

- Георгий Борисович, на сегодняшний день можно сказать, что на макроэкономическом уровне страна живет хорошо: все макропоказатели вполне хорошие, можно спорить по поводу конкретных цифр, но считается, что ситуация в экономике стабильная. Однако существует ряд мнений, что несмотря на все успехи, на микроуровне, или на уровне предприятий и конечных потребителей, ситуация совершенно другая. Стабилизировалось количество малых и средних предприятий, оно не растет. Нередки разговоры о том, что отсутствуют предпосылки для роста. Что Вы можете сказать о современных тенденциях в экономике на микроуровне?

Не должна быть адресной ни промышленная, ни социальная политика. Действия государства могут быть адресными, а политика – нет

- Действительно, между макро- и микроуровнем имеем, как говорят в Одессе, две большие разницы. Одно дело - экономика макроуровня, другое - то, что происходит на микроуровне. И разница здесь не только в том, что речь идет о разных явлениях, но и в видении общей текущей ситуации. Есть такой роман Лесажа `Хромой бес`, там очень наглядно была показана разница между макро- и микровзглядом. Макроэкономические показатели – это средняя температура по больнице: да, сейчас они растут, однако вопрос заключается в том, за счет чего это происходит, какова сущность этого роста и где его пределы.

Та задача, которую ставит сейчас В.В. Путин, задача удвоения темпов роста валового внутреннего продукта, мне кажется, - уход в сторону от основной проблемы экономики страны. Со стороны Президента следовало ожидать чего-то другого. Мне, например, хотелось бы, чтобы он со своей стороны увидел и показал нам если не картинку микроуровня (он не может стать тем бесом из романа Лесажа, который вскрывает крыши домов и показывает, как протекают экономические процессы на микроуровне), то хотя бы обычный дом (это мезоуровень), группы таких домов, их количество, расположение, внешний вид и т.д. Иными словами: глазами Президента мне хотелось бы посмотреть на будущую экономику России.

Что же до темпа роста - это лишь высота здания, а не характеристика того, что в этом здании происходит. Разговора о темпах роста следовало ожидать, скорее, от Касьянова, который занимается регулированием экономики, но не от Президента, которому эти количественные показатели должны быть более-менее

безразличны, а вот качественное состояние экономики, социума, технологии - существенно. Не надо путать средства и цели. И сейчас, если воспринять задачу роста экономики серьезно (а многие так и воспринимают или делают вид, что воспринимают), то, на мой взгляд, следует изменить критерий успеха.

Дело не в достижении темпов роста, которые обеспечивали бы удвоение ВВП за какой-то срок, а в том, насколько этот рост равномерно распределяется по стране. Именно здесь видны самые большие проблемы. Сейчас не только нет реальной равномерности, но имеет место, на мой взгляд, фундаментальная проблема: принципиальным моментом для нашей экономики, ее характерной чертой сегодня является невозможность автоматического распределения, `растекания` роста по экономике.

- Это вопрос устойчивости развития?

- Нет, это вопрос целостности системы. Есть анекдот на подобную тему. Как сделать так, чтобы некоторый орган у человека достал до земли? Эта задача в анекдоте решалась следующим образом: человеку обрезали ноги. Заявленная цель была достигнута, но результат оказался плачевным. В чем же дело?

Ответ прост: в данном случае не был достигнут пропорциональный рост. Точно так же и с экономикой России. Мы говорим, что экономика должна быть прозрачной, транспарентной. На самом деле, она должна быть не прозрачной (проницаемой для информации), а проницаемой для самого различного рода экономических потоков, импульсов, инициатив.

Наша же экономика сугубо фрагментарна, разделена непроницаемыми перегородками на многие и многие отсеки. Но то, что хорошо для подводной лодки, опасно для экономики! Ведь если в одном отсеке (отрасли, регионе) за перегородкой начинается рост, он не распространяется на другие ее части.

Вот мы ожидали, что если будет сырьевой рост, значит, из сырьевых отраслей будут поступать заказы нашим машиностроителям, от машиностроителей - к ученым, от тех - в университеты, от них - в школы и т.д. Полный расцвет, полное счастье! Ан нет. Такое, конечно, можно себе представить, но в другой экономике, являющейся целостной, проницаемой, а не фрагментарной. В нашем случае рост в одном из секторов, в одной из отраслей, конечно, отразится на макроэкономических показателях, но не повлияет на микроэкономические процессы. Поэтому для такой страны, как наша, важно ставить вопрос не о величине роста ВВП, а о равномерности распределения этого роста по различным подразделениям экономики.

