

# ЭКСПЕРТ

16–22 МАРТА 2020 № 12 (1156)

ISSN 1812-1896



20012



9 771812 189009

РЕКОМЕНДОВАННАЯ ЦЕНА — 90 РУБЛЕЙ

стр.

WWW.EXPERT.RU

ПОДПИСНЫЕ ИНДЕКСЫ: 16640, 72550, 80367, 39292

# КРИЗИС

на

**КОТОРЫЙ  
МЫ  
КОПИЛИ**

31.01.2020; 562,3

13.04.2018; 462,4

16.11.2018; 459,3

17.04.2015; 350,5

Как  
экономика  
справится  
с нефтяным шоком



Прощай, собственность! Будущее шеринговой экономики стр. 22

Присяжные гуманизируют российское правосудие стр. 58

Что скрывает финальная редакция Конституции стр. 64

Александр Механик

## «Наше руководство не знает российской экономики»

Децентрализация, доверие к людям, свободное развитие экономических агентов и учет исторических особенностей формирования производственной и пространственной системы необходимы при разработке стратегии экономического развития России

**М**ы не учли родимые пятна советских экономических и производственно-технологических решений при конструировании новой российской экономической системы. Эти ошибки до сих пор мешают органичному развитию страны, считает директор Института экономики и организации промышленного производства Сибирского отделения Российской академии наук, главный редактор журнала ЭКО **Валерий Крюков**.

Мы встретились на полях общего собрания РАН, на котором Валерия Анатольевича избрали членом академии. В повестке дня собрания кроме выборов было и обсуждение программы фундаментальных научных исследований в России, в том числе в области экономики. Поздравив академика Крюкова с избранием, мы предложили обсудить вопрос, в чем состоят особенности технико-экономической системы нашей страны, которые надо учитывать при формировании стратегии ее развития, тем более что эта проблема является предметом его научных исследований.

— Советскую модернизацию отличали, как мне кажется, две характерные особенности. Первая — очень немногочисленные и ясные приоритеты. Пальцев обеих рук хватит, чтобы эти основные приоритеты вычленили и сгруппировали вокруг них ресурсы. Вторая — индустриальная модель промышленности, опиравшаяся на комбинаты и производственно-технологические циклы. Эта модель стала основой не только построения промышленных организаций и решения производственно-технических проблем, но и пространственного развития в форме территориально-производственных комплексов, которые образуют территориальные экономические районы. И эти районы при социализме должны были развиваться в плановом порядке в направлении все большей комплексности использования различных видов ресурсов (в зависимости от их основной специализации).

Причем это вертикальное разделение достигало городского уровня. Я родом из Новосибирска. Город в его современном виде сформировался как конгломерат мегапоселков вокруг крупных комбинатов, которые только сейчас начинают обрастать полноценной общегородской инфраструктурой, необходимой современному городу.

В то же время в рамках плановой системы реально развитие подобных экономических районов продвинулось только на уровне первых звеньев производственных цепочек. Например, алюминиевые комплексы, созданные в то время, включают в себя только получение электроэнергии и самого алюминия и в лучшем случае прокат алюминия. А основные потребители алюминия, например машиностроительные заводы, располагались далеко за пределами этих центров. То же самое было характерно для лесопереработки, для химии и других отраслей. Более высокие стадии переделов размещались и развивались в городах и индустриальных центрах, находящихся на значительном расстоянии. Хотя, конечно, были и исключения. Систему отличало стремление к комплексированию и кооперации в масштабах прежде всего страны и в определенной степени в границах экономических районов.



Директор Института экономики и организации промышленного производства Сибирского отделения Российской академии наук, главный редактор журнала ЭКО, академик РАН Валерий Крюков

К сожалению, в наше время стремление к комплексированию в масштабах страны не в приоритете.

