иметь план действий по перестройке управления экономикой, сформировать управленческую команду. Всего этого Андропов еще не имел и поэтому не стал рисковать. Он избрал другой путь – путь постепенного реформирования в стране.

Но и этого он не смог сделать, болезнь подкосила его. В день, когда умер Юрий Владимирович, Рыжков находился в Новосибирске. В этот же день он возвратился в Москву, собрал нас и с дрожью в голосе сказал: «Мы еще не осознали, кого мы потеряли. Равных ему найти невозможно».

Так и случилось. Начались годы неопределенности в период К Черненко, а потом длительный период суеты, и половинчатых решений. Было понятно, что страна потеряла много времени. А Китай в это время ушел далеко вперед. В порядке отступления. Однажды в мае 2013 года, просматривая газеты, я наткнулся на выступления одного из лидеров руководства ЦК КПК. Вот что он сказал: «Если бы Советский Союз в 70-80-ые годы продолжал проводить и развивать Косыгинскую реформу, то Китай и сегодня бы учился бы у своего старшего брата». Лучше не скажешь.

Уроки реформ советского периода для нынешней ситуации.

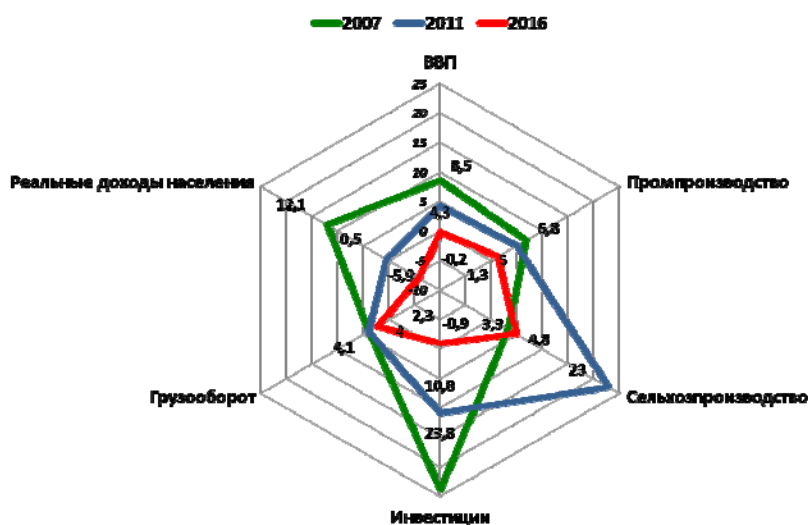
Какие уроки сегодня нам дает Косыгинская реформа, другие попытки реформировать экономику? Что мы должны сделать в первую очередь в нынешней обстановке?

О ситуации, сложившейся сегодня в российской экономике. В начале 2013 года в России началась глубокая и затяжная экономическая рецессия. После длительного и устойчивого экономического роста в начале нового века

разразился кризис 2008 года, а затем заметно новое явление – в 2012 году существенное замедление роста экономики и даже углубляющаяся рецессия.

Рассмотрим динамику основных показателей развития экономики за последние годы на следующей схеме.

Прирост ключевых макро- и социально-экономических показателей (в % к предыдущему году)



Из данной диаграммы видно, что падение темпов экономического роста, а в отдельные годы – абсолютное снижение объемов производства, просто недопустимо.

Если для развитых стран замедление экономического роста во многом понятное явление (циклы экономического кризиса и другие факторы), то для России это совершенно объективно неприемлемая ситуация. В стране огромные неиспользованные ресурсы, низкая производительность труда, большие масштабы внутреннего неудовлетворенного рынка, неиспользованный творческий потенциал - все это не позволяет России снижать темпы своего развития.

Не случайно поэтому в стране развернулась бурная дискуссия на тему: как оживить Россию? Как придать ей активность и динамику во всех сферах общественной и особенно экономической жизни.

Обобщая ход дискуссии о путях повышения общественной активности можно выделить несколько ее направлений.