Когда-то мы праздновали создание в нашей стране того, что называлось Единым народно-хозяйственным комплексом. Действительно, благодаря некоторым организационным мероприятиям, типа создания единой энергетической системы, - а ее отсутствие, как мы видели не так давно на примере даже такой интегрированной экономики как в США, приводит к ужасающим последствиям, - так вот, экономика нашей страны действительно в свое время была единым комплексом. Это (при наличии экономической свободы) означает, что инвестиции легко перетекают из одной отрасли в другую, а именно, в ту, как

написано в учебниках, где достигается наибольшая эффективность. На самом деле зачастую они идут совсем не в этом направлении, но важно, чтобы они хоть куда-нибудь распространялись! Сейчас у нас этого нет, сейчас экономика превратилась в соты, разделенные перегородками.

Все это можно было легко предсказать. За счет чего образуется этот единый социально-экономический комплекс, или целостная экономика, пронизываемая для различных экономических потоков? Она образуется благодаря некоторым институтам, которые связывают микро- и макроуровни и, помимо этого, работают еще и на наноуровне, на уровне сознания самих людей - производителей, потребителей.

Именно на наноуровне, кстати, зарождается то, что многими называется точками роста. Точки роста у нас есть, но у нас нет каналов распространения роста. В принципе, источником зарождения таких наноэкономических точек роста действительно может стать высказывание президента: давайте `возьмемся за руки, друзья, чтобы не пропасть поодиночке`, и удвоим ВВП. Когда с президентского макроуровня этот призыв распространяется на наноуровень, на сознание людей, когда люди начинают верить в будущее, тогда начинается экономический рост. Тогда люди и другие экономические агенты начинают вести себя так, как будто он уже есть. Активизируются инвестиции, и будущее выступает не в образе страшного черного дня, который может наступить, а в образе экономического успеха. Время начинает работать на тебя. Ты веришь, что вложения, которые ты делаешь, к тебе возвратятся сторицей, и это тебя стимулирует.

В Америке, может быть, так оно и есть, хотя я не большой знаток американской психологии. Мне представляется, что если бы один из президентов США в хороший день своего правления высказал такой призыв, он бы нашел отклик в сердцах американцев, и они бы начали бы этот рост снизу. Такой призыв стал бы источником роста. В нашей экономике, в нашем социо-экономическом пространстве это, к сожалению, невозможно. Мы не устанем, конечно, повторять, выслушав Президента: "Правильное решение, правильное решение!". Это мы хорошо умеем делать. Но представить себе, что нас ждет светлое будущее, не можем, потому что микроокружение, которое связывает каждого из нас с действительностью, этому противодействует.

Суть в том, что между макроуровнем и нижними уровнями экономики у нас сейчас имеется колоссальный разрыв. И нет каналов, нет институтов, которые обеспечивали бы вертикальное единство экономики. Если же нет вертикального единства, то нет и горизонтального.

Мне кажется, что сейчас основная наша проблема, если говорить экономическим языком, находится не на макроуровне, и даже не на микроуровне, а на мезоуровне. Если посмотреть на историю нашей перестройки, можно выделить несколько этапов. Первый этап - это `нулевой цикл`, этап расчистки; мы сломали институты макроуровня, сломали отраслевые институты, разрушили планирование сверху донизу и доломали своими руками то, что делало экономику единым народно-хозяйственным комплексом, например, систему стандартизации, систему коммуникаций, единство правил и законов, требования к качеству и пр. Потом, когда поняли, что жить-то как-то надо, возникла идея о том, что желаемого можно достичь макроэкономическим регулированием. Пусть государство не вмешивается никуда, пусть государство занимается своим (каким своим?) делом,

регулирует макропоказатели: процентные ставки, показатели безработицы, пусть занимается инфляцией, экономическим ростом, ну и некоторые правила игры пусть устанавливает, но больше уж никуда не вмешивается! Очень быстро стало ясно, что этого недостаточно. Потом, когда провалилась попытка добиться роста макроэкономическими средствами, объемы продукции упали более чем в два раза, наступил другой этап, когда пытались "микрорегулировать": были введены Гражданский кодекс, закон об АО и пр. Это тоже ни к чему не привело, и сейчас очень хорошо видно, какие проблемы испытывают предприятия, насколько неорганичными для них оказываются те организационно-правовые формы, в которых их пытались втиснуть еще с ельцинских времен. Существование в форме обществ с ограниченной ответственностью сейчас является повсеместной для промышленных предприятий. Ведь и открытые, и закрытые общества - это все равно общества с ограниченной ответственностью. Что это значит? Что те, кто является владельцами этих обществ, заведомо несут ограниченную ответственность. На наших предприятиях вырисовывается очень неблагоприятная картина в плане отношений собственности: вместе с ограниченной ответственностью существуют почти неограниченные права, никак не соответствующие этой ответственности. Это в первую очередь касается крупных собственников. Это положение очень сильно подрывает институциональные основы деятельности предприятий. Именно здесь причины многочисленных корпоративных конфликтов, захвата собственности, из-за этого мы сейчас, например, не имеем возможности смотреть ТВ-6. Оказалось, что потребители не имеют на это права - все права остались у собственника!