— **И к чему это привело?**

— Приватизация отдельных звеньев когда-то сформированных цепочек (при всей их фрагментарности) привела к их разрушению и примитивизации производственной структуры экономики. Каждый рассчитывает на себя и стремится к получению своей выгоды. По этому пути идет и создание новых производств. Сейчас, например, реализуется проект в Тобольске — «Запсибнефтехим». При этом говорят, что это прорыв в развитии химической промышленности. Никакая это не химия и не нефтехимия, а получение, по сути, полупродуктов первовторого переделов, а также полиэтиленовой и полипропиленовой крошки. Ни о каких новых нефтехимикатах речи не идет. Для того чтобы это реализовать, рядом должен быть целый спектр или целый пояс современной разнообразной химии. А для этого должны быть созданы условия для доступа к сырью и необходимы внутренние рынки сбыта этой химической продукции.

Причем советскую систему отличало еще и очень малое количество игроков — приоритет получало создание крупных комбинатов, размещаемых на площадках с соответствующей масштабной инфраструктурой (часть ее также обеспечивала коммунально-бытовой сектор городов и поселений). Последнее обстоятельство оказывает большое влияние на экономику и социально-бытовую сферу и в наше время.

В той же нефтяной промышленности труба шла на юг до Омска, и не было никаких альтернативных маршрутов поставки. То же самое по природному газу, газ шел на запад, а Юг Сибири и Сибирь в целом недогазифицированы до сих пор, потому что была установка обеспечить потребление угля, чтобы сохранить угольную базу в Кузбассе и поддержать там занятость трудоспособного населения. Поэтому было запрещено сибирский газ использовать в Сибири. Было стремление к поддержанию этих структур, к обеспечению их устойчивого функционирования. Основные экономические эффекты обеспечивались действием фактора «экономии на масштабе»: чем больше мощность, тем ниже издержки.

### Исторические особенности, о которых нельзя забывать

— *То есть «исторические» особенности нашей промышленности и инфраструктуры требуют и соответствующей экономической политики, учитывающей эти факторы?*

— Безусловно. Тем более что к этому добавляется наличие у нас большого сектора государственной промышленности, которую предлагают как можно быстрее приватизировать. На мой взгляд, гораздо эффективнее не столько приватизация, сколько определение принципов и процедур взаимоотношения госсектора с частным сектором. Приватизация уникальных объектов и производственных комплексов ведет к деградации ранее созданных производственно-технологических цепочек в экономике и к появлению локальных монополий.

Китай, например, до сих пор идет по подобному пути — не столько приватизация, сколько создание и развитие рядом новых производств.

В ноябре прошлого года я был в Пекине на открытии центра по изучению проблем пространственного развития Северо-Восточной Азии. В том числе там обсуждались проблемы модернизации «ржавого пояса» Северо-Восточного Китая. Прежде всего это металлургия и горнорудные предприятия. Устойчивая положительная динамика развития частного сектора и генерируемые им налоговые поступления позволяют осуществлять подобную модернизацию. У нас же, как известно, была проведена всеохватывающая приватизация, а о модернизации мы стали говорить значительно позже.

У нас есть, конечно, хорошие примеры современных решений, но эти решения сплошь и рядом упираются в то, что или нет внутреннего спроса, или количество игроков очень ограниченно (отсюда проявление монополизма во всей красе). И опять мы



Северный морской путь. По нему раньше перевозили и лес, и зерно, и многие другие грузы. Для содержания атомного ледокольного флота ввели ледовый сбор. И это убило весь поток других грузов

ФОТО СЕМЕНА МАЙСТЕРМАНА (ИТАР-ТАСС)

переходим на процедуры прямого управления, субсидирования, потому что таковы особенности устройства нашего хозяйства, обусловленные тем, что значимы и важны не только рынок и не только механизмы свободной конкуренции, но и производственно-технологические системные особенности нашего наследия.

А в основе формирования взаимоотношений в меняющейся экономике должно быть понимание того факта, что экономика не сводится к достижению коммерческой эффективности, к сравнению затрат и результатов в денежной форме. Изменения в экономике в мире все больше оценивают по социальным метрикам. Применение таких подходов к оценке — процесс и более сложный, и требующий значительно более высокой квалификации. Например, для государства целью проектов в нефтегазовом секторе должно быть не столько получение налогов, сколько всех тех выгод, которые получают и экономика, и население от реализации подобного проекта. Увы, у нас этого нет, пока больше рассуждений на этот счет.

