



**РАНХиГС**

РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ



**Институт  
экономической  
политики  
имени  
Е.Т.Гайдара**

# **ГАЙДАРОВСКИЙ ФОРУМ – 2015**

## **Россия и мир: новый вектор**

Материалы международной научно-практической  
конференции

Москва  
Издательство Института Гайдара  
2015

УДК 338(470+571)  
ББК 65.050.1(2Рос)

- Г14 Гайдаровский форум-2015. Россия и мир: Новый вектор: материалы междунар. науч.-практ. конф. / Российская акад. народ. хозяйства и гос. службы при Президенте РФ, Ин-т экон. политики им. Е. Т. Гайдара. - М.: Изд-во Ин-та Гайдара, 2015. - 248 с.  
ISBN 978-5-93255-425-8.

14–16 января 2015 г. в рамках Гайдаровского форума-2015 состоялась шестая международная конференция «Россия и мир: новый вектор». Форум посвящен одной из самых значимых проблем современности – устойчивому развитию. На форуме в качестве центральных тем обсуждались вопросы посткризисного развития мира, особенности этого процесса в России с учетом новых геополитических реалий, макроэкономические риски и возможности рецессии. В Форуме приняли участие представители правительства России, главы российских регионов, руководители крупных компаний и образовательных центров, ведущие российские и зарубежные ученые. Конференция прошла в форме пленарных, панельных и экспертных дискуссий, участники которых изложили и обсудили свое понимание ключевых тенденций и вызовов, стоящих перед Россией.

ISBN 978-5-93255-425-8

УДК 338(470+571)  
ББК 65.050.1(2Рос)

© Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ.

© Институт экономической политики имени Е.Т.Гайдара.

## Содержание

### Панельная дискуссия «Здоровое будущее экономики»

<b>Алексей Улюкаев,</b> министр экономического развития Российской Федерации .....	9
<b>Антон Силуанов,</b> министр финансов Российской Федерации .....	14
<b>Герман Греф,</b> президент, председатель правления ОАО «Сбербанк России» .....	19
<b>Кеннет Рогофф,</b> профессор Гарвардского университета .....	23
<b>Ольга Голодец,</b> заместитель председателя правительства Российской Федерации .....	27

### Пленарная дискуссия «Россия и мир: новый вектор»

<b>Дмитрий Медведев,</b> председатель правительства Российской Федерации .....	33
<b>Жан-Клод Трише,</b> председатель «Группы тридцати», председатель правления Европейского центрального банка (2003–2011 гг.) .....	47
<b>Кристофер Писсаридес,</b> королевский профессор Лондонской школы экономики и политических наук, лауреат Нобелевской премии по экономике 2010 г. ....	52

### Панельная дискуссия «Финансовая политика: нормализация или дестабилизация»

<b>Сергей Синельников-Мурылев,</b> ректор Всероссийской академии внешней торговли Министерства экономического развития Российской Федерации .....	61
<b>Татьяна Голикова,</b> председатель Счетной палаты Российской Федерации .....	64
<b>Ксения Юдаева,</b> первый заместитель председателя Центрального банка Российской Федерации .....	69
<b>Андрей Макаров,</b> председатель Комитета Государственной Думы по бюджету и налогам .....	74

<b>Алексей Моисеев,</b> заместитель министра финансов Российской Федерации .....	81
---	----

### **Панельная дискуссия «Реальный сектор экономики: путь к эффективности»**

<b>Сергей Нарышкин,</b> председатель Государственной Думы Российской Федерации .....	89
<b>Владимир Якунин,</b> президент акционерного общества «Российские железные дороги» .....	91
<b>Денис Мантуров,</b> министр промышленности и торговли Российской Федерации .....	97
<b>Рустам Минниханов,</b> президент Республики Татарстан .....	102
<b>Кирилл Липа,</b> председатель совета директоров компаний «ТМХ-Сервис» и «Желдорремаш» .....	105

### **Панельная дискуссия «Россия в инвестиционных рейтингах: в поиске объективных оценок»**

<b>Андрей Белоусов,</b> помощник президента Российской Федерации .....	111
<b>Владимир Груздев,</b> губернатор Тульской области .....	115
<b>Максим Решетников,</b> министр правительства Москвы, руководитель департамента экономической политики и развития города Москвы .....	118
<b>Станислав Воскресенский,</b> заместитель министра экономического развития Российской Федерации .....	123
<b>Борис Титов,</b> уполномоченный при президенте Российской Федерации по защите прав предпринимателей .....	127

### **Панельная дискуссия «Новые вызовы для банковских систем»**

<b>Алексей Симановский,</b> первый заместитель председателя ЦБ РФ .....	131
--	-----

<b>Марек Белька,</b> председатель Национального банка Республики Польша .....	134
<b>Яков Френкель,</b> председатель J.P.Morgan Chase International, председатель Банка Израиля (1991–2000 гг.) .....	137
<b>Олег Вьюгин,</b> председатель совета директоров ОАО «МДМ Банк».....	142
<b>Чарльз Каломирис,</b> профессор Колумбийского университета .....	146

### **Панельная дискуссия «Евразийский союз: ожидания и перспективы»**

<b>Алексей Мордашов,</b> председатель совета директоров ОАО «Северсталь» .....	153
<b>Андрей Слепнев,</b> министр по торговле Евразийской экономической комиссии .....	158
<b>Андрей Цыганов,</b> заместитель руководителя Федеральной антимонопольной службы .....	166

### **Экспертная дискуссия «Компетенции для эффективного управления в здравоохранении»**

<b>Вероника Скворцова,</b> министр здравоохранения Российской Федерации .....	177
--	-----

### **Панельная дискуссия «Барьеры коммерциализации научных разработок»**

<b>Анатолий Чубайс,</b> председатель правления ООО «УК «РОСНАНО» .....	185
<b>Игорь Агамирзян,</b> генеральный директор ОАО «Российская венчурная компания» .....	195
<b>Иван Бортник,</b> исполнительный директор Ассоциации инновационных регионов России .....	202
<b>Александр Галицкий,</b> управляющий партнер венчурного фонда Almaz Capital.....	205
<b>Павел Бетсис,</b> президент ООО «Майкрософт Рус» .....	207

**Панельная дискуссия Национального исследовательского  
университета «Высшая школа экономики»  
«Как сохранить и улучшить дошкольное  
и школьное образование»**

**Сергей Косарецкий,**

директор Центра социально-экономического развития  
школы Института развития образования НИУ ВШЭ .....213

**Ефим Рачевский,**

директор центра образования «Царицыно» города Москвы.....214

**Виктор Болотов,**

научный руководитель Центра мониторинга качества  
образования Института образования НИУ ВШЭ,  
академик Российской академии образования.....215

**Исак Фрумин,**

научный руководитель Института образования НИУ ВШЭ .....216

**Наталья Третьяк,**

первый заместитель министра образования  
и науки Российской Федерации.....218

**Панельная дискуссия «Высшее образование –  
между доступностью и качеством»**

**Исак Фрумин,**

научный руководитель Института  
образования НИУ ВШЭ .....229

**Александр Климов,**

заместитель министра образования и науки  
Российской Федерации.....229

**Ярослав Кузьминов,**

ректор Национального исследовательского  
университета «Высшая школа экономики».....232

**Алексей Кудрин,**

декан факультета свободных искусств и наук  
Санкт-Петербургского государственного университета .....236

**Сергей Недорослев,**

председатель Совета директоров  
компании «Каскол» .....240

**Владимир Мау,**

ректор Российской академии народного хозяйства  
и государственной службы при президенте Российской Федерации.....242

**ПАНЕЛЬНАЯ ДИСКУССИЯ  
«ЗДОРОВОЕ БУДУЩЕЕ ЭКОНОМИКИ»**





**Алексей Улюкаев,**

*министр экономического развития  
Российской Федерации*

В кризисной ситуации самое главное – это сохранять душевное спокойствие, иметь крепкие тылы дома в семье и больше всего думать о собственном здоровье и о здоровье своих близких. А баррели, санкции – это все преходящее. На этом можно было бы и закончить выступление, но я займу пару минут вашего времени своими рассуждениями.

Разрабатывая программу антикризисных мер, необходимо четко осознавать, что эти меры могут быть эффективными только в том случае, если мы понимаем природу того явления, с которым собираемся бороться, которому хотим противостоять. Нет необходимости в своих действиях в области экономической политики делать акцент на факторах, которые находятся вне нашей юрисдикции, вне нашей сферы действия. Со стоимостью нефти мы ничего сделать не можем, некоторым другим внешним факторам нам тоже сложно противостоять. То есть наша политика, наши меры должны быть не эластичными относительно внешних факторов, мы должны в первую очередь ориентироваться на те глубинные проблемы, структурные, институциональные, циклические, с которыми мы столкнулись не только сейчас, но и встречались прежде. И в этом смысле, наверное, есть основание для того, чтобы сравнить ситуацию нынешнюю и ситуацию, которая была пять-шесть лет назад, когда весь мир сталкивался с кризисными явлениями.

Ровно пять лет назад я в этом же зале сказал: «Не нужно думать, что кризис 2008–2009 годов – это стандартный циклический кризис «упали – отжались», а это переход к новой экономической реальности, что глобальный экономический рост никогда не будет таким, каким был в период между 2000 и 2007 годами, и что российская ситуация тоже никогда не будет такой, а будет гораздо более сложной». И она есть гораздо более сложная.

Хочу привести слова одного незаслуженно забытого мыслителя начала прошлого века. Мне кажется, эти слова очень правильные относительно характеристики эпохи: «Эта эпоха, «эпоха благостного развития», миновала безвозвратно, она заменилась эпохой, сравнительно гораздо более порывистой, скачкообразной, катастрофичной, конфликтной». Эти слова были написаны Лениным ровно 100 лет назад.

Существует магия цифр. Мы в советское время сравнивали свою статистику со статистикой 1913 года, потом был 1914-й, потом – 1917-й. И сейчас, живя уже в 2013–2015 годах, мы все равно подвержены этой магии цифр. Мы сейчас всё сравниваем с 2008 годом. Тем не менее мне кажется, что ситуация во многом не похожа на ту. Она стала гораздо более скачкообразной, конфликтной, труднопредсказуемой, поэтому наши меры должны быть такими, которые адекватны и в ситуации, когда нефть стоит 130 у.е. и когда она стоит 30 у.е. В этом смысле есть большое различие между тем, что было в 2008 году, тем, что есть сейчас, и нашими мерами.

В чем состоят отличия? Я считаю, что бюджетные проблемы у нас сейчас гораздо менее острые, бюджет сейчас защищен гораздо лучше, чем это было тогда, в 2008 году, и не только резервами, но и самим устройством монетарного механизма. При снижении цены на нефть, а следовательно, при снижении соответствующих доходов бюджета меняется ситуация с платежным балансом, меняется ситуация на внутреннем валютном рынке, и режим плавающего курса позволяет выравнять эти соотношения.

С точки зрения бюджета ведь неважно, сколько стоит нефть в долларах, важно, сколько она стоит в рублях. Если у вас сегодня цена нефти 45 у.е., а курс рубля – 66 рублей за доллар, то баррель нефти стоит у нас 3 тыс. рублей. И для бюджета это важно. Представьте ситуацию, когда у нас был бы фиксированный курс рубля, 33 рубля, как на начало прошлого года, тогда в рублевом исчислении баррель стоил бы 1500 рублей, и вся бюджетная конструкция была бы немыслима. Сейчас она гораздо лучше устроена. В этом смысле

бюджет, государственные обязательства имеют довольно прочную конструкцию, а вот бюджеты домашних хозяйств и бюджеты компаний, бизнеса гораздо менее защищены. И мне кажется, мы должны уходить от этой этатистской ориентации: «Важно государство, государственные обязательства, полномочия, и мы их должны всеми силами выполнять, а то, что происходит в бизнесе и в домашнем хозяйстве, – это не так важно». Сейчас мы должны гораздо больше ориентироваться на то, что происходит в бизнесе и в домашних хозяйствах. В этом смысле мы должны скорректировать принимаемые меры. Наши меры должны снизить те шоки, которые получает население и бизнес, помочь им пройти через это трудное время, и не просто помочь, но и попытаться найти конструктивные и созидательные меры поддержки. И в этом состоит проблема. Вопрос в том, как мы разрешим ее. Я считаю, что наша антикризисная политика должна исходить из того преимущества, которое мы вдруг получили. Преимущество очень простое – это снижение издержек, связанное с глубокой девальвацией национальной валюты. Это означает, что мы можем, поддержав те институты и структуры, которые наиболее в этом смысле гибкие, получить серьезный выигрыш. И здесь я бы выделил по крайней мере два направления.

*Первое* – малый и средний бизнес. Сигнал, который вы посылаете для крупного бизнеса, доходит до него в течение нескольких лет. Пересмотр инвестиционной политики, переориентация – это очень сложный деловой процесс, и в обстановке невысокого уровня доверия к государственным институтам и к решениям, которые принимаются правительством, которое, к сожалению, есть сейчас, эти сигналы не очень эффективны, а малый и средний бизнес, особенно малый бизнес, готовы принимать эти сигналы уже сегодня. Помощь малому бизнесу, на мой взгляд, должна состоять в снижении, фактически в обнулении, регулятивной нагрузки на него, необходимо отказаться от системы проверок и контроля для малого бизнеса. Президент России говорил об этом – тех

предпринимателей, которые себя зарекомендуют, в течение трех лет освободить от режима проверок. Мне кажется, в нынешних условиях можно пойти и дальше и вновь создаваемые малые бизнесы практически освободить от этой нагрузки. Здесь есть разные решения, мы с коллегами их обсуждаем, например, через патентную систему с номинальной ценой патента – это хорошо работает, есть и какие-то другие варианты. Это первое, и это реальная диверсификация нашей экономики, реальное снятие социальных проблем, которые всегда сопровождают рецессию.

*Второе* – это экспорт. У нас именно сейчас есть реальная возможность достаточно сильно продвинуться в области несырьевого экспорта. У значительного числа предприятий сейчас такой уровень издержек, который позволяет им быть конкурентоспособными на серьезных мировых рынках. Эти предприятия нуждаются в нашей небольшой поддержке, и мы должны это сделать.

Необходимо правильное соотношение фискальной и монетарной политики. Всегда есть разные балансы между фискальной и монетарной политикой. Может быть ситуация, при которой фискальная и монетарная политика мягкие, а есть ситуации, при которых одна из них жесткая, другая мягкая. Поэтому я бы предложил подумать о сочетании достаточно жесткой монетарной и при этом умеренной мягкой фискальной политики, то есть об асимметричной политике.

Например, можно представить себе такую ситуацию, при которой фискальная политика смягчается. Это означает, что тот уровень расходных обязательств, который зафиксирован, исполняется государством, может быть, с какими-то корректировками с точки зрения качества этих обязательств. При этом монетарная политика может быть достаточно жесткой. Почему я говорю о таком варианте? Простое ужесточение фискальной политики обычно означает ухудшение качества расходов. Что легче всего сократить? Легче всего сократить производительные расходы бюджета, то, что связано с экономикой. Стройки остановили – и всё. А вот социальные обя-

зательства, оборонные обязательства – их гораздо труднее сократить. Поэтому в условиях простого фискального ужесточения получается структура бюджета, в котором производительные расходы, которые и так невелики, почти обнуляются. Это очень опасно с точки зрения создания налогооблагаемой базы на будущее. А монетарная жесткость в равной степени распространяется на всех участников рынка. Она означает не ухудшение, а повышение качества принимаемых решений, она отсекает те проекты, которые не держат высокую ставку, и сохраняет те проекты, в которых глубинно заложена высокая рентабельность, высокая эффективность. Необходимо подумать о правильном соотношении фискальной и монетарной политики.

И еще один вопрос. *Первое.* Хочу дать фактическую справку. Когда мы сравниваем экономический рост и бюджетные расходы, желательно мерить их в одних и тех же величинах. Нельзя одно мерить в реальном измерении, а другое в номинальном. Если мы говорим о том, как изменяются расходы в номинальном значении, тогда мы и ВВП должны брать номинальный. Номинальный ВВП этого года будет примерно такой же, как и в 2014 году, просто дефлятор другой. Как имели 72 трлн, так и будем иметь 72 трлн. Для бюджетных исчислений это важно. Реальность падения, если мы берем, допустим, 4%, тогда мы должны и бюджет мерить в реальных, а не в номинальных значениях. Поэтому легко себе представить конструкцию, при которой при падении реального ВВП вы сохраняете или даже увеличиваете расходы. Это нормальная конструкция, потому что бюджеты сводятся в номинальном значении.

*Второе.* Я хочу дать историческую справку. Как было в 2009 году? Мы сначала сократили бюджетные расходы на 15%. Это дало нам примерно 900 млрд рублей экономии. А потом взяли и увеличили бюджетные расходы на 1,6 трлн рублей. Фактически чистое сальдо увеличения расходов в 2009 году, когда нефть падала примерно так же, как сейчас, – потом, правда, быстро отыграла падение, – фактически саль-

до было в сторону увеличения на 700 млрд. В чем здесь состоит проблема? Ведь не так важна цифра, как наполнение этой цифры. Я согласен с любым ужесточением, если оно разумно. Нам желательно сократить непроизводительные расходы. Получится у нас это или не получится? Это как повезет.

**Антон Силуанов,**

*министр финансов Российской Федерации*

Алексей Улюкаев говорил про душевное спокойствие. А какое тут может быть душевное спокойствие, если мы говорим о мягкой бюджетной политике при условии снижения доходной базы бюджета? В Минфине точно душевного спокойствия в этом случае быть не может, наоборот, одно напряжение.

Давайте вспомним – год назад на этой же сцене мы говорили о возможных рисках цены на нефть, понижении цены. Мы посмотрели стенограмму прошедшего форума: мы говорили, что цена на нефть, возможно, упадет до 80–90 долларов за баррель, и в этом заложен риск. Никто тогда это не воспринимал как реалии. Все отмахивались: «Да ладно, Минфин все время что-то придумывает, пугает всех». А сейчас цена за баррель нефти уже ниже 45. В принципе, такая ситуация могла бы быть и не так опасна, если бы мы к ней подготовились. Для этого нам нужно было создавать резервы, не нужно было ориентироваться на те незаработанные нефтегазовые доходы, которые поступали в бюджет, в экономику, нам нужно было ориентироваться на более скромные, реальные доходы, которые зарабатывает государство, бюджет, каждый гражданин, компания.

Давайте посмотрим на ситуацию в таких странах, как Норвегия (бюджет балансируется при 40 долларах за баррель), Саудовская Аравия (где-то 70–80), Венесуэла (130 долларов за баррель) и Россия, которая до последнего времени имела балансированный бюджет более 100 долларов за баррель. И можем посмотреть, какая ситуация после того,

как цены на нефть снизились, в каждой из этих стран. Понятно, что Норвегия и не почувствовала изменений. Сейчас наступает момент истины. Во-первых, снижение цены на нефть на 60 долларов за баррель сократило на 180 млрд долларов поступления от экспорта. Во-вторых, санкции, которые ввели ограничения на приток капитала, – от 40 до 60 млрд долларов. Мы сейчас являемся заложниками проводимой ранее очень мягкой бюджетной политики, потому что мы страна, которая зависит от конъюнктуры мировой экономики, цен на нефть, газ, ресурсы, которые мы продаем. И если до последнего момента в российском экспорте около 70% составляла доля нефти и газа в долларовом выражении, то сейчас эта цифра снизилась где-то до уровня 47–50%, то есть мы уходим от нефтегазовой зависимости, слезаем с так называемой иглы.

Что произошло? Курс отреагировал, платежный баланс сбалансировался за счет девальвации рубля. По сути дела мы получили относительное снижение издержек в экономике. Сейчас инвестиции в Россию очень привлекательны, если бы не было ограничений по притоку капитала и высоких процентных ставок. Что произошло? Курс отреагировал, инфляция повысилась, процентные ставки тоже повысились – кредит сокращается. Поэтому сейчас нужно говорить о том, чтобы как можно быстрее решить вопрос с инфляцией, после этого будет снижение ставок, опять возобновится кредитование. За счет этого мы можем найти тот инвестиционный ресурс, который сейчас пойдет на поддержку экономики. В связи с относительным снижением издержек мы стали более конкурентоспособными. Все должны оценить это.

Какие сейчас проблемы? Высокая инфляция, но в той высокой инфляции, в 11,4% за прошлый год, примерно половина – разовые факторы: фактор девальвации и фактор ограничений по импорту, в первую очередь потребительских товаров. Вклад этих факторов в инфляцию составляет примерно половину. Если бы их не было, то инфляция была бы вдвое меньшей.

Теперь по бюджету. За прошлый год мы неплохо его исполнили. Без решения по капитализации банков на триллион рублей, которое было принято, мы бы исполнили бюджет с профицитом в 0,9% ВВП. В принципе неплохой результат для прошлого года. С решением по капитализации, абсолютно правильным, у нас образовался дефицит – 0,5% ВВП. Что главное? Главное то, что за счет прошлого года мы еще и пополним на 370 млрд рублей наши резервы, которые нам будут необходимы в этом году. Мы часть средств прошлого года в этом году направим в Резервный фонд, который составляет у нас сейчас около 5 трлн рублей.

Что в следующем году? Мы считаем, что при цене на нефть 50 долларов за баррель у нас потери доходов будут около 3 трлн рублей, плюс еще проблемы с источниками финансирования дефицита бюджета. К таким прогнозным оценкам нам необходимо подстраивать наши расходы. Не может государство иметь такие расходы, какие были при росте экономики более 1%, при цене на нефть более 100 долларов за баррель. Нам необходимо наши государственные траты корректировать. Любая компания так делает, семья так делает, любое государство так делает. И не использовать эту стратегию – неправильно, иначе мы придем к инфляционной спирали – мы проедем сначала резервы, потом будем занимать у Центрального банка, и в результате это приведет к инфляции, а инфляция – это индексация расходов и так называемое вхождение в инфляционный штопор. Этого категорически нельзя допустить.

Каков наш текущий план и план на перспективу? Задача-минимум и задача-максимум.

Задача-минимум на 2015 год: нам необходимо обеспечить исполнение основных обязательств бюджета. Несмотря на то что мы сейчас провели некое секвестрование расходов текущего 2015 года, мы будем выходить в Государственную Думу с предложением о сокращении на 10% всех расходов, за исключением оборонных. Это приведет к сокращению расходов почти на 1 трлн рублей. Но и этого недостаточно, по-



тому что при сокращении доходов на 3 трлн рублей, а еще и при проблемах с источниками финансирования, нам нужно иметь гораздо больший ресурс для оптимизации, с тем чтобы не растратить полностью резервные фонды правительства. Мы можем истратить за полтора года все наши резервы. Это тоже политика. Можно потратить, а потом надеяться на авось – что, может быть, и цена на нефть вырастет, может быть, еще что-то случится. Но такого не бывает, поэтому мы должны сейчас определить те приоритетные расходы, которые мы не можем не осуществлять – социальные расходы, поддержка пенсионеров, – и должны отказаться от тех расходов, которые не можем нести. Это задача, стоящая перед нами сейчас, задача-минимум на 2015 год.

Наш бюджет предусматривает в этом году рост расходов на 11,7%. В условиях снижения темпов роста экономики это абсурд. Поэтому мы понимаем, что нужно сокращать прирост расходов. Мы не предлагаем сокращать расходы. Мы говорим: «Давайте увеличим, но не на 11,7%, а где-то на 5%, больше мы просто не потянем».

У нас очень плохая структура расходов. 60% расходов бюджета – это оборона, безопасность, трансферты Пенсионному и внебюджетным фондам государства, плюс публичные нормативные обязательства. Расходы на инфраструктуру – около 1 трлн рублей. Это ни в какие ворота не лезет. И сейчас я согласен с Алексеем Улюкаевым, что нужно увеличивать именно эти расходы.

В этом году мы будем вынуждены задействовать резервы даже в *б*ольшем объеме, чем это разрешено законом. У нас законом разрешено привлекать из резервов 500 млрд рублей, но, к сожалению, нам придется взять из резервов больше. Но мы не имеем права их растратить за 1,5 года, поэтому наша задача, и мы будем обсуждать это в правительстве, – постепенно приводить наши расходы, разово это невозможно, к новым экономическим реалиям.

Сейчас цена на нефть находится где-то близко у дна, и мы готовы использовать средства Резервного фонда в размере

500 млрд рублей, с тем чтобы размещать их в качестве ликвидности на рынке. Право на это нам предоставил законодатель. Если мы реализуем часть нашего Резервного фонда, переведем его в валюту, разместим его на рынке, то мы очень хорошо заработаем для бюджета. Если помните, в прошлом году мы тоже пользовались этим.

У нас нет задачи заработать для бюджета, но те условия, которые существуют сейчас – низкая цена на нефть, высокие процентные ставки, – говорят о том, что рубль недооценен, и мы вполне можем воспользоваться частью золотовалютных резервов уже в начале года для того, чтобы получить доходы при размещении их в рублевом эквиваленте.

Хочу предупредить всех об одной ошибке – многим представляется, что чем больше мы потратим, тем лучше это будет для экономики. Сейчас это правило абсолютно не годится. Сейчас, наоборот, нужно направить усилия наших министерств и ведомств на то, чтобы средства расходовались только на самое важное и самое необходимое. Больше тратить невозможно.

Что касается бюджетного правила. Оно работало при больших резервах, мы в 2008–2009 годах увеличили расходы на 1,6 трлн рублей, когда у нас резервов было 16% ВВП. Мы 8% ВВП потратили. Сейчас таких возможностей уже нет, и поэтому нашим ориентиром должен быть сбалансированный бюджет в 2017 году при цене на нефть как максимум 70 долларов за баррель.

Я сказал про задачу-минимум на 2015 год, но есть и задача-максимум (это 2016–2018 годы), по которой мы должны принять решение в текущем году. Это касается структурных реформ в пенсиях, в обороне, в оказании социальной помощи населению, в переходе на адресный, заявительный принцип и так далее, все то, что может привести нас к структурным изменениям в бюджете, которые необходимы нам в сегодняшних условиях для того, чтобы нам более-менее безболезненно пройти следующий период.

**Герман Греф,**

*президент, председатель правления  
ОАО «Сбербанк России»*

Если отвечать на вопрос по поводу текущей экономической ситуации, причин замедления и ключевых точек, которые привели к принципиально новой экономической ситуации сегодня, то нужно назвать, выделить три пункта. Первый – структурное замедление экономики, к которому мы шли последние 1,5–2 года, и это ключевой пункт, который поддается воздействию со стороны правительства. Можно обсуждать набор действий, которые следует в этот период времени предпринимать. Второй пункт – это все, что связано с геополитической ситуацией вокруг России, это украинская проблема и все, что связано с санкциями и их отрицательным влиянием на экономическую ситуацию в стране. Третий пункт, который сегодня становится доминирующим, – это ситуация с ценами на нефть.

Начнем с цен на нефть. То, что мы видим сейчас, – это однозначно можно назвать шоковым падением цен. В течение нескольких месяцев обвальное падение цен более чем в два раза – примерно на 60 долларов за баррель. Здесь мы наблюдаем ситуацию, которая складывается со среднемировым уровнем себестоимости добычи нефти. Есть много разных определений, когда говорят о стоимости добычи, есть так называемый *lifting cost* – стоимость извлечения нефти из скважины, но на нее не надо ориентироваться. Она говорит о многом, но не включает в себя ни капексы (капитальные затраты), ни все то, что мы называем себестоимостью, налоги, которые включаются в стоимость каждого барреля, и так далее. Если все это суммировать, то получается следующее. Мы не успеваем следить за ценой на нефть. Не знаю, какая цена была сегодня утром. Вечером мы закрылись на уровне 45 долларов за баррель. Если взять уровень 45, то вы видите, какое количество добываемой в мире нефти будет отсечено. Если мы говорим об уровне 50 долларов за баррель, то это

примерно 55% мировой добычи, а если уровень 45, то это около 50% всей мировой добычи помещается в уровень себестоимости при такой цене на нефть. США, которые за счет сланцевой нефти более чем на 70% увеличили добычу за последние годы, Канада, которая более чем на 40% увеличила добычу, удерживают уровень себестоимости добычи нефти в районе 60 долларов за баррель. Мы впервые видим такую ситуацию, когда производители нефти – несколько стран ОПЕК – системно занимаются не удержанием цен на нефть, а их опусканием. Очевидно, что мы находимся в ситуации войны производителей, и непонятно, до какого уровня цен на нефть она может довести. 45 долларов за баррель, которые мы видели сегодня, – это уже большой уровень цен для целого ряда стран.

На каком уровне может остановиться цена на нефть – большой вопрос, но если провозглашенная коллегами из Саудовской Аравии, из Арабских Эмиратов цена в 25 долларов за баррель будет достигнута, то, на мой взгляд, ненадолго. Держать сегодняшний уровень добычи – свыше 90 млн баррелей в сутки при цене 25 или 35 долларов – очень долго невозможно.

Когда начнется реальное сильное снижение цены на нефть и когда рынок почувствует угрозу для потребления, так и остается вопросом. Может ли цена на нефть продержаться низкой свыше года? Ответ – может. Я не верю в то, что она останется низкой на уровне 40 долларов или ниже за баррель, но на уровне 60–70 долларов она может находиться в течение целого ряда лет.

Что значит цена на нефть для нашего бюджета? Сегодня мы говорим о том, что выпадающие доходы бюджета – это прямые доходы. Мы сейчас не говорим об источниках покрытия дефицита бюджета. Это порядка 3,5–4 трлн рублей, и это приведет к тому, что мы увидим сокращение расходов бюджета в какой-то части. И перед правительством в его политике есть несколько развилочек.