К сожалению, наша хозяйственная и законодательная практика основываются на неправильной теоретической концепции институтов микроуровня, неправильном понимании того, что такое предприятие. Об этом говорю не только я, но и такие люди как Нобелевский лауреат Джозеф Стиглиц и другие ученые и деятели экономики. Водораздел проходит между двумя концепциями. Первая - `одноканальная`, она состоит в том, что предприятие - это средство получения денег для своего собственника. Возникает проблема отношений между менеджером (агентом) и хозяином (принципалом): как заставить этого менеджера эффективно работать. Предположим, принципал заставил агента работать. Но предприятие состоит не только из принципала и агента, это целый мир, город. Там есть люди, технологии, знания, внутренние способы решения проблем, обширное институциональное пространство, насыщенное культурное пространство, социальные функции (и не только для своих работников). Например, когда говорим о градообразующих предприятиях, мы обычно имеем в виду, что более 50% жителей города связаны с этим предприятием. Другие предприятия по общепринятой классификации не относятся к градообразующим. По моей же концепции, неградообразующих предприятий по своей сути нет. Все предприятия являются градообразующими, только некоторые из них, единичные, на своих плечах как бы несут этот город, но если таких предприятий несколько, то они являются градообразующими в своей совокупности. Что такое город? Это место, где расположены предприятия. И именно они образуют город. Если нет предприятий, нет никакого города. Существенно, конечно, одно или 100 предприятий в этом городе. Но общим является то, что предприятия образуют городской экономический пейзаж.

Вторая, `многоканальная` концепция говорит о том, что для предприятия значимы и собственники, и менеджеры, и работники, и коллектив, и само предприятие как целое! Интересы предприятия не сводятся ни к интересам гендиректора, ни генерального собственника, ни к интересам коллектива, потребителей, местной администрации, на территории которой расположено это предприятие. Интересы всех групп в той или иной

степени важны. Предприятие выполняет огромное количество функций: оно соединяет средства, предметы труда, идеи, потребности, высказанные и невысказанные, стены предприятий охраняют от социальных пертурбаций - это целый город. И вот если бы эта многоканальная концепция принималась во внимание и при приватизации, и при составлении закона об АО, и при составлении Гражданского кодекса, мы бы избавились от многих и многих проблем.

Вернемся теперь к мезоэкономическому уровню. Когда стало ясно, что важны не только сами предприятия, но и пространство между ними и над ними, то, что связывает микроэкономический уровень с макроэкономическим, стало ясно, что необходимо мезоэкономическое регулирование и мезоэкономика, в том же смысле, что и микро-, и макроэкономика. Следует вспомнить, что мезоэкономики мы лишились еще раньше, чем макроэкономики. Это произошло, когда мы ликвидировали отраслевую структуру. Она выполняла в социалистической экономике роль передаточного звена централизованного планирования: сверху вниз и снизу вверх. И если мы отказались от системы централизованного планирования, то, казалось бы, что и это промежуточное звено просто не нужно, ведь передавать-то уже ничего не надо. Но на самом деле сверху вниз и снизу вверх передавались не только планы; передавались многие сигналы, которые, во-первых, использовались для координации между деятельностью отдельных микроагентов, а, во-вторых, в своем роде соединяли прошлое и будущее. Потому что через эту систему шло распространение научно-технических и организационно-экономических новшеств.

Что такое предприятия одной отрасли друг для друга? Первый ответ - враги, конкуренты. И что их связывает? Да ничего. Давить надо конкурентов и все. Самое лучшее - задавить всю отрасль, чтобы я один там остался, и было бы все прекрасно.

На самом деле, ничего подобного. Сама по себе отрасль - совокупность предприятий, производящих однородную продукцию, тоже является экономическим субъектом, и этот субъект живет своей жизнью. Да, там есть очень серьезная конкуренция за потребителя, за ресурсы, за позицию в отрасли. Но там происходят и многие процессы, без которых невозможно наладить координацию и обеспечить высокий технический уровень производства. Неправильной была еще и одна теоретическая посылка о том, что конкуренция между товаропроизводителями - единственный двигатель прогресса. Для того чтобы доказать, что это не так, не надо много выдумывать.