— *Но ведь инфраструктурная проблема, о которой вы говорите, характерна не только для нефтегазовой отрасли.*

— Конечно. Например, в случае транспортной системы конфигурация дорожной системы у нас не сетевая, а лучевая. Значительная часть авиарейсов из Сибири в Сибирь стыкуется через Москву, многие системы диспетчеризации в энергетике и газоснабжении имеют сложную иерархическую структуру, в рамках которой сложно обеспечить взаимодействие на горизонтальном уровне (что во многих случаях дешевле в силу учета локальных особенностей).

То есть в советское время идеология крупных комплексов проникла во все поры народного хозяйства и предопределила особенности экономики и в наше время.

И под это была настроена и система цен, которая как-то позволяла этой системе функционировать. Когда цены освободили, в очень многих случаях это привело к значительным проблемам, потому что стихийно складывающиеся цены не могли обеспечить деятельность многих отраслей хозяйства. Возникли

У нас нет вдумчивого подхода к формированию системы регулирования крупных производственно-технологических комплексов. Это главная проблема нашей экономической политики

проблемы с теплоснабжением. На первых порах были даже проблемы с добычей нефти. С природным газом нас в девяностые годы спасло то, что значительная часть доходов газовой промышленности обеспечивалась за счет экспорта.

Или, например, Северный морской путь. По нему раньше перевозили не только СПГ, не только концентрат «Норильского никеля» как это осуществляется сейчас, но и лес, и зерно, и многие другие грузы, чего теперь нет. Что произошло? Для того чтобы содержать атомный ледокольный флот, был установлен ледовый сбор, который напрямую зависел от объема грузопотока. Его введение убило весь поток других грузов. И у нас теперь ни одного кубометра древесины не возится по Севморпути. Не потому, что он для этого не нужен, а потому, что изменилось соотношение цен. При этом изменилась и структура лесной отрасли, изменилась цена денег, изменились экономические условия проводки по Севморпути.

— **И какой вы делаете вывод?**

— Вывод простой. Есть производственная составляющая, есть составляющая экономическая, и есть экономическая реальность. Это означает, что тот сектор, который имеет родимые пятна производственно-технологических решений, реализованных в другой системе координат, требует специального режима регулирования. Мы это очень поздно поняли, с особой, можно сказать, силой только в последние два года.

И вследствие такого нашего вхождения в рынок возникли дисбалансы, деструктивные явления в экономике, с которыми мы не знаем, как работать. Эта проблема многоплановая, техническая, системная, она экономически многоаспектная с точки зрения измерителей, параметров и их соотношения. Рынок здесь не является ориентиром. Китай нам в этом смысле не указ хотя бы по той причине, что у них был очень низкий старт. Мы очень далеко зашли в построении своей весьма специфической производственно-технологической системы.

В силу этих причин у нас буксует и биржевая торговля как основной механизм ценообразования — например, на нефть и газ на внутреннем рынке.

При отсутствии ценовых индикаторов по базовым товарам, таким как нефть и газ, необходимо иметь такие индикаторы по ключевым видам работ и услуг (буровые работы, работы по ремонту скважин и прочее). Для чего это надо? Для обеспечения прозрачности процесса формирования цен на энергоресурсы на внутреннем рынке. Пока же мы имеем непрозрачный рынок работ, которые обеспечивают функционирование системы. Это связано с тем, что к их выполнению очень часто допускаются заинтересованные компании, которые устанавливают цены гораздо выше тех, которые приемлемы по складывающимся экономическим условиям.

### От вертикальных структур к горизонтальной координации

— *Но ведь весь мир прошел через цикл создания таких комбинатов, через необходимость ясно очерченных и понятных целей и осознания, если так можно сказать, приоритетов.*

— Да, но постепенно мир стал переходить от построения вертикальных комбинатов к сетевым структурам, цепочки стали размываться, множиться, на различных промежуточных этапах стали возникать отдельные связки, взаимодействия, усилилась горизонтальная координация между схожими этапами различных технологических цепочек. Сформировалась матричная структура, а не иерархическая вертикальная, как в недавнем прошлом.

— *Заводы, выпускающие конечную продукцию, становятся просто сборочными, а все остальное выносятся в отдельные, самостоятельные производства...*

— И не только. Показательный пример, когда спрос автомобильной промышленности на пластики нового типа порождает выпуск этих пластиков совершенно для других целей.