Что мы делаем? Можно скорректировать расходы с учетом снизившихся доходов, оставить расходы неизменными. Эти расходы можно профинансировать за счет накопленных фондов. Сегодня Резервный фонд составляет 80 млрд долларов, Фонд национального благосостояния – 88 млрд долларов, но, как я понимаю, средства этого фонда уже распределены. Это тоже вопрос, выполнять ли обещания, выполнение которых предполагает расходование средств Фонда национального благосостояния, или его стоит использовать для других целей. Если тратить экономно, то при текущих уровнях цен можно потратить все фонды примерно за 1,5–2 года. Остается еще одна развилка – поднимать налоги, но мы знаем, что в декабре было сделано заявление, что критически важно сохранить стабильность налоговой системы на три года. И остается у экономистов предательский карманчик – эмиссия Центрального банка. Это все, что мы видим сегодня с точки зрения оперативных действий правительства. И по сочетанию этих мер в дальнейшем можно будет говорить о том, какая будет проводиться политика.

Если говорить о том, что можно делать, – понятно, что в области влияния на нефтяные цены мы очень мало что можем сделать. Можно, конечно, сидеть и ждать, когда цены достигнут дна, но в текущей политике было бы ошибочно сидеть и ждать отскока цен обратно. Сейчас очень много желающих прогнозировать, что будет отскок и что все будет опять хорошо. Как было хорошо – так точно не будет. И даже если цена отскочит до каких-то уровней, нам все равно нужно очень серьезно заниматься внутренними проблемами. Структурное замедление экономики началось раньше, до Украины, до падения цен на нефть, и очевидно, что в этом году мы бы имели очень низкие темпы роста независимо от оставшихся двух экзогенных факторов – геополитической ситуации и цен на нефть. Очевидно, что у нас есть проблема плохого инвестиционного климата, и как бы мы ни констатировали наше продвижение в Doing Business, оно идет очень неравномерно за счет отдельных направлений. Здесь очевид-

но нужен прорыв. Нужны пять ключевых вещей. Первое – реформа госуправления и сектора госуслуг. Я не верю ни в какие другие реформы, если не будет сделана первая. Мы уже много раз обсуждали тему эффективности государственной власти, тему эффективности бизнеса, государственного бизнеса, и это вопрос № 1. Если эта ситуация будет решена, то дальше нужно говорить о резком повышении качества институтов. Если говорить о том, с каких институтов нужно начинать, то это судебная и правоохранительная реформа. Сегодня это становится очевидным для всех. Пока эта реформа не будет проведена, пока не будет снижено давление на бизнес, не будет повышена прозрачность прав собственности и прозрачность работы всей правоохранительной системы, говорить об улучшении инвестиционного климата будет невозможно. Следующее – повышение диверсификации экономики и конкурентоспособности, что является основой макроэкономической стабильности, как и бюджетная и денежная политика.

Я прочел статью Кеннета по поводу санкций. Я полностью согласен с этой статьей: санкции очень редко давали какой-то результат, а особенно санкции в отношении крупных стран. Мы знаем историю санкций в отношении очень маленькой страны со стороны крупнейшей страны США. И на примере Кубы видно, что тех результатов, на которые надеются те, кто вводят санкции, нет. Более того, против санкций всегда идет консолидация общества и еще большая поддержка того режима власти, против которого направлены санкции. Поэтому санкции – это убаюкивание общества со стороны правительств, что они что-то делают. Теперь ЕС и США могут сказать: «Мы что-то делаем».

Реально тяжело дипломатическими средствами регулировать конфликты, проще ввести санкции. На мой взгляд, это институт из прошлого, и нужно дипломатам решать эти проблемы.

Теперь в отношении того, какая политика наиболее рациональна. Я считаю, что у нас нет альтернативы следующим

вещам. Первое. Я уверен, что было бы ошибкой сохранение текущего уровня бюджетных расходов. Это мощнейшая проблема для команды правительства. Министерство финансов или Министерство экономики здесь ничего не решат в одиночку, здесь нужна командная работа в выбранной модели по сокращению и резкому увеличению эффективности бюджетных трат.

Второе. Нужен радикальный поворот в экономической политике, который приводит к сдвигу парадигмы, ломающий сложившийся стереотип и резко возрождающий доверие бизнеса к власти. Без такого доверия нам дальше проводить любую политику будет невозможно. Далее. Тот набор мер, о котором я уже сказал, это в первую очередь реформы самой государственной власти, всех уровней управления, резкое повышение эффективности, внедрение таких простых вещей, как *performance man agent* (управление результативностью), проектное управление, процессное управление, управление человеческими ресурсами и еще целый ряд вещей, которые сегодня в нашей практике абсолютно не приняты. Я считаю, что когда современные методы управления, которые реализованы подавляющим большинством успешных стран, у нас не реализованы даже на 5%, мы не можем называться страной со сколько-нибудь эффективной системой управления. Это касается всех без исключения, в том числе и крупных корпораций.

**Кеннет Рогофф,**

*профессор Гарвардского университета*

Я слышал дискуссию о проблемах, о сложностях, о выборе и в прошлом году, и в позапрошлом году, и семь лет назад, когда я читал лекции в Высшей школе экономики. Ответы на эти вопросы были практически теми же: «Россия слишком зависит от природных ресурсов, экономика недостаточно диверсифицирована, Россия должна предпринимать шаги для того, чтобы помочь развитию других отраслей промышлен-

ности, требуется структурная реформа, необходимо проводить реформу госуправления и госуслуг». Сейчас, в 2015 году, проблемы все те же самые, кроме того, что сейчас это все усугубляется падением цен на нефть. Конечно, эта проблема представляет для российской экономики очень большую опасность, это очень глубокий кризис, и сейчас сложно сказать, что будет с ценой на нефть в ближайшие 5–10 лет, но единственное, что мы можем сказать, – цена на нефть будет очень волатильной. Возможно, в какой-то момент она опустится ниже, чем сейчас, а в какой-то момент, возможно, поднимется намного выше сегодняшней отметки. И сегодня говорили о том, что можно ожидать через шесть лет, – 70 долларов за баррель и так далее. Но если посмотреть, что было в прошлом, то поймете, что предсказать это очень сложно.

Почему сейчас такие низкие цены на нефть? Мне кажется, здесь три причины.

Первая – развивающиеся страны замедлили рост энергопотребления. Я думаю, что в Китае замедление роста энергопотребления еще больше, чем это показывает официальная китайская статистика. Мы видим: и экспорт, и цены на товары меняются.

Вторая причина – новые технологии. Были высокие цены на нефть, это помогло развитию новых технологий, в США произошла революция со сланцевым газом. А сейчас мы видим, что происходит на рынках капитала. Ведь никто не знает, в каком направлении что пойдет. В Китае все думали, что развитие пойдет резко в гору, а сейчас идет замедление, выравнивание, возможно, не будет роста. И эти факторы понижения спроса, повышения предложения немедленно влияют на цены, потому что нефть – это тоже товар, который можно запастись впрок.

С точки зрения макроэкономики Россия достаточно консервативно действовала в последнее время. Да, у вас есть Фонд национального благосостояния, мы слышали дискуссию о резервах Центрального банка, но не забывайте, что сейчас у вас принят режим плавающего курса. И если цена на



нефть достаточно долго будет держаться на низком уровне, а такая возможность высока, то накопленных резервов будет недостаточно, учитывая, что долги номинированы в долларах, плюс резкое падение курса рубля. Экономика России сейчас дает очень много сигналов о том, что развивается финансовый кризис: темпы роста замедлились, мы видим проблему в банковском секторе. Сейчас замедляется кредитование и наступает рецессия. Рецессия обычно связана с первоначальным глубоким шоком, плюс проблемы в экономике, и проблемы более глубокие, чем обычно при рецессии. Сейчас у вас есть опасность оказаться в полноценном финансовом кризисе, а времена уже наступили другие. Это не то, что было в тех же США или еще где-то. И когда мы говорим о восстановлении, то есть о возврате после падения к старой планке по уровню производства, о возврате на старые позиции, то сложно сказать, сколько это займет времени – может быть, шесть лет или восемь, а может, и намного больше.

Третье, что мне бы хотелось подчеркнуть, – то, что Россия в макроэкономической политике действовала в последнее время консервативно: низкий уровень национального долга, достаточно большие резервы, гибкая ставка обменного курса, гибкий курс рубля, – но проблемы иногда наступают куда быстрее, чем думаешь. Дорнбуш, известный экономист, говорил, что финансовые кризисы зреют дольше, чем вы думаете, но когда они наступают, то они обычно куда хуже, чем вы ожидаете. Я согласен, что такой кризис зреет долго, и если взять другие страны, которые оказывались в похожих ситуациях, они часто думали, что очень много времени потребуется на восстановление, а оказывалось, что за пару лет удалось восстановиться, поэтому сейчас предсказать что-то сложно. Возможно, цены на нефть будут медленно и дальше опускаться, а возможно, и отскочат обратно, но произойти падение тоже может куда быстрее, чем вы думаете. Если вдруг завтра вы проснетесь, и окажется, что вчера у вас было 170 млрд резервов, а сегодня их уже нет. Куда же они все де-

лись? Хочу предупредить, что такие вещи могут случиться куда быстрее, чем мы предполагаем.

Россия во многом особая страна, но такие проблемы стояли и стоят перед многими странами, даже проблема корректировки расходов. Долго ждешь, прежде чем проводить корректировку расходов, пытаешься сохранить текущий уровень расходов. Перед всеми странами время от времени встает эта проблема. Но если принимать решение о корректировке расходов, то прежде всего необходимо диверсифицировать экономику. Сейчас практически нереально предсказать курс рубля и также нереально предсказать, в каком направлении будут изменяться цены на нефть. Рубль настолько сильно девальвировал, что зависит от цены на нефть, уровень которой даже на завтра неизвестен. Я никаких прогнозов не делаю, просто хочу вам напомнить о волатильности. Рубль может быть 100 рублей за доллар намного раньше, чем нефть вернется на свой старый уровень в районе 100 долларов. Но Россия должна этим воспользоваться. А как это сделать? Вы можете воспользоваться более дешевой рабочей силой, экспортом и так далее, но эти меры ограничены, это все требует времени.

Я не очень часто бываю в России, но в каждый свой приезд замечая, как все изменяется здесь. То, что есть сейчас, – это как день и ночь по сравнению с тем, что было в 1990-х годах. Моя жена в середине 1990-х годов работала в России продюсером детских программ с командой российских писателей, актеров, музыкантов, мультипликаторов, иллюстраторов. Это был интереснейший проект. Но она рассказывала, что приходили какие-то люди, например, пожарные инспекторы, как-то им пришлось дать взятку, чтобы они отстали и ушли. Много всякого было. Климат сильно изменился, я это прекрасно понимаю, но нужны такие условия, которые позволяют вести бизнес, чтобы не нужно было волноваться, что правительство отнимет твой бизнес. Эти проблемы были, их решали. Я понимаю, что каждый год на этом форуме обсуждаются самые болезненные проблемы российской действи-

тельности, но не забудьте и о демографии. Демографические проблемы стоят перед всеми во всех концах света – в Японии, для Европы однозначно это проблема. Решение этой проблемы тоже требует структурной реформы.

Я не хочу погружаться в политические вопросы, но России было бы хорошо нормализовать свои отношения с миром, потому что у стран много общих интересов, и это на благо всем. Я не думаю, что Россия может решить свои проблемы, если закроет свою экономику. Россия живет в контексте очень открытой глобальной экономики, является ее частью. И если посмотреть на другие страны, на то, как они выходят из кризиса, то увидите: падает обменный курс, страны становятся более конкурентными, потом начинается рост экспорта. И я очень хотел бы надеяться, что Россия тоже сможет пойти этим путем.

**Ольга Голодец,**

*заместитель председателя правительства  
Российской Федерации*

Мне некоторым образом сложно сегодня выступать, поскольку в отличие от своих коллег у меня бюрократический опыт очень небольшой. Я привыкла работать в бизнесе, а в бизнесе постановка задачи, скорость ее решения и инструментарий, который подбирается для достижения той или иной задачи, – это принципиально иная парадигма. И те изменения, которые происходят, и те задачи, которые решаются, они всегда более амбициозные, четкие, понятные. Наверное, этот опыт частично помогает нам работать в социальной сфере.

Сделаю короткую ремарку. В социальной сфере одной из задач, в решение которых мало кто верил, была демографическая задача, поскольку абсолютно все прогнозы говорят о том, что численность населения России должна падать. Здесь сидят руководители многих регионов, и они могут свидетельствовать, что нам удалось разработать программу, кото-

рая дает положительный результат в сегодняшних условиях – в условиях абсолютного падения численности населения в фертильном возрасте. И это очень четкая постановка задачи, очень четкий подбор инструментария для каждого региона и для каждой ситуации. Сегодня наши позиции еще неустойчивы, но те тренды, которые нам удалось переломить, проводя политику, в которую мало кто верил еще три года назад, – это наш результат. Поэтому говоря об экономической политике, мне кажется, самое главное – постановка задачи. Мы должны ответить на принципиальный вопрос: действительно ли для нас так важна тема сбалансированности бюджета или все-таки абсолютным приоритетом является рост экономики, который должен быть обозначен как задача, и с этой точки зрения должны быть оценены все расходы нашего бюджета?

Дело в том, что есть эффективные и неэффективные расходы, но для того чтобы оценить эффективность этих расходов, нужно приложить очень серьезные усилия. В 2012–2013 годах в социальной сфере было консолидировано и передано в бюджет 988 млрд рублей так называемых неэффективных расходов. Причем ни вы, ни я, никто в нашей стране результативность этих изменений не почувствовал, поскольку те расходы, которые мы сократили, были неэффективны, но более эффективного приложения им не нашлось. Мы не увидели того роста, который можно было бы ожидать почти от триллионного вложения в течение двух лет в нашу экономику. Для того чтобы экономика начала работать, она должна быть готова к эффективным расходам. Сегодня перед нами стоит очень серьезный вызов – вызов с точки зрения эффективности использования каждого рубля. Поэтому в социальной сфере на сегодняшний сложный период мы ставим две задачи. Первая – поддержание покупательной способности, сохранение того уровня жизни отдельным категориям населения, который был достигнут к началу 2014 года. Средства Резервного фонда – это на сегодняшний день важнейшая часть поддержки и стимулирования нашего спроса, потому что без поддержки покупательной способности, без под-

держки покупательного спроса, особенно продуцируемого определенными категориями населения, нам не обойтись. В этом смысле то население, которое ближе всего к так называемому бедному населению, – это пенсионеры, у которых сейчас будут снижаться реальные доходы, это семьи с детьми, – они и продуцируют нам самый эффективный с точки зрения развития нашей экономики спрос: потребление отечественных товаров, самых простых товаров, спрос на продукты первой необходимости, внутренний туризм и так далее. В этом смысле те расчеты, которые нами проведены, и те средства, которые мы планируем направить на поддержку этого спроса, мы считаем одними из самых эффективных мер по развитию нашей экономики.

Но вторая задача, которую мы себе ставим, более амбициозная. Мы считаем, что сегодня у нас появился шанс по изменению структуры занятости в нашей экономике. В течение короткого периода – меньше года – мы должны создать новые институты перетока работников из тех отраслей, в которых неминуемо будет сокращение численности занятых. В настоящее время все прогнозы подтверждают, что структура экономики будет меняться не так, как она менялась в прошлый кризис. Сейчас изменения прежде всего затронут финансовый сектор и ряд секторов, из которых раньше не было такого массового увольнения людей. Наша задача состоит в том, чтобы эти люди довольно безболезненно, а я бы сказала, даже с некоторыми интересом, получили новые старты в жизни, чтобы они смогли перейти в новые отрасли экономики. Это совершенно отдельная по своей конфигурации, по своей задаче и дизайну целевая установка, и думаю, что мы с ней справимся. Конечно, мы имеем очень жесткие ограничения, и главным сдерживающим фактором для развития экономики сегодня является фактически запретительная кредитная ставка. Надеюсь, что нашим экономистам удастся решить эту проблему. Необходимо предпринять целый ряд усилий для того, чтобы в ближайшее время перейти от запретительной ставки к реальной, которая автоматически решит про-

блему экономического роста. И одновременно начать реализацию большой программы по изменению структуры занятости и по поддержке драйверов, которые уже намечены и существуют в нашей экономике. Это даст нашей экономике шансы для того, чтобы не просто пережить сложный этап, а чтобы действительно перестроить экономику и выйти из кризиса.

**ПЛЕНАРНАЯ ДИСКУССИЯ «РОССИЯ И МИР:  
НОВЫЙ ВЕКТОР»**





**Дмитрий Медведев,**

*председатель правительства  
Российской Федерации*

Добрый день, уважаемые коллеги, дамы и господа! Снова всех сердечно приветствую в Москве. Даже в такое не самое простое время вы приехали, чтобы принять участие в Гайдаровском форуме. Хочу вас за это поблагодарить и отметить, что форум остается авторитетной площадкой для ведущих экономистов, политиков, бизнесменов. Нас это радует.

За минувший год произошло много событий. Мир действительно изменился, и это не фигура речи, это именно так. В экономику в узком смысле этого слова очень существенно вмешалась политика. Результатом этого является как тотальное недоверие, так и возрождение старых мифов о России как чуть ли не угрозе цивилизованному развитию. Были использованы взаимные экономические санкции, следствием чего стали потери, которые несем не только мы, но и целый ряд других государств. Это особенно остро чувствуется на фоне, по сути, продолжающегося глобального кризиса, который развернулся в мире в 2008 году. Нам пока – я об этом говорил и хотел бы еще раз сказать здесь – не удалось преодолеть последствия кризиса 2008 года. Одни страны до сих пор не могут выйти из стагнации. По оценкам Международного валютного фонда, валовый внутренний продукт стран еврозоны еще не достиг уровня предкризисного 2007 года, и это о многом говорит. Другие крупные страны наращивают темпы, в третьих странах, наоборот, замедляются темпы развития. К примеру, валовый внутренний продукт Бразилии в 2014 году сократился до 0,3%. Это показывает, что тенденции очень разнонаправленные.

И Россия в этом смысле не исключение. Мы, как и весь мир, платим свою цену за глобализацию. Фактически наша страна сегодня находится в точке пересечения нескольких кризисов, которые спровоцированы тремя группами причин.

Как я уже говорил, первой составляющей являются последствия мирового кризиса 2008 года. Вторая группа при-

чин – это внешнее политическое и экономическое воздействие, направленное непосредственно на нашу страну. В предыдущие годы мы жили и развивались при высоких ценах на энергию и сырье. Наши компании и банки имели свободный доступ к длинным и относительно дешевым деньгам на зарубежных рынках. Теперь условия кардинально изменились. И внешние факторы, и это мы тоже понимаем, лишь обострили ситуацию. Третья и основная группа причин – это внутренние проблемы и ограничения, которые накопились в нашей экономике и с которыми нам пока не удастся справиться так быстро, как хотелось бы.

Российская экономика начала притормаживать еще при высоких ценах на нефть. Но они все-таки позволяли нам как-то продвигаться вперед. Экономика и сейчас демонстрирует отдельные элементы роста, но рост количественно и качественно не соответствует ни нашим возможностям, ни, скажем прямо, нашим амбициям.

Старая энергосырьевая модель исчерпана, это понимают все, она не может дать ни устойчивого роста, ни стимулов для инвестиций в реальное производство. Все слабее она воспринимает технологические инновации и, главное, не обеспечивает стабильного повышения уровня жизни.

Поэтому важно не только объективно оценить и правильно отреагировать на изменение традиционных для нас внешних рынков, не просто справиться с экономическим и политическим давлением извне, не просто стабилизировать текущие колебания валютного курса. В целом задача более масштабная и более ответственная: речь идет о том, чтобы изменить саму модель нашего развития.

И мы не сможем этого сделать, если не выполним целый ряд условий. Сегодня мы должны определить факторы, значение которых ранее нам казалось, может быть, недостаточно весомым.

Новые условия требуют заниматься решением структурных проблем не меньше, чем поддержанием макроэкономической стабильности. Важно помнить уроки наиболее круп-

ных кризисов XX века, то есть кризисов конца 1920-х – начала 1930-х годов и 1970-х годов.

Даже самой качественной макроэкономической политики бывает недостаточно, если назрели структурные проблемы, а у нас они, по сути, перезрели.

Процентные ставки, валютный курс, темпы инфляции, безусловно, являются ключевыми, или фундаментальными, показателями состояния экономики. Тем не менее сама по себе макроэкономическая стабильность хотя и необходимое, но еще недостаточное условие для процветания.

Одной из ключевых причин остается дисбаланс между доходами и производительностью труда. Доходы на протяжении длительного времени не могут расти быстрее производительности труда. Причем необходимо помнить, что на производительность влияет не только профессионализм сотрудников, но и уровень используемых технологий, оборудования. Не менее важно и наличие в государстве системы обучения и переподготовки кадров в соответствии с требованиями экономики. В дальнейшем доходы и зарплата должны увеличиваться только по мере роста экономики и повышения производительности труда. Но прежде всего для устойчивого экономического роста необходимо повысить доверие, причем доверие в известном треугольнике – между людьми, населением страны, бизнесом и государством. Доверие – ключевой институт, одна из опор современной экономики. Его ничто не может заменить, как и государство никогда не способно заменить собой бизнес. Пока, надо признаться, мы достаточно мало сделали, чтобы общество осознало, что его успехи, его возможности напрямую зависят от свободы предпринимательства и успехов бизнеса.

Дефицит доверия в условиях, когда формируется такая триада кризисов, о которой я сказал, порождает целый ряд страхов на рынке, а они, в свою очередь, лишь усугубляют финансово-экономическую ситуацию. Чтобы разорвать этот порочный круг, государство должно четко ответить на эти опасения, сформулировать даже, не что мы будем делать, а

чего мы не будем делать ни при каких условиях. Сейчас я об этом скажу.

Во-первых, Россия даже в нынешних условиях не собирается закрываться от мира, менять курс в сторону создания мобилизационной модели экономического развития. Мы прошли гигантский путь от постсоветского полуразрушенного хозяйства до крупной экономики западного типа, и было бы чудовищной ошибкой вернуться в прошлое (хотя нас периодически к этому призывают), отказаться от роли активного игрока в современном глобальном мире.

Во-вторых, власть не пойдет на отказ от свободной конвертации рубля. Можно, конечно, следуя сиюминутной конъюнктуре, заморозить курс, тем самым, естественно, возродить черный рынок валюты, выдавать ее импортерам, что называется, «по справке», в зависимости от воли чиновника и дружеских отношений с ним. Но все это означает лишь одно – последовательное разрушение рынка.

Конечно, сейчас многое играет против рубля – и цены на нефть запредельно низкие, и санкции, и курс сильно колеблется. От этого страдают и компании, и банки, и, конечно же, обычные люди. Тем не менее считаю, что политика Центрального банка, которую он проводит в настоящий момент, – это правильная политика. Мы не собираемся проедать валютные резервы. У нас достаточное количество экономических механизмов, чтобы обеспечить устойчивость рубля. Более того, даже при плохой конъюнктуре у нас остается положительный платежный баланс, который является главным фундаментальным фактором для установления сбалансированного курса национальной валюты.

В-третьих, Россия будет соблюдать свои международные обязательства. Или, скажем так, мы не отказываемся от их исполнения. Наша страна – надежный заемщик, надежный кредитор, надежный поставщик. Санкции приходят и уходят – и это происходило, о чем я неоднократно говорил, на протяжении всего XX века, как бы ни называлась наша страна, – так вот, они приходят и уходят, кстати, как и их авторы, а дело-

вые отношения, экономические интересы и репутация у государства остаются. У нас по-прежнему значительные резервы, которые гарантируют выплаты по долгам государства, и при необходимости мы сможем помочь компаниям при выплате ими внешних долгов.

Кстати, и по нашим долгам надо требовать их неукоснительного исполнения, по долгам, требования по которым имеет Российская Федерация. У нас много таких примеров, но в качестве наиболее красноречивого напомним: наша страна предоставила, например, Киеву заем в 3 млрд долларов. Это государственный заем без учета огромной коммерческой задолженности банкам. Одним из условий этого кредита было непревышение уровня государственного долга Украины 60% объема ВВП.

Сегодня это условие, этот ковенант нарушены, поэтому что бы ни говорили руководители Украины, у нас есть основания требовать досрочного погашения займа, то есть выполнения контрактных обязательств. При этом в принятом бюджете наших соседей (а мы, естественно, отслеживаем, что происходит) мы вообще не увидели средств на погашение финансовых обязательств перед Россией, хотя погашение обязательств перед другими кредиторами киевские власти запланировали. Хотел бы обратить на это внимание и украинских начальников, и Министерства финансов Российской Федерации.

Скажем прямо, мы не хотим дефолта Украины, осложнения и без того бедственного положения украинской экономики. Нам, наоборот, нужен живой партнер. Но по долгам надо платить – и по государственным, и по коммерческим, в том числе банковским долгам, поэтому придется принимать решение по этому поводу в ближайшее время.

В-четвертых, мы не будем ограничивать свободу предпринимательской деятельности. У нас и так хватает ограничений, которые, наоборот, нужно снимать. У власти есть понимание того, что бизнесу нужна большая свобода, чем та, которую он имеет сейчас, и что государству в одиночку, без

бизнеса, не изменить модель экономического развития. Но когда снаружи осуществляются попытки давления на страну, внутри продолжается административный и зачастую правоохранительный прессинг, то реакция экономики может быть только одна: она начинает задыхаться. Поэтому мы просто обязаны снять внутренние ограничения, которые угнетают бизнес. Это абсолютный императив. Если же бизнес-сообщество почувствует, что все обещания остаются лишь словами, то начнется обратное движение, ничто не остановит и так немалый отток капитала в самой разной форме, не излечит от такой бизнес-анемии. Девальвация слов и обещаний о свободе предпринимательства, в принципе, хуже девальвации рубля, потому что она, безусловно, остановится, а что касается обещаний – это уже другая история. Мы это понимаем и продолжим серьезную работу в этом направлении, конечно же, при участии предпринимателей.

В-пятых, власть не собирается ждать, когда просто поднимутся цены на нефть. Условия и требования к нашей экономике становятся принципиально другими, их невозможно переждать. Поэтому, как ни банально это звучит, издержки необходимо снижать, а качество проектов повышать. Понятно, что при ослаблении рубля и дорожающем импорте это непросто. Но давайте честно признаемся: и при сильном рубле и дешевом импорте мало кто снижал издержки и сдерживал цены. Мы и сейчас видим примеры, когда доля импорта в структуре затрат составляет 20%, а цены повышаются чуть ли не вдвое. Расчет идет на опыт последних лет, примеров тому немало. Пройдет год-полтора – это, собственно, и произошло после первой волны кризиса 2008 года, – и покупатели снова прибегут, будут платить деньги. Но богатеющая год от года энергосырьевая экономика осталась в прошлом, об этом сегодня, как мне рассказали коллеги, уже был разговор на дискуссионных площадках. И такой товар просто невозможно продать – ни завтра, ни послезавтра. Поэтому мы должны учиться жить при низких ценах на энергоносители.

Платформа для этого есть. Был создан устойчивый фундамент, на базе которого можно формировать условия для нового рывка, стабильного и здорового роста экономики. Это прежде всего сбалансированная бюджетная политика, которая позволяет решать две ключевые задачи – реализовать важнейшие социальные программы и поддержать национальную экономику.

Отмечу, что у нас остается небольшой государственный долг и достаточно резервов, чтобы плавно адаптировать экономику к новым условиям работы. Также очень важным является низкий уровень безработицы. Наш показатель занятости существенно лучше, чем во многих странах Европы.

Наконец, на нашей стороне важнейший социально-политический фактор – консолидация общества, высокий уровень поддержки власти (хотя это нужно ценить, но и понимать также, что это не беспредельно), и он позволяет нам решать многие ключевые задачи.

Перечисленные факторы должны закладываться в основу комплекса мер по формированию современной экономической политики.

Что хотелось бы отметить? *Во-первых*, мы уже работаем и будем работать дальше над развитием импортозамещения. До конца первого полугодия должны быть приняты планы по импортозамещению в ряде отраслей промышленности. Часть мер уже реализуется и в оборонке, и в фармацевтике, и в станкостроении, и в нефтегазовом оборудовании.

Одно из важнейших направлений – это импортозамещение в сельском хозяйстве. Утверждена новая редакция госпрограммы. Дополнительную поддержку получают наши производители мяса, молока, овощей, фруктов. Добавлю, что в целом наши аграрии уже вышли на приличные показатели. Сегодня в мире спрос на зерно является более устойчивым трендом, чем спрос на энергоносители. Россия – один из важнейших экспортеров зерна и способна укреплять свои позиции, содействуя инвестициям в производство, переработку и транспортировку сельхозпродукции.

Были приняты специальные решения по промышленной политике и систематизированы меры поддержки промышленности. Вводится так называемый специальный инвестиционный контракт, определяются понятия, связанные с деятельностью индустриальных парков, создается инфраструктура технопарков, для поддержки промышленных предприятий на этапе предбанковского финансирования создан Фонд развития промышленности. Еще один инструмент поддержки промышленности – это проектное финансирование. Банк России будет предоставлять фондирование банкам на финансирование инвестиционных проектов на значительные суммы, но, естественно, все равно это должны быть понятные и контролируемые суммы, бесконечно их разгонять нельзя, а для крупных самокупаемых инфраструктурных проектов предусмотрена поддержка из Фонда национального благосостояния.