Совершенно ясно, что конкуренция существует и между людьми, работниками, они должны иметь возможность перемещаться из одного предприятия в другое, они должны знать, какой уровень заработной платы у работников соседнего предприятия. И это не конкуренция между предприятиями. Отрасль - это своеобразный `дом знаний`, жизнь отрасли - это жизнь знаний, которые относятся к данному производству. Если мы оборвали внутриотраслевые связи, мы надежно замкнули эти знания в стенах предприятия.

- А более конкретно, применительно к текущим процессам в российской экономике, как бы Вы охарактеризовали состояние этого мезоэкономического уровня, о котором Вы говорите?

- Мы много потеряли, сейчас это постепенно уже становится ясным, и в разных уголках нашей экономики идет спонтанный процесс мезоэкономического строительства. Ведь мезоэкономика - это не только экономика отрасли, но и экономика регионов, территориальная экономика, и многое другое. Когда мы говорим о малых предприятиях как о самостоятельной системе - это тоже мезоэкономика. И сейчас основная задача регулирования, как мне кажется, должна быть направлена на создание мезоэкономических структур. Поэтому я поддерживаю, например, создание национальной авиастроительной корпорации, хотя не поддерживаю способ, которым планируется это сделать. Форма, в которой ее пытаются создать, мне кажется нежизнеспособной. Методология, по которой она создается, напоминает методологию, по которой пытались построить рыночную экономику России.

Суть в том, что в расчет принимаются только функциональные свойства агентов, а не институциональные. По принципу `давайте отсюда возьмем этот цех, отсюда - этот, один будет делать это, а другой - то`. Как будто все происходит в безвоздушном пространстве, в какой-то нереальной ситуации. `Если бы губы Никанора Ивановича да приставить к носу Ивана Кузьмича, да взять сколько-нибудь развязности, какая у Балтазара Балтазарыча...`. Но таких женихов нет, на этом Агафья Тихоновна и споткнулась! О такие же грабли спотыкаются и те, кто вне институциональных структур пытались создать у нас такую идеальную неоклассическую рыночную экономику. Конечно, может быть, мне что-то неизвестно, мои знания по поводу создаваемой корпорации ограничены, но то, что я вынес из обсуждений, где довелось участвовать, заставляет думать, что здесь пытаются воссоздать `идеального жениха` путем комбинации разных фрагментов неидеальных агентов. Я бы выбрал первоначально более мягкую форму, скорее форму ассоциации, а не корпорации, чтобы впоследствии, подтвердив свою жизнеспособность, она смогла стать самостоятельной, целостной и устойчивой, а не раздираемой внутренними противоречиями системой.

Тут опять идет некоторый пережест, который вообще свойственен нашей стране. Хотят создать жестко управляемую из отраслевого центра структуру. Так не получится, нужны другие средства координации. Упор пытаются сделать на управленческую координацию, обязанную своим возникновением структуре собственности: от этого предприятия возьму 20% акций, от этого еще 30, от этого - все 100%, сосредоточу в своих руках и буду управлять. Это очень грубый подход, опирающийся на довольно топорный инструмент. Он не подходит для тонкой работы, тонкого управления, которое необходимо в таком одновременно и творческом и ответственном деле, как создание самолетов. Да, ты можешь, если накопишь достаточное количество голосов, поставить своего директора, но это будет грубым управленческим решением. Он там наворочит, конечно, если тебе предан и его не перекупят другие, что в нашей жизни тоже не редкость, но толку от этого не будет. Должны быть учтены институциональные и эволюционные свойства агентов. Если это, к примеру, Воронежское акционерное самолетостроительное общество, то у него есть своя история, свои традиции, особенности, и просто так из него что-то взять, переместив в другую структуру, невозможно. Мы привыкли использовать либо централизованные методы руководства (`ты начальник, я дурак`), либо использовать структуру собственности. Для сегодняшнего дня эти методы недостаточно тонкие и гибкие. Нужно договариваться, а не махать дубиной. Сейчас считается, что ты управляешь, только когда поставил своего директора.