Разработка вопросов управления требует решения следующих проблем:

- надо четко определить сложившуюся ситуацию в экономике и важнейшие задачи, которые надо решать.
- определить, какие факторы сдерживают управление экономикой.
- обеспечить разработку первоочередных направлений развития экономики на основе материальных и финансовых балансов страны.
- определить кадровую политику в управлении.
- преодолеть нарастающую коррупцию в стране, которая разъедает и убивает всякие здоровые ростки в управлении.

Как в этих условиях использовать уроки Косыгинской реформы? Конечно, сегодня другая ситуация, другие условия. В основном рынок, а не план определяет показатели работы предприятий и формы управления на всех уровнях.

Но многие формы и методы организации дела, оправдавшие себя ранее, способы мобилизации сил и средств, можно использовать в нынешней ситуации. Более того, сегодня эти формы и методы управления будут более действенны, потому что опираются на новые рыночные Предложения, которые я изложу, больше вытекают из нынешней ситуации, но в основе их во многом лежит опыт и итоги преобразований в 60-80-е годы советского развития.

Что главное надо сделать сегодня?

Наладить систему управления экономикой – первейшая задача. Главное при этом – координация сил и средств на главных направлениях экономического развития.

Кратко назовем конкретные направления этой работы.

Первое. В настоящее время отсутствует взаимодействие организаций при проведении экономических разработок. Экономические ведомства упорно «тянут» свой ведомственный интерес. Каждый сектор экономики работает над своими проблемами, иногда даже успешно, но нет должной

координации действий. В результате годами обсуждаются, казалось бы, очевидные предложения и никаких решений.

В качестве первого шага надо создать **Правительственную Комиссию по развитию** (в какой-то мере это будет модернизированный Госплан). Основная задача этой Комиссии - определять показатели стратегии экономического развития экономики, а в современных условиях особое внимание уделять формированию точек экономического роста. Сегодня это крайне важно для всей системы управления.

В Японии такая Комиссия называется Плановой. Она в течение 35 лет сыграла определяющую роль в определении стратегии послевоенного восстановления экономики страны. При этом полностью используются балансовые методы разработки стратегии, накопленные Госпланом СССР. Возглавлять эту Комиссию должен первый заместитель Председателя Правительства.

Обязанность Комиссии – координировать все вопросы по разработке новых рычагов и стимулов роста экономики, а также контролировать ход выполнения принятых решений. Надо преодолеть крайне негативную ситуацию, когда многие правильные решения, принятые в Центре, не выполняются или искажаются при их применении на местах.

Сейчас в нашей стране появились предложения, в том числе руководящих работников и специалистов Министерства экономического развития, создать своего рода Цифровой Госплан. Эта идея в этом же направлении, ее надо развивать, нельзя терять время.

Второе. Развернуть все имеющиеся рычаги и средства массовой информации в направлении анализа и поиска возможностей по развитию производства. От имени Президента **призывать** трудовые коллективы, предпринимателей, органы управления включиться в работу по неотложному поиску на всех участках и уровнях работы новых возможностей по усилению экономического роста.

Третье. Управленческую работу необходимо дополнить системой выявления и внедрения **лучшего управленческого и трудового опыта**. Все значительные достижения в управлении производством должны немедленно изучаться, обобщаться и насаждаться. На нынешнем этапе развития страны это крайне важно.

Определенная работа в этом направлении сейчас проводится Агентством стратегических инициатив, но это лишь точечная, выборочная деятельность. Нужна система выявления и насаждения лучшей практики во всех отраслях народного хозяйства и в регионах.

Кадровая политика.

В нынешней ситуации тезис «управленческие кадры решают все» становится крайне актуальным. Можно выделить две стороны в этом вопросе.

Первое – это «выращивание» управленческих кадров. В советские времена этим занимались не только все управленческие звенья. В Центральном Комитете КПСС это была первейшая задача практически всех Отделов ЦК. Их деятельность, да и результаты труда каждого сотрудника аппарата, оценивалась прежде всего по наличию дееспособного резерва кадров.

Вырабатывались требования к каждому уровню управленческого звена: наличие производственного опыта, навыки управленческой деятельности, общая подготовка и т. п. При этом, управленец «выращивался» и он знал об этом.

Подобная работа трудная, но она сегодня необходима. И эта задача прежде всего Администрации Президента.

Второе – это дисциплина управленческого труда и ответственность управленцев.