Притоку денег в реальный сектор экономики будет способствовать и работа Агентства по страхованию вкладов. Туда направлен 1 трлн рублей в виде облигаций федерального займа для докапитализации ряда банков. Я дал поручение, решение принято, о чем хотел бы проинформировать всех. Эти деньги не предназначены для санации проблемных финансовых институтов и имеют вполне четкое целевое назначение. Средства смогут получить только те банки, которые готовы расширять кредитование реального сектора по приоритетным для нас направлениям, причем это будут и банки с госучастием, и частные структуры.

Для получения поддержки банк должен выполнить ряд существенных условий: имеет значение собственный капитал – не менее 25 млрд рублей; обеспечить стабильное увеличение своего кредитного портфеля на 12% в год в течение трех лет в приоритетных отраслях экономики; одновременно ограничить рост зарплат сотрудников, вознаграждения членам правления, членам советов директоров и дивидендов акционерам; участвовать в системе страхования вкладов. И конечно, деятельность этой кредитной организации должна от-



вечать критериям Банка России. Эти решения, как я только что сказал, уже приняты советом директоров Агентства по страхованию вкладов.

Кредитование малого и среднего бизнеса также должно сопровождаться деятельностью Агентства кредитных гарантий с уставным капиталом 50 млрд рублей.

Важно эффективно настроить механизм государственных закупок, чтобы он работал в интересах российского производителя, поощрял производство современной, качественной, востребованной техники. В рамках федеральной контрактной системы уже введены ограничения для импортных поставок при закупках для нужд обороны и безопасности, а также по отдельным видам продукции машиностроения и легкой промышленности.

*Второе*, о чем хотел бы сказать: мы будем наращивать поддержку несырьевого экспорта, активнее работать с потенциальными покупателями российской продукции. Только та экономика в нынешних условиях может быть успешной, которая выходит за географические границы собственного государства. А нам есть что предложить и в сфере информационных технологий, и в ядерной энергетике, и в авиастроении, и в ракетно-космической промышленности, и в целом ряде других отраслей.

Сегодня лидерами мирового рынка по капитализации становятся компании в области информационных технологий и массовых коммуникаций. Им теперь уступают и энергетические гиганты, и финансовые корпорации. Неизвестно, насколько долговечно это соотношение, тем не менее это так, сегодня это действительно мировой тренд. У нас тоже есть свои истории успеха в этой сфере, они известны, и мы в состоянии их тиражировать.

*Третье* – мы будем действовать в рамках Национальной технологической инициативы, в ней определяются наиболее перспективные технологические ниши.

Задача – не только догонять там, где мы отстали, но и попытаться выйти на мировой рынок с уникальной, инноваци-

онной продукцией. В ряде случаев есть возможность вырастить новую индустрию практически с нуля. Например, в области производственных технологий, в области биотехнологий, использования возобновляемых ресурсов, производства композитных материалов такие предложения готовятся.

Надо признаться, что российское правительство обладает значительным опытом антикризисных действий, в том числе и в условиях непростого периода 2008–2009 годов, который мы, естественно, будем использовать и дополнять действиями точечного, адресного характера сообразно той ситуации, которая сложилась.

Сейчас в более плотном контроле нуждаются компании с государственным участием – вообще-то за ними всегда надо следить, но в нынешних условиях особенно. Поэтому я считаю целесообразным временное возвращение государственных служащих в советы директоров и наблюдательные советы на этом этапе. Надо будет это сделать.

Мы организовали мониторинг ситуации в финансово-валютной сфере, отслеживаем положение системообразующих компаний, ситуацию на рынке труда, обстановку в моногородах. Для их поддержки и развития, создания новых рабочих мест мы организовали и специальный фонд. В прошлом году в него направлено 3 млрд рублей, в ближайшие три года планируется выделить еще 26 млрд.

На этот год сформированы и определенные финансовые резервы, в частности, антикризисный фонд правительства – более 180 млрд рублей. Но хотел бы сразу сказать, что расходовать эти резервы будем крайне осторожно. Наша цель – не заливать кризис деньгами, это бесполезно, мы с вами понимаем. Наша цель – раскрепостить предпринимательскую инициативу, снизить избыточное административное и правоохранительное давление, сделать юридическую защиту действительно настоящей защитой. Примеров того, как все у нас работает, немало. Приведу лишь в качестве одного из примеров то, что даже статья уголовного законодательства о воспрепятствовании законной предпринимательской деятельно-

сти у нас не применяется, поэтому мы выстраиваем более предсказуемую систему регулирования, особенно контрольно-надзорную. Правительству предстоит внести изменения в законодательство, которыми предусматривается проведение амнистии капиталов, введение четырехлетнего моратория на изменение условий налогообложения, трехлетний запрет на проведение контрольных и надзорных мероприятий в отношении малого бизнеса при определенных условиях и ряд других мероприятий. Сейчас мы над этим работаем.

В области денежно-кредитной политики, естественно, мы продолжим борьбу с инфляцией. Совместно с Банком России мы работаем над повышением устойчивости банковской системы. Конечно, важнейшее, что нужно сохранить, – это доверие вкладчиков, не провоцировать эмоциональное или нерациональное поведение на рынке. Для этого, в частности, мы удвоили страховое покрытие вкладов физических лиц до 1 млн 400 тыс. рублей. Для поддержки важнейших финансовых институтов, которые столкнулись с ограничениями на внешних рынках, используются средства Фонда национального благосостояния. При этом важно повышать и прозрачность самих финансовых институтов, особенно когда им оказывается государственная поддержка. И конечно, нам предстоит обеспечить в целом снижение процентных ставок по кредитам до более комфортных условий, до более комфортного уровня.

Теперь несколько слов о бюджетной политике. Основной принцип, о котором я уже сказал, – сбалансированность бюджета или его сведение с минимальным дефицитом. Это важно и с психологической точки зрения для сохранения доверия к государству.

Практика показала, что решение о введении бюджетного правила было верным. Мы исходили из необходимости сохранения макроэкономической стабильности, стремились снизить зависимость нашей экономики от конъюнктуры на рынке нефти, что, собственно, и случилось. Мы добились существенного замедления инфляции в определенный пери-

од, сформировали резервы, необходимые для реализации наших инвестиционных планов, накопили достаточное количество денег на случай кризиса. Во многом благодаря этому сегодня у нас есть возможность оказывать поддержку экономике, продолжать реализацию инфраструктурных проектов и, конечно, выполнять наши социальные обязательства.

Считаю правильным, что бюджет 2015 года был сформирован исходя из той же схемы распределения сверхдоходов от экспорта нефти. По всей вероятности, нам нужно будет сохранить принцип действия правила и дальше. Но в нынешних условиях порядок расчета бюджетного правила может потребовать корректировки с учетом прогнозов по динамике цен на энергоносители, в том числе включая негативные прогнозы.

Мы продолжим анализ эффективности бюджетных расходов для того, чтобы сконцентрировать ресурсы на наиболее важных направлениях.

Правительство готово также к принятию мер, которые помогут смягчить возможные последствия кризиса для людей. В первую очередь речь идет о предупреждении бедности. Для этого нужно стимулировать потребительский спрос, индексировать пенсии, пособия. Нами уже поддержана идея индексации пенсий по фактической инфляции. Это произойдет с 1 февраля.

Мы обязательно будем поддерживать рынок труда. Будут запущены программы подготовки и переподготовки кадров, которые привязаны к наиболее перспективным и востребованным предприятиям.

Сегодня необходимо создавать условия для людей, чтобы у них была возможность просто зарабатывать деньги. Нужно еще раз внимательно проанализировать систему социальных пособий, сделать ее более эффективной, более адресной, возможно, принять решение о дополнительных антикризисных мерах поддержки. В первую очередь это касается семей с детьми, особенно молодых и многодетных. Нам необходимо помогать родителям найти достойное место работы, со-

здать условия для доступности дошкольного и школьного образования.

Шаги в демографии, которые мы делали в последние годы, действительно принесли хороший результат. Количество людей в нашей стране увеличивается. И мы, разумеется, не откажемся от проведения сбалансированной политики в этом направлении, тем более что еще несколько лет назад были абсолютно критические прогнозы по численности населения нашей страны.

Главное, что люди нам поверили. Многие семьи рассчитывают на поддержку государства и решились на рождение второго и даже третьего ребенка. Несмотря на сложную ситуацию, мы должны подумать, как их поддержать.

В 2015 году должна завершиться программа строительства детских садов. Она идет хорошими темпами, только за два последних года создано 750 тысяч новых дошкольных мест. Еще один вид господдержки – это создание новых рабочих мест в сфере социального обслуживания, ухода за пожилыми людьми. Дефицит таких услуг у нас очень велик. Мы будем действовать здесь вместе с бизнесом, вместе с благотворительными организациями, вместе с социально ориентированными некоммерческими организациями. Вместе с ними государство уже реализует целый ряд проектов и программ.

Государство также должно дать нуждающимся семьям возможность для дополнительного заработка, стимулировать самих людей повышать свой доход через развитие личных хозяйств, создание своего бизнеса, переобучение и активный поиск работы с помощью службы занятости. При этом выплаты пособий таким семьям сохраняются. Эта форма особенно актуальна в настоящее время, когда риски бедности высоки даже среди занятого населения.

Как показывает практика, рабочие места есть всегда, даже в кризис, просто люди не всегда об этом знают и по понятным причинам болезненно воспринимают потерю или вынужденную смену работы. Поэтому лучший способ снизить

издержки на рынке труда на этот период, а потом выйти на позитивную динамику – это информировать их о том, какие условия для работы есть в жизни в том или ином регионе. При этом стимулировать и альтернативные формы занятости: самозанятость, так называемый фриланс – дистанционную занятость, работу в интернете и так далее.

Повышение конкурентоспособности российской экономики невозможно без укрепления международных связей, глобализация остается ведущим трендом. И тем не менее у этого проекта есть и ответвления, так сказать, дублеры. Глобализация вступает в новую фазу, когда возрастает роль региональных интеграционных объединений.

Скажем прямо, мы ценим те отношения, которые у нас сложились с Европой на протяжении десятилетий, и до сих пор она наш главный торговый партнер. Надеюсь, что в скором времени эти отношения удастся нормализовать. Во всяком случае, мы этого хотим.

Современный мир диктует необходимость активных действий по всему спектру региональных рынков. Например, на страны Азиатско-Тихоокеанского региона уже приходится около четверти российского внешнеторгового оборота, притом что в этом регионе производится более 50% мирового ВВП. Россия как часть Азиатско-Тихоокеанского региона должна использовать преимущества, которые предоставляет этот центр технологий и инноваций. И хотел бы специально подчеркнуть: это, конечно, никак не связано с санкциями, нам это просто выгодно и полезно, и мы будем это делать.

Особое внимание по-прежнему будет уделяться ближнему контуру отношений – кооперации с нашими соседями. С начала года, как и планировалось, заработал Евразийский экономический союз. К тройке Таможенного союза подключилась Армения. В ближайшие месяцы вступит в силу договор о присоединении Киргизии. Это подтверждение того, что наше объединение в целом привлекательно и развивается с учетом интересов всех его участников.

В этом году Россия будет принимать саммиты БРИКС и ШОС. Предстоит наладить не просто политическое взаимодействие (оно уже налажено, оно хорошее), но и работу новых финансовых институтов – Банка развития и Пула условных валютных резервов БРИКС с общим объемом ресурсов 200 млрд долларов. В рамках Шанхайской организации также прорабатываются механизмы финансирования перспективных проектов.

Все это – многосторонние инструменты для совместного кредитования, которые позволяют воплощать в жизнь новые экономические проекты.

Россия продолжит работы и по повестке других международных организаций и форумов, в том числе «Группы двадцати». В прошлом году в Брисбене, как известно, были представлены достаточно важные инициативы в области макроэкономики и финансов, причем многие из них начали обсуждать еще в ходе председательства России. Так что эту работу мы тоже продолжим.

В заключение я хотел бы сказать, коллеги, что жизнь так устроена, что годы несутся быстро. Уверен, что через год мы снова встретимся с вами здесь, на Гайдаровском форуме 2016 года, и по итогам 2015 года сможем сказать друг другу, что неразрешимых проблем не бывает. Любой кризис – это всегда совокупность конкретных задач, над которыми нужно работать. И напомним, что еще Франклин Рузвельт в период Великой депрессии говорил о том, что единственное, чего мы должны бояться, – это сам страх. А вот страха у нас как раз нет!

**Жан-Клод Трише,**

*председатель «Группы тридцати»,  
председатель правления Европейского  
центрального банка (2003–2011 гг.)*

Когда я нахожусь в Москве, я всегда наблюдаю очень тесное взаимодействие, которое разворачивалось между ЕЦБ и Банком России. Я присутствовал на праздновании 150-летия

Центробанка России в июне 2010 года, буквально через пять недель после того, как в еврозоне лопнул кризисный пузырь, когда возникли проблемы у Греции, Ирландии. И мне пришлось из Москвы объяснять, почему мы приступили к покупке казначейских облигаций этих стран пять недель тому назад. Да, масса впечатлений, масса воспоминаний, очень интересное сотрудничество.

Хотел бы сказать несколько слов о глобальном кризисе с точки зрения представителя еврозоны и Евросоюза и, может быть, добавить пару слов о работе трехсторонней комиссии по вовлечению России, итоги которой недавно были опубликованы.

Говоря о глобальном кризисе, можно выделить три эпизода. Они позволят нам лучше понять, что же произошло. Я хотел бы начать описание глобального кризиса с августа 2007 года, когда начался кризис, спусковым крючком которого стал кризис на рынке *subprime*. Мы в ЕЦБ тут же приняли решение предоставить ликвидность в неограниченном объеме по фиксированной ставке. Все это стало началом глобального кризиса и финансовой нестабильности.

Затем случился второй эпизод, спусковым крючком которого стало банкротство *Lehman Brothers*. Очень тяжелое, очень печальное, очень драматичное событие, может быть, даже самое драматичное со времен Второй мировой войны в сфере финансов и в сфере реальной экономики. Могу сказать, что это событие привело к серьезной и немедленной угрозе краха всей системы мировых финансов.

Этот второй эпизод длился вплоть до начала третьего эпизода кризиса, который, на мой взгляд, сохраняет черты глобального. Я имею в виду глобальный кризис суверенных рисков в развитых странах. Проблема была в следующем: в первом случае эпицентр кризиса находился в США – рынок *subprime*, во втором эпизоде эпицентр кризиса тоже был в США – это крах *Lehman Brothers* после проблем с *Freddie Mac* и *Fannie May* и так далее. А вот эпицентр третьего эпизода кризиса располагался в еврозоне, и, безусловно, это



сфера ответственности Евросоюза. Там проблемы начали скапливаться в 2010 году в целом ряде стран, о которых я уже упомянул.

Итак, проблема еврозоны состояла в следующем: почему в третьем эпизоде глобального кризиса мы оказались в эпицентре этого события? Мой собственный анализ, о котором я уже докладывал трехсторонней комиссии, заключается в следующем. Во-первых, на мой взгляд, в системе имелись существенные недостатки в части управления. Мы не соблюдали положения пакта о стабильности и безопасности. Может быть, это главная причина. Я уверен, что нам нужно было бы быть гораздо более внимательными к соблюдению положений этого пакта, не всем странам, а многим из них. Во-вторых, мы не смогли воспользоваться сравнительными преимуществами в части эффективности, которые имели разные страны. В-третьих, у нас не было банковского союза. Он изначально не задумывался как обязательный элемент зоны единой валюты. В-четвертых, у нас не было заранее необходимого инструментария для решения острейших проблем глобального финансового кризиса. К примеру, США смогли решить проблему практически моментально, подготовив ряд предложений со стороны исполнительной власти и приняв решение в конгрессе. В нашем же случае нам пришлось согласовывать эти меры, эти инструменты с участием 15 стран на момент кризиса Lehman Brothers и еще с большим количеством стран в следующем эпизоде кризиса. Конечно, в каждой стране есть своя процедура, свой порядок рассмотрения этих вопросов. И это существенно усложнило процесс принятия решений в непростых условиях надвигающегося кризиса.

Хотелось бы отметить, что эти четыре недостатка, о которых я говорил, были обусловлены принятием целого ряда новых решений.

Пакт о стабильности был подкреплён новой процедурой обеспечения макроэкономической стабильности, которая была внедрена для того, чтобы отслеживать и эффективно применять сравнительные преимущества эффективности. Сейчас

были приняты решения о создании единой банковской системы, мы уже имеем инструментарий, имеем арсенал для борьбы с кризисами, я имею в виду механизмы финансовой стабильности.

Вместе с тем нам предстоит сделать еще очень многое в Европе для того, чтобы мы смогли брать на себя ответственность в среднесрочной, в долгосрочной перспективе за эффективную работу еврозоны, для того, чтобы мы смогли работать результативно и действенно. И это требует не только проявить волю для принятия решений, но и быть гораздо более смелыми в части стимулирования экономического роста, создания рабочих мест, осуществления структурных реформ, которые необходимы во всех странах мира, во всех экономиках мира. Безусловно, необходимо помнить об ответственности органов исполнительной власти. Центробанки, на мой взгляд, многое сделали и продолжают много делать. Мы принимаем необходимые решения, но я считаю, что чрезвычайно важно, чтобы все партнеры принимали на себя свою долю ответственности – как в государственном, так и в частном секторах, как в сфере исполнительной власти, так и в других ветвях власти.

Хотелось бы также отметить устойчивость еврозоны. Это удивительно. Многие наблюдатели по всему миру ожидали, что евро как валюта, столкнувшись с серьезными проблемами, просто исчезнет. И я регулярно читал об этом в целом ряде статей, которые появлялись в тот момент. В условиях жесточайшего кризиса со времен Второй мировой войны евро сохранил свои позиции. И главная критика содержалась в том, что евро был слишком сильным, слишком много доверяли этой валюте. Вот такой парадокс, парадоксальное критическое замечание. Я не говорю, что эта критика неверна. Во многом она справедлива. Но для тех, кто считал, что евро исчезнет, такое развитие событий стало совершенно неожиданным.

На момент банкротства Lehman Brothers было 15 стран – членов еврозоны, а сейчас уже 19. То есть четыре новые

страны вошли в еврозону как раз во время кризиса. Я думаю, что это свидетельствует о многом, в частности, об устойчивости нашей исторической инициативы, которая, на мой взгляд, оказалась гораздо более стойкой, чем считали многие наблюдатели. Как я уже отмечал, предстоит сделать еще очень много. И хотелось бы рекомендовать Евросоюзу действовать как можно более решительно и оперативно.

В заключение я бы хотел сказать несколько слов о работе трехсторонней комиссии. Она призвана вовлекать Россию, конечно, с учетом текущей ситуации, с учетом отношений России с остальным миром. Я бы выделил в работе этой комиссии три момента. Во-первых, Россия имеет огромное геополитическое влияние. Это мировая держава, она оказывает свое влияние на все части мира. Во-вторых, многие аналитики, чьи точки зрения представлены в отчете, считают, что отношение России к международным организациям в настоящий момент не всегда способствует глобальной стабильности. Мы все знаем, что существует немало проблем. Я очень внимательно изучил все, что сказал господин премьер-министр, и хотел бы еще раз подчеркнуть, что сейчас я делюсь мнением, которое представлено в отчете трехсторонней комиссии. Были подготовлены совместные рекомендации со стороны этой негосударственной организации. Комиссия достаточно активно взаимодействовала с российскими друзьями, и могу сказать, что мы совместно старались укрепить связи с Россией, с российским обществом. Нам необходимо полагаться на тех людей, которым мы доверяем, тех людей, которые могут приезжать в Москву. Не хотелось бы, чтобы неверно считывалось долгосрочное отношение европейцев к России. Думаю, что здесь между нами должна налаживаться как можно более четкая и ясная связь во избежание возможного недопонимания в будущем.

В отношении сохранения целостности Украины я настоятельно рекомендую поддерживать взаимодействие и продолжать дискуссию между Евросоюзом с одной стороны и Евразийским экономическим союзом – с другой. Мне кажется

ся, что это станет чрезвычайно важным обстоятельством в текущих условиях с учетом нашей общей цели, которая состоит в том, чтобы нащупать приемлемое решение существующих проблем, касающихся целостности Украины.

### **Кристофер Писсаридес,**

*королевский профессор Лондонской школы  
экономики и политических наук,  
лауреат Нобелевской премии  
по экономике 2010 г.*

Я хотел бы сказать кое-что о нашей экономике, учитывая мой опыт работы также в Санкт-Петербургском государственном университете. Я об этом позднее скажу.

Да, я никогда не был политиком, может быть, поэтому не могу их критиковать. По крайней мере, я это делаю меньше, чем мои коллеги, которые сидят здесь.

Профессор Владимир Мау попросил меня сказать несколько слов о международной экономике по основным регионам мира. Я начну с этого, а потом перейду к России.

Итак, 2014 год начался с оптимизма международных агентств. МВФ, Европейская комиссия давали очень оптимистичные прогнозы того, чего нам следует ожидать, а потом мы скатились к пессимизму. Возможно, геополитические риски, связанные с Украиной, с происходящим в морях Юго-Восточной Азии, частично повлияли на смену оптимизма пессимизмом. Понимаете, экономисты очень плохо прогнозируют, обычно не попадают в точку, мы это видели раньше и видим сейчас. И, кстати, Жан-Клод Трише также говорил об этом. Мы не знали, что нам делать в такой ситуации, как сейчас. Все прогнозы оказались неверными. К тому же прогнозы, как мы знаем, часто включают то, что экономистам хотелось бы видеть, а не то, что произойдет. С середины 1980-х годов до середины 2000-х доминирующая экономическая модель для прогнозирования – это рыночная экономика, это Милтон Фридман и другие экономисты, которые основали это течение.

Однако мы видим, что текущая рецессия никак не связана с этой моделью, и модель не помогла предсказать и то, что происходит сейчас, если взять, например, кейнсианскую экономику, экономику 60–70-х годов прошлого века... Ну да, кто-то перешел от кейнсианской экономики к классической экономике с фрикционной безработицей.

Что происходит на самом деле во время большой депрессии? Большая депрессия – это чисто кейнсианский кризис, который начался со строительной индустрии. Потом было большое количество невозвращенных займов, был большой шок, который снизил потребление, и так далее. Начались проблемы в банковском секторе, росли суверенные долги и так далее. Затем это все привело к большому росту безработицы, снижению экономической активности. Круг замкнулся – и произошло то, что произошло.

Но мы видим, что многие страны грамотно отреагировали на происходящее, разработали хорошие программы для использования федеральных резервов. И сейчас, например, безработица падает. Ну и плюс еще мы видим, что сейчас растет пропасть по сравнению с Европой, например, и что 20 лет назад, например, Европа как бы пыталась следовать за Соединенными Штатами, а сейчас они разошлись как-то в разных направлениях. Потом Германия. Она меньше всего пострадала в большой депрессии, потому что строительный сектор там не очень большой.

Ну и потом фискальные меры принимались, дефляция, денежная дефляция. В результате – просто, конечно, такой насос не работает – политика углубила рецессию, это пошло немножко вразрез с Европейским центральным банком. Безработица росла, но Европа работала. Как она действовала? Как просто коллекция стран, в которой каждая имеет свои интересы? Да, у Германии есть свой аргумент, основанный на мнениях определенных экономистов. Но и европейский клуб кое-что изменил, ввел новые стоящие меры в банковском секторе, например, в общественном секторе, на рынке труда, удачные реформы, которые очень хорошо были при-

няты. Структурные реформы, конечно, легко начать, но иногда сложно увидеть их результаты. И вся эта инфляция, высокая задолженность и так далее – мы видим это все по статистике.

Да, в Европе иногда чуть лучше темпы роста, иногда еще более негативные цифры мы видим. И мы видим, что в 2014 году начинается... Сейчас эта тенденция укрепляется. Понятно, что если мелкие взлеты и спады, то на них обращать внимания не надо. Но сейчас мы видим, что экстремально высокая безработица, политические партии подняли голову в некоторых странах. Сейчас мы видим, что некоторые европейские страны не всегда думают о панъевропейских интересах, а часто думают о своих собственных. Европейская политика, к сожалению, сейчас бесконтрольна, потому что, мне кажется, Олланд (Франсуа Олланд – президент Франции. – *Прим. ред.*) был очень большой ошибкой, то есть весьма неэффективно работу вел. Конечно, сейчас еще очень долгий путь предстоит для того, чтобы наладилась ситуация в Европе, еще, может быть, лет 30 над этим надо будет работать. Например, страна, где я проживаю, – мне очень обидно видеть, что она делает в своих отношениях с Европой. В результате остается только Германия, которая диктует политику в Европе. Да, там низкий обменный курс и так далее, но сейчас она навязывает Европе свои интересы, а многим странам Европы интересы Германии совершенно не подходят. Как вы уже поняли, конечно, я не очень оптимистично смотрю на будущее Европы. Вы поняли по фамилии, что я грек. Я жил на Кипре какое-то время, а страны, которые мне близки, – это Греция, Кипр, где я живу, это Британия, которую я тоже очень люблю. И это самые несчастные страны, которым не повезло, – Греция, Кипр. Третья – тоже не в Европе, тоже как-то не очень счастлива...

Но сейчас давайте об Азии поговорим все-таки. Азия мне тоже очень близка, поэтому поговорим о ней. Я несколько более оптимистично смотрю на будущее Азии, чем консенсусный прогноз. Мне кажется, Китай действует правильно, и

результаты будут. Понятно, что быстрый рост зависит от роста производительности труда в промышленности. Сейчас мы уже видим, что низкие зарплаты в Китае скоро закончатся. Для того чтобы поддерживать высокие темпы роста, нужно больше инноваций. Мы понимаем, что развитые индустриальные страны просто не могут куда-то дальше развиваться, но я думаю, что эта страна будет дальше развиваться очень быстро. Им не нужно будет заниматься ребалансировкой экономики для того, чтобы развивать потребление, и мне кажется, что Китаю придется что-то делать с неэффективной банковской системой и с социальным неравенством, поскольку это очень большая проблема не только в Китае, но и во всем мире. Мы знаем, что при рыночной экономике растет неравенство. Вначале, конечно, инновационные предприниматели на коне оказываются, но мы видим, что происходит в России, Бразилии и Китае. И там не только система играет свою роль, но также и налоговая система, и коррупция, все это подливает масла в огонь. И понятно, что иногда требуются многие годы для того, чтобы избавиться от существующих недостатков. Мы понимаем, что иногда изменение идет снизу вверх, а не сверху вниз, и нам просто нужно создать такую систему, где владельцы капитала инвестировали бы в своей стране в то, чтобы повысить производительность труда. Да, конечно, это требует много времени, новый богатый класс не исчезнет от этого, но просто это хотя бы поможет бедным зарабатывать больше.

Я понимаю, что неравенство нельзя сократить, если пытаться сокращать доходы богатых. Я считаю, что нужно помогать повышать доходы бедных. Но понимаете, сейчас все эти новые цифровые технологии приводят к продолжающемуся неравенству в разных регионах. Есть компании, которые считаются моделями компаний будущего, но есть компании, которые получают совершенно незаконные бонусы. Например, директор Apple получил 5 млрд долларов в год, а большинство работников получали в разы меньше, и мы понимаем, что такое неравенство тоже не должно продолжаться

ся. США, например, подняли руки вверх и сказали: «Ну ладно, будет такое неравенство, ну что с ним сделать? Пусть будет». Но неравенство углубляется, и мы видим, что сейчас даже капиталисты озабочены этой проблемой, потому что они видят, что она представляет риски для их бизнеса.

Проблема в том, что сейчас многие инновационные компании уезжают в США, в Силиконовую долину. Сейчас мы видим много европейских ученых, много европейских умов – они уезжают за океан, и происходит отток инновационных мыслей.

Мы видим, что сейчас происходит с рублем, например. Эта слабость, которая появилась уже давно, и, к сожалению, сейчас усугубилась... Я очень рад был услышать то, что сказал господин премьер-министр, но я чуть более критично хочу поговорить о том, что происходит, – я же все-таки преподаватель, скажем так, экономист.

Понимаете, то, что произошло в российской экономике, должно было произойти. И потом понятно, что это произошло по политическим причинам. У США и других стран появилась возможность с этой точки зрения повлиять на происходящее в России. Посмотрите, Россия действительно немножко потеряла свои позиции на рынке. И мы знаем основные слабости России. Первая – это негибкость. Экономика слишком зарегулирована, слишком коррумпирована, и она не может эффективно ответить на новые вызовы сегодняшнего дня. Вторая – российская экономика слишком сильно зависит от нефти и природных ресурсов. В результате национальная валюта России очень сильно зависит от волатильности цен на природные ресурсы. Кроме того, Россия по сырью получается экономикой третьего мира, но при этом стандарты жилья, как у стран – крупнейших держав мира. И тут-то как раз и возникает этот дисбаланс, негибкость. Когда я говорю это, я говорю о санкциях. Да, санкции должны как-то повлиять на экономику, но мы понимаем, что Евросоюз не единственный торговый партнер России, есть и другие. Мы видим, что негибкая экономика, конечно, пытается высту-



пить буфером и защититься от шока западных соседей. Но мы понимаем: либерализация рыночной ситуации происходит. Мы видим, что национальные богатства росли, но при этом в самой стране развитие было, может быть, недостаточным. Мы понимаем, что когда, например, страна контролирует цены на природные ресурсы – это одно, а когда цены не контролируются страной, тогда вы видите, что происходит. Россия не контролирует цены на нефть, цены на нефть контролирует ОПЕК. Получается, что Россия оказывается как бы заложником тех, кто контролирует эти цены, то есть Саудовской Аравии и ОПЕК. Но сейчас многие страны Латинской Америки идут по аналогичному пути.