Собственники не умеют корректно пользоваться ни аппаратом совета директоров, ни функциями совета директоров, который представляет собственников. Совершенно не используется такой важный резерв, как механизм стратегического индикативного планирования. Мне видится, что в таком деле, как производство самолетов, этот механизм мог бы сыграть очень важную роль. Не случайно один из отцов стратегического планирования И. Ансофф был долгое время вице-президентом компании `Lockheed` Если бы мы удалось организовать процессы стратегического планирования на предприятиях данной отрасли и координировать их в общих интересах, то здесь можно было бы построить одновременно и тонкий, и эффективный механизм. Это и было бы решением важной мезоэкономической задачи, построением необходимого мезоэкономического института.

- Говоря о мезоуровне, Вы говорите о необходимости возвращения к отраслевой структуре в том или ином ее виде?

- Я бы не сказал `возвращение`, могут возникнуть ненужные ассоциации. Лучше говорить о новом строительстве отраслевой структуры экономики. Она есть в реальности, ее никто не отменял: отрасль, она и в Африке отрасль. Но научиться координации, научиться использовать эту естественную структуру очень важно. Мы сейчас говорим об институциональной политике государства, и эта функция у него неотъемлема, оно должно формировать правила игры, институты. Эти институты многообразны. И государству безразлично, какова институциональная система в стране, какие институты отсутствуют, какие институты нужны, какие институты нуждаются в коррекции или ликвидации. Когда я говорю о том, что государство должно озаботиться мезоэкономическим строительством, это означает, что я предъявляю претензии к институциональной политике государства.

А отсутствие институциональной политики, невыстроенность ее - это чрезвычайно неприятная история. Все мы, кто живет в этой институциональной системе, в окружении этих институтов или в условиях их отсутствия, достаточно остро ощущаем это. Мой тезис заключается в том, что в ходе институционального строительства экономические институты среднего звена были забыты вовсе, а институты нижнего звена строились исходя из неправильных посылок, отражающих непонимание истинной роли предприятия в экономике. И из-за этого мы имеем много неприятностей.

- Ваша позиция по вопросам институциональной политики ясна. Но вот сейчас очень много стали говорить о промышленной политике государства. Каковы ваши взгляды по этому вопросу?

- Есть три позиции в экономическом сообществе в отношении этой самой промышленной политики. Одни говорят, что любая промышленная политика может нанести только вред, никому она не нужна, потому что, во-первых, невозможно предугадать - слишком быстро развивается прогресс в мире, не угадаешь, какие отрасли надо поддерживать, промахнешься - будет нехорошо. То есть, согласно этой точке зрения, неплохо эту политику иметь, но правильную политику сделать невозможно - будущее непредсказуемо. Такой своеобразный футурологический агностицизм. Согласно второй точке зрения, что даже если бы расстановку сил и угадали, все равно это никому не нужно, потому что административные способы поддержки сами по себе наносят экономике вред.

С этой точки зрения даже правильная и информационно обоснованная промышленная политика все равно не нужна. Об этом очень много писал и говорил, например, В. Мау. Но мне кажется, что верна третья точка зрения. Конечно, можно не угадать, и грубыми действиями можно повредить естественному развитию. Но нельзя понимать экономику как плоскость, на которой взаимодействуют микроагенты.

Экономика многомерна, она занимает не только горизонталь, но и расположена по всей вертикали. Если агенты не чувствуют над собой макроэкономических высот, а под собой - нанозкономических глубин, они не могут нормально жить в своей плоскости и экономика будет неэффективной. Поэтому сигналы государства о том, что оно заинтересовано в развитии тех или иных отраслей, играют благотворную роль. Я считаю, что они необходимы, что люди, агенты в них нуждаются, пусть даже будущее и скрыто `за горизонтом`.

Ну и потом, самое главное в том, что на этом поле, на поле социально-экономического развития страны есть три игрока - государство, экономика и общество. Это и есть три кита, на которых покоится Земля. У них всех разные функции, невозможно выбросить кого-то одного. Только когда эти три великие силы взаимодействуют, и ни одна не давит другую, только в этом случае мы имеем гармоничную экономику. Если доминирует государство, мы имеем царство произвола, централизованную, диктаторскую экономику. Если доминирует общество, мы имеем новгородское вече, анархию.

Если доминирует экономика, чистая и сиюминутная выгода, это тоже плохо. Во имя сегодняшних целей мы можем подрубить сук, на котором сидим: государство. Да, я считаю, что мы, хотя и не замечаем этого иногда, сидим на ветвях дерева, которое именуется государством. С чем это связано? Да с самой сутью государства.

Есть такое выражение - за деревьями не видно леса. Что такое лес, чем лес отличается от совокупности деревьев? Лес - это совокупность не только деревьев, которые стоят сейчас, это совокупность еще и будущих деревьев. Лес - самостоятельный объект, который существует не только сейчас, а в течение долгого периода времени, и объединяет прошлые деревья, которые упали, создают почву, сегодняшние деревья и будущие деревья.