Сложившееся положение в стране в этой сфере удручающее. Председатель Счетной Палаты Т.А. Голикова пишет (газета «Ведомости», 18 июня 2014 года): «Мы проверяли бюджет 2013 года... Программы не соответствуют стратегическим документам, большое число показателей не исполняется, программные показатели подгоняются под фактические... Никто не отслеживает решение проблемы в комплексе, не имеет контрольных полномочий».

Предстоит четко определить программные задачи в экономике, определить ответственных и строго контролировать исполнение. Очевидно, такой подход должен пронизывать деятельность всех органов управления. Может быть надо издать специальные Указы Президента, принять постановления

Правительства. Назрела необходимость создать четкую систему подготовки кадров управления, их выдвижения и переподготовки.

Необходимо обеспечить анализ и общественный контроль за экономическим и социальным развитием.

Многие проблемы в стране возникают в связи со слабой оценкой сложившейся ситуации. Нет ясности в определении положения в экономике, ее отраслях, имеющихся возможностей роста, причин сдерживания развития.

Определенное движение по исправлению ситуации есть. Новая роль Счетной палаты, более критический подход к формированию и расходованию государственного бюджета улучшает обстановку, но этого явно недостаточно.

Надо использовать накопленный в советские времена опыт по глубокому и действенному контролю за ходом общественного развития. Это многоплановый и многослойный процесс.

Прежде всего – это **общественный контроль**. Многое из накопленного опыта потеряно. Не надо буквально переносить на современную ситуацию формы партийного влияния, хотя поиски в этом направлении должны идти. Но формы и методы народного контроля, которые были очень эффективными, надо глубоко изучать и применять.

Другая форма контроля – **ведомственный**. Каждое крупное ведомство, особенно государственное, должно иметь свое внутреннее контрольное подразделение. Оно служит наведению порядка и контролю.

Требуют серьезного улучшения и такие формы контроля как финансовый, банковский, а также вся правовая система. Об этом говорят и пишут много.

Крайне важно восстановить практику профессионального обсуждения стратегических задач развития крупных народнохозяйственных комплексов силами авторитетных руководителей смежных отраслей и производств.

Но есть еще одна область - **аналитическая деятельность для высших эшелонов власти**. В 60-70-е и начале 80-х годов в стране успешно использовалась деятельность комплексных аналитических групп. Создавались они по согласованному решению руководителей государства. Как правило, это делалось при подготовке серьезных государственных решений.

Состав таких стратегических аналитических групп необычный. В них включаются самые высококвалифицированные специалисты разных направлений, в комплексе решающие разрабатываемую тему.

Режим деятельности рабочей группы особый: в зависимости от поставленной задачи они проводят «мозговую атаку», как правило, за городом на одной из государственных дач и готовят соответствующие предложения.

Такой анализ необходим сегодня для оценки ситуации и недопущения ошибок при принятии крупных решений.

Важно создать механизм решения неотложных вопросов по стратегическим направлениям развития экономики и ее ведущих звеньев.

В сложившихся условиях в стране первоочередной задачей для обеспечения экономического роста является определение стратегии развития экономики в целом по народному хозяйству и по отдельным отраслям и производствам. Имеющиеся сейчас прогнозы крайне слабы, не системны, часто корректируются. Нет ответственных за расходование бюджетных средств.

В ряде принятых решений, в том числе в принятом 28.6.2014 года Законе «Стратегическое планирование в Российской Федерации» очень своевременно и правильно определены общие направления предстоящей работы. Но для их выполнения нужна четкая организация всей работы, определение ответственных органов, расстановка сил и действенный контроль.

Первейшая задача – разработать и ввести систему определения прогнозов, содержания стратегических разработок, государственных программ и планов. Должны быть конкретно определены цели, ресурсы, источники поступления средств и ответственные за достижение поставленных целей.

Необходимо также в кратчайшие сроки четко определить ведущие звенья, обеспечивающие ускорение экономического роста. **Для построения эффективной системы стратегии надо знать какие звенья в отраслях народного хозяйства необходимо развивать в первую очередь, имея в виду что они потянут другие производства. Такие ориентиры должны быть определены и по регионам.**

Эти плановые расчеты должны осуществляться под руководством Комиссии по развитию при самом активном участии Министерства экономического развития. В этот процесс надо подключить самих высоких профессионалов, владеющих основами организации управления экономики, а также ведущих специалистов отраслей.