Природные ресурсы – это готовое богатство, и когда мы им располагаем, то достаточно сложно пытаться производить что-то еще. Российская Федерация использует эти природные ресурсы, развивает собственную промышленность. И по мере того как она сможет экспортировать больше промышленных товаров, она сможет выиграть от снижения цен на нефть, вместо того чтобы нести от этого убытки. Если богатство, созданное промышленностью, будет расти, то российская экономика станет более конкурентоспособной.

Российская Федерация обладает одной из наименее гибких экономик в Европе. Это справедливо и для рынка труда. Недостаточно эффективная система защиты доходов в случае потери работы, недостаточно эффективная система управления заработной платой, избыточное количество монополий существуют в экономике, диктующей монопольные цены. Россия занимает очень низкое положение с точки зрения конкурентоспособности – где-то 50-е место среди 150 стран, участвующих в этом рейтинге.

В европейском контексте Россия также проигрывает. Она обгоняет лишь три или четыре европейские страны. В частности, она обгоняет Кипр и Грецию – в том числе и мою страну.

Такая негибкость, на мой взгляд, обусловлена несоблюдением существующих законов и положений. Коррупция, ко-

нечно, тоже является серьезной проблемой, но негибкость – это момент, который не позволяет экономике действовать более эффективно. Это справедливо, кстати, и для Греции, но сейчас мы говорим о России, о вашей стране.

Премьер-министр уже отметил необходимость повышения гибкости экономики, повышения эффективности ее работы, необходимость более четкого соблюдения существующих норм и положений. Все это должно дать возможность экономике вашей страны более эффективно функционировать в условиях внешних шоков, таких как, скажем, введенные санкции. Кроме того, очень важно говорить и об экономическом росте.

В частности, эту проблематику мы рассматриваем в рамках работы нашей специальной лаборатории экономического роста в Санкт-Петербургском университете, которую я возглавляю. Если меня когда-нибудь еще пригласят, я, возможно, поговорю и об этом тоже.

**ПАНЕЛЬНАЯ ДИСКУССИЯ  
«ФИНАНСОВАЯ ПОЛИТИКА:  
НОРМАЛИЗАЦИЯ ИЛИ ДЕСТАБИЛИЗАЦИЯ»**



**Сергей Синельников-Мурылев,**

*ректор Всероссийской академии внешней торговли  
Министерства экономического развития  
Российской Федерации*

В рамках этой дискуссии в первую очередь мы бы хотели обсудить вопрос о том, какая должна быть бюджетная политика в 2015 году и последующих годах. Вопрос этот традиционный для нашего форума, мы каждый год проводим панельную дискуссию с похожим названием и много говорим на эту тему, поскольку эти вопросы крайне важны, от них зависит экономическое развитие России.

Для того чтобы ответить на вопрос, прежде всего необходимо остановиться на том, что изменилось в российской экономике за последние несколько месяцев, и почему мы возвращаемся к этому вопросу с новым видением по сравнению с тем, с которым принимался бюджет на 2015 год осенью 2014 года.

На мой взгляд, сейчас мы имеем несколько наложившихся друг на друга процессов. В первую очередь – это замедление потенциальных темпов роста российской экономики, которое длится уже порядка 10–11 лет. Потенциальные темпы роста – это такие темпы, которые обуславливаются вовлечением труда и капитала в производство и их эффективностью. Если в начале 2000-х годов потенциальные темпы роста были, по нашим расчетам, 4–5% в год, то теперь мы имеем всего около 1–1,5%. Расчеты, безусловно, модельные, но порядок величин понятен.

Второй важнейший процесс – условия торговли, которые изменились драматически за последние несколько месяцев.

Третий процесс – геополитическая ситуация и связанные с ней санкции, в первую очередь финансовые. Учитывая все это, по нашим прогнозам, темпы роста ВВП в следующем году могут быть отрицательными. Наши оценки – 4–6% падения реального ВВП, и в этой ситуации мы прогнозируем достаточно высокую инфляцию в результате ослабления руб-

ля и переноса обменного курса в цены. Каковы должны быть бюджетная и денежная политика (наверное, денежную политику мы тоже можем затронуть на нашей сессии) с учетом наложения названных процессов – вопрос очень важный, очень сложный и для специалистов, и для политиков.

У нас есть некий опыт, опыт 1998 года, – там тоже был кризис, тоже была девальвация, даже более значительная, чем сейчас. И что тогда произошло? Бюджет, который был принят и исполнен на следующий год, был самым жестким бюджетом за всю историю постсоветской России. Бюджет коммунистического правительства в посткоммунистической России оказался весьма жестким. Почему? Просто потому, что номинальные цифры принятого осенью бюджета были в течение года очень сильно обесценены инфляцией, никто не предполагал, что инфляция будет так велика в 1999 году.

У нас есть опыт последнего кризиса, 2008–2009 годов, когда девальвация была не допущена, поскольку курс был фактически квазификсированным, а расходы федерального бюджета были увеличены в реальном выражении фактически на четверть за счет Резервного фонда. Но уже в 2009 году мы имели обратное движение цен на нефть, и условия торговли стали опять благоприятны. Эти условия торговли и спасали нас в последние годы от почти нулевых темпов роста, которые нам дает наша потенциальная компонента. Но мы имели какие-то положительные темпы только благодаря не просто благоприятным, а постоянно улучшающимся условиям торговли.

В этом году предсказывать понижение или рост цен на нефть очень трудно, что будет дальше не знает никто. Как говорят экономисты, статистически для процессов такого рода, как временной ряд цен на нефть, лучший прогноз – это последняя точка, никакой другой прогноз не дает лучшего результата. Можно, конечно, строить долгосрочные прогнозы, исходя из баланса производства и спроса нефти, но они тоже не точны, и, главное, для нас не очень обнадеживающие. Вполне вероятен сценарий, когда низкие цены на нефть

будут держаться достаточно долго. Что в такой ситуации делать в области бюджетной политики – хотелось бы обсудить.

Если говорить чуть более конкретно, и на что я бы хотел обратить внимание выступающих, то первый вопрос: надо ли секвестрировать бюджет в номинальном выражении? Именно это предлагает Министерство финансов, и эта тема присутствует в общественном обсуждении. Либо надо оставить его номинально таким как есть, поскольку инфляция будет явно больше, чем предполагалось, дефлятор ВВП тоже будет больше, соответственно бюджет вряд ли будет сильно не исполнен по доходам, скорее всего, он будет исполнен даже с превышением. Мое интуитивное мнение, основанное на некоторых прогнозах: бюджет по доходам номинально будет исполнен, также как то, что падения номинального ВВП не будет. Номинальный ВВП, видимо, будет больше 75 трлн рублей за счет инфляции.

Второй вопрос, на который я тоже бы хотел обратить внимание выступающих, состоит в следующем – если сокращать бюджет, номинально или реально, то как именно? Наш бюджет сейчас очень сильно смещен в сторону непроизводительных расходов. Если сравнивать Россию с развитыми странами, то такой структуры бюджета, и консолидированного, и федерального, ни у кого нет. У нас очень большие в долях ВВП расходы на правоохранительную деятельность, госуправление, оборону, намного больше, чем в странах с таким же уровнем развития, как у нашей страны. А те расходы, которые считаются производительными (вложения в инфраструктуру, человеческий капитал, науку, образование) и которые способствуют ускорению темпов экономического роста, достаточно малы по сравнению со странами с сопоставимым уровнем развития. Конечно, такие сравнения ничего не доказывают, у нас может быть и свой путь, но мне последнее утверждение кажется не очень убедительным.

**Татьяна Голикова,**

*председатель Счетной палаты  
Российской Федерации*

В контексте заданной темы «Финансовая политика: нормализация или дестабилизация» позвольте начать со следующего. Как нам представляется, в сегодняшних условиях основное внимание должно быть уделено качеству финансово-экономического управления.

Что я имею в виду? Я имею в виду то, что бюджет – это лишь продолжение той политики, которую мы заявляем. В сегодняшних условиях государственные органы и Центральный банк должны иметь продуманную оперативную и тактическую программу действий, мероприятия которой способны были бы реагировать на краткосрочные вызовы. И в этом смысле возможности оперативного предоставления ликвидности, государственных гарантий, поддержки приоритетных расходов, приоритетных инвестиций выходят на первое место.

Но как выбрать эти приоритеты? Мы извлекли уроки из кризиса 1998–1999 годов, 2008–2009 годов. Схожими для них будет следующее: при определенном уровне девальвации рубля наблюдали некоторый рост производства за счет того, что были свободные производственные мощности. Это позволяло нам проводить соответствующие структурные реформы или заявлять об этих структурных реформах, нацеливаясь на импортозамещение. Эти процессы начинались, отмечались некоторые подвижки в этой сфере. Но, к сожалению, рост цен на нефть и, соответственно, приток доходов от внешнеэкономической деятельности позволяли нам забыть о необходимости проведения структурных реформ и диверсификации экономики.

К сожалению, сегодня мы имеем принципиально другие вызовы, и мы должны на эти вызовы реагировать. Но сейчас любые структурные реформы более дороги, чем они могли бы быть, если бы мы их планомерно осуществляли в преды-



душие периоды. И первое место в этой ситуации занимает выделение приоритетов среди всех задач, стоящих перед нами. И здесь важен корректный прогноз социально-экономического развития, ключевую роль в котором сейчас будет играть показатель инфляции.

Показатель инфляции за 2014 год оказался драматично высоким. Пока, как вы знаете, по оперативным данным Росстата, уровень инфляции в истекшем году достиг 11,4%. Относительно значения этого показателя в 2015 году существуют различные оценки. И еще раз хочу подчеркнуть, что показатель инфляции является ключевым для развития инвестиционной составляющей, в том числе бюджетной составляющей.

Я считаю, что оценки уровня инфляции по 2015 году во многом зависят от той политики и той программы, которые определяют для себя правительство и Центральный банк. В первом квартале и в первом полугодии на уровень инфляции будет оказывать влияние эффект девальвации конца 2014 года, и, вероятно, показатели первого полугодия и первого квартала станут достаточно высокими по инфляции. Как вы знаете, в зимний период повышаются цены на плодоовощную продукцию, а на лето у нас приходится повышение цен на услуги естественных монополий выше того уровня инфляции, который прогнозировался в бюджете 2015 года. Ну и, наконец, инфляция в четвертом и третьем кварталах будет, наверное, во многом зависеть от того, какой урожай у нас в стране будет в 2015 году и какой уровень цен установится на соответствующую продукцию.

Повторюсь, что от показателя инфляции очень многое зависит, поэтому я хотела бы перейти к возможности или невозможности секвестра бюджета. Когда нужно править бюджет и как его нужно править? Сейчас, как вы знаете, правительством принято решение о недоведении лимитов бюджетных обязательств на 10%, и сегодня на одной из дискуссий министр финансов сказал, что 10% недостаточно, нужно сокращать еще больше, но при этом не сказал, как надо сокра-

шать, а мне кажется, что это ключевой вопрос. Мне представляется, что наиболее целесообразным было бы не предпринимать никаких решительных шагов по корректировке бюджета в первом квартале 2015 года.

Почему? Оперативные данные об исполнении бюджета 2014 года свидетельствуют, что мы, несмотря на все сложности, получили дополнительные доходы в федеральный бюджет, порядка 228 млрд рублей, но это оперативные данные, они могут быть скорректированы. Мы недовыполнили расходы на 156 млрд рублей, то есть мы имеем ресурс, который позволит нам совершенно спокойно исполнять бюджет в начале финансового года.

Кроме того, я обращаю внимание на то, что мы создали антикризисный фонд. Пусть он сформировался не так, как мы обсуждали, когда принималось это решение в парламенте, но тем не менее как страховочный механизм, помимо других страховочных механизмов, в бюджете 2015 года он заложен.

Ну и, наконец, еще один фактор, который позволяет не корректировать бюджет в начале года, – это нерасторопность, традиционная нерасторопность главных распорядителей, которые выпускают подзаконные акты под бюджет, для того чтобы использовать финансовые ресурсы, заложенные в нем. И, как правило, конкурсные процедуры начинаются все в конце первого квартала соответствующего финансового года.

Для чего нужен первый квартал? Первый квартал нужен для того, чтобы получить более или менее объективные данные фактического исполнения показателей социально-экономического развития за 2014 год, чтобы можно было более или менее адекватно спрогнозировать показатели 2015-го и последующих лет.

Второе. Возвращаясь к 10-процентному или большему сокращению. Это сокращение не может происходить одинаково по всем направлениям. Сейчас не сокращены расходы на национальную оборону и безопасность, публичные обязательства перед населением, по всем остальным статьям про-

изошло абсолютно равномерное сокращение на 10%. Всем участникам бюджетного процесса предложено 90%, которые у них сохранились, перераспределять по их усмотрению.

Мне кажется, что это ошибка – ошибка методологическая, потому что любое перераспределение, даже при равномерном 10-процентном сокращении, должно быть соотнесено с той программой, которую определяет для себя правительство, и с теми приоритетами, которые оно ставит, для того чтобы выйти из той ситуации, в которой мы на сегодняшний день находимся. И первый квартал нужно использовать для того, чтобы, с точки зрения бюджета, правильно определить с этими приоритетами.

Например, когда мы сокращаем стройки, то сокращать их надо точно неравномерно, надо сосредоточивать все средства на тех, которые почти готовы, чтобы не увеличивать долгострой. С долгостроем у нас уже с вами есть проблема. Объемы незавершенного строительства у нас существенно выросли за 2013 год. Я думаю, что когда получим данные 2014 года, то увидим показатели еще более ошеломляющие. Мне представляется, что здесь принципиально важным является, как я уже сказала, выбор приоритетов, с одной стороны, что мы поддерживаем; с другой стороны, у нас в бюджете, в сегодняшнем бюджете, достаточно большое количество строек, которые не имеют обеспечения. Что это такое? Они не имеют утвержденной в установленном порядке проектно-сметной документации, они не имеют землеотводов, значит, средства фактически в бюджете будут заморожены. У нас сегодня нет возможности свободно распоряжаться ресурсами и заниматься такой благотворительностью, когда эти деньги омертвляются.

И второй момент – это скрытые инвестиции, которые направляются у нас через взносы в уставные капиталы соответствующих акционерных обществ. Как они используются, мы не видим. Как правило, будучи перечисленными в качестве взносов, эти средства находятся на депозитах в соответствующих коммерческих банках. Правда, в 2015 году у нас

есть в бюджете некая страховка, которая дает возможность перечислять эти средства только тогда, когда представлена соответствующая подтверждающая документация. Но, видимо, в сегодняшних условиях этого будет недостаточно для того, чтобы адекватно реагировать на складывающуюся ситуацию.

Сегодня структура федерального бюджета выглядит таким образом, что расходы по статьям «национальная оборона», «безопасность», «публичные социальные обязательства» составляют 76% бюджета. Я уже сказала, что публичные обязательства и расходы на оборону и безопасность не секвестировали с точки зрения доведения лимитов. Тем самым структура бюджета стала еще более перекошенной в пользу тех расходов, которые являются непроизводительными. С точки зрения эффекта развития это очень чувствительно для экономики и очень чувствительно для последующего принятия решений.

Третье – как мы должны использовать первый квартал. Этот период нам нужен для того, чтобы разъяснить и населению, и предпринимательскому сообществу, что в принципе мы собираемся делать. Сейчас ни население (мы это видели по концу 2014 года), ни предпринимательское сообщество до конца не понимают, а куда мы пойдём и какие сферы будут поддерживаться. Куда будут направлены государственные субсидии, какие сферы в первую очередь будут поддержаны.

На мой взгляд, ошибочное действие, которое сейчас предпринято финансовыми властями или, скорее, что финансовыми властями не сделано. Бюджетное законодательство не изменено. Бюджет у нас формируется на три года, и мы давали возможность заключать контракты на три года. И довольно приличный объем бюджетных ассигнований 2016 года заложен в долгосрочные и среднесрочные контракты. На сегодняшний день финансовые власти призывают отозвать, собственно, уже отзывали лимиты 2016 и 2017 года, и рекомендуют, но не письменно, а устно расторгать те контракты, среднесрочные и долгосрочные, которые были заключены.

Это плохой сигнал для экономики, это плохой сигнал для инвестиций, это плохой сигнал для развития. И очевидно, что здесь нужно искать другие пути и другие механизмы реагирования на те вызовы, которые сегодня перед нами стоят.

Поэтому, резюмируя, я хочу сказать, что принципиально важным является не скоропалительность решений, а возможность использования сложившейся ситуации, в том числе с точки зрения имеющихся финансовых ресурсов, для того чтобы хоть и в краткосрочный период времени, в январе-феврале, принять абсолютно осознанные решения, которые будут понятны и доступны и участникам всего процесса, и обществу, в котором мы все с вами живем.

**Ксения Юдаева,**

*первый заместитель председателя  
Центрального банка Российской Федерации*

Честно говоря, для разнообразия хотела вообще не говорить про бюджет, проще всего говорить о том, за что не отвечаешь, а я хотела бы дать наше видение с точки зрения политики Центрального банка экономической ситуации и денежно-кредитной политики, и финансовой стабильности.

Мы только что пережили достаточно сложный для российской экономики период, потому что действовало много различных факторов: меняется политика ФРС США (мы это мало обсуждаем, но на самом деле и на нашу страну, и на другие рынки это достаточно серьезно влияет), переход от мягкой политики к более жесткой и ожидание этого перехода; санкции, прежде всего в финансовом секторе; ну и, наконец, падение цен на нефть (сейчас уже больше чем на 50%). И, безусловно, когда мы говорим в том числе о курсе рубля и вообще о будущем российской экономики, динамика цен на нефть – это одна из наиболее существенных переменных, которую надо обсуждать.

Я достаточно много в последнее время общалась с разными экспертами рынка, и честно вам скажу, что у всех разные

представления о динамике цен на нефть на ближайшее время: то ли еще будет некоторое продолжение падения, то ли уже начался отскок, то ли наступила стабилизация. Гораздо больший консенсус среди экспертов относительно долгосрочного уровня нефтяных цен: уровень цены будет несколько выше, чем сейчас. Понятно одно – что основное снижение уже все-таки произошло. И то же самое касается, видимо, и нашего валютного курса, что основное снижение уже пройдено и уже в ближайшее время будет происходить стабилизация, в первом – начале второго квартала, а потом начнется некоторое движение к более равновесному уровню. Поэтому сейчас нужно, в общем-то, переключиться на осознание той ситуации, в которой мы оказались. Прошел такой серьезный процесс, достаточно болезненный, процесс перехода к новой реальности.

Все обсуждают, что долгосрочный уровень цен на нефть, наверное, будет немножко выше, кто-то считает, что может быть более высокий, кто-то – менее высокий, но выше, чем сейчас, но ниже того уровня, к которому мы привыкли. И мы сейчас находимся в той реальности, где нефть будет дешевле, чем мы привыкли, а деньги на самом деле будут дороже, чем мы привыкли. И эта новая реальность, к которой наша экономика и финансовая система, и бюджетная система сейчас должны начать адаптироваться. И чем быстрее и спокойнее мы пройдем этот период адаптации, тем быстрее мы высвободим тот потенциал, который даст возможность экономике развиваться в этих новых условиях.

И эти новые условия, безусловно, содержат и свои плюсы. Здесь уже говорилось про возможности для импортозамещения, диверсификации экспорта, в конце концов, для развития за счет человеческого капитала. Сейчас возникает больше стимулов развиваться за счет фактора человеческого капитала.

Теперь о задачах денежно-кредитной политики в ближайшей перспективе. Очень много говорится о том, что у экономики должен быть номинальный якорь. И в принципе, имен-

но таким номинальным якорем должна стать низкая инфляция. Действительно, осознание людьми того, что их доходы, их сбережения будут в сохранности, инфляция их не будет снижать, инфляция будет достаточно низкой и устойчивой, это тот номинальный якорь, который должен появиться в нашей экономике. Это то, на что, в принципе, направлена наша политика. Мы используем такой жаргонный термин – «инфляционное таргетирование», на самом деле вся цель этого жаргонного термина в том, что именно на инфляцию мы ориентируемся в первую очередь и создаем условия для того, чтобы инфляция была стабильной и чтобы именно она выступала таким номинальным якорем для принятия всех остальных экономических решений.

Сейчас мы находимся в ситуации воздействия разовых (хотя некоторые из них могут быть продолжительными) факторов. Это и внешнеторговые ограничения, и резкий рост цен на импорт в связи с динамикой курса рубля. Мы оказались в ситуации повышенной инфляции, и очень важно достаточно быстро ограничить рост инфляционных ожиданий, чтобы рост цен не затронул широкий круг товаров. Необходимо сначала купировать инфляцию и стабилизировать ее на более низких уровнях (безусловно, ниже 10%, я бы сказала, где-то ближе к 8%) в этом году и постепенно, к 2017 году, подойти к тем целям, которые мы раньше декларировали. Уровень процентной ставки определяется среднесрочной целью по инфляции. Именно поэтому мы несколько раз поднимали в этом году процентную ставку. Мы ориентируемся на то, что нам нужно стабилизировать ситуацию и достигнуть среднесрочных целей.

Фактически наша политика в последнее время уже соответствовала тому, чему она должна соответствовать в рамках режима таргетирования инфляции: мы перешли к политике гибкого валютного курса, при этом действовали с помощью коррекции процентной ставки. И мы на протяжении почти всего года (я коротко скажу об исключениях) контролировали процентные ставки денежного рынка, чтобы они находи-

лись недалеко от наших целей по инфляции в рамках процентного коридора.

Несколько слов хотелось бы сказать про сравнение ситуации, в которой мы находимся сейчас, и 2008 года. Достаточно часто мы сравниваем эти два периода, когда говорим о финансовой стабильности. Мне кажется, в этот раз можно считать, что определенные уроки мы извлекли из ситуации 2008 года и обстановка оказалась гораздо более контролируемой. При таком достаточно серьезном ослаблении курса рубля у нас все-таки нормально работал фондовый рынок, в рублевом выражении он почти не изменился в 2014 году по сравнению с 2013-м, но, конечно же, в валюте он подешевел в связи с изменением курса. У нас действительно был короткий период, когда ставки денежного рынка очень сильно изменились, в декабре, но он продолжался всего шесть дней, достаточно быстро мы стабилизировали ситуацию.

Видно, что и банковский сектор, и сектор предприятий извлек некоторые уроки из прошлого кризиса, потому что мы видим меньше маржин-колов у банков, в основном сбалансированная валютная позиция, есть норматив по открытой валютной позиции, который большинство банков выдерживает, поэтому у банков гораздо меньше проблем с валютными рисками. Но тем не менее определенные проблемы в финансовой сфере, безусловно, присутствуют, и мне бы хотелось, чтобы некоторые уроки из этого кризиса были извлечены.

Это такие вопросы, как хеджирование рисков. Хеджирование процентного риска, хеджирование валютного риска – причем и в банковском секторе, и в нефинансовом секторе. У нас многие компании считали, что поскольку у них выручка в валюте, то валютные долги – это хеджирование валютных рисков. Только они не учли, что цена на их продукцию отрицательно коррелирована с ценой той валюты, в которой они берут кредит. И, безусловно, такая политика сейчас для нас является определенной проблемой. Поэтому вопрос хеджирования рисков и управления рисками, в том числе процент-



ными валютными рисками и в финансовой системе, и в системе нефинансовой, важнейший вопрос сейчас.

Ну и, конечно, – барьерные опционы. Их было не так много, но это некоторый инструмент, который позволяет удешевлять кредиты в определенные моменты времени. Они тоже сыграли свою роль, и определенные риски с этим были связаны.

Что мы сейчас делаем с точки зрения стабилизации этих рисков и того, чтобы позволить экономике лучше адаптироваться к текущей ситуации? Это наши операции по валютному рефинансированию. У нас уже некоторое время действуют операции валютного репо, на настоящий момент уже почти 20 млрд долларов мы одолжили экономике таким образом, через этот канал. И в ближайшее время, в конце месяца, мы запускаем инструменты валютного кредитования под залог валютных кредитов, которые, в принципе, будут предоставлять экономике валюту, валютную ликвидность под залог уже кредитов, а не только ценных бумаг. И через эти инструменты мы предоставляем валютную ликвидность, мы даем возможность платежному балансу и компаниям постепенно адаптироваться к тем новым условиям, в которых экономика сейчас оказалась.

Еще один вопрос. Структурная адаптация к новым условиям может приводить к росту объема плохих долгов на балансах банков. И сейчас вопросы реструктуризации этих долгов начинают приобретать достаточно серьезное значение. Для того чтобы банки могли продолжать кредитовать, для того чтобы финансовая система не стала зомби, переваривающим плохие активы, а могла продолжать работать и давать экономике дышать в новых условиях, и нужна докапитализация банков и работа с плохими активами.

Сейчас для Центрального банка задача финансовой стабильности выходит на первый план. Мы проводим мониторинг рисков финансовой стабильности, пытаемся их предугадать и предпринимать соответствующие меры для их купи-

рования. Мы считаем, что это очень важно на данном этапе адаптации экономики к новым структурным условиям.

Что касается бюджетной и денежно-кредитной политики, приоритеты, в принципе, действительно очень важны. Все обсуждавшие бюджетную политику в основном говорили об одном: да, она должна быть достаточно жесткой, но в рамках приоритетов. То есть повышение эффективности расходов, с помощью которой можно достичь того самого ужесточения бюджетной политики. Что касается денежно-кредитной политики, я думаю, что ситуация такая. Краткосрочная задача номер один сейчас – это действительно купирование инфляционных ожиданий, стабилизация, создание номинального якоря в виде инфляции. Когда мы это сделаем, можно уже будет переходить к более мягкой политике.

И в заключение я бы хотела сказать: мы все сегодня так пессимистично говорим, но мне кажется, что на самом деле нужно понять, что да, у нас новая реальность, так случилось, да, у нас новые времена, но у нас огромный потенциал. И если мы будем проводить правильную, сбалансированную политику во всех сферах, то мы можем высвободить этот потенциал и в рамках этой новой реальности успешно развиваться. Мне кажется, вот об этом забывать не стоит, нужно уже начать думать о будущем, как мы будем эффективно развиваться в этой ситуации.

**Андрей Макаров,**

*председатель Комитета Государственной  
Думы по бюджету и налогам*

Сегодня выступление представителя Минфина России для меня было очень важным, поскольку я сделал сразу два значимых для себя вывода. Очень удачно, что Гайдаровский форум проходит в то время, когда ни у кого нет сомнений в том, что так хорошо, как сейчас, в принципе, не было никогда, но завтра будет еще лучше. Это очень важно. Но ведь проблема не в том, что ты понимаешь под словами «когнитивный дис-

сонанс», главное, что ты его испытываешь. Я в данном случае с Татьяной Голиковой согласен полностью, только я предложил бы выбросить два слова. Я цитирую: «Основное внимание надо уделить качеству финансово-экономического управления». Я предлагаю выкинуть «финансово-экономического» и оставить: «Основное внимание уделить качеству управления». На самом деле о чем хотелось бы действительно сказать? Когда Центральный банк принимает даже очень тяжелые решения, то, по крайней мере, понятно, чего он хочет добиться, понятно, какие цели он преследует, понятно, какие результаты он хочет получить. При этом абсолютно ясно, что только средств денежно-кредитной политики для достижения этих целей явно недостаточно.

А тогда возникает вопрос: а чего хочет правительство? Слушал сегодня блистательное выступление премьера, и с каждым словом, которое он сказал, чего у нас не будет (не будет ограничений на движение капитала, мы не будем закрываться от мира), я думаю, ни один из присутствующих здесь не будет спорить, каждый готов подписаться, единственное, что хотелось бы услышать, а что у нас будет? Здесь проблема, потому что в последнее время от представителей правительства (я не имею в виду премьер-министра, сразу хочу сказать) мы постоянно слышим, как здорово – санкции, как замечательно – кризис, потому что это дает наконец нам возможность перестроить нашу экономику и сделать ее сильнее, лучше, краше. И все время возникает (почему я сказал о когнитивном диссонансе) всего один вопрос, который хочется задать: а что раньше-то мешало? Вот почему слова, которые сегодня были произнесены, под которыми каждый, наверное, готов подписаться, что существующая экономическая модель себя исчерпала, что, в принципе, все понимали уже последние несколько лет (не буду говорить сколько). Почему понадобились санкции, почему понадобился кризис, чтобы начать пытаться создать какую-то программу?

Кстати, когда мы спрашиваем правительство: «А что будет в этой сфере?», то обычно отвечают: «О, у нас есть до-

рожная карта!» Вот дорожных карт, у меня такое ощущение, сейчас уже гораздо больше, чем рублей осталось в бюджете. И поэтому когда мы говорим о том, что делать с бюджетом, то я прекратил бы создавать дорожные карты. Во всяком случае, это позволило бы сэкономить расходы на бумагу, на которой они создаются. Видите, уже реальная экономия возникает.

Но главным, с моей точки зрения, остается вопрос, как нам строить отношения с бизнесом, как вернуть доверие, которого не было? Мне кажется, это самая сложная задача, которую необходимо решить. И я думаю, что ее можно решить, несмотря на всю сложность нынешней ситуации, поскольку беспрецедентный уровень консолидации общества и доверия президенту создают ту основу, на которой, в принципе, можно решать даже очень сложные и, заметьте, непопулярные задачи.

Мы же все время пытаемся пойти по пути самых простых решений, а простые решения – они очень редко оказываются правильными, кроме того, это решения, которые позволяют сохранить популярность.