Подданными государства являются не только нынешние экономические агенты, подданными государства являются граждане, которые будут жить там через 100 лет. Они не являются частью ни сегодняшней экономики, ни сегодняшнего общества, но они суть часть сегодняшнего государства! В этом особенность государства, которая отличает его от остальных двух игроков. Оно обязано заботиться о будущем, являться субъектом делегирования прав граждан. Может быть, я говорю об идеальной системе, если мы посмотрим на то, что наше государство делает, можно этого и не заметить, но по сути роль государства именно такова. И в смысле заботы о будущем промышленная политика государства, равно как социальная политика, как и научно-техническая политика, - неотъемлемое свойство государства, если хотите, продукт деятельности государства. Так что не надо делать глупостей и рубить сук, на котором сидишь и ты, и твои дети, и твои внуки.

То, что расположено ниже макроуровня - это не микроуровень, а мезоуровень, а значит, должна быть и мезоэкономическая политика. То, что сейчас называется адресной политикой - это совершенно неправильно, не должна быть адресной ни промышленная, ни социальная политика. Действия государства могут быть адресными, а политика - нет. Все должно быть упорядочено. Государственная промышленная политика должна быть связана с мезоуровнем, мезоэкономическая политика - с микроуровнем, микроэкономическая политика должна видеть наноуровень. Если мы будем пытаться перескакивать или не замечать отдельные уровни, хорошего не будет. А адресная политика - это как раз системная попытка перескочить с одного уровня на другой.

Мезоэкономическая политика в значительной мере носит институциональный характер. Я совершенно убежден в том, что для функционирования предприятий-агентов необходима другая внешняя и внутренняя институциональная среда по сравнению с той, которая есть сейчас, и в этом контексте настаиваю уже много лет на необходимости реструктуризации предприятий. В частности, с Межведомственным аналитическим центром и ИСАРПом в середине 1990-х гг. мы делали проект национальной концепции реструктуризации предприятий. Я пытался сформулировать идеи, как реструктурировать институциональную среду предприятия, чтобы сохранить целостность, возможность для инновационного развития предприятий, чтобы были и внешние волки сыты, и внутренние овцы целы. Альтернативные концепции обычно ориентируются только на одних каких-нибудь волков или овец. Я вижу за предприятием столько функций, что становится ясно, если мы накормим каких-то одних волков, то другие останутся просто воевать.

Это имеет прямое отношение к проблемам собственности. Еще во время перестройки было множество идей по этому поводу, например, отдать предприятия коллективам. Это неправильно. Или говорили: давайте отдадим собственникам, вот ваучеров наберешь, купишь предприятие, будешь `царицей мира` - и это тоже неправильно. Вообще, выражение `собственник предприятия` - это не более чем метафора. Что такое собственник предприятия? Ты собственник акций, у тебя есть, скажем, 90 или 100% акций. И это не метафора, а собственник предприятия - это некорректное выражение. Предприятие - это ведь не только его активы, но и работники, представление этого предприятия в общественном сознании, бренд, торговая марка, место, где предприятие расположено, это и интеллектуальный капитал, явные и неявные знания, хранящиеся в коллективе.

Стать собственником всего этого (по крайней мере в XXI веке, вне рабовладельческого общества) нельзя. Можно стать собственником имущества, а собственником людей, работающих на этом предприятии - нет. А ведь уйди все эти люди с предприятия - и это уже не то предприятие, а может, и вообще не предприятие. Всех уволить и нанять новых? Конечно, нанять можно, но что они натворят там? Мы понимаем, как идет естественная замена кадров в коллективе. Большой спор был в одно время: является ли отдельный работник неотъемлемой частью предприятия? И ответ такой, что отдельный - нет, не является, но коллектив в целом - является. Если сменишь отдельного работника, ладно, выживем, может быть, как-то изменимся, но несущественно. Но если сменишь коллектив - считай, что это уже другое предприятие. Если ты сегодня являешься собственником `Северстали` с тем коллективом, который есть, а завтра ты уволишь всех, то это уже никакая не `Северсталь`, а бог знает что.

- Поскольку мы опять вернулись на уровень предприятия, давайте поговорим о стратегии развития предприятия или корпоративной стратегии. Как она формируется на современном российском предприятии, каковы механизмы ее формирования?