А мы пропустили это преобразование вертикальных структур в матричные. Мы надолго застряли на этапе вертикальной, иерархизированной структуры взаимодействия производственно-технологических связанных этапов. Хотя продуманный подход к территориально-производственным комплексам позволяет перейти от вертикальной интеграции к матричной. Мы его продекларировали, но приходится с сожалением констатировать, что мало чего достигли.

Потому что мы это, так сказать, абстрактно понимали. Но реальности того, что произошло у нас в стране в связи с переходом от плановой экономики к рыночной, чисто экономическими причинами объяснить невозможно. Скорее всего, доминировали причины идеологического характера.

— *Это Чубайс как-то даже признал...*

— Да, «сломать хребет красным директорам» — вот суть тех изменений, которые сформировали крупные компании при их приватизации. Причем в нефтянке сначала предполагалось формирование крупных вертикально интегрированных компаний. Это было на этапе управляемой реконструкции хозяйства в 1986–1988 годах. Потом в связи с приватизацией возобладала идеология и рассматривался вариант дробления на отдельные структурные подразделения. Но нефтяникам и газовикам удалось отбиться, поскольку это могло привести к тому, что стране не с чего было бы жить. Кроме того, начались забастовки в Нижневартовске и в других местах. В результате приватизация этих крупных конгломератов без понимания, что они являются монопольными структурами, привела к тому, что мы в настоящее время имеем. Мы имеем по-прежнему доминирование в промышленности и в реальном секторе экономики крупных хозяйствующих субъектов, занимающих монопольное положение, у которых отсутствуют мотивы и стимулы к снижению издержек, у которых доминируют пути решения проблем, основанные на их переговорной силе. Например, известные дебаты по предоставлению различных налоговых льгот, что диссонирует с тем, что происходит в мире в нефтяном секторе. Особенно в связи с

феноменом сланцевой революции, а это другая абсолютно среда, основанная на горизонтальных связях, на взаимодействии различных идей и подходов и на снижении издержек на скважине. У нас этого не наблюдается, и поэтому мы предоставляем льготы вновь и вновь, чтобы обеспечить, опять-таки в стационарном режиме, функционирование этих монополий.

— *А какой тогда выход? Экономическое начальство на это и ссылается, что нам досталось такое наследство и через него не перепрыгнешь.*

— Частично я это уже сказал: для того чтобы встраивать это наследство в другую систему, нужно понимание его особенностей. Скажем, у нас есть безальтернативный маршрут поставки чего-то там. Мы определяем срок семь-восемь лет, связанный со ставкой рефинансирования, за который необходимо провести соответствующую подстройку или расшивку этих узких мест. У нас речи об этом не идет.

— *То есть нужно построить дополнительную инфраструктуру?*

— Да. Потому что ранее созданная за этот период будет амортизирована. И ее не надо восстанавливать в прежнем объеме. Нужен процесс замены, замещения и процесс реформирования инфраструктуры. Когда реформировали РАО «ЕЭС России», была идея создать несколько энергогенерирующих компаний, чтобы появилась конкуренция. Теперь у нас разные поставщики из разных регионов, но 70 процентов энерготарифа сейчас — это затраты на сети. В сети никто не вкладывал. Сейчас не производство определяет тарифы, а сетевые ограничения.

— *Реформируя РАО «ЕЭС России», забыли о сетях?*

— Забыли о сетях. И ввели всекие ограничения, связанные с подключением к сетям альтернативных производителей, в результате плата за подключение ложится тяжелым бременем на потребителей.

— *Но ведь необходимы гигантские капиталовложения, чтобы все это поменять. У нас есть такие возможности?*

— Речь ведь не идет о сегодняшнем дне, о моментальном, сиюминутном. Речь идет о более или менее осмысленной стратегии на десять—пятнадцать лет. На дворе уже 2020 год, с 1990-го тридцать лет прошло, а мы до сих пор пребываем в тех же самых проблемах. Вопрос в этом. Вопрос в понимании. Те же Smart Grids появляются. Должны появляться, по идее, независимые производители нефти и газа, а у нас движение в обратную сторону идет. У нас независимых компаний было в 1995–1997 годах 18 процентов, сейчас у нас их не более пяти процентов. То есть мы движемся вспять.