Ну, условно скажем: проваленная пенсионная реформа. Бессмысленно обсуждать сегодня по содержанию пенсионную реформу, построенную на модели пенсионной системы, которую создавал Бисмарк для Германии второй половины XIX века. Строим – и считаем, что здорово. Просто там средняя продолжительность жизни была 45 лет, у нас немножко выше. Ну, Бог с ним, пусть будет хоть такая. Ведь проблема пенсионной системы не в том, как мы ее строим, и даже не в том, вернем мы деньги фондам или не вернем, проблема в доверии. Пенсионная система должна строиться на века или, по крайней мере, на многие десятилетия. Сегодня люди в пенсионную систему не верят. Они не верят, что их деньги сохранятся. И поэтому перед тем, как заниматься любыми изменениями в этой сфере, надо объяснить наконец людям, что вы хотите получить. И если мы не объясняем людям, что мы хотим и как мы хотим это получить, а главное – когда это

будет, как они смогут это проверить пошагово, все остальное становится совершенно бессмысленным.

И в этой связи что бы мне хотелось сказать: на самом деле Россия – страна сигналов. Это очень печально, но обсуждать законы, а бюджет – это закон, абсолютно бессмысленно: люди в них не верят. Известно, что российские законы можно нарушать, единственное, что при этом хорошо бы, чтобы те, кто формирует экономическую политику, помнили, что законы экономики, как и законы природы, безнаказанно, в отличие от российских законов, нарушать не стоит. Это всегда чревато. И поэтому вопрос в том: сигналы, которые подаются, дойдут, поняты они или не поняты? И второе: поверили в эти сигналы или не поверили?

Но тогда можно сразу констатировать следующий вывод: что все экономические проблемы нашей страны лежат во внеэкономической плоскости. Это тот вывод, который надо сделать на экономическом форуме. И без решения этих проблем обсуждать, во что вкладывать деньги, какие проекты нужны, какие нет, совершенно бесперспективно, это бессмысленно абсолютно. Потому что любые проекты, которые будут реализованы, не изменив ситуацию недоверия бизнеса государству, недоверия налогоплательщиков государству, не позволят решать никакие задачи.

Следующий вопрос. Когда мы говорим о том, каким должен быть бюджет, когда правительство предлагает сокращать 10% ассигнований у всех, это означает расписаться в неспособности отделить эффективные расходы от неэффективных. А раз мы не можем их отделить, давайте сократим у всех. Нам это проще. Но тогда говорить о создании эффективной модели экономики, тем более мы сказали, что старая модель экономики себя исчерпала, неважно, какая она будет, нефтяная или ненефтяная, бесполезно. Это то, что в уголовном праве называется «покушение с негодными средствами».

Следующий вопрос, который, на мой взгляд, очень важен и о котором хотел бы сказать буквально несколько слов. Есть ли реальные резервы и где их надо искать? Конечно, есть.

Давайте посмотрим: средства Фонда национального благосостояния, которые идут на инфраструктурные проекты. Сказано: «Инфраструктурные проекты самокупаемые». Не уверен, что инфраструктурные проекты должны быть самокупаемыми. Вот не уверен в этом. Более того, если мы говорим об инфраструктурных проектах, которые должны вытаскать экономику, они, скорее всего, не будут самокупаемыми, потому что они будут давать какую-то гораздо более длинную перспективу решения проблем экономики.

Но когда в ситуации реальной нехватки денег нам говорят, что такими проектами, которые будут профинансированы из Фонда национального благосостояния, скажем, является железная дорога Кызыл – Куракино, простите, пожалуйста, кто из присутствующих в зале слышал слово «Куракино»? Один, два, три, четыре, пять. Минфин слышал, он на это будет деньги давать. Так вот, понимаете, в чем дело, я, хоть убейте, не верю, что железная дорога Кызыл – Куракино – это тот самый национальный проект, инфраструктурный важнейший проект, который вытаскает нашу экономику.

Я уж не говорю о таких экзотических проектах, как ликвидация цифрового неравенства. Кстати, мне очень нравится, что некий Фонд Абу-Даби будет его тоже финансировать.

Наконец, госпрограммы. Мы сказали, что теперь у нас бюджет, ориентированный на результат. Для этого создавались госпрограммы, чтобы посмотреть, что будет.

Мне, например, понравились индикаторы, скажем, «Программы международной деятельности»: количество стран, с которыми у нас дипломатические соглашения. 192 – это не государственная тайна, могу поэтому сказать спокойно. На следующий год будет тоже 192, и на следующий год будет 192, и так еще будет долго. Те же 192. Вот, может быть, индикатором государственной программы, под которую выделяются большие средства, выдвигать показатели, которые вообще никакого значения не имеют.

То, что сегодня делает Министерство финансов по всем госпрограммам, это абсолютная профанация. Когда нам го-

ворят, что «мы утвердили новые изменения», это на самом деле изображение деятельности. Все государственные программы в прошлом году обсуждались на правительстве, а их было 39, они были утверждены за 45 минут. В один день, подчеркиваю, 15 апреля. Вот качество их обсуждения. Но это и качество программ. Но это половина нашего бюджета.

И когда мы говорим о поиске резервов – вот они, посмотрите государственные программы на предмет эффективности. Не на что мы потратим деньги, выделенные на госпрограмму, не зарплата сотрудников министерств и ведомств, а какие результаты, какие мероприятия что дадут, какую пользу мы получим от реализации программы. Тогда мы сможем оценить эффективность. Сегодня ничего ведь нет. Я повторяю, это половина бюджета.

На 1 января 2014 года у нас было 2 трлн 300 млрд дебиторской задолженности. Это по итогам относительно благополучного 2013 года. Сейчас-то больше, естественно. Но 95% этой задолженности – это авансовые платежи. Что это значит? Министерства, ГРБС так называемые, которые не смогли эффективно израсходовать деньги, забубухали эти средства как авансовые платежи в будущее. О какой эффективности может идти речь? И при этом мы говорим о нехватке средств и собираемся что-то секвестировать, что-то сокращать? Вот вам резервы.

Теперь я возвращаюсь к тому, с чего начал, это очень важная тема. Мы говорим: «Деофшоризация!» – лозунг. Понятно, что деофшоризации без доверия быть не может. И мне кажется, что в этой ситуации, когда президент говорит: «Нужна амнистия капитала», – уже не налоговая амнистия, как это у нас было, а амнистия капитала. Неважно, вернуться средства, не вернуться, пусть люди задекларируют – с гарантией, что им за это ничего не будет. Ну, первое, что важно, я повторяю, почему я сказал, что страна сигналов, поверят ли люди, что им за это ничего не будет. Знаете, это как в социологических опросах: «Умоляем вас, правдиво и не думая о последствиях, ответить на следующие вопросы», – вот это из

этой сферы. Но если все-таки предположить, что поверят, итак, в соответствии с тем законом, который был принят до 1 апреля, кто-то должен заявить о том, что у него что-то там где-то есть. Но при этом в поручении правительства стоит: «Подготовить амнистию капитала, законопроект, к 15 июля». Покажите мне хоть одного ненормального, который 1 апреля заявит, что у него что-то есть, если он знает, что 15 июля будет амнистия, но не знает этих условий.

Нельзя одним поручением убивать остальное. Когда мы говорим о деофшоризации и доверии, то хочу привести несколько цифр, чтобы было понятно, что это не пустой разговор. В 2013 году только на Кипр и BVI (Британские Виргинские острова) было выведено 75 млрд долларов. Я привожу данные из абсолютно открытых источников. Вернулось обратно 53. Но разница в том, во что вкладывалось. Туда 95% – это уставные капиталы, то есть все это ушло абсолютно безналогово, никаких налогов не платилось ни здесь, ни там, обратно вернулось в виде кредитов. Каждый из здесь присутствующих может посчитать, сколько на этом потеряла страна. В 2013 году 320 сделок слияния-поглощения здесь, наших, внутренних компаний, сумма – 108 млрд долларов. Из них почти 70% – заключены сделки с использованием офшоров – Кипр и BVI.

Загадка для знатоков: сколько меди приходится на среднего жителя земного шара? Медь – металл такой, не драгоценный. Ответ (все знают, я по глазам вижу): 3 килограмма. Теперь для знатоков: сколько меди приходится на одного жителя British Virgin Islands? Тоже по глазам видно, что все уже угадали, – 428 килограммов. Почему в 124 раза больше? Оказывается, из Российской Федерации в 2013 году на BVI было поставлено 17,7 тысячи тонн меди. Кто-нибудь поинтересовался, кто, кому поставил, как, и так далее? Официальная статистика, вы просто сравните наши данные и их данные.

Все считают, что я – душитель малого и среднего бизнеса. Поверьте, это люди из Министерства финансов – душители. Я – так, я в лучшем случае у них научился. Есть некоторые



вещи, которые мы можем сделать даже сегодня. Давайте, например, отменим НДС по авансу. Просто элементарные вещи. И бизнес почувствует, он поймет, что его не заставляют делать огромное количество бессмысленных вещей.

Когда я говорю о сигналах, то есть сигналы, которые даны главой государства, и они исчерпывающие. Но если эти сигналы не будут подкреплены действиями всех ветвей власти, тем самым качественным управлением не только в финансово-экономической сфере, а каждодневными шагами, которые покажут и бизнесу, и людям, что решения, которые принимаются, принимаются именно для того, чтобы достичь какой-то определенной цели, все это в очередной раз провалится. И нам придется ждать следующего кризиса, для того чтобы сказать: «Ну уж в этот кризис мы обязательно им воспользуемся, для того чтобы все стало еще лучше».

А пока, последняя реплика, возвращаясь к выступлению представителей Минфина. Мне это напоминает (извините, это не только к Минфину имеет отношение) выступление на пресс-конференции известного тренера футбольной команды после того, как она проиграла: «Ничего страшного, в следующий раз сыграем еще лучше».

**Алексей Моисеев,**

*заместитель министра финансов  
Российской Федерации*

Я хотел бы потратить несколько минут вашего времени на то, чтобы поделиться своими взглядами на вопрос о ресурсах. Не в смысле денег в бюджете, доходов и расходов, а о ресурсах в стране в целом.

Когда цены на нефть были 100 и выше долларов за баррель, у страны был некий дополнительный ресурс, который можно было экономить, можно было потратить эффективно, можно было потратить менее эффективно. Я не берусь судить, потрачено это было эффективно или не очень, часть была сбережена

через наши стабилизационные фонды, которые у нас были сформированы и сейчас дают возможность финансировать расходы в определенной части. Был некий ресурс, который был для страны внешний. И этим внешним ресурсом можно было распоряжаться. Когда был такой внешний ресурс, можно было говорить о том, что мы его возьмем и куда-то направим. И это на самом деле не входило в базовый посыл известного утверждения Ломоносова о том, что если что-то откуда-то взялось, где-то добавилось, оно должно откуда-то убавиться. Я сейчас не вспомню, честно говоря, точно, но смысл помнится, закон сохранения материи.

Соответственно Россия в предыдущие, наверное, 10 лет, за исключением, может быть, одного-двух лет, жила в ситуации, когда закон сохранения материи для России не работал. Это была некая новая материя, которая через эти избыточные доходы позволяла нарушать закон сохранения материи. Я утверждаю, что при ценах на нефть 50 долларов и меньше, как сегодня, этого ресурса нет. И мы должны к постулатам нашего великого ученого вернуться.

У нас есть некоторое количество ресурсов в стране, и мы должны эти ресурсы как-то распределить. Мы можем взять ресурсы, например, у пенсионеров, направить их на поддержку машиностроительной промышленности, если будет такое решение. Мы можем взять ресурсы, например, у малого бизнеса, направить на поддержку образования. Я сейчас из воздуха беру примеры, которые не имеют никакого практического смысла.

Более того, мы даже можем сказать, что у нас закон работает как закон несохранения материи, потому что часть ресурсов, которые мы взяли займы (я имею в виду Россию в целом), надо сейчас возвращать. Федеральное правительство особенно денег за рубежом не брало, но многие российские предприятия, пользуясь открытостью внешних рынков и доступностью там ресурсов, этими ресурсами активно пользуются. Позиция правительства по этому поводу сегодня премьером была уже озвучена: Россия остается открытой эконо-

микой, мы будем продолжать работать с внешними рынками там, где можем.

И в этой связи получается, что у нас даже некий минус нарисовался. То есть мы не то что в нуле, мы в минусе по сравнению с тем объемом ресурсов, который у нас есть, и тем объемом ресурсов, который мы можем потратить. И дальше за нами, в широком смысле, решение о том, как мы будем его тратить.

Это решение принимает и Государственная Дума, решение принимает на своем уровне федеральное правительство, на своем уровне принимает решение каждый гражданин Российской Федерации, который может решить, как он эти деньги может потратить. Но при этом мы должны понимать, что нельзя сделать сразу все, когда у вас нет запасного ресурса, о котором я говорил вначале, можно делать только что-то одно.

И поэтому я возвращаясь к словам Андрея Макарова о выстулении премьера о том, чего у нас не будет. Так вот, мне кажется, что Дмитрий Анатольевич четко сказал, что у нас не будет плановой экономики. А что у нас будет? Соответственно рыночная экономика.

Рыночная экономика не предполагает по большому счету распределения государственных ресурсов для помощи всему и всем. Рыночная экономика предполагает точечную поддержку отдельных очагов экономики, где рынок не работает. Это мировая практика, она понятна, такие точки всегда есть, даже в самых либеральных экономиках, здесь с этим никто не спорит, и здесь тоже никаких возражений у нас нет. В общем и целом предполагается, что наша экономика останется рыночной.

Таким образом, если мы говорим про рыночную экономику, если мы говорим про то, что у нас внешнего ресурса нет, то становится актуальным, как никогда, вопрос о выборе финансовой политики. Имеется в виду комбинация между фискальной и бюджетной политикой. Так вот, если мы говорим, что мы все-таки строим рыночную экономику, то мы должны максимальный объем ресурсов делать максимально доступ-

ным для рыночной экономики. Для того чтобы вот те самые машиностроительные производства, которые сейчас получили возможность замещать своей продукцией продукцию конкурентов из-за девальвации и из-за ограничений невалютного характера, они должны иметь возможность, как я уже сказал, найти финансирование на достаточно длинный срок и по достаточно низким ставкам.

Что это значит? Это должна быть, безусловно, низкая инфляция, должно быть достаточное количество ресурсов, доступных для частной экономики, которые она могла бы использовать и предоставлять через финансовые рынки, через институт финансовых рынков.

Иначе говоря, во всяком случае, во времена, когда я учился, предполагалось, что такая комбинация достигается путем максимально жесткой бюджетной политики и максимально допустимой в такой ситуации мягкой денежно-кредитной политики, при условии, что это никаким образом не создает инфляционных рисков ни в какой форме. То есть инфляция – как абсолютный приоритет; максимально жесткая, возможно, бюджетная политика, которая дает возможность снизить ставки Центральному банку таким образом, чтобы эти ресурсы по доступным ставкам появлялись в экономике. Мне кажется, что сейчас пришло время для строительства экономики именно на такой основе. Сейчас появился такой шанс, для того чтобы у нас действительно развивалось огромное количество секторов.

Россия очень сильно отличается от большого количества других нефтепроизводящих стран тем, что она много чего производит, кроме нефти. Если вы посмотрите на большинство стран, которые экспортируют нефть, у многих из них больше ничего нет. У некоторых еще рыба есть. Но вот у России много чего есть, и при правильном соотношении издержек курса и ставок все это становится очень конкурентоспособным. И поэтому наша задача – добиться того, чтобы соотношение издержек и ставок было правильным.

А теперь комментарий на вопросы предыдущих выступающих по поводу сокращений расходов бюджета. Я считаю, что сокращение на 10% всем – это эффективный способ сокращения.

Поясню, почему я так считаю. Вы сами сказали, что у министерств было 2 трлн 300 млрд рублей, которые они не знали, куда запихнуть, запихнули абы куда. Из этого я делаю вывод, что мы правильно сделали, что 10% расходов сократили для всех, потому что министерства знают, где у них лежат деньги, которые им некуда запихнуть, которые они смогут сократить. Они это знают лучше, чем мы, в здании на Ильинке. Мы исходим из того, что люди, которые распределяют эти деньги, в данном случае ГРБС, лучше знают, какие у них эффективные расходы, а какие нет. Иначе мы погружаемся в дискуссию, которую мы всегда проиграем, потому что если перед нами стоит задача – привести бюджетные расходы в соответствие с текущей макроэкономической ситуацией (я имею в виду в первую очередь цены на нефть), то мы должны сократить бюджетные расходы. На мой взгляд, если мы начинаем ввязываться в дискуссию о том, кто, где и на каком месте что должен сократить, мы приходим к увеличению бюджетных расходов, как у нас уже несколько раз было. Когда мы в предыдущие годы просили ведомства представить приоритеты по сокращению, они нам представляли такие приоритеты, что в итоге получалось, что расходы должны вырасти.

Поэтому я считаю, что это наиболее эффективный способ сокращения расходов, оптимизации расходов, повышения их эффективности.

Еще я хотел бы сказать про ресурсы не только финансовые, но и трудовые. У нас есть один ограниченный ресурс – трудовой. И поэтому вопрос о пенсионной реформе, о чем говорил Андрей Макаров, очень значимый не только с точки зрения доверия к этой реформе, не только с точки зрения абсолютной, скажем так, доисторичности той пенсионной системы в целом, которая у нас сейчас функционирует, и не

только с точки зрения стабилизации ситуации расходов Пенсионного фонда, но также и с точки зрения оптимизации ситуации с трудовыми ресурсами.

У нас сейчас об этом много говорят, что мы входим в пресловутую демографическую яму, когда многочисленная часть населения выходит из трудоспособного возраста, а самая малочисленная – входит. То есть мы оказываемся в ситуации, когда проблема, скажем, машиностроительных предприятий не только в кредите дорогим, но также и в отсутствии рабочей силы, которая может эти самые машиностроительные изделия эффективно производить.

Как утверждают многие специалисты рынка труда, сейчас мы рискуем потерять последнее поколение, которое имеет навыки «голубых воротничков», то есть высокопрофессиональных рабочих. У нас был разрыв, он сейчас начинает заполняться. У нас много причин, далеко не только фискальных, из-за которых мы должны продолжать рассматривать вопрос увеличения пенсионного возраста. Мне кажется, это неизбежно. Это неизбежно не только с точки зрения балансировки счетов пенсионной системы, но и с точки зрения обеспечения потребности экономики в рабочей силе, в том числе высокопрофессиональной рабочей силе, большая часть которой сейчас выходит на пенсию. И импортозамещение, про которое мы все говорим, просто некому будет реализовывать.

**ПАНЕЛЬНАЯ ДИСКУССИЯ  
«РЕАЛЬНЫЙ СЕКТОР  
ЭКОНОМИКИ: ПУТЬ К ЭФФЕКТИВНОСТИ»**





**Сергей Нарышкин,**

*председатель Государственной Думы  
Российской Федерации*

Вот уже шестой раз подряд одно из крупных событий наступившего года – Гайдаровский форум собирает большое число заинтересованных участников и задает ключевые темы для дискуссий по главным проблемам как социально-экономического развития, так и в целом современной международной жизни.

К сожалению, на нынешний форум не смог приехать ряд наших коллег из государственных учреждений, структур Соединенных Штатов Америки и Евросоюза, и это, как вы понимаете, проявление попыток изолировать Россию. Попытки с правовой точки зрения никчемные и обреченные на провал с самого начала. Это доказывает и тот факт, что в нынешнем, шестом Гайдаровском форуме участвует в два раза больше иностранных гостей из числа экспертов, предпринимателей и журналистов.

Думаю, что сегодняшний разговор особенно актуален и в связи с событиями геополитического характера, и в связи с кризисными явлениями, которые развиваются как в российской, так и в мировой экономике. Вообще говоря, кризис – это одно из вполне естественных состояний экономики, которая, как известно, развивается циклично.

Однако каждый из кризисов по-своему уникален по вызвавшим его причинам, которые отнюдь не всегда связаны с просчетами в экономической политике. Мы видим, что внешние обстоятельства геополитического характера серьезно влияют на создание предкризисных условий в нынешнем взаимосвязанном мире. Я уже не говорю о последствиях так называемого экспорта революций и санкционной политики, которую нельзя расценивать иначе как экономический и политический шантаж, не имеющий ничего общего ни с нормами международного права, ни с правилами честной конкуренции.

Кризисы серьезно отличаются друг от друга и по методам и приоритетам государственной антикризисной политики. Один из таких приоритетов – это поддержка реального сектора экономики. И вот в связи с этим сегодня в качестве темы для нашей дискуссии выбрана именно такая: «Реальный сектор экономики: путь к эффективности».

Что эффективнее, бизнес или государство? Это старый и неоднозначный вопрос, который по-разному решается в разных случаях. В ряде секторов экономики он решается по-разному.

Понятно, что в России высока доля государства в экономике. И вот вопрос: не является ли это одним из резервов для экономического развития? И не пора ли государственным компаниям, государственным корпорациям, а уж тем более государственным монополиям еще активнее передавать и часть своих активов, особенно инфраструктуры, и часть функций частному бизнесу, что было бы дополнительным импульсом для развития малого и среднего предпринимательства и самих государственных компаний и корпораций?

Какие же расходы следует сокращать? В своем декабрьском послании Федеральному собранию президент Российской Федерации ясно ответил на этот вопрос. Сокращать следует только неэффективные расходы, а не все подряд, условно и примитивно, на 5%, на 10% или на 15%. А неэффективные расходы, как вы понимаете, есть, и их объем значителен. Поэтому перед правительством, если речь идет о сокращении бюджетных расходов, перед государственными компаниями, перед частным бизнесом, конечно, стоит задача очень подробного и внимательного анализа расходов и сокращения, я повторяю, только неэффективных.

**Владимир Якунин,**

*президент акционерного общества  
«Российские железные дороги»*

Уважаемые участники и организаторы конференции! Я хотел бы поблагодарить за эту возможность выступить, а также, прежде чем перейти к моей теме – аутсорсингу, сделать несколько замечаний, которые очень важны по теме нашей сегодняшней дискуссии. Мне представляется, что на настоящий момент существует несколько проблем, которые мешают делать объективные выводы из собственного опыта. Мне кажется, что есть методологические ошибки, которые не позволяют нам подняться над уровнем обыденности, анализируя то, с чем мы сегодня сталкиваемся.

Я начну с вопросов, как они сформулированы в нашей повестке дня. Зачитаю только два. Уровень технологических, экологических, энергосберегающих и социальных требований и стандартов, а также контроль над их соблюдением коррелирует с уровнем развития экономики. Все абсолютно правильно.

Дальше. Кто более адаптивен к развитию технологий? Бизнес или государство? На мой взгляд, вопрос абсолютно некорректный и неправильный, потому что существуют две формы: либо добровольное принятие определенных ограничений – чем сегодня занимается, например, Общество производителей железнодорожной техники (НП «ОПЖТ»), либо, если мы говорим о технологических нормах и стандартах, это, безусловно, государственная функция. Поэтому противопоставлять одно другому абсолютно бессмысленно.

И еще: аутсорсинг госкомпаний и бюджетных организаций как бизнес-перспективная ниша в экономике. Почему нет бума?

И еще один момент, тоже методологический. Я думаю, что вчера вы все обратили внимание на фразу Дмитрия Анатольевича Медведева, председателя правительства Российской Федерации, когда он сказал, что нам необходимо, цити-

рую, «перейти к новой финансово-экономической модели нашей экономики». И еще одну фразу он произнес: «Это остро чувствуется на фоне, по сути, продолжающегося глобального кризиса, который развернулся в мире в 2008 году».

Вчера рядом с ним на сцене находились люди, которые в том году были во власти. Вы от кого-нибудь из них слышали признание ошибочности заявления в 2008 году относительно того, что Россия пройдет кризис, поскольку она будет «находиться в свободной, тихой гавани»? Конец цитаты. Это тоже методологическая ошибка, потому что мы не умеем быть критичными и самокритичными, зато нас очень учат быть политкорректными. В экономическом или политическом анализе политкорректность – это самая большая опасность, которая существует, потому что под эту марку списывается все что угодно: недееспособность, непрофессионализм, неподготовленность. А иногда, может быть, и что-то похуже.

Переходя к теме нашей дискуссии, могу сказать, что, начиная с 2008 года компания «РЖД» создала специальный офис антикризисного управления. И начиная с 2008 года в этом антикризисном управлении мы находимся постоянно. Мы первыми заявили о том, что кризис 2008 года, если не будут приняты международные усилия, может развиться во вторую волну кризиса. И то, что сегодня Дмитрий Анатольевич говорит, что глобальная экономика находится в кризисе, на самом деле означает только одно – возникла вторая волна кризиса, которая была порождена 2008 годом.

При этом, естественно, хочу сказать, что мы видим и поддерживаем те усилия государства, которые направлены на создание реальных инструментов борьбы с этим кризисом. Могу привести пример. В Японии, которая претерпела падение ВВП на 1,5% по итогам 2013 года, принято судьбоносное решение о приближении периода строительства высокоскоростной системы на 3–5 лет. То же самое происходит в Чехии, Германии, Испании и Норвегии. При этом нам удалось доказать необходимость сохранения проектов высокоско-

ростного движения, проекта модернизации восточного полигона. Однако при этом я слышу, что министр финансов говорит о том, что известен один инструмент – сокращение государственных расходов. Он не говорит, какие расходы нужно сокращать, но за счет сокращения зарплат бюджетников или административных расходов аппарата каких-то больших денег точно не найдет. Поэтому если опять возникнет идея сокращения расходов именно на развитие, модернизацию, инновации, я думаю, что мы будем свидетелями еще большего усугубления экономической и политической ситуации в стране.

Говоря об эффективности, конечно же, необходимо проводить водораздел между государственными компаниями и частным бизнесом. При этом зачастую этот водораздел проводится искусственно. Ставится вопрос о том, что эффективнее – частные компании или государственные. Вопрос некорректен. Каждая эффективна в своей сфере. Во всем мире существуют компании естественно-монопольного сектора, по той простой причине, что их значение с точки зрения социальных последствий настолько велико, что просто отдать эти услуги на откуп рыночной стихии ни одно государство себе не позволяет. В то же время малые динамичные компании, работающие в области хай-тека, способны произвести идею и быстро ее реализовать. При этом, по оценке ОЭСР, 70% инноваций тем не менее приходится именно на индустриальную сферу, где необходимы масштабные рискованные инвестиции и фундаментальные исследования. Никакой бизнес в этом отношении не может конкурировать. Даже это слово, наверное, неправильное, с той политикой научно-технического развития, которая реализуется государством. И в этом смысле я хочу сослаться на технологические инициативы, которые прозвучали в обращении президента Российской Федерации Владимира Владимировича Путина.

Говоря об эффективности и неэффективности, могу сказать, что в 2013–2014 годах себестоимость компании ОАО «РЖД» практически не выросла. Если мне приведут примеры

аналогичного размера компаний в частном бизнесе или компаний с государственным участием, которые продемонстрируют такие же параметры, тогда у нас возникнет предмет для обсуждения.

Где что правильно? Это вопрос только управленческий или это вопрос модельный, то есть какая модель реализуется?

И еще одно направление – это системы энергоменеджмента. За последние 10 лет мы сократили потребление топлива на 20% на единицу произведенной работы. При росте грузооборота в прошлом году на 5% у нас потребление энергоресурсов сократилось на 0,5%.

Далее – экология. В 2014 году мы снизили негативное воздействие на окружающую среду более чем на 1 млн тонн, это 3% условных выбросов CO<sub>2</sub>. На природоохранную деятельность направили 3 млрд рублей.

При этом с точки зрения управления компанией огромные ресурсы находятся именно здесь. Мы много говорим о культуре, об этике, о корпоративном управлении, но при этом владелец – а это государство – подчас демонстрирует другие векторы развития. При наличии совета директоров, правления, уголовной ответственности президента компании и главного бухгалтера за реальные результаты деятельности компании создаются некие дополнительные несистемные органы управления, которые оценивают, анализируют те экономические планы и инвестиционные проекты, которые мы предлагаем и которые утверждаются правительством Российской Федерации.

При этом ни по квалификационным требованиям, ни по требованиям доступности глобальной информации они никакое чистилище не проходят в отличие от советов директоров и менеджмента любой компании, будь то частная компания или компания с государственным участием.

Для того чтобы ввести необходимое количество регламентов в соответствии с решением правительства Российской Федерации, компания «РЖД» потратила 625 млн рублей, потому что очень часто у нас государственные решения прини-

маются, но не обеспечиваются финансами. А поскольку мы понимали, что если не будут приняты эти правила и технические регламенты, то железнодорожная отрасль в едином евразийском пространстве работать не сможет, мы вынуждены были потратить свои собственные деньги. И мы считаем, что это была эффективная трата ресурсов.

Теперь об аутсорсинге. На протяжении 10 лет мы занимаемся этой темой. Занимаемся очень осторожно. Прежде всего начали вводить ее в тех областях, которые непосредственно не связаны с обеспечением безопасности движения. На сегодняшний день это уборка помещения, содержание домов отдыха локомотивных бригад, развитие комплекса услуг на наших вокзалах, охранные функции, содержание полосы отвода и так далее. Попробовали ввести аутсорсинг в дальних пассажирских поездах. Здесь есть вилка, есть определенные ограничения повышения эффективности в том или ином виде деятельности. Конечно, когда ты берешь высокопрофессиональную, заточенную только на одну функцию компанию, у них экспертиза выше, чем у сонма людей, которые этим занимаются в большой компании. В то же время это частная компания, которая ориентирована на извлечение максимальной прибыли, и поэтому у них точно так же существуют лимиты ограничения расходов. Следовательно, когда мы отдаем на аутсорсинг какие-то работы, в условиях сразу записываем сокращение издержек на 10% и обеспечение сохранения условий работы и социальной защиты наших работников на три года, если мы их передаем в эту компанию.