Важнейшей задачей Комиссии должно быть также определение по предложению Министерства экономического развития важнейших инвестиционных проектов и четкое отслеживание за их реализацией.

Для этого важно, чтобы за один стол сели представители производственных отраслей, руководители финансового блока, Министерства экономического развития и Центрального банка. Только при таком межведомственном согласованном подходе можно успешно решить эти сложнейшие вопросы.

Новые стимулы роста. Расширение конкуренции.

Создать надежную систему стимулирования труда сверху до низу. Надо вселить уверенность в каждого участника общественного производства, что его результаты деятельности будут вознаграждены. Этому должна способствовать и налоговая система, и судебная поддержка, особенно поддержка местных органов власти. Необходимо не теряя времени создать группы специалистов по этим вопросам и готовить конкретные понятные людям законопроекты.

Крайне важно разработать и применить на всех уровнях хозяйствования систему стимулирования труда. В крупном плане эта система должна включать новые рычаги и стимулы.

Это важно потому, что в современной России по существу нет серьезных стимулов роста, они даже ниже, чем при прежней советской системе. Связано это с тем, что в нынешних условиях ликвидирована система директивного планирования и поэтому отсутствует стимулирующая роль плана.

Однако при этом не возникла новая система стимулов, создаваемая конкуренцией. Именно конкуренция должна была стать мощным двигателем прогресса. В этой связи задачей первоочередной важности является повсеместное внедрение **конкуренции**.

Для решения этой проблемы нужна жесткая государственная политика. По меткому выражению одного японского экономиста успехи Японии в развитии экономики в послевоенные годы вызваны в том числе и тем, что в стране применялась антимонопольная политика в режиме «чрезвычайной силы».

В нашей стране принимаемые меры по развитию конкуренции носят важный, но не системный характер.

Сегодня важно сосредоточить усилия на следующих вопросах.

Во-первых, предстоит прежде всего использовать принцип состязательности в системе разработки стратегических и тактических задач, создание конкурсного отбора лучших вариантов развития.

Во-вторых, необходимо создать систему конкурсов и соревнования при оценке деятельности регионов.

В-третьих, особое значение имеет расширение межотраслевой и внутриотраслевой конкуренции, перейти к созданию сети конкурирующих предприятий.

Развитие кредитования – важнейшая задача.

В современных условиях развития экономики крайне важно определить роль и экономические границы различных источников ресурсов, обеспечивающих устойчивый экономический рост. Этот вопрос в условиях Косыгинской и других реформ решался в основном в плановом порядке. Стабильность финансовых ресурсов как правило, гарантировалась и этим обеспечивалось выполнение плановых заданий.

Сегодня картина другая – рыночные условия во многом формируют наличие средств для развития. При этом резко возрастает роль кредита, особенно в российских условиях. Связано это с рядом причин.

Во-первых, в настоящее время в России доля кредитов, как источника средств для роста ВВП ниже, чем во многих странах мира более, чем в 2 раза. В теории и на практике доказано, что это сдерживает стимулы роста производства.