- Это большой вопрос, для меня в особенности. Я довольно много сил отдал практическому внедрению того, что мы называем стратегическим планированием или элементами стратегического управления, съел на этом немало собак, да и самого меня не раз пытались съесть руководители предприятия в качестве собаки. Не всегда это происходит безоблачно и бесконфликтно. Есть в западной экономической науке вопрос, который беспрестанно там обсуждается. Чем отличается одно предприятие от другого, в чем принципиальное отличие? Чем объяснить успех одного и крах другого? У этого свои активы, у этого - свои. Но можно, в конце концов, и прикупить недостающие активы, если есть деньги. Так вот, один из возможных ответов на этот вопрос состоит в том, что предприятия отличаются разными стратегиями. Мы много раз проводили исследования, сколько предприятий из общего числа считают себя участниками процесса стратегического планирования. Порядка 50% признается, что они являются участниками, еще многие говорят, что скоро будут, такая самоидентификация. Но когда мы посмотрим, что в действительности за этим стоит, что понимается под стратегическим планированием, то увидим, что ситуация в этой сфере совершенно неудовлетворительная.

Вот я, когда говорил о национальной авиационной корпорации, сказал о резерве стратегического планирования. Резерв стратегического планирования является важным резервом развития и каждого (буквально каждого - от малого до крупнейшего) предприятия в отдельности и всей экономики в целом. Среди других вопросов в обследованиях мы задавали еще такой вопрос, не просто "являетесь ли вы участником стратегического планирования", а "хотите ли вы, чтобы ваш партнер занимался стратегическим планированием и управлял стратегически". Практически все отвечали положительно. Каждый хочет, чтобы его партнер был предсказуем, а не метался под влиянием каких-либо спонтанных решений.

Если у вас нет стратегии, если вы отрицаете сам принцип стратегического планирования для себя, считаете, что из-за неопределенности ничего не можете сказать, буду производить ту или иную продукцию или нет, вы подрываете не только свое будущее, но и целый фрагмент экономики. Стратегическое планирование - это как масло, которое выливают во время шторма из бочки, из корабля, чтобы успокоить море. Устойчивое развитие начнется тогда, когда каждое предприятие начнет не просто составлять бизнес-планы. В 1993 году я проходил курс экономики австралийского университета "Дикин", сюда приезжали профессора и читали нам лекции. Однажды лекция началась такими словами: "Сегодня мы вам расскажем о том, чего у вас в России нет совершенно, а на Западе имеется на каждом предприятии". Что же это, нам стало страшно интересно, неужели нам расскажут, чего же нам не хватает для счастья? Ответ был прост: "бизнес-план". Это было смешно. Они пришли учить бизнес-планированию нас, бывших жителей СССР, где планирование на всех уровнях было поднято на недостижимую высоту. Конечно, централизованное планирование было особым видом планирования, не буду вдаваться в детали. (Я своих аспирантов, когда они пишут диссертацию, спрашиваю, в чем различие предприятий в СССР и сегодня в России. Они говорят, что раньше в СССР предприятию

извне, сверху спускали план, и оно его выполняло, а сейчас само составляет план. Это совершеннейшая чушь. Этот план не спускался, как парашютист с неба, план являлся результатом многочисленных, "сверху-вниз" и "снизу вверх" согласований, которые фактически организовывали или, можно сказать, имитировали действия рынка через иерархию.) Теперь каждое предприятие составляет бизнес-план. Вы не найдете предприятие, у которого нет бизнес-плана.

Что же такое бизнес-план сейчас в 90% случаев? Это средство выбивания денег из инвестора. Вы хотите получить деньги, составили бизнес-план, он прочитал, решил, что это убедительно, и дал вам денег. Это чепуха, если этот бизнес-план не является планом вашего предприятия, а является средством для "культурного" разговора с инвестором, вроде того, как я, разговаривая с инвестором, надеваю галстук-бабочку, а в обычной жизни не ношу ее. И с бизнес-планом очень часто так же: в обычной жизни не носится, а используется только для разговора с инвестором. А на самом деле бизнес-план должен быть, во-первых, руководством к действию, и не для инвестора, а для вашего предприятия. Конечно, может быть и условный бизнес-план, по сути - бизнес-проект при условии получения инвестиций. Но должен быть и безусловный бизнес-план, который говорит, вот я живу, производю то и то, или собираюсь производить это и это, с точностью до изменения внешних условий, конечно. И этот план должен базироваться на стратегии, на более обобщенном документе, который отражает и миссию (общее представление о предназначении данного предприятия), и видение предприятия.