В целом за 10 лет условно мы передали в аутсорсинговые компании около 60 000 человек, не говоря об имуществе, которое передается в аренду или просто продается. С точки зрения приватизации, о которой Сергей Евгеньевич (Нарышкин. – *Прим. ред.*) говорил, пожалуй, за время существования ОАО «РЖД» доходы от приватизации государственного имущества можно сравнить со всеми доходами предыдущего периода приватизации в России. Это тоже определенное направление работы, которое мы реализуем. Например, мы

приняли непростое решение, согласовали его с советом директоров – мы передали на аутсорсинг содержание всего локомотивного парка последовательно. Это огромные деньги. В целом можно сказать, что это создает рынок на 80 млрд рублей. Это ответственная работа, связанная в том числе с обеспечением безопасности. Пошли на это сознательно. Но в этой работе могут участвовать только компании, которые обладают необходимыми ресурсами и технологиями. Это производители локомотивной техники, просто со стороны сюда никого не пригласишь.

Мы убедились, что это решение оказалось весьма эффективным. И это направление мы будем развивать дальше.

У нас очень много говорится об уходе государства из экономики. Но опять происходит подмена понятий. Что значит – уход государства из экономики? Когда в соответствии с кодексом корпоративного управления есть совет директоров, единоличный орган управления, коллективный орган управления, а после этого возникают некие общественные структуры, которые начинают ревизовать работу этих законодательно установленных органов управления, то я считаю, что это неправомерное вмешательство в конкретную финансово-экономическую, управленческую деятельность единоличного органа управления. Думаю, что со мной согласятся все, кто здесь присутствует.

В то же время если мы посмотрим на объем бюджетных средств, оборачиваемых в экономике различных стран, то могу привести вам следующие данные. По США бюджетные или условно-бюджетные средства превышают 50%, оборачиваясь в экономике. В Великобритании этот объем достигает 42%. В Швеции – 31%. В странах Евросоюза – 38–40%. В Турции – около 34%. В России – 27%.

Так о чем мы говорим? О каком вмешательстве и каком участии государства в экономике? Я считаю, что говорить нужно о неправомерном вмешательстве любых государственных структур в финансово-хозяйственную деятельность



предприятия, будь то частое предприятие или предприятие с государственным участием.

В то же время заявлять при наличии процентной ставки Центробанка 17% – а в случае займа, когда пытаются взять кредит и им предлагают кредит под 35%, – что надо сокращать бюджетное финансирование, а деньги находить на рынке, по меньшей мере странноватенько.

**Денис Мантуров,**

*министр промышленности и торговли  
Российской Федерации*

Сегодня очень сложно найти четкий водораздел между гражданским сектором и оборонной промышленностью, особенно по номенклатуре, между гражданским сектором как номенклатурой и производящим продукцию военного назначения, поскольку за последние 20 лет эта граница очень сильно стерлась ввиду того, что в 1990-е и первую декаду 2000-х годов отсутствовал как таковой гособоронзаказ. Предприятия, входящие в реестр оборонно-промышленного комплекса (ОПК) по формальному признаку, выполняли огромный объем производства – как на внешние рынки в рамках военно-технического сотрудничества, так и по внедрению в производство гражданской номенклатуры.

И основную задачу мы ставили и ставим как минимум 50 на 50, для того чтобы находить баланс, поскольку гособоронзаказ не может быть всегда такого объема, как сегодня, для того чтобы предприятия чувствовали себя на рынке уверенно.

Я буду говорить больше о предприятиях оборонно-промышленного комплекса, которые входят в периметр ведения нашего министерства. Они не относятся к естественным монополиям. Это предприятия, которые сегодня получают достаточно серьезную поддержку от государства в виде бюджетных инвестиций на модернизацию своих основных фондов. И в этом, наверно, основное отличие между гражданским и военным секторами.

По гражданским предприятиям у нас есть другие инструменты поддержки. О них я скажу чуть позже. Возвращаясь к ОПК, все интегрированные структуры, которые мы создавали за последние годы, имеют программы долгосрочного развития (ПДР), которые согласованы с ведомством, с правительством. И в рамках этих программ заложены достаточно жесткие инструменты, точнее, коэффициенты, которые предъявляются к менеджменту. Здесь я абсолютно согласен с Владимиром Ивановичем (Якуниным. – *Прим. ред.*), что очень сложно говорить, что более эффективно – государственное предприятие или частное. Все зависит от менеджмента и руководства предприятия.

Здесь присутствует Кирилл Липа. Мы с ним как раз только что вспоминали о конце 1990-х годов. Кирилл занимался в то время корпоративными инвестициями. И мы вспоминали о том, как шел процесс консолидации вертолетных активов, когда они были в частных руках, разбросанные и абсолютно неэффективные. А сегодня «Вертолеты России» как консолидированная компания, принадлежащая «Ростеху», как госкорпорация входят в тройку мировых лидеров по производству вертолетной техники. Это к вопросу об эффективности.

Что касается снижения неэффективных издержек и вообще оптимизации издержек, мы, конечно же, в упомянутых мной программах закладываем соответствующее требование, и компании над этим работают и ежегодно по этим параметрам отчитываются. То же самое можно сказать по непрофильным активам. Это также зафиксировано в соответствующих программах, и компании занимаются оптимизацией тех активов, которые не приносят дополнительных доходов и являются непрофильными. В основном это касается социального направления.

Сейчас компании ОПК активно занимаются использованием аутсорсинга в рамках развития комплекса, модернизации своих основных фондов. Не всегда есть необходимость приобретения того технологического оборудования, которое можно более эффективно использовать по аутсорсингу, где

есть максимальная загрузка как раз у малых, средних предприятий.

Я должен также сказать о трансфере технологий. Сегодня достаточно часто мы наблюдаем, когда из гражданского сектора происходит трансфер технологий в сектор ОПК. Раньше все было наоборот. Это такая взаимная увязка, дополнение, особенно по предприятиям, которые производят и ту и другую номенклатуру.

Очень важны оптимизация расходов и создание систем казначейства. Буквально недавно об этом шла речь на совещании у президента по предприятиям государственного сектора. Были даны соответствующие поручения. Какие-то предприятия это уже сделали. Я сейчас не буду называть конкретное предприятие, но хочу привести один пример, когда внутри интегрированной структуры один завод размещает свободные средства на депозитах или они просто остаются в виде свободных остатков на счетах, а другое предприятие, входящее в интегрированную структуру, наоборот, мучается с привлечением кредитов, особенно в условиях сегодняшних финансовых институтов. Я считаю, что сегодня это просто кощунственно, и позволять это нельзя. Поэтому наличие казначейств, системы так называемого cash pulling обязательно нужно распространять для того, чтобы оптимизировать расходы на уплату процентов по банковским займам.

Что касается совершенствования системы корпоративного управления. Сегодня обязательным условием, предоставления ресурсов бюджетным предприятиям ОПК, является наличие сертификата менеджмента качества, наличие технологии бережливого производства – так называемая lean technology – и, естественно, по разным сегментам наличие российского контента при приобретении технологического оборудования. По годам мы разбили такие критерии, начиная с прошлого года: 10%, 15% и до 2020 года, чтобы российский контент был не менее 60% по российскому технологическому оборудованию. Это даст дополнительный стимул частному

сектору для производства современных станков российского производства.

В зале присутствует губернатор Ульяновской области. В ближайшее время мы будем открывать там крупный завод по производству современных станков.

Кстати, немецкая компания, которая пришла на российский рынок, не обратила внимания на те ограничения и спокойно вкладывает средства в нашу экономику, создавая для себя дополнительные возможности по увеличению собственного бизнеса. Поэтому направления, которые я упомянул, в предприятиях ОПК должны обеспечить выполнение тех целей и задач по снижению на 2–3% в год по расходам, которые ставит президент в своем послании.

И два слова по гражданскому сектору. Сергей Евгеньевич (Нарышкин. – *Прим. ред.*), я хотел бы поблагодарить в вашем лице всех депутатов Государственной Думы за активную поддержку при прохождении согласования и утверждения закона о промышленной политике. Это как раз дает, особенно в сегодняшнее время, дополнительные стимулы, они заложены в законе о промышленной политике: это и специальные инвестиционные контракты, это и фонд развития промышленности, и налоговые преференции, и специальные отраслевые субсидии по НИОКРам и при создании новых мощностей при модернизации. Поэтому я думаю, что при совокупности всех этих направлений и инструментов поддержки – как предприятий ОПК, так и гражданского сектора – мы сможем реализовать поставленные задачи по нашим государственным программам и по отраслевым стратегиям.

Теперь по поводу возможностей по развитию высокотехнологичных секторов промышленности с целью повышения конкурентоспособности, импортозамещения и так далее. Мы бы разделили эту составляющую на три блока. В первой части мы уже говорили об интеграции промышленных предприятий. Сейчас активно занимаемся интеграцией научных объединений, которые занимаются фундаментальной, при-

кладной наукой. И, в частности, спасибо вам, что вы приняли в прошлом году закон о создании единого научного центра в области авиации. Сейчас мы то же самое будем делать по судостроению, материаловедению. Существует центр по атомной энергии. Это первая часть, которая дает возможность консолидации ресурсов в науке и оптимизацию расходов бюджета, чтобы не дублировать, как часто это было, в разработке одни и те же образцы промышленной продукции.

Второе – это создание инжиниринговых центров. С конца 2013 года мы с Министерством образования достаточно активно отбираем из числа научно-технических вузов проекты по созданию инжиниринговой инфраструктуры. За год уже отобрано 20 таких проектов. И я думаю, что мы будем продолжать эту практику и дальше. Инжиниринговый центр дает возможность иметь как бы мост между фундаментальной наукой и уже прикладной, производственной составляющей. При этом студенты будут иметь возможность на этапе учебы привлекаться и участвовать в реализации поставленных задач при разработке как научных работ, так и промышленных образцов.

И третье – это стандарты. Мы признательны за принятие в первом чтении закона о стандартизации. Рассчитываем, что он будет оперативно, в весенней сессии, принят во втором и третьем чтениях. Что это дает для промышленности, для реального сектора экономики? Это использование национальных стандартов, то есть то, что сегодня инновационные компании разрабатывают, можно будет достаточно оперативно внедрять на практике через использование этих национальных стандартов с учетом вносимых изменений в 223-й закон при государственных закупках нашими компаниями с государственным участием, в закупках нашими ведомствами. И конечно же, это внедрение наилучших доступных технологий, что является также определенным стимулом при закупке современных основных фондов. Здесь мы рассчитываем на производство нашими российскими компаниями, инновационными основными фондами. И это тоже один из инструментов, который

сейчас заложен между первым и вторым чтениями в закон о стандартизации.

Я постарался очень сжато по трем направлениям охарактеризовать то, чем мы занимаемся в части внедрения инноваций. И я думаю, что это является дополнительным стимулом для наших промышленных предприятий по внедрению новых технологий.

### **Рустам Минниханов,**

*президент Республики Татарстан*

Я представляю один из субъектов нашей страны, в работе которого есть некоторые особенности, связанные в том числе с вопросами собственности. Ряд наших крупных предприятий находится в собственности республики. И когда обсуждают вопрос, что более эффективно – государство или частный сектор, я думаю, что это зависит от тех задач, которые сегодня стоят, и от людей, которые там работают. Что касается нас, то некоторую собственность мы реализуем в том случае, когда мы видим, что есть стратегический партнер и это будет выгодно для республики.

Когда еще в прошлой жизни Денис Валентинович (Мантуров. – *Прим. ред.*) формировал вертолетную компанию, у нас было много опасений – отдать туда или нет 40% нашего вертолетного завода. И все-таки мы приняли решение, рассчитывая, что оно будет правильным. В прошлом году выручка Казанского вертолетного завода составила 54 млрд рублей, то есть он является крупным налогоплательщиком. Значит, в данном случае мы приняли правильное решение.

Или компрессорный завод. Мы имели контрольный пакет акций завода, но понимали, что одни на рынке мы существовать эффективно не сможем. И когда «Группа ГМС» сделала нам предложение, мы пошли на то, чтобы этот пакет купил стратегический партнер. В любом случае, какие бы действия мы ни предпринимали, мы исходим из интересов республики.

Какова роль государства, то есть республики? По итогам прошлого года республика имеет валовый региональный продукт 1 трлн 630 млрд, отгруженный продукт – 1 трлн 650 млрд рублей. Инвестиции в основной капитал – 542 млрд. И я считаю, что хотя темп производства валового продукта не тот, который мы бы хотели (+1,3%), однако у нас хорошие перспективы для дальнейшего роста, поскольку имеем очень серьезную программу модернизации и строительства новых объектов в нефтехимическом комплексе. Это и комплекс глубокой переработки нефти на двух наших заводах, и запуск в 2015 году завода по выпуску минеральных удобрений. В то же время мы очень серьезно занимаемся машиностроительным комплексом. На «КамАЗе» мы не присутствуем, это структура «Ростехнологий», но мы очень плотно работаем с «КамАЗом», потому что эффективность его работы во многом обеспечивает благополучие города Набережные Челны. И я могу сказать, что и с «Ростехнологиями», и с «РЖД» мы запускали новый завод. Если бы транспортной инфраструктуры не было, нефтеперерабатывающий завод запустить было бы невозможно. Я обратился к Владимиру Ивановичу (Якунину. – *Прим. ред.*), он лично приехал. И мы нашли технические, технологические решения.

Субъект должен быть кровно заинтересован в развитии экономики. Я считаю, что на базе той платформы и тех возможностей, которые есть, – нефтегазохимические комплексы, автомобильный комплекс, самолеты, вертолеты, другие машиностроительные предприятия – мы серьезно ищем новые пути. Особая экономическая зона Елабуга. Сегодня это площадка, где 42 резидента, 14 новых заводов, порядка 40 млрд выручка по прошлому году. Все эти заводы нацелены на импортозамещение. И в этом году мы должны минимум 8–9 новых заводов запустить.

Следующий большой проект – это «Иннополис». Сегодня мы много говорим про импортозамещение, и самое слабое звено – это программные продукты. Вот «Иннополис» эту задачу должен решить. Мы запускаем его в этом году.

Сегодня для того, чтобы появился инвестор, нужна инженерная инфраструктура. Если инженерную инфраструктуру ты не представил, никто к тебе не придет.

К тому же, если у тебя нет высокопрофессионального состава, тоже ничего не получится. Надо создавать ресурсные центры, мы приняли решение о 25 таких центрах по республике: 5 в этом году, 5 в следующем. В течение пяти лет мы полностью закроем эту тему. И эта работа идет вместе с нашими промышленными предприятиями. Мы приняли программу бережливого производства. Все наши промышленные предприятия работают. Мы приняли программу повышения производительности труда. Мы максимально участвуем во всех федеральных программах по линии Минпрома – это и модернизация, и федеральные целевые программы. И очень серьезно работаем в части развития малого и среднего бизнеса. Раньше мы говорили о больших площадках, таких как индустриальная площадка «Паркмастер» – 600 тысяч квадратных метров, 240 резидентов, выручка свыше 30 млрд, или «Химград», 16 млрд выручка, – это крупные площадки. А сегодня у нас порядка 38 небольших площадок. Из них уже 32 – частные. То есть пока яичка нет, курица яйца нести не будет. Поэтому государство должно делать первые шаги.

Сегодня очень большая тревога связана с тем, что случилось в прошлом году. Сергей Евгеньевич (Нарышкин. – *Прим. ред.*), я хочу обратиться к вам. Я собирал три дня назад промышленников, банки. В принципе, все остановились. В первую очередь – банки. Если ключевая ставка – 17%, то в идеальном случае стоимость кредита – 20–22%. Сегодня на посевные работы в республике надо в совокупности 15 млрд рублей, из них 9–10 млрд – это заемные средства. Если эти деньги и будут, какие могут быть последствия, если стоимость денег станет таковой? С одной стороны, мы сейчас держим стоимость продуктов питания. С другой стороны, что будет происходить, если каких-то действий не будет? Поэто-



му, мне кажется, сегодня важно принять те решения, которые в 2008 году принимались, и этот опыт есть.

Еще один пример. Мы имели самую низкую безработицу за все время нового Татарстана – 14 000 человек. Сейчас уже свыше 15 000, хотя год еще только начинается. Есть некая тенденция, и она будет продолжаться, здесь необходимо принять соответствующие меры. В данном случае пока я ничего не мог ответить нашим предприятиям. И мне кажется, что те обещания или тот триллион, который обещали, пока до нас не дошли. Поэтому я бы хотел обратиться и к вам, и к федеральному правительству и найти в этих вопросах более оперативное решение.

### **Кирилл Липа,**

*председатель совета директоров компаний  
«ТМХ-Сервис» и «Желдорреммаш»*

Я хотел бы продолжить дискуссию, которая сегодня уже состоялась, обсудить тезисы, которые были озвучены, в частности, господином Нарышкиным.

Мне не нравятся шаблоны и клише. Исторически все директора российские и советские, как когда-то их называли – «красные», стремились к тому, чтобы все иметь у себя. У этого стремления были амбициозные личностные источники, но и были экономические посылки, связанные с вертикальной интеграцией, с тем, что директор контролировал всю цепочку создания стоимости и, соответственно, управлял этим процессом. Западная практика говорит о том, что нужно иметь большое количество поставщиков. Таким образом, мы ищем возможность диверсификации поставщиков. Следовательно, перед любым директором любого предприятия всегда стоит дилемма: то ли расширяться, чтобы контролировать, то ли развивать базу поставщиков, чтобы таким образом добиваться максимальной эффективности.

Еще вопрос – есть ли эта база, есть ли среди кого, собственно говоря, развивать эту услугу. Для нашей страны это огромная проблема. Я думаю, господин Мантуров меня под-

держит. Всегда, когда приходят западные компании в Россию, выдвигаются требования по локализации производства в России. 70%, 80%, 90% – цифры очень высокие, но это предполагает наличие в России уже готовой инфраструктуры поставок для производства импортной европейской, американской, какой-либо другой техники. В реальности такой инфраструктуры просто нет в силу того, что в советские времена все было в рамках одного предприятия. Я представляю компанию «Трансмашхолдинг». У нас есть такая шутка, что на наши заводы по производству локомотивов, в частности, можно поставлять руду и получать локомотив. То есть есть все: собственное сталеплавильное, литейное производство, штамповочное производство, производство электродвигателей, дизелей, колес, колесные центра для тепловозов мы делаем сами, и так далее. И это историческое наследие. Хорошо это или плохо? Надо это развивать или не надо?

Я вспоминаю 2000-е годы, когда в «РЖД» возникла идея о том, что производство локомотивов – тоже деятельность «РЖД», и возникла большая дискуссия, должна ли это быть частная компания или она должна входить в конгломерат «РЖД». По счастью, тогда, как мне кажется, удалось договориться о том, что это отдельный вид деятельности, который предполагает отдельную компетенцию, отдельные рынки, отдельных поставщиков. И с этого момента началось развитие компании «Трансмашхолдинг».

На нашем примере я хотел рассказать про развитие отрасли, потому что в те годы поставщиком, в частности, локомотивов реально была одна компания. Перед «РЖД» как потребителем стояла проблема: иметь эту компанию для себя или развивать поставщиков. Была принята логика развития именно поставщиков. После этого появился наш конкурент, который был создан во многом благодаря политическим инициативам губернатора Свердловской области и руководства «РЖД». У нас реально появилась конкуренция в отрасли. С этого все началось. Дальше в отрасль пришли иностранные поставщики, которые вошли на российский рынок. Siemens

вошел в альянс с Группой «Синара», компания Bombardier приняла решение строить собственное предприятие в альянсе с частным партнером. Так возник рынок, на который можно реально опираться.

Следующий шаг – это тот сервис, о котором сегодня говорилось. Действительно, вопрос: кто должен осуществлять ремонт техники? То ли это нужно делать самим, то ли это можно отдать на аутсорсинг. Вся дискуссия была вокруг понятия «безопасность» – опасно это или безопасно?

Самое ценное, что есть, наверно, на Земле – это человеческая жизнь. Если мы ходим в частную клинику, вопрос безопасности или опасности почему-то не стоит. Должна ли клиника обязательно быть государственной, чтобы нам было не страшно в нее обратиться? Скорее, наоборот. Вся эта дискуссия мне непонятна. Если частная компания может производить атомные электростанции или ракеты, то почему она не может их запустить?

Мне кажется, что это разделение во многом искусственное. И вся эта дискуссия реально преследует иные цели. Все, что нужно поставщику услуги: он должен быть стабилен, долгосрочен, то есть потребитель должен понимать, что эта компания не растворится. Информационные технологии (ИТ) – это традиционная услуга, которую никому не приходит в голову развивать внутри собственных компаний. Но ключевая проблема заключается в том, что делать, если ИТ-провайдер исчез? Вот он существовал и вдруг растворился.

Поэтому на примере развития железнодорожной отрасли я хотел рассказать, что ключевая задача заключается в том, чтобы развивать поставщиков. Этой традиции, к сожалению, в России нет. Поставщику нужно оказывать финансовую поддержку, нужно дать долгосрочные контракты, которые на длительный период времени определяют правила ваших взаимодействий. Нам удалось убедить компанию «РЖД» в том, что сервисные контракты должны быть на протяжении жизненного цикла. Жизненный цикл нашей продукции – 40 лет.

Он за пределами жизни некоторых отдельно взятых руководителей.

История заключается в необходимости создания долгосрочных, стабильных взаимоотношений не в логике фиксации цены, а в логике фиксации, например, формулы цены, которая позволяет четко прогнозировать. Конечно, есть вещи такого порядка, как ставка, валютные риски и прочее, которые находятся за рамками любого прогнозирования, но это не снимает общую задачу.

Поэтому мне представляется, что в аутсорсинге может быть, наверное, все. Деление на государственное и частное – искусственное. На протяжении жизни любого предприятия были периоды, когда оно было государственным и частным. Основная задача заключается в том, достигает ли текущая формула управления и развития бизнеса эффективности или нет. Если достигает, значит, она правильная. Если нет, значит, она обанкротится, будь она хоть государственной, хоть частной.

**ПАНЕЛЬНАЯ ДИСКУССИЯ  
«РОССИЯ В ИНВЕСТИЦИОННЫХ  
РЕЙТИНГАХ: В ПОИСКЕ ОБЪЕКТИВНЫХ  
ОЦЕНОК»**



**Андрей Белоусов,***помощник президента  
Российской Федерации*

Я хочу обратить ваше внимание на то, что мы, вероятно, единственная страна в мире, которая имплементировала международный рейтинг в текущую экономическую политику. Было не просто продекларировано, что мы со 120-го на 20-е место должны переместиться, но и показатели рейтинга Doing Business были включены в KPI (Key performance indicators – ключевые показатели эффективности) руководителей федеральных органов исполнительной власти. И когда я был министром, то отвечал за движение со 120-й на 20-ю позицию.

Соответственно А. Бельянинов (руководитель Федеральной таможенной службы) отвечает за показатели по таможенной части Doing Business; министр энергетики отвечает за показатели присоединения к электросетям; министр строительства – за показатели регуляторики в строительстве и так далее.

В свое время это позволило количественно определить те цели и то движение, которое было в 2012 году задумано как основной мейнстрим улучшения инвестклимата. Я приведу два примера того, чего удалось достичь.

Первое. Я хорошо помню свою встречу с представителями миссии Всемирного банка весной 2013 года, которые приехали в Москву, и они тогда обратили внимание на то, что если раньше инвестклиматом в стране занималось где-то около 10 человек, может, несколько десятков человек, то теперь им стали заниматься сотни людей, буквально в каждом федеральном органе исполнительной власти. Представители миссии тогда оценили это как некий качественный перелом, и это действительно так: у нас инвестиционный климат стал занятием профессиональным.

Сегодня инвестиционный климат перестал быть безразличным для представителей государственной власти, он, ско-

рее, стал основным центром концентрации их усилий. Мне нравится, как московское правительство справляется с этим вопросом. Основной целью Сергея Собянина, мэра Москвы, была единая система сборов и процедур для получения разрешения на строительство. Были разработаны дорожные карты и были достигнуты определенные успехи.

В то же время, на мой взгляд, данная инициатива в том виде, в котором она была озвучена в дорожной карте, уже исчерпала себя. По крайней мере, в этом году проблема будет исчерпана. Мы выполним поставленные задачи по развитию законодательного регулирования на федеральном и всех других уровнях, получению всех видов разрешительных документов, правил и процедур для обеспечения упрощенного процесса ведения бизнеса в строительстве как минимум на 90 процентов. Этот рейтинг не единственный инструмент, который мы можем использовать для претворения в жизнь регулирования на должном уровне. Мы должны сделать процесс более упрощенным, более открытым, когда дело касается проверок со стороны органов надзора. Также это касается силовых министерств или так называемых процедур амнистии капитала. Мне кажется, что рейтинг инвестиционного климата должен стать основой всей деятельности.

Однако национальный рейтинг инвестиционного климата – с точки зрения вложений капитала, насколько тот или иной способ вложения капитала в том или ином регионе является адекватным, безопасным и доходным – для инвесторов бесполезен. И не надо инвесторам вообще на него смотреть, разве только из любопытства. Он нужен совершенно для другого, и у него другой потребитель и другие стейкхолдеры.

Что касается рейтинга для инвесторов, то, наверное, такая задача стоит, но ею должны заниматься в первую очередь наши деловые объединения. Но расчет такого рейтинга дело очень сложное, поскольку в одном рейтинге нужно отразить и затраты на ведение бизнеса (это касается и операционных затрат, и транзакционных издержек), и доходность, и риски. Все это соединить в одной системе рейтинга применительно



к разным типам активов, к разным условиям ведения бизнеса на территории всей страны очень сложно. Но, видимо, такая работа должна проводиться, но мы к ней практически даже еще не приступали.

У рейтинга инвестиционного климата два назначения. Первое – оценить работу региональных администраций и региональных команд по улучшению предпринимательского климата. И вторая задача – выявить лучшие практики и создать механизм распространения лучших практик в регионах.

Я начну со второй задачи. В пилотном проекте по изучению инвестиционного климата в регионе участвуют 22 региона. Если взять регионы-лидеры по разным номинациям, а таких номинаций в рейтинге четыре, и если предположить, что у нас эти результаты были бы распространены на всю страну или, по крайней мере, были бы имплементированы в Москве, то мы бы в двадцатку стран с лучшим инвестиционным климатом уже вошли, и задача в значительной мере была бы решена. Разрыв между регионами в рейтинге колоссальный. Этот разрыв мы рассматриваем прежде всего как резерв для улучшения инвестклимата. Это первый результат, который был получен.

Второй результат. К сожалению, в большинстве регионов недооценивается сложность задач, связанных с управлением изменениями бизнес-климата в данном регионе. По крайней мере, до недавнего времени доминировал такой подход, что постановки задачи перед нашими местными органами управления (это касается региональных министерств) достаточно. Но дело в том, что управление изменениями не может осуществляться самой системой. Необходимо создание специальных структур, проектных офисов, которые должны работать в определенном режиме, для того чтобы эти изменения происходили.

Это очень сложный вопрос. Несколько месяцев назад на эту тему специально провели конференцию, в которой принимали участие много губернаторов и еще больше представителей команд субъектов. Стали понятны задачи, куда необ-

ходимо двигаться. На базе Академии народного хозяйства мы сейчас и создаем такой учебно-научный центр, который, мы надеемся, будет заниматься этой работой системно.

В целом, где мы сейчас находимся? В настоящее время по-прежнему есть четыре основных номинации, которые оценивают: качество регуляторной среды; состояние институтов для ведения бизнеса; состояние инфраструктуры и ресурсов в регионах; состояние и качество поддержки малого предпринимательства. В свою очередь, эти четыре номинации включают оценку по 18 показателям. Например, регуляторная среда: эффективность процедур регистрации предприятий; эффективность процедур выдачи разрешений на строительство; эффективность процедур регистрации прав собственности; эффективность процедур выдачи лицензий; эффективность процедур подключения электроэнергии; эффективность процедур подключения газопроводной сети (это новый фактор, который был включен по предложениям бизнес-сообщества). Аналогичные показатели выделены и для трех других номинаций.

Хочу заметить, что многие губернаторы, вице-губернаторы обращали внимание на то, что целый ряд этих параметров не зависят от субъекта Российской Федерации, а являются деятельностью терорганов, которые находятся в субъекте. На что мы им часто говорим: «Работайте с терорганами. У вас для этого много инструментов, если не хватает полномочий – обращайтесь к нам, мы вам поможем». Тем более что речь идет не о каких-то абстрактных структурах, а о двух конкретных структурах: о системе Росреестра и о системе Федеральной налоговой службы. С ними можно работать, руководители того и другого органа абсолютно открыты.

И, кстати сказать, после анализа результатов пилотного проекта по определению рейтингов при оценке тех позиций, которые относятся к компетенции этих федеральных органов, мы обратились в соответствующие федеральные органы с просьбой разобраться, почему в одних регионах, скажем, регистрация предприятия занимает столько-то дней или часов,

а в других регионах – на порядок больше. Это действительно работа территориальных органов. Но в целом, я еще раз говорю, мы считаем, что в основном это задача руководства субъекта Российской Федерации.

К маю-июню мы подведем итоги и доложим их на Питерском форуме. Президент поручил провести специальное заседание Госсовета, посвященное подведению итогов пилотного проекта по оценке рейтинга. И мы хотели бы на этом заседании услышать мнение руководителей субъектов Российской Федерации по поводу полученных результатов.