— *Почему? Куда они исчезли?*

— Они стали аффилированы с крупными компаниями. Они не смогли конкурировать в силу того, что сервисный сектор высокомонополизирован, как и нефтепереработка. Нет заводов, которые могут принять от них нефть на приемлемых условиях.

## Проблемы не только в экономике, но и в психологии

— *Есть ли у нас бизнес, который способен поднять такие инфраструктурные проекты? Или это опять задача государства?*

— Мне трудно говорить за всю промышленность и за всю экономику, но, мне кажется, нужна определенная степень децентрализации, она назрела. У нас все финансовые потоки и все принципиальные решения идут или через федеральный центр, или через головные офисы крупных компаний. В регионах нет ни денег, ни полномочий никаких. Одна из причин успеха того, что было в Китае, — они дали большую степень полномочий региону.

И одна из наших главных проблем — в области психологии. То, что сейчас нас сдерживает, я все больше к этому прихожу, — нет той степени доверия, которая позволяет обществу консолидироваться и развиваться современными темпами. Государство

не доверяет бизнесу, бизнес — государству. Надо дать людям большую свободу, чтобы как-то приучить их отвечать за ту страну, за тот дом, за то место, где ты живешь. Надо доверять людям, надо дать им возможность развиваться, нужны позитивные примеры и ориентация на то, чтобы развивать бизнес здесь, а не выводить его.

— *Можно вспомнить и опыт советской модернизации 1920-х и 1950-х годов, когда, как ни относиться к строю и к режиму, но в мозгах у людей была идея развития, причем дошедшая до низа общества.*

— Поэтому и я говорю не о механизмах, не о ставках кредитования. Как-то, несколько лет назад, я спросил у китайских коллег: «Какой у вас отдел ЦК КПК занимается проблемами промышленности?» На меня посмотрели очень удивленно: «У нас нет промышленных отделов, у нас только кадровые отделы».

То есть главное — это кадры, мотивация, воспитание людей. А люди сами решают, что делать. Если ты заврался, заворовался — извини, но с тобой разберутся. Но не надуманно, не для того, чтобы «отжать» бизнес. Олигархическая модель, которая оседлала ранее созданные производственно-технологические комбинаты, бесперспективна.

— *На общем собрании РАН, на котором мы с вами присутствовали, выступили директор Института народнохозяйственного прогнозирования Борис Порфирьев и Сергей Глазьев. И высказали свое традиционное мнение, что наша финансово-бюджетная система не заточена на развитие, что она останавливает развитие...*

— С этим нельзя не согласиться. У нас ставки кредитования, вся система расходования по экономическим статьям или направлениям бюджетных денег — архиосторожная и архиконсервативная.

— *Тот же вопрос доверия...*

— Да, то же самое доверие. Мне кажется, под перспективные проекты надо вообще давать деньги под отрицательную ставку. Не ты должен, а мы тебе еще должны, если ты взял деньги под перспективный проект, и мы видим, что ты его осуществил. И для этого не нужно бюрократических процедур. Есть проектный анализ, и в проектном анализе есть такой этап, называется Diligence Study. Как мне рассказали сами американцы, Due Diligence — дословно «дiligenское исследование». Дилижанское, потому что, когда в США был нефтяной бум, инвесторов очень часто обманывали, когда объявляли об открытии месторождения и выпускали «горячие» бумаги. Чтобы не попасться на обман, надо было взять дилижанс поехать и посмотреть. Я был в Канаде несколько лет назад и мне описали случай: двадцать лет назад (или меньше) была построена вышка и даже обмазана нефтью, но их разоблачили. В Канаде до сих пор это случается, но это не значит, что это повсеместно, везде. Надо доверять и проверять.

Поскольку я занимаюсь вопросами минерального сектора, меня очень впечатляет то, как это в Российской империи было сделано. Был горный устав, и в горном уставе были расписаны системы управления всеми правами пользования, недрами по горным округам. Это расписано было по всему — по золоту, по руде, по углю, что было тогда важно при индустриализации. А при горном исправнике, который отвечал за горный округ перед соответствующим министерством, был совещательный орган, в который входили горнопромышленники, он законодательно был встроен в систему управления. И если у тебя плохая репутация...