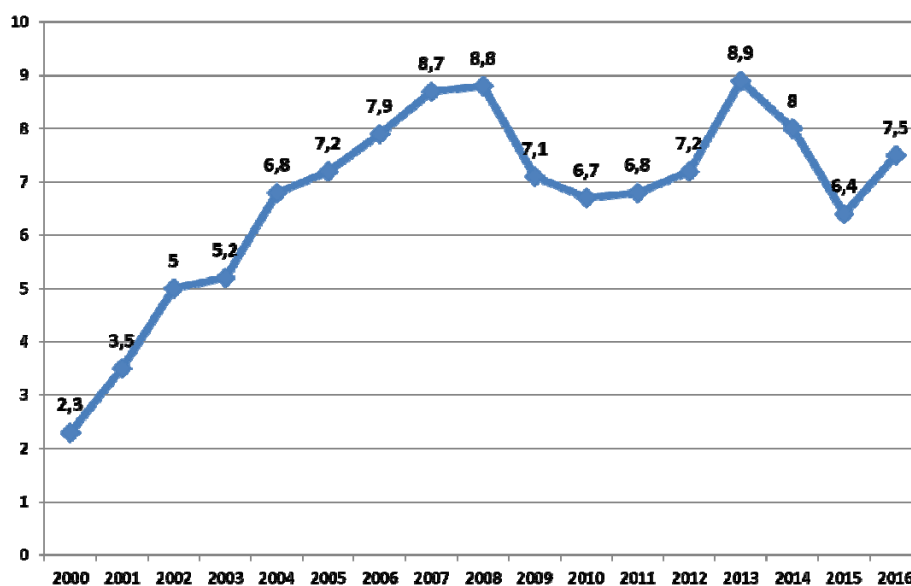
Во-вторых, сложившееся негативное положение усугубляется. Цена кредита остается высокой и не соответствует требованиям по развитию производства. Увеличивается разрыв между величиной рентабельности в

бизнесе и стоимостью банковского кредита (процентов за кредит): за последние три года эта разница увеличилась с 1 до 5-6 процента (пункта). В результате использование кредитов для заемщиков многих отраслей стало не выгодным.

В-третьих, острота вопроса усиливается в связи с низким ростом производства, отсутствием перспектив развития предприятий в ведущих отраслях производства. Такая неопределенность сдерживает стремление к росту и ограничивает спрос на кредиты.

Нынешний хозяйственный механизм должен обеспечивать объем кредитных ресурсов опираясь на спрос, предложение и условия кредитования. Но положение, сложившееся в экономике, просто недопустимое. Покажем сказанное на схемах.

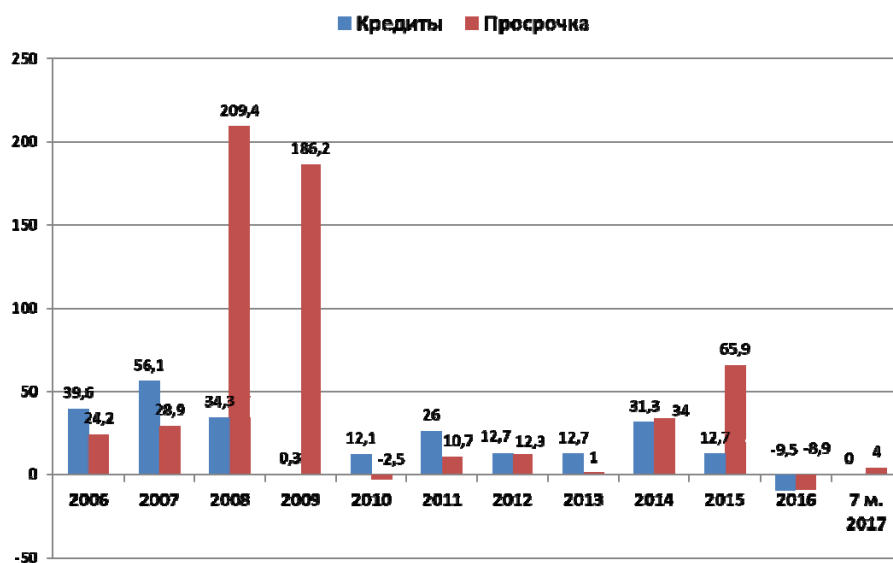
Доля кредита в структуре инвестиций в основной капитал в России (%)



Из приведенной диаграммы видно, что доля кредитных ресурсов в обновлении основных фондов снизилась до 6,5-7,5 процентов. и это в условиях, когда в развитых странах такая доля достиг 20-30 процентов. Это же техническое отставание на перспективу.

Не лучшее положение и с динамикой общих объемов кредитования корпоративного сектора.

Динамика корпоративного кредитования (в % к началу года)



Приведенные данные говорят о том, что за последние 2-3-года масса кредитов производству просто не увеличивается. Но это также ориентация на застой и отставание.

Можно привести только некоторые причины такого положения. Влияет сложившаяся система банковского надзора, полностью оторванная от системы управления и развития производством.