**Владимир Груздев,**

*губернатор Тульской области*

Я хотел прежде всего поблагодарить организаторов за то, что они дают возможность нам представлять Тульскую область. Тульская область – это среднестатистический российский регион, по численности населения, по объему производимого ВРП мы схожи с Калужской, Ульяновской областями. Это регионы, которые очень активно привлекают иностранные и отечественные инвестиции. И, конечно, опыт Москвы для нас во многом интересен.

Если сравнить Москву и Тульскую область, то ВРП Москвы – порядка 10 трлн рублей, что составляет примерно 30% ВВП России; и, соответственно, Тульская область – 360 млрд, это оценочная цифра по итогам 2014 года, которая может еще уточняться. Вы видите, какая разница? И, конечно, мы, не имеем такого большого количества рейтингов, как Москва, – 160 рейтингов. Но очень надеемся, что когда-то дорастем до такого уровня и тоже начнем оценивать все. Но, безусловно, частью рейтингов мы сегодня пользуемся.

Один из примеров – кредитный рейтинг агентства Fitch, который необходим в том числе, когда вы занимаете деньги на внешних и внутренних рынках. Тульская область размещает внутренние облигации. И, скажем, агентство Fitch в октябре подтвердило рейтинг Тульской области «АА-» с про-

гнозом «стабильный», что позволило нам разместить облигаций почти на 10 млрд рублей, по, в общем-то, мне кажется, неплохой ставке. Ставка купона у нас составляет 7,98% годовых, что в нынешней ситуации создает дополнительные конкурентные преимущества для Тульской области. Но это когда мы с вами говорим о внешних международных рейтингах.

Теперь поговорим о тех рейтингах, которые нам необходимы, чтобы наш бизнес, прежде всего, конечно, малый и средний (ему я хотел уделить особое внимание), развивался. Потому что те рейтинги, которые запущены Федерацией, направлены, естественно, не на достижение 20-го места в Doing Business, их цель – сделать так, чтобы нашему простому предпринимателю, самому маленькому или чуть побольше, было комфортно развиваться. Чтобы он понимал, когда он видит рейтинг, что этот рейтинг соответствует его среде обитания. Чтобы бизнес, когда он хочет прийти в другой регион, понимал бы, сколько времени ему потребуется на то, чтобы создать филиал либо новое предприятие, когда он подключится к электросетям либо к газовым сетям и так далее, и тому подобное. Уверен, что рейтинг, который был инициирован Агентством стратегических инициатив, крайне важный и необходимый. Прежде всего для того чтобы было единообразие с точки зрения оценки регионов, и второе – чтобы региональные органы государственной власти и местного самоуправления не дремали. Очень важно, чтобы мы тоже видели те ошибки, которые совершаем. Жизнь не стоит на месте, к сожалению, все мы совершаем ошибки, как и наши старшие, кстати, братья тоже, я имею в виду Москву, но мы стараемся учиться на чужих ошибках. Так вот, чтобы этих ошибок не совершать, я думаю, что этот рейтинг крайне необходим и крайне важен. Мы стараемся у себя реагировать на те негативные аспекты или на те аспекты, по которым показываем не очень хорошие показатели. Безусловно, рейтинг не идеален, и он дорабатывается, но без его наличия, мне кажется, внутренней конкуренции между регионами, конечно, достигать очень сложно.

Когда мы с вами говорим о рейтингах, то хотелось бы заметить, что крупные инвесторы, которые инвестируют в реальный сектор экономики, не ориентируются на сегодняшнюю спекулятивную ситуацию. Мы же прекрасно с вами понимаем, что происходит сегодня на валютном рынке, – это прежде всего уход спекулятивного капитала и элемент паники населения по покупке иностранной валюты. Те инвесторы, которые ориентируются на внутренний спрос, те инвесторы, которые ориентируются на развитие своего производства, не остановили свои проекты. У нас в Тульской области представлены разные компании из разных стран мира, в том числе и американские – такие как Procter & Gamble, международный Unilever. Никто из них свои проекты не остановил. Все, что у нас было с ними подписано, все так же и реализуется дальше.

Для кого все-таки рассчитывается наш внутренний рейтинг? Он не только входит в КРІ региональных и федеральных чиновников, что тоже, конечно, очень важно, но он направлен в первую очередь на то, чтобы облегчить жизнь малого и среднего бизнеса на территории. Но здесь очень важно, чтобы то, что мы артикулируем, и те политические заявления, которые делаются, соотносились с реальностью. Вот посмотрите, в декабре президент в своем послании говорит о том, что нужно как минимум не повышать налоги и снижать административную нагрузку на бизнес. В том же месяце принимается закон, в соответствии с которым дополнительно расширяются полномочия Роспотребнадзора по проведению проверок. С одной стороны, мы артикулируем правильные вещи, а с другой – к сожалению, имеем на выходе другой результат, и люди, которые принимают решения об инвестициях, не понимают, все-таки мы будем снижать нагрузку на бизнес или увеличивать контрольные функции надзорных ведомств.

Следующий аспект – малые предприятия. Говорим – индивидуальные предприниматели, налоговые каникулы. Это же тоже полумера. Что нам мешает сделать налоговые кани-

кулы не только для индивидуальных предпринимателей, но и для юридических лиц, которые работают по упрощенной системе налогообложения? Давайте дадим им те же два года налоговых каникул. Более того, дадим возможность всем существующим перерегистрироваться, чтобы иметь право на льготные каникулы. Зачем мы принимаем опять какие-то полумеры?

Любые рейтинги, которые мы вводим, любые решения, они важные, но они важные будут только в том случае, если у нас будет конечный потребитель. Если конечного потребителя этих услуг не будет, то все наши потуги, федеральные и региональные, не будут иметь успеха. Поэтому очень важно, чтобы рейтинг соотносился с той инвестиционной атмосферой, которая есть у нас в каждом из наших регионов и в целом в стране. Мы, люди, которые ответственны за развитие территории, за развитие экономики, должны занимать принципиально жесткую позицию, и такие вопросы четко и последовательно отстаивать, выполнять поручение президента. А так, коллеги, еще раз большое спасибо за то, что дали возможность с этой трибуны напомнить о себе. Мы, конечно, будем также участвовать во всех рейтингах, для того чтобы Тула была не только оружейной столицей, но одним из регионов, который всегда рад своим инвесторам, несмотря на близость Москвы. Москва – это всегда и плюс, и минус, потому что это с одной стороны – большой рынок, с другой – всегда большой конкурент.

**Максим Решетников,**

*министр правительства Москвы,  
руководитель департамента экономической  
политики и развития города Москвы*

Тема, которая сегодня обсуждается, для столицы крайне актуальна – это позиционирование Москвы в первую очередь в международных рейтингах. Почему это важно? Три аспекта. Первое: потому что международные рейтинги – это не

только внешние оценки, это еще и способ продвижения города и продвижения страны в целом. Поэтому мы системно работаем по теме международных рейтингов. Более того, рейтинг Москвы тесно связан с рейтингом Российской Федерации, и наоборот. Яркий пример рейтинга Doing Business, где Москва напрямую влияла и до недавнего времени полностью определяла как минимум два ключевых фактора, – это разрешение на стройку, процедуры в строительстве и процедуры, связанные с подключением к электросетям. Что было сделано и как это оценено, я чуть позже отдельно скажу.

Безусловно, Москва, будучи мировым городом, конкурирует именно на мировых рынках, конкурирует с другими мировыми центрами, в первую очередь за людей, за бизнес, за капитал, за идеи, за креативный класс. Именно поэтому крайне важно Москве понимать свое позиционирование относительно других городов мира, понимать, с кем и за кого мы конкурируем, и в рамках этого организовывать свою работу.

Конечно, на фоне обсуждения процентных ставок, бюджета, валютного курса, казалось бы, тема инвестиционных рейтингов не так актуальна. Но надо понимать, что в инвестиционных рейтингах есть две группы факторов: есть, собственно говоря, фундаментальные факторы инвестиционного климата, а есть факторы, которые я бы назвал инвестиционным сезоном, то есть сезонные вещи – кредитоспособность, те же процентные ставки и так далее. Как нам кажется, именно сейчас надо заниматься факторами фундаментальными, поскольку сезоны приходят и уходят, очевидно, и этот сезон уйдет тоже, а вот климат остается, им как раз никогда не рано и никогда не поздно заниматься. Поэтому мы поддерживаем, развиваем те идеи, которые за последний год предлагают Министерство экономического развития, Агентство стратегических инициатив. Активно работаем и по национальным рейтингам, но в то же время организовали дополнительную работу по международным рейтингам – это задача, которую правительство Москвы видит приоритетной.

Всего в мире мы насчитали 160 различного рода рейтинговых агентств. Из них около 50 относительно релевантных, то есть тех, которые цитируются, тех, на которые бизнес обращает внимание. Причем зачастую эти рейтинги используют примерно один набор показателей, и изначально данная, зачастую ошибочная оценка в одном рейтинге затем тиражируется много-много раз, и очень сложно потом объяснять, что это не совсем так.

С точки зрения международных рейтингов мы видим, что Москва явно недооценена. Почему? В ряде случаев используются, прямо скажем, не очень адекватные методики. Например, Lasalle (компания, предоставляющая финансовые и комплексные профессиональные услуги в области недвижимости) ежеквартально составляет ТОП-20 городов по суммарному объему сделок с коммерческой недвижимостью. То есть они берут все известные им сделки и напрямую считают. У них получилось, что объем коммерческих сделок с недвижимостью в Москве в 2013 году – 5 млрд долларов. Мы рассмотрели только 20 крупнейших сделок с недвижимостью, у нас объем этих сделок составил более 8 млрд долларов. Это один из таких примеров.

Еще одна причина состоит в том, что не всегда пользуются корректной информацией по Москве. Яркий пример – не найдя информации по городу, при расчете рейтингов городов начинают использовать страновую информацию. Например, у нас по рейтингу Cities of opportunities в Москве 72% дорог с твердым покрытием, то есть 28% дорог в Москве, по данным ряда уважаемых международных агентств, – это дороги грунтовые. Может быть, нам – москвичам, предъявляя высокие требования к качеству дорог, и хочется в сердцах назвать их грунтовыми, но очевидно, что это не совсем так. Просто был взят средний показатель по России.

Далее. Причиной недооцененности Москвы, и не только Москвы, а Российской Федерации в целом, в рейтингах часто является практика использования опросных показателей, при этом ряд рейтингов составляют по информации из анкет для



опросов на своих сайтах, иногда опрашивают экспертов. В результате мнение о Москве формируют люди, которые в Москве никогда не были и зачастую находятся под влиянием того, что о нас там пишут. Пример приведу, примеров много. Есть такой рейтинг Numbeo – там Москва по уровню преступности оценивается на уровне Чикаго, в то время как в Чикаго приходится 16 убийств на 100 тысяч населения. В Москве этот показатель находится в районе 3,8 убийства на 100 тысяч населения – это уровень ниже Риги и существенно ниже Нью-Йорка. В Нью-Йорке 5, в Риге – 4. Но при этом Москва считается очень небезопасным городом. То же самое с экологией и по ряду других показателей. Это все не только проблемы рейтинговых агентств, но в первую очередь наши проблемы, что мы мало объясняем, какой город Москва. Очевидно, больше надо заниматься в том числе въездным туризмом, продвижением города, но это, наверное, наша совместная задача вместе с коллегами на федеральном уровне, постольку Москва – имидж страны в целом.

Кстати, то же касается рейтинга Doing Business. Действительно, во многом продвижение в страновых рейтингах у нас обеспечено за счет того, что число процедур в строительстве уменьшилось в прошлом году с 36 до 21. Это, конечно, большая победа. Только надо понимать, что основные реформы в строительстве в Москве были закончены в 2011–2012 годах. А Федерация основные реформы по большому счету ввела в 2008 году, когда вступил в действие новый Градостроительный кодекс. Мы четыре года объясняли экспертам, специалистам, что таких процедур в стране просто больше нет, и нам это удалось наполовину, потому что реально в Москве сейчас не 21 процедура, а 11. Во многом тут действуют условно-объективные факторы, поскольку далеко не все предприниматели почувствовали сокращение процедур, кто-то четыре года назад столкнулся и считает, что так все в городе и осталось. Но это уже вопрос формирования опросных показателей, выборки и так далее.

Такие проблемы существуют. В связи с этим приоритет номер один, как я уже сказал, это максимально размещать и продвигать информацию о городе. Мы для этого запустили специальный инвестиционный портал, перевели его на шесть языков, и вместе со всеми ресурсами правительства Москвы будем эту информацию и дальше продвигать. Что, безусловно, не исключает нашей работы по содержательному изменению ситуации, скорее, это дополняющие меры.

Что же касается содержательных изменений? Относительно процедур, которые оцениваются рейтингом Doing Business, проведены большие реформы, отлаживаются администрирование, многое сделано по подключению к электрическим сетям. И в 2012 году, и в 2013-м, и в прошлом году был реализован целый ряд дополнительных инициатив. Короче говоря, очень сложно начать, но если ты уже втянулся и все структуры на это настроились, то движение во многом уже идет само собой, шаг за шагом.

Но в то же время нам очень важно системно работать над улучшением климата в части тех показателей, которые используют далеко не все рейтинги. Вы знаете, у нас все рейтинги любят опросные показатели, а мы пытаемся все-таки перейти на какие-то, что называется, объективные, количественные сравнения. Мы делаем сейчас сравнение Москвы с другими мировыми городами с точки зрения того, сколько стоит 1 киловатт/час электроэнергии, сколько стоит 1 гига-ватт тепла, сколько стоит аренда 1 квадратного метра офиса класса «А» или класса «В», сколько стоит в конечном итоге для работодателя труд определенной компетенции и так далее.

И в заключение мне бы хотелось обозначить то позиционирование города, те возможности, те проблемы, которые мы сейчас видим, в связи с изменением ситуации.

В 2013 году компания IBM по нашему заказу провела достаточно крупное исследование по конкурентоспособности городов. Города расположились в соответствии с платой за риск, то есть чем ниже качество инвестиционного климата и

больше риск, тем, как правило, больше доходность. Москва занимала некую срединную позицию в этой связи. Наша столица по уровню издержек была все-таки недостаточно дешевыми городом, но в то же время качество инвестиционного климата у нас было на каком-то среднем уровне.

Что произошло сейчас? Очевидно, что сегодня в силу конъюнктурных моментов и известных обстоятельств наши риски – это, подчеркну, с точки зрения западных инвесторов, это взгляд на нас извне – очевидно выросли, и качество инвестиционного климата в силу всей этой турбулентности оценивается чуть ниже. Вместе с тем и доходность инвестиций в Россию в целом и в Москву кратно увеличилась. Мы должны понимать, что для нас издержки выросли, но если рассматривать извне, надо понимать, что издержки бизнеса в России серьезно снизились по всем ключевым показателям. Но очевидно, что сезонная переоценка климата пройдет. Если мы на следующий экономический цикл наложим результаты наших усилий по улучшению инвестиционного климата, то можем оказаться в принципиально лучшей экономической ситуации, в лучшей конкурентоспособной ситуации, нежели были до этого кризиса.

### **Станислав Воскресенский,**

*заместитель министра экономического  
развития Российской Федерации*

Прежде всего хочу отметить, что проект «Национальный рейтинг» мы начали не для того, чтобы расти в рейтингах. Мы за рейтинги зацепились как за повод, для того чтобы организовать работу федеральной исполнительной власти и региональной власти по реальному изменению условий ведения бизнеса в России, для того чтобы создавались рабочие места и росло качество жизни в стране.

Теперь что касается рейтингов, давайте для начала с ними разберемся. На мой взгляд, есть три рейтинга, которые измеряют предпринимательскую среду. Их влияние, ширина ис-

пользования и вес существенно различаются. Безусловным лидером является рейтинг Всемирного банка ведения бизнеса, он наиболее часто используется. Важно, что его данные этого учитываются в рейтингах Standart and Pairs, Fitch и других. Это не прямой учет, есть специальная сложная формула для учета, но тем не менее они влияют на эти рейтинги тоже. Еще есть два рейтинга, менее, может быть, влиятельных, но небезынтересных, это рейтинг Всемирного экономического форума в Давосе и рейтинг Bloomberg.

Первое, на каких позициях мы находимся? По Doing Business это все-таки 62-е, а не 64-е место. И здесь динамика следующая – мы за четыре года улучшили свои позиции в два раза. Начинали мы со 124-го места, сейчас 62-е. Всемирный экономический форум – 53-е место, Bloomberg – 43-е.

В чем принципиальная разница этих рейтингов? Doing Business измеряет конкретные вещи, типовые объекты и прежде всего – конкретные операции малого бизнеса в крупных городах той или иной страны. Рейтинг Всемирного экономического форума чуть шире, он измеряет состояние делового климата и учитывает макроэкономическое положение того или иного государства. Рейтинг Bloomberg еще шире, один из главных факторов в этом рейтинге – темп роста потребительского рынка.

Почему я акцентировал внимание – до этого года. Рейтинг Всемирного банка будет меняться, он уже меняется, и меняться он будет, видимо, в ту сторону, что больше будут учитываться косвенные ощущения от правоприменения тех или иных норм. До конца методология Всемирного банка, насколько я понимаю, его сотрудникам пока неизвестна. Мы ожидаем в начале февраля в мире, и не только мы, но и другие страны, детальных разъяснений по методологии нового рейтинга. Следующий год будет оцениваться уже по несколько иной методологии. Для нас это повод не расслабляться, а держать себя в тонусе и с учетом этих изменений корректировать свои действия.

Теперь все-таки о главном, для чего мы все это делаем? Я, честно говоря, просто восхищен объемом работы, проделанной правительством, – почти 800 мероприятий, но это только первый этап работы по реальному улучшению инвестклимата. Что такое все эти дорожные карты? Это очень-очень много малых дел, но это тот случай, когда количество точно перерастет в качество, абсолютно точно.

Теперь, переходя к конкретике, я хотел бы сказать, что мы будем делать в этом году. Во-первых, ряд документов находится сейчас в состоянии принятия либо парламентом, либо правительством России. Несколько новых веяний вступят в силу в этом году, их стоит ждать. Это и отмена обязательной печати, и появление типовых уставов, и упрощение налогового учета по НДС, упрощение уплаты подоходного налога, регламентация процедур, появление типовых заявок для техприсоединения, другие, такие точечные, улучшения. Я думаю, что мы к концу первого полугодия уже увидим это в качестве конкретных решений, и дальше вопрос останется за правоприменением. Это первое.

Второе, мы намерены дополнить дорожные карты по улучшению инвестклимата. Почему? Первое – изменение методологии Всемирного банка, но это не главное. Более важно, что, во-первых, появился какой-то опыт, стало ясно, что было сделано правильно, что было сделано неправильно. Во-вторых, мир не стоит на месте, появляются новые и лучшие практики, мы должны быть среди лидеров по изменениям. Кстати говоря, по ряду показателей мы находимся в первой двадцатке по рейтингу Doing Business, например, по регистрации собственности. Будем внимательно смотреть на то, что делают лучшие страны по привлечению инвестиций, и будем соответствующим образом дополнять дорожные карты.

Кроме того, текущая ситуация на нас оказывает давление, мы должны еще раз на дорожные карты посмотреть, какие болевые точки мы не учли. Прежде всего это касается дорожной карты регуляторики. Президент важную часть посла-

ния посвятил экономическим свободам, снижению давления на бизнес, проверкам и так далее. Я думаю, это должно найти отражение в дорожных картах. Времени у нас очень мало, счет будет идти на недели. Мы в первом квартале проведем такую работу, с тем чтобы какие-то решения принять уже в этом году, чтобы появились эффекты.

Теперь что касается эффектов, на этом хотел остановиться подробно. Политика малых, но эффективных дел уже сыграла свою роль в первые годы нашей работы. Сейчас все больше и больше таких точечных вещей. Я думаю, вы знаете, что по результатам очередного мероприятия в правительстве России по инвестклимату были отменены командировочные удостоверения для компаний. Такие решения, которые можно принять за ночь, их лимит почти исчерпали, поэтому очень важно сосредоточиться на правоприменении.

На каких уровнях? Это, во-первых, федеральный уровень исполнительной власти, прежде всего речь идет о таких службах, как таможенная, налоговая, кадастровая и так далее. И региональный, и муниципальный уровень. Сейчас от них будет зависеть, смогут ли они создать дух и атмосферу, при которых захочется заниматься предпринимательством. От них будет во многом зависеть, как себя будут вести проверяющие органы. Безусловно, от них будет зависеть, как эти меры, решения по которым принимаются на федеральном уровне, реально будут применяться на практике.

В заключение хотел бы сказать, что в прошлом году, ровно год назад, здесь была точно такая же дискуссия про инвестклимат, и тогда губернатор Артамонов сказал очень важные вещи, который остались без внимания, я хотел бы их повторить. В тех субъектах Федерации, где люди и органы федеральной исполнительной власти чувствуют искреннее намерение главы субъекта, его команды изменять жизнь к лучшему, создавать условия для предпринимательской среды, там в итоге и федеральные, и территориальные органы власти с пониманием к таким намерениям относятся и всячески им содействуют. Поэтому сейчас очень много будет за-

висеть от такого правоприменения. Это не означает, что федеральная власть должна как-то здесь расслабляться. Ни в коем случае, наоборот, нужно будет максимально помогать субъектам Федерации и территориальным органам власти в реализации таких мер. Еще раз говорю, держать руку на пульсе с тем, чтобы реально ситуация в стране менялась, именно реально.

**Борис Титов,**

*уполномоченный при президенте  
Российской Федерации по защите  
прав предпринимателей*

Что касается тех программ, которые связаны с рейтингами, то если говорить коротко, то рейтинги – это условие необходимое, но не недостаточное для того, чтобы инвестор, предприниматель принимал свои решения. Я не против рейтингов, я сам имел непосредственное отношение к той программе, которая была реализована. Когда мы начали этот разговор, мы понимали, что именно сосредоточение внимания на рейтингах, на деловом климате является очень важным, необходимым шагом для продвижения вперед для создания более благоприятных условий предпринимателям по инвестициям. Одновременно тогда, когда мы говорили о важности делового климата, мы говорили, что предприниматель принимает свое решение исходя из трех главных показателей: удобно, безопасно и выгодно. Удобно и в какой-то степени безопасно – это деловой климат. Но вот вопрос выгодности, к сожалению, сегодня пока еще у нас не на том уровне, как деловой климат.

Многие предприниматели даже не знают ни о каких рейтингах, и рейтинги необходимы прежде всего для власти, для того чтобы они развивали свои программы поддержки бизнеса. Когда предприниматель принимает решение, он в первую очередь исходит из экономических условий ведения бизнеса, интереса, выгодности, доходности инвестиций, которые реа-

лизуются в стране. И в этом смысле продвижения у нас не так быстры. Для предпринимателя прежде всего важен уровень издержек – это налоги, тарифы, процентные ставки по кредитам, стоимость труда в стране. И, конечно, на первом месте спрос, который будет основным двигателем развития бизнеса. Те инвестиции, которые приходили в несырьевой сектор российской экономики, приходили под большой внутренний спрос в России. В этой связи, конечно, нам нужны новые программы и стратегии.

Бизнесу важно понимать, что будет с тарифами, что будет с процентными ставками. То, что сейчас происходит, например, с процентными ставками, которые были вызваны ростом ставки ключевой, делает бизнес во многом не доходным у нас в стране. Сегодня многие бизнесы очень четко чувствуют этот рост процентных ставок. Поэтому деловой климат – условие необходимое, и рейтинги, которыми его меряют, очень важны, но прежде всего для власти. Но для бизнеса еще есть и другие критерии, исходя из которых, он принимает решение.



**ПАНЕЛЬНАЯ ДИСКУССИЯ  
«НОВЫЕ ВЫЗОВЫ ДЛЯ БАНКОВСКИХ  
СИСТЕМ»**



**Алексей Симановский,***первый заместитель председателя ЦБ РФ*

С точки зрения ощущений я исхожу из того, что банковская система в настоящий момент достаточно стабильна. Это абсолютно не означает, что ситуация чрезвычайно простая или что она чрезвычайно комфортная. Она на самом деле не самая простая и не самая комфортная. И тем не менее это совершенно не означает, что банковская система испытывает какие-то шоки, которые могут подвинуть ее к краю пропасти. Отнюдь нет. Банковская система живет, работает. Готов поделиться своим твердым убеждением, что она будет продолжать жить и работать.

Что касается наших действий, то мы уверены в том, что как минимум знаем, что надо делать. Есть задачи и цели, которые определены законом. Это финансовая устойчивость, устойчивость банковского сектора в том числе и, может, в первую очередь, защита интересов кредиторов и вкладчиков. Вот две путеводные звезды, такая двойная звезда. Потому что защита интересов кредиторов и вкладчиков и обеспечение устойчивости банковского сектора являются ведущими для нас. И, принимая любое решение, которое касается и системы, и индивидуального банка, мы ориентируемся на это.

Стало быть, по мере того как развивается ситуация, мы более или менее активно применяем соответствующие случаю, условиям и обстоятельствам действия. Мы не отказываемся от продолжения процесса оздоровления банковского сектора. Кстати, должен сказать, что те паллиативные решения, которые мы действительно приняли в конце прошлого года и которые связаны с отдельными элементами регулирования, уж никак не тянут на стратегические изменения параметров, которые могут позволить кому-то сильно нездоровому почувствовать себя очень здоровым. Ни в коем случае. К этому вопросу вернусь чуть позже.

Продолжая политику оздоровления банковского сектора, естественно, мы учитываем ситуацию, мы исходим из того, что, наверное, правильно в соответствующих случаях, когда

соблюдаются наши критерии, обеспечивать и проводить процедуру финансового оздоровления кредитных организаций. Я напомню, уверен, что все знают, но один из параметров и критериев – это экономическая целесообразность осуществления действий функционирования.

Хотел бы вспомнить слова героя фильма «Ирония судьбы»: «Я хирург, и мне иногда приходится делать людям больно, чтобы в последующем им было хорошо». Такого рода действия действительно необходимо предпринимать во всех сферах государственного регулирования.

В отношении состояния дел в кредитной области, конечно, я позволю себе на секунду отвлечься и скажу, что речь идет об эпизоде 1999 года, после кризиса, на банковском конгрессе в Санкт-Петербурге, так называемом «балу банкиров», тогда было всем известно, что в России уж кризис. Приехал гость из близкой нам страны Китая, и он был на этом «балу банкиров», наблюдал за происходящим, и постоянно рефреном у него шло: «Нет, в России не кризис».

Что касается состояния дел с кредитованием, конечно, темпы роста гораздо ниже, чем были год-два назад, особенно это касается розничного кредитования. Касается это и корпоративного кредитования. Тем не менее, глядя на темпы роста, в моем понимании они должны быть в районе 10–12% по итогам года, но если это кризис – я хотел бы всегда жить при таком кризисе. Не могу сказать, что это абсолютно достаточно. Наверное, это будет зависеть от того, как станет развиваться экономика, – либо это может быть адекватно, либо, если экономика будет развиваться несколько иначе, чем прогнозируется, уверен, что и кредитование будет подстраиваться под это дело. Банки – тоже существа достаточно флексибельные, тонкие, чувствующие, они свое дело сделают, они свою прибыль заработают.

Следует упомянуть о проблемных активах банков или чего-то такого, что бы способствовало расчищению в этом плане и банковского сектора от плохих долгов, и баланса собственно должников. В моем понимании действительно

целесообразно приступать к этому. Не потому, что я ожидаю каких-то драматических последствий в ближайшей перспективе, а просто потому, что это рационально. Можно сделать это бездумно, а можно – разумно. Бездумно – это когда тратятся государственные средства и кому-то от этого, конечно, здорово и слишком здорово, а кому-то – плохо и очень плохо. Плохо и очень плохо государству, а хорошо тому, кто эти деньги тратит и в пользу кого эти деньги тратятся. Вторую опцию необходимо исключить. Если ее исключить, если сделать разумно, это может быть выгодно и интересно и государству, и кредитным организациям, и предприятиям-должникам. В моем понимании это делать вполне можно и нужно. Там масса технических вопросов, не буду в это дело лезть, но смысл вижу.

Вопрос обеспечения банков ликвидностью – это вопрос также решаемый теми возможностями, инструментами и механизмами, которыми располагает ЦБ РФ. То есть тут тоже знаем о том, какова наша линия поведения, и не испытываем каких-то душевных мук – интеллектуальные муки испытываем, но эти муки заканчиваются решением, – по поводу того, каким образом эту проблему решать.

В этом смысле полагаю, что финансовая стабильность, финансовая устойчивость, устойчивость банковского сектора будут обеспечены. Соответственно и банки станут, как я уже сказал, жить и работать, приносить пользу экономике и обществу.

А в отношении решений, принятых в период нынешнего кризиса, готов добавить, что эти решения были приняты нами в связи с тем, что, по моему убеждению, параметры рынков, валютного рынка, рынка ценных бумаг сместились в аномальную сторону. В этом плане мы смотрели на некие возможности, опции, связанные с тем, чтобы, с одной стороны, не позволить нашим регулятивным параметрам выйти за пределы реального, то есть за пределы оценки реальных рисков, которые имеют банки, а с другой стороны, не допустить необоснованного повышения регулятивного риска. Этот ба-

ланс мы нащупали и в соответствии с представлениями об этом балансе такие решения приняли. Причем эти решения ни в коем случае, по моему убеждению, не ведут и не могут вести к тому, чтобы мы закрыли глаза или позволили банкам каким-то образом обмануть регулятора, самих себя и публику с точки зрения их реальной устойчивости.