## Наше экономическое руководство не знает российской экономики

— *Возвращаясь к началу нового периода российской истории, на ваш взгляд, каковы главные причины абсолютного промышленного обвала, в ходе которого значительная часть промышленности была разрушена. Это следствие недо-*





Экономика не сводится к достижению коммерческой эффективности, к сравнению затрат и результатов в денежной форме. Изменения в экономике в мире все больше оценивают по социальным метрикам

**статков той структуры, о которой вы говорите, или это результат ошибочных решений?**

— Я думаю, что это результат давления чрезвычайных обстоятельств. Это была ситуация пожаротушения. И как-то все-таки лодку удалось удержать на плаву. Другой вопрос, что с 1995–1997 годов это было следованием за злобой дня, когда вопросам перспективного развития не уделяли никакого внимания. И не было стратегического подхода. Он просто полностью отсутствовал.

**— И завышенный курс рубля...**

— И, конечно, завышенный курс рубля. И получилось то, что получилось: из производственных цепочек стали выхватывать те сегменты, те фрагменты, которые были продаваемы: первичная добыча нефти, а в том случае, если там уже ничего не производилось, режем на металлолом станки и оборудование и продаем, до этого доходило.

У нас часто звучит мнение: мы сейчас ставку рефинансирования ЦБ поменяем — и изменятся предпочтения, мотивация экономических агентов. Черта с два! За такие деньги не изменятся. Экономические агенты в такой монополизированной стране, где мало альтернативных путей развития и инфраструктурных возможностей, зависят от многих других обстоятельств. Поэтому этот сигнал должен пройти очень длинную цепь, кто-то его должен собрать, подтолкнуть.

К сожалению, значительная часть нашего экономического руководства просто не знает российской экономики, не понимает этой производственно-технологической, пространственно-распределенной ее метрики, о которой я сказал выше, того, как она работает. Что этот сигнал расходится и должен быть воспринят многими, что рынок не координирует такие сигналы. Например, в Норвегии в аналогичных обстоятельствах не просто выдавали (по конкурсу, но не по результатам аукциона) лицензию на недра, а формировали конкурентную среду. А именно выдавали одну лицензию на три-четыре компании: 50 процентов плюс одну акцию — государственной компании, 25 процентов минус две — иностранным компаниям, 24 процента — отечественным компаниям. И это на один участок недр. И среди них еще выбирается оператор: ты можешь иметь львиную долю, но можешь быть оператор со стороны. И они платят им за эти услуги. Плюс к этому обязательства по кадрам, развитию науки, созданию и локализации технологий. Жестко. И сейчас у них отечественный компонент — более 70 процентов. И они производят сервисных услуг и наукоемкой продукции в нефтегазовом секторе более чем на 60 миллиардов долларов. И при этом присутствуют ставки, иностранные агенты, есть фонд будущих поколений, биржа, всё есть. Но главное — есть политика, осмысленная и прагматичная политика. А у нас вся нефтянка и нефтегаз вместе — инвестиций не более 50 млрд долларов.

У нас часто называют, например, крупные нефтяные компании инновационными, но большая компания никогда не бывает инновационной. Ее дело — делать деньги, реализовывать крупные программы, использовать то, что поступает с рынка от инноваторов. У Shell, например, есть доли в так называемых посевных компаниях. Они участвуют в доле капитала таких компаний, а потом или выходят из них, или их покупают и дальше используют наработанные этими компаниями знания и технологии. В июле мне довелось побывать в Новом Уренгое. Увы, там вследствие рационализации деятельности крупных компаний за последние годы прекратили работу многие независимые компании сервисного сектора. Среди причин — отсутствие кредитов, кабальные условия оплаты (с отсрочкой до 120 дней), предвзятые условия приемки выполненных работ. Словом, опять доверие немаловажно.

Если подвести итог нашей беседы, то я бы сказал, что главная проблема нашей экономической политики состоит в том, что у нас нет вдумчивого подхода к формированию системы регулирования крупных производственно-технологических комплексов. ■