Далее – это стоимость кредита. Из приведенных данных видно, что цена кредита примерно на 6-7 процентных пунктов превышает рентабельность производства. Естественно возникает вопрос: какой предприниматель будет получать кредит, который приносит убытки.

| Год | Рентабельность продаж крупного и среднего бизнеса, % | Ставка по рублёвым корпоративным кредитам на срок свыше 1 года, % | Спред между рентабельностью и ставками, % |
|------|--|---|---|
| 2006 | 13,2 | 12,5 | 0,7 |
| 2007 | 13,1 | 11,5 | 1,6 |
| 2008 | 13,0 | 13,1 | -0,1 |
| 2009 | 10,8 | 15,4 | -4,6 |
| 2010 | 10,0 | 12,0 | -2,0 |
| 2011 | 9,6 | 10,4 | -0,8 |
| 2012 | 8,6 | 11,2 | -2,6 |
| 2013 | 7,0 | 11,5 | -4,5 |
| 2014 | 7,3 | 11,7 | -4,4 |
| 2015 | 8,1 | 15,0 | -6,9 |

По этим причинам по меткому выражению одного руководителя банка «сегодня самое трудное в работе банка – это выдать кредит». Но в таких условиях добиться роста производства невозможно. Один очень уважаемый руководитель небольшого банка (он же собственник) сказал мне: «Я 25 лет руковожу банком. Все было – взлеты, падения, потрясения... Но такого еще не было.»

В ответ на вопрос – что же происходит, он ответил: «Безысходность! Не знаю, что делать. Вокруг какие-то подозрения. Неизвестно к чему придерутся надзорные органы, ищут чего-то плохого, хотя мы работаем ровно, стабильно. Бизнес стоит».

К сожалению, сегодня господствует точка зрения, что усилить стимулирование экономического роста можно, в основном, опираясь на манипулирование величиной процентных ставок по кредитам, ставкой рефинансирования, изменением курса рубля и др.

Конечно, грамотное регулирование рычагами денежно-кредитной политики надо. Это безусловное, фундаментальное требование. Но крайне важно анализировать эти процессы комплексно.

Повышение цены денег, что мы упорно делаем в последнее время, конечно, может оказать влияние на сдерживание инфляции. Хотя очевидно, что на рост инфляции оказывает определяющее влияние не стоимость денег, а иные факторы: повышение тарифов, рост импорта, высокие издержки производства, и многое другое.

Но что мы безусловно получаем, ограничивая денежное предложение, так это сдерживаем развитие экономики, активно тормозим экономический рост.

Решить назревшие проблемы можно прежде всего с помощью разработки стратегических и текущих программ по ведущим сферам экономики и регионам. На этой основе должно быть обеспечено вмешательство государства в процесс кредитования предприятий и предоставление **широкой системы гарантий при выдаче им кредитов.**

Обсуждение этих вопросов идет широко на всех уровнях управления. Имеются определенные сдвиги. Налаживается процесс предоставления гарантий в малом и среднем бизнесе. Улучшается система кредитования малого и среднего бизнеса.

Однако в целом дело движется крайне медленно. Связано это, на наш взгляд, с тем, что регулирующие органы боятся потерь, которые могут быть в ходе этой работы.

Действительно, при проведении рефинансирования и выдаче гарантий потери могут быть, они даже неизбежны. Возможны ошибки, злоупотребления, коррупция. Но с этими явлениями нужно и можно бороться, такой опыт борьбы уже есть. И потери будут сокращаться.

Но главное в том, что надо соизмерять потери и выгоду. Создание рычагов и стимулов с помощью системы гарантий, рефинансирования даст толчок росту производства и росту прибыли, что с лихвой перекроет разного рода убытки.

Важнейшим требованием при этом должна быть тесная увязка деятельности составителей программ по развитию производства с разработчиками гарантий и стимулов. А это в свою очередь может быть обеспечено при том же названном выше условии: если авторы программ «будут сидеть за одним столом» со «стимуляторщиками» (представителями Министерства Финансов, Центрального Банка и др.).

Такая совместная, слаженная работа может быть реализована в рамках Комиссии по развитию, о необходимости которой речь шла в предыдущих разделах.