В чем я вижу необходимость стратегического процесса? Процесс составления, формирования, обсуждения, принятия и выполнения стратегии - это процесс познания предприятием себя, своего места на рынке и в мире. И вот мы, синтезируя все известные школы, попытались сделать методику разработки стратегии, ведения стратегического планирования с учетом наших реалий, с учетом того, что происходит на заводах, на предприятиях. В течение 10 лет мы внедряли эту методику. Надо сказать, что за последние полтора десятка лет в мире стратегического планирования произошли большие изменения.

Сама концепция этого вида планирования изменилась в двух основных направлениях. С одной стороны, раньше считалось, что стратегия - это продукт кабинетного творчества, этим занимается руководство завода, создавались специальные группы, и второй момент - то, что эта стратегия должна создаваться и сохраняться в тайне, чтобы конкуренты не пронюхали и не приняли мер. Сейчас господствует другое течение, согласно которому, во-первых, стратегический процесс должен быть демократизирован внутри предприятия, и некоторые рекордные показатели охватывают до 2 тыс. человек на крупнейших предприятиях, которые участвовали в стратегическом процессе. И, во-вторых, стратегия должна быть демократизирована и за пределами предприятия. В разработке ее должны принимать участие и ваши партнеры, и ваши конкуренты, представители той же отрасли. Это все работает на создание мезоэкономических институтов стабилизации и эффективного развития экономики.

Понятие системного рассмотрения явлений в социо-экономической сфере сейчас интенсивно пробивает себе дорогу. У меня есть на эту тему большая фундаментальная работа. Янош Корнаи, известный во все мире экономист, венгр по происхождению, американец по месту жительства в последнее время, опубликовал в прошлом году

замечательную статью под названием `Системная парадигма`, в которой не побоялся сказать то, чего мы, люди, не обладающие его авторитетом в мировом сообществе, сказать побаивались. Он сказал, что пора научиться понимать экономику в системном ключе в сочетании с другими проникающими в эту экономику аспектами жизни, и социальными, и технологическими, и политическими. Эта мысль давно не давала мне покоя. Мне казалось, что экономика, экономический взгляд - это нечто вроде путешествия по листу бумаги; он очень широкий, едва ли не всеобъемлющий, но очень тонкий. Стоит задать какой-нибудь экономический вопрос, находясь в чисто экономическом контексте, как ты тут же проваливаешься сквозь эту плоскость в другую сферу, то в социальную, то в психологическую, то в биологическую, то в инженерную, то еще куда-нибудь. Иными словами: вопросы формируются в экономической плоскости, а ответы носят пространственный характер! Ни на один экономический вопрос нет полного ответа в рамках экономики. Это очень важно осознавать.

Системная парадигма и системное восприятие, о чем я говорил все время, на самом деле укладывается в понятие системного подхода. Идет ли речь о связи верхних уровней экономики со средними и с нижними, говорим ли мы о многофункциональности предприятия и многосубъектности тех, кто связан с предприятием, влияет на его поведение - это все проявление одного методологического принципа - системного подхода. Стратегическое планирование - то же самое применение системного подхода, спроектированное на конкретное предприятие. Рассмотрение деятельности предприятия в системном ключе и в определенном временном разрезе - это и есть стратегический подход. Можно игнорировать временной разрез, `стрелу времени`, жить сегодняшним днем, и сознательно выбирать такую стратегию, но это большой риск. А работа в рамках системного стратегического подхода позволяет тебе познать больше, чем знает твой конкурент, который не исповедует такой подход.

У меня есть еще много других обоснований, почему необходим стратегический подход именно в нашей институциональной среде на предприятиях. Почему чрезмерная власть директората, точнее говоря, одного лица, генерального директора, на самом деле губительна для предприятий. Сейчас это стало немножко меньше проявляться, потому директор на многих предприятиях потерял самостоятельность, стал агентом собственника. Собственник его `жучит`, и агент делает то, что ему скажут, но для предприятия это все равно: выполняет ли он указания `чужого дяди` или действует от своего имени, его указания и решения часто губительны для предприятия.

Предприятия как самостоятельные агенты экономики, как юридические лица, в конце концов, нуждаются в защите! Я на эту тему много писал, рассматривал права и ответственность, которые есть у каждого из участников деятельности предприятия, пытался найти схемы, которые бы обеспечивали их сбалансированность. Но вот что важно в контексте нашего разговора: если бы мы действительно наладили демократизированное стратегическое планирование на предприятиях, мы смогли бы выбить из рук этого директора предприятия его управленческую дубину, заменив ее регулирующей дирижерской палочкой. Тогда генеральным директором предприятия, образно говоря, стала бы его стратегия!