**Марек Белька,**

*председатель Национального банка  
Республики Польша*

Наш модератор (Рубен Аганбегян. – *Прим. ред.*) поднял столько вопросов, что мне придется как-то избирательно на них отвечать.

Первая проблема, с которой вы начали, – высказали очень точное наблюдение, что сложно жить в экономике, которая не растет. А еще точнее сказать, если нет номинального роста экономики. Есть факторы роста, которые не дают реального роста или дают очень медленный рост, плюс еще есть инфляция такая, что возникает даже возможность дефляции.

Если взять такую страну, как Польша или Россия, ситуация была бы невыносимой, потому что осталась бы пропасть между нами и другими развитыми странами, а людям это очень не нравится, это неприемлемо.

И потом, если посмотреть на старые демократии Западной Европы, я бы не углядел для них большой катастрофы, если бы у них был нулевой рост экономики.

Однако надо понять, что переход от экономики, где есть солидный номинальный рост, к экономике, где номинальный рост нулевой, очень серьезен и драматичен. Почему? Потому что эти передовые экономики оказываются под огромным бременем долга – и государственного, и частного.

Когда экономика и реальная, и номинальная растет, тогда можно как-то эти долги переносить с одного периода на другой. Иногда можно даже части долга списать за счет инфляции и так далее, если она недостаточно высокая, так что это

привело бы к другой ситуации. А Европа как раз сейчас и проходит подобный период.

Номинально экономика стран росла, и сейчас идет переход к стагнирующей экономике. Мы видим, как усложняется все в этих странах: банки оказываются в очень тяжелой ситуации, кредитные риски растут, капитал становится как бы сомнительным, нестабильным. Такая сейчас экономика в еврозоне. И мы понимаем это отчаянное поведение Марио Драги и Европейского центрального банка (ЕЦБ). Они пытаются сотворить какое-то чудо, чтобы повысить инфляцию до той планки, которую поставил перед собой ЕЦБ. В стабильной экономике этой катастрофы не было бы. А если взять ситуацию, которая, например, сейчас в Италии, где госдолг больше 120% ВВП, реальная экономика стагнирует последние 10 лет, а жизнь-то там еще до сих пор прекрасная. Только долговое бремя становится невыносимым.

И для такой страны дефляция или нулевая инфляция могут стать катастрофой. Поэтому сейчас и происходит то, что происходит. Посмотрите, в Европе и во всем мире сейчас все стараются что-то изменить в этом плане.

Вторая проблема, которую вы подняли, это проблема того, как «жить со слоном». Ну, когда представители центральных банков встречаются, я иногда сравниваю ситуацию Польши и Мексики, с учетом различий, конечно. Мексика – она «спит с гигантом», и мы то же самое – в Польше. Вы понимаете, о каких «гигантах» я говорю в случае Мексики и Польши.

Поэтому вопрос: как можно иметь автономную денежную политику, если у вас страна относительно маленькая с достаточно большим рынком капитала, таким, что международные инвесторы могут его легко смести? Но при этом помните, в ЕС мы еще не имеем права контроля над капиталом, за исключением некоторых макроинструментов, которые в принципе большой погоды не делают.

И вот это аргумент для некоторых для вступления в Европейский Союз. Потому что вы стараетесь делать вид, что у вас автономная денежная, фискальная политика, а на самом

деле она не такая уж и автономная. Потому что процентные ставки вам приходится очень четко согласовывать со ставками ЕЦБ. И как вы при таком раскладе можете контролировать движение капитала, например? Вы не можете контролировать ни обменный курс, ничего. В результате вам придется вступать в Европейский Союз.

К счастью, мир не совсем такой, как описан в учебниках и теоретических моделях. В мире много несовершенств, много такого, что нам еще позволяет как-то эти ставки гармонизировать и контролировать рынки капитала, так что у нас все-таки хоть ограниченный, но контроль над этим есть. Мы удерживаем инфляцию. Ну да, у нас слишком хорошо контролируется инфляция, сейчас у нас дефляция пошла. Ну да, это нас немножко волнует, но мы не в отчаянии от этого, потому что у Польши национальный долг не особенно большой.

Мы предотвратили слишком высокую волатильность, но мы не пытались как-то ее сосчитать. Только когда мы видим динамику рынка, тогда мы стараемся вмешиваться. Но если какие-то спекулянты хотят чуть-чуть на чем-то заработать, мы их быстренько уничтожаем, мы не стараемся бороться с самим океаном финансового рынка. То есть сам тренд мы не стараемся переломить.

Относительно России – что вам делать? Вы можете пытаться стабилизировать курс обмена, при этом за счет потери ресурсов, потери запасов. Но это все-таки не то, что надо делать. Если изменится ситуация в мире, можно попробовать найти золотую середину. Например, если взять то, что вы сделали несколько недель назад – регуляторные изменения, кажется, это то, чего ни один экономист не посоветовал бы. Но в тот момент, когда евро стоил 100 рублей, а доллар – 80 рублей, это был хаос, и это разорвало мыльный пузырь. Но естественно, это не самое лучшее решение, которое можно было бы постоянно применять.

Когда я начинал планировать свое участие в этом форуме, я думал, что главной темой моего выступления будет следу-



ющая: как подготовить Центральный банк России к введению режима инфляционного таргетирования. Но события последних трех месяцев несколько отдалили эту тему. Ряд участников нашей встречи, и я в том числе, упоминали об этом – о многих предпосылках и необходимых условиях эффективного инфляционного таргетирования.

Однако приходится снова и снова повторять: вещь, которая совершенно необходима, – это независимость или автономность, если угодно, операционная, институциональная, личная независимость и автономность ЦБ. Без этого вас ждет крах.

**Яков Френкель,**

*председатель J.P.Morgan Chase International,  
председатель Банка Израиля (1991–2000 гг.)*

Прежде всего мне хотелось бы поблагодарить вас за возможность участвовать в Гайдаровском форуме 2015 года. Большое вам спасибо, господин Владимир Мау, за приглашение. Хочу сказать, что как человек, который очень хорошо лично знал Егора Гайдара и восхищался им, я очень рад видеть, что вы работаете здесь не только в память его, но и несете в будущее его наследие – как человека, так и политика. Я очень рад, что могу быть частью этой команды, команды его последователей.

Меня просили рассказать немного об опыте стабилизации, гиперинфляции в моей стране, о моем опыте. Поскольку мы в России, то известное высказывание Льва Толстого из «Войны и мира» гласит, что все счастливые семьи счастливы одинаково, а все несчастливые – несчастливы по-своему. Не знаю, правильно ли я перевел эту мысль или нет, но концепция понятна – все случаи разные. Но есть определенные принципы. Какие? Практически одни и те же во многих разных странах. Мы должны помнить следующее. Вы говорили о росте. Все хотят роста. Но вначале хочу рекомендовать вот что – давайте не будем говорить: «Мы хотим роста». Мы должны сказать: «Мы хотим стабильного долгосрочного роста». Потому

что очень легко добиться краткосрочного роста какими-то краткосрочными, точечными мерами, которые не дают долгосрочного результата, а потом наступает утро следующего дня, и роста нет.

Конечно же вы понимаете, что не все в этой жизни бесплатно. Чтобы чего-то добиться, чтобы добиться долгосрочного роста, придется потрудиться. Экономика должна быть гибкой, должна быть грамотная денежная политика, много всяких факторов помогают. Если говорить о том, как мы боролись с дефляцией в нашей стране, по своему опыту хочу сказать, что прежде всего очень важно, чтобы политика была всем понятна, четко объяснена и ожидаема, чтобы не было сюрпризов. Это очень важно. Чтобы вы постоянно объясняли, что вы делаете и почему, как населению страны, так и министерствам и ведомствам.

Центральный банк – это особый «зверь», особое «животное», которое делает политику, но при этом не является политическим органом в стране. Поэтому возникает вопрос: как убедиться в том, что вы не тот самый козел отпущения, на которого повесят всех собак, если что-то случится не так? Тут ведь важно, чтобы правительство поддерживало четко и солидно все ваши цели, которые вы себе поставили.

Если вы заявляете, что хотите добиться стабильности цен, это не отдельная цель отдельно взятого центрального банка. Нет! Эта цель должна быть целью ЦБ и поддерживаться правительством.

Если народ страны будет знать, что ЦБ имеет поддержку правительства, можно считать, что уже 50% работы сделано. Дело в том, что перспективы, временные рамки у центральных банков не те, что у политиков. Такова реальная жизнь. Понятно, что политики электорату должны показывать сиюминутные результаты, поэтому они и думают о том, как добиться сиюминутного успеха и прогресса. И слава Богу, среди всех политических органов есть такая штука, как ЦБ, который имеет возможности и полномочия думать о среднесрочной перспективе. Если кто-то вам скажет: «Мы хотим

роста прямо сейчас», то ЦБ вам скажет: «Мы хотим стабильного долгосрочного роста».

Обычно мы начинаем программу стабилизации после того, как перепробовали много разных мер и они не дали результата. Поэтому доверие к тому, что вы делаете, это очень важный актив во всем, что вы делаете.

Как завоевать доверие? Естественно, не речами красивыми, а действиями. А когда политики приходят и говорят: «Давайте подождем, добьемся стабильности. У нас сейчас проблема с тем, что нет роста, есть безработица и так далее», мы должны объяснить им, что дефицит не приводит к безработице, он не связан с ростом. И как мы уже говорили, дефицит приводит к долгам, а долг – это неотъемлемая проблема всех кризисов, с которыми мы имеем дело.

Во многих экономиках, перед которыми сейчас стоят различные вызовы и сложности, возникает немало искажений. Это значит, что мы должны сконцентрироваться на том, что мы называем структурными мерами. Это меры, которые увеличивают конкурентоспособность, эффективность, гибкость экономической системы, снижают коррупцию. И только если у вас все это есть, тогда вы можете обеспечивать устойчивую стабильность и рост. Я называю это принципом Мендеса-Франса. Он был премьер-министром Франции в 50-е годы XX века. Перед ним стояла очень серьезная задача – он хотел, чтобы французы перестали пить, отказались от алкоголя в середине 50-х годов. Представляете? И вот во всех общественных местах Парижа появились вывески: «Не пей, потому что это тебя медленно убивает». И кто-то подписал под такой вывеской: «Не волнуйтесь, мы не торопимся».

Так вот, когда речь заходит о структурной политике, о структурных реформах, нам нужно торопиться, потому что совершенно невозможно обеспечить гибкость системы без принятия решений здесь и сейчас. А это непросто, потому что имеется масса отдельных интересов, если угодно.

Центральные банки должны располагать возможностями и инструментами для реализации таких мер, но тут необходима

определенная поддержка, необходим фон. Что это за фон? Это поддержка правительства, это гибкость валютного курса. Я слышал, что, может, имеет смысл вмешиваться в работу валютного рынка и предупредить какие-то изменения в рублевом курсе. Не знаю, как насчет рубля, но могу сказать, что в мире недостаточно резервов для того, чтобы исправить неверный валютный курс.

Если вы хотите жить на острове в закрытой экономике, тогда, конечно, вы можете делать все что угодно. Однако мы живем в реальном мире, и перед нами стоит реальный выбор: если я – часть более широкого мира, то следует понять, что нет промежуточного состояния, потому что рынки капитала работают как постоянно действующий суд. И они наказывают за неправильные решения. Кстати, у рынков капитала память гораздо лучше, чем у инвесторов. Есть два типа инвесторов: те, у которых память короткая, и те, у которых вообще нет памяти. Так вот, рынки капитала память имеют, поэтому очень важно вести себя с ними аккуратно.

Первое – надежная бюджетная система. Второе – гибкость валютного курса. Третье – такое функционирование валютного рынка, чтобы у вас имелся механизм защиты от рисков, чтобы были финансовые инструменты, которые позволяли бы вам быть не слишком уязвимым. Четвертое – необходимо иметь крепкую банковскую систему. В противном случае у вас произойдет то, о чем говорил вчера Герман Греф, мой хороший друг и очень мудрый человек. Я призываю вас прислушаться к нему. Банки должны быть достаточно капитализированы и достаточно сильны для того, чтобы пережить такой финансовый шторм. И конечно, как я уже неоднократно говорил, экономика тоже должна быть гибкой. Это все очень важно.

Возникает вопрос: нужно ли ждать, пока все образуется, все появится, и лишь потом приступать к действиям? Или имеет смысл начать что-то делать уже сейчас и пытаться решать проблему параллельно?

Опять-таки наука помогает, но научный подход недостаточен. Очень важно понимать, как работают те или иные политики в мире. Если будете пытаться докопаться до корней всего сущего, никогда ничего не начнете. Если вы будете заниматься исследованиями, то поймете, что валютная система не может себе позволить значительного долга и так далее.

Так вот, могу сказать, что 30 или 40 стран пытались реализовать инфляционное таргетирование в качестве инструмента стабилизации цен. Ни одна из этих стран не пожалела о своем решении. Все страны, которые приняли политику инфляционного таргетирования, изначально подвергали ее сомнению. Но если у кого-то возникали проблемы с применением этого инструмента, то они были связаны с тем, что он использовался слишком медленно.

Может быть, текущий кризис принесет пользу, потому что он позволит нам обратить внимание на истинную природу проблем. Денежно-кредитная политика не решит проблем, связанных со снижением цен на нефть, не излечит нас от внешних шоков. Но она может сформировать условия стабильности. И благодаря этому можно приступить к решению других задач. Поэтому правительству очень важно быть надежным партнером ЦБ.

Теперь в телеграфном стиле, чтобы сэкономить 10 секунд. Первое – ценовая стабильность. Это совершенно необходимое условие работы всех ЦБ в мире. Недавно образовался консенсус относительно того, что помимо такой стабильности нужно обеспечить и финансовую стабильность. В результате большинство центральных банков сегодня видят свою цель в том, чтобы решить обе эти задачи, достичь ценовой и финансовой стабильности.

Далее, в ходе политических споров мы слышим такой аргумент: да, но ведь экономический рост тоже очень важен, почему бы и его не включить в число целей, которые ставит центральный банк? Кто-то говорит, что счастье – хорошая штука. Почему бы счастье тоже не включить в список этих целей?

Дело в том, что наш опыт и знания говорят о том, что любая организация, любая структура имеет определенные конкурентные и сравнительные преимущества, и поэтому главный вклад, который ЦБ способен сделать в экономический рост, в устойчивый рост, – это обеспечение ценовой и финансовой стабильности.

Второе. Пожалуйста, опасайтесь синдрома, который сейчас проявился в США и Европе. Говорят, что ЦБ – это единственный игрок, в Европе только Европейский центральный банк, в США только Федеральная резервная система. Это нездоровая ситуация, потому что никакой ЦБ не может заменить собой весь оркестр, даже если ЦБ – это скрипка прима. Не надо перегружать ЦБ реализацией всей кредитно-денежной политики.

И наконец, помните принцип Черчилля? Он таков: рынки очень похожи на парашюты. Лучше всего они работают, когда они открыты.

**Олег Вьюгин,**

*председатель совета директоров  
ОАО «МДМ Банк»*

Я бы хотел присоединиться прежде всего к тем словам, которые господин Френкель сказал в адрес Гайдара. Я считаю, что России повезло, что такой грамотный, спокойный, честный, аккуратный экономист достаточно долго влиял на экономическую политику, и влиял на нее очень эффективно. И то, что мы имеем, не именно сегодня, а сам результат экономики, это во многом благодаря Гайдару, который, в общем-то, сформулировал все основные принципы экономической политики, которыми руководствовалась страна.

Теперь что касается конкретной темы. Центральный банк долго готовился к тому, чтобы перейти к таргетированию инфляции и плавающему курсу. Я помню, что Алексей Улюкаев год за годом говорил, что мы продвигаемся и уже очень близки к реальным шагам в этом направлении, но фактически реальные шаги ЦБ сделал совсем недавно, в ноябре прошло-

го года. И сделал это, к сожалению, под влиянием факторов, которые заставили его это сделать, так как он не мог уже этого отложить. И сделал это в самых плохих условиях для перехода к такой политике.

Что я имею в виду? Прежде всего я абсолютно согласен, что гибкость экономики играет большую роль. Да, российская экономика не настолько гибкая, не настолько конкурентоспособная. Серьезная монополизация существует в целом ряде ключевых отраслей. Однако никто из сидящих здесь не скажет, я думаю, что при такой экономике курс не может плавать и нельзя им не управлять. Просто ситуация будет более волатильная, мы будем видеть перехлесты, недооценку рубля и так далее. Но в принципе это возможно.

Не это главное. Главное, что ЦБ разрешил эту ситуацию, когда были введены санкции против России, и одним из серьезнейших последствий этих санкций было то, что интерес к российским активам на сегодняшний день и на тот момент, когда ЦБ вводилось плавание, был минимальным.

Как работает механизм курсообразования? Что на него влияет? Безусловно, внешнеторговые потоки, но и инвестиционные потоки. И они, кстати, часто играют гораздо большую роль, чем потоки торговые. В ситуации, когда в ноябре это было сделано, при достаточно существенном, почти двукратном падении рубля, надо было покупать российские активы, это было просто чрезвычайно выгодно. Но их никто не покупал. Ни ценные бумаги, ни реальные активы. Это следствие санкций. Это то, что привело к немножко даже скандальному процессу после принятия такого решения. Могу сказать, что все равно это привело к довольно болезненным явлениям, но, безусловно, все равно плавание состоится. Просто мы должны пережить достаточно сложный период, связанный с тем, что Россия находилась и находится сейчас в особых условиях.

Абсолютно точно, что все факторы, которые существовали, были не в пользу мягкого, спокойного, легкого перехода к таргетированию инфляции и к управлению в экономике про-

центными ставками. И ЦБ, конечно, за это получил много обвинений. Но я бы поддержал все-таки на сегодняшний день ту политику, которую ЦБ делал в целом. Можно цепляться к деталям – коммуникации, не вовремя что-то, – но в целом не было другого пути, и мы будем вынуждены по нему пройти. И я думаю, что придем к нормальному результату.

Теперь совсем коротко о том, что, как было сказано, еще и банковская система недостаточно сильна. Это тоже еще один фактор. Он связан с тем, что экономическая ситуация не очень хорошая, и реальные величины в экономике, скорее всего, расти не будут, а будут даже падать, но номинальные величины будут расти. И я бы не был так пессимистичен, как Герман Греф, который сказал, что будет тяжелейший кризис. Конечно, мы здесь играем словами. Кто-то скажет – тяжелый. А какая разница?

Безусловно, качество заемщиков будет ухудшаться. Масштабы ухудшения неясны. Совершенно точно нельзя проводить аналогию с 2008–2009 годами. Масштабы неясны, ясен только вектор. Безусловно, это будет воздействие на капитал банковской системы, который и так на начало этого цикла был достаточен, но с небольшим запасом. Поэтому очевидно, что акционерам придется принимать решения о том, что делать с их банками. Это стопроцентно. И как всегда, будут ответственные и неответственные акционеры. Не буду говорить, какие из этого будут выводы.

Безусловно, у государства всегда есть рычаг и возможности рекапитализировать банки, надо смотреть по ситуации. Думаю, если ситуация будет острая, то, наверное, соответствующие реальные программы появятся. То, что было озвучено вчера премьер-министром в части предоставления капитала через эмиссию облигаций федерального займа, это не совсем рекапитализация банков, по моему мнению. Все-таки главная задача там заключается в том, чтобы увеличить портфели кредитования банков. Это является условием предоставления капиталов.



Вообще-то классические механизмы рекапитализации все-таки преследуют другую цель – просто улучшить адекватность капитала. Если капитал неадекватен, то, конечно, потенциально состоятельные риски возрастают. Банки могут существовать и при капитале, который ниже нормы. Может быть, Япония не очень хороший пример, но там довольно долго банки существовали при уровне достаточности капитала, причем официально разрешенном, ниже 10%, который сегодня существует в нормативных требованиях ЦБ. Если ЦБ достаточно эффективно контролирует риск-менеджмент внутри банков и умеет на это воздействовать, то банки могут существовать при такой достаточности капитала. Вопрос всегда в среднесрочной перспективе, далеко надо смотреть. Нельзя так долго жить. И поэтому то, что Алексей Симановский озвучил, – да, мы несколько смягчили требования, но я так прикинул, чуть ли не до 1% достаточности капитала может дать. Это не так уж мало на самом деле. Но это действительно смягчение, оно не нарушает никаких стратегических среднесрочных целей, которые поставил ЦБ.

Наверное, в существующих условиях это тоже правильное решение, я тут совершенно согласен. Не потому что банк, в котором я работаю, получил некоторое временное преимущество, а просто потому, что, как правильно было объяснено, движение рынка вышло за рамки даже здравого смысла. А причина? Ну не привыкли мы к таким резким изменениям, и курс стал плавающим, и рынки капитала закрыты. Ситуация экстраординарная.

Поэтому мне кажется, что страхи Германа Грефа немного преувеличены. Проблемы будут, но они не будут тяжелейшими скорее всего. А вот то, что акционерам придется принять стратегические решения и каким-то акционерам даже расстаться с банками, а каким-то остаться, – это совершенно точно, и это будет впервые. После кризиса 2008–2009 годов этого не было. Это будет впервые, когда ландшафт банковской системы существенно изменится в России.

В текущем году более важны тактические вещи. Первое – не отказываться от того, что было сделано: инфляционное таргетирование и плавающий курс. И обрести очень четко коммуникационное лицо банку в этой области.

Надзор, работа с банками. Приоритет – ликвидность. Если ликвидность банков будет в нормальном состоянии, *shortage of capital* можно пережить некоторое время. И второй приоритет – акционеры. Сейчас, мне кажется, Центральному банку нужно очень внимательно анализировать акционеров и понимать, чего от них можно ждать. Это не стратегические задачи, это тактические вещи, которые нужны сейчас.

### **Чарльз Каломирис,**

*профессор Колумбийского университета*

Для меня большая честь и огромное удовольствие быть одним из участников этой панельной дискуссии и этого прекрасного форума.

Я хочу начать с факта и потом объяснить этот факт. Это связано с США, еврозоной и Россией. Но начну с базового факта: 250 лет назад в Шотландии почти все признаки коммерческой банковской системы были не только изобретены, но и оптимизированы. И шотландская банковская система, несмотря на то что давала разным секторам огромное количество кредитов, была очень стабильная.

Теперь оглянитесь вокруг: что мы видим в мире в последние 50 лет? Практически каждая страна имеет нерабочую банковскую систему: либо нет адекватного объема кредитов, либо банковская система на грани кризиса, либо и то, и то. Только про 6 стран в мире за последние 40 лет точно можно сказать, что и кредитных ресурсов достаточно и крупных банковских кризисов не было. А в больших странах за последние годы обычно больше, чем один банковский кризис уже был.

Я это говорю к тому, что это не техническая проблема, а политическая. И сейчас я это докажу на примерах. Итак, США. Только что там закончился крупный банковский кри-

зис. Это 17-й крупный банковский кризис за всю историю США. Канада – первая экономика по экспорту, там более волатильное ВВП, чем в США, там никогда не было ни одного банковского кризиса. И кредитные ресурсы в Канаде больше, чем в США за всю историю. Тут политическое решение дает результат, а не техническое. Это отражает глубокие политические различия между странами. Банковские кредиты в США в руках у популистов-политиков, а в Канаде им удалось преодолеть это. Я не хочу объяснять это, просто хочу констатировать это как факт, как данность.

Теперь посмотрим на еврозону. Многие из вас только что сказали, что мы хотим, чтобы банки были стабильными. Европейский центральный банк (ЕЦБ) только что сделал стресс-тест в сентябре и сказал: как хорошо, все банки у нас стабильны, нам практически ничего не надо делать, чтобы их стабилизировать. А вот некоторые профессора в Европе и США очень простыми расчетами доказали, что ЕЦБ ошибся где-то всего лишь на 300–500 млрд евро.

А почему ЕЦБ так «шутит»? А потому, что он должен принимать решения по оздоровлению банков и должен как-то в этот процесс вмешиваться, но у него это не получается. Поэтому он заинтересован делать вид, что у банков все в порядке. Рука руку моет. То есть банки покупают долги, правительства говорят, что у банков все в порядке, и это позволяет банкам покупать долги. Все в выигрыше, кроме налогоплательщиков. Плюс еще одна из фундаментальных основ стабильности – отсутствие кредитных средств.

В результате банковский сектор в Европе работает совершенно нестабильно, при этом делая вид, что все отлично. В то же время и денежно-кредитная политика, и управление – национальное, а не общеевропейское. При этом ЕЦБ такие «шутки шутит». Но шутка не смешная, и это же прозрачная шутка, она всем понятна и очень опасна. Поэтому я и говорю, что проблема не техническая.

Посмотрите, США и Канада – нестабильность и стабильность. Это политическая проблема.

Теперь Россия. Я, как экономист, в целом считаю, что когда вам экономист излагает какую-то теорию, уносите от такого экономиста ноги. Когда экономист говорит математическими выкладками – слушайте его. Сейчас у банков в России очень большая проблема. Она называется «арифметика: доллары утекли – доллары притекли». Это большая валютная проблема. Почему? Потому что у банков оказалось много валюты. И, к сожалению, по крайней мере пока, российский ЦБ доллары не печатает.

Эта арифметика и приводит к основной проблеме нестабильности. Считать ее технической проблемой, на мой взгляд, неверно. А почему российские банки подвержены таким проблемам из-за больших валютных запасов? Почему все происходит так? Потому что институциональная система в России слабая, потому что есть риск экспроприации, и он очень высок в России. И вполне предсказуемо вы имеете в России такую банковскую систему, какую имеете. То же мы видим в других странах, где есть глубокие политические проблемы.

Я надеюсь, что вас убедил. Если вы хотите понять, где основные угрозы в банковских системах, посмотрите на политическую систему, от которой зависит институциональная система.

Что здесь можно сказать в плане реформ? К сожалению, как я уже говорил в моей новой книге, которую написал с моим коллегой, – это книга о политике, которая называется «Хрупкий по определению», – тут идет откат назад. Субсидирование кредитного риска на ипотечном рынке. У банков больше кредитная экспозиция, чем по ипотеке. По ипотеке даже нет иногда авансовых платежей.

Кто из вас считает, что европейские банки могут заставить забирать капитал сейчас или в будущем? Даже если России удастся избежать кредитного кризиса из-за риска обменного курса и так далее, это также ведет к риску ликвидности и так далее. Посмотрите, сколько здесь пришлось платить за оптовые депозиты. По-моему, где-то 30%. Это значит, что рынок

принимает глубокие риски ликвидности, а этого не было бы, если бы не было фундаментальных политических проблем в России. Как их решить? Даже если вам удастся избежать кризиса, плохие новости в плане нестабильности банковской системы, неспособности создать прочную банковскую систему заключаются в том, что это не техническая проблема. Была бы эта проблема техническая, я бы вам сказал, как ее решить.

И еще о настоящем моменте. Первое: я согласен – инфляционное таргетирование, плавающий курс. С этим связано второе – не растрачивайте драгоценную валюту на бессмысленные временные интервенции. Вам потребуется каждый доллар из ваших резервов, не растрачивайте их попусту. Третье – я бы хотел вернуться к мысли Яакова (Френкеля. – *Прим. ред.*). Очень важно наладить мощную, эффективную коммуникационную кампанию в интересах общественности, правительства. Знаете, один мой коллега в Нью-Йорке, когда узнал, что я приеду сюда, сказал мне: «Скажи им, чтобы они обязательно использовали инфляционное таргетирование». Я ему ответил: «Для этого ты должен объяснить, как я могу донести до них мысль о необходимости борьбы с доминированием бюджетно-налоговых проблем». То есть мало заявить о том, что вы вводите эти меры, нужно понять, как их реализовывать.

Понятно, что с учетом сокращения поступлений от реализации нефти сокращаются и налоговые поступления, сокращаются и бюджетные доходы. Как действовать в ближайшие два года, не наращивая свой суверенный долг? Необходимо разработать реалистичные сценарии работы в таких условиях.



**ПАНЕЛЬНАЯ ДИСКУССИЯ  
«ЕВРАЗИЙСКИЙ СОЮЗ: ОЖИДАНИЯ  
И ПЕРСПЕКТИВЫ»**





**Алексей Мордашов,**

*председатель совета директоров  
ОАО «Северсталь»*

Будет справедливым сказать, что пока евразийская интеграция для большинства представителей бизнеса не стала реально важнейшим фактором в их экономической жизни. Создание Единого евразийского экономического пространства – хорошая вещь для бизнеса, поскольку чем больше рынок, чем больше конкуренция, тем в конечном счете выгоднее бизнесу, национальным экономикам, национальным потребителям. Но пока это не стало серьезным фактором, влияющим на бизнес отдельных компаний, – наверное, нельзя говорить, что мы очень успешны в этом процессе.

При этом и национальные правительства, и в целом Евразийская комиссия очень много делают для того, чтобы эффект этот появился. Но тем не менее нам предстоит еще многое сделать для того, чтобы можно было с уверенностью говорить: Евразийское экономическое пространство сформировалась, Евразийский экономический союз внес большой вклад в улучшение бизнес-климата в наших странах и в целом оказывает ощутимое и позитивное влияние на работу конкретных экономических агентов.

При этом я бы хотел подчеркнуть, что сегодня мы сталкиваемся с новым набором вызовов. При этом, мне кажется, важно не забывать, что мы сталкиваемся с набором вызовов с момента возникновения рыночной экономики в России, с 1990-х годов. Все, кто участвовал в экономической жизни, могут припомнить много ситуаций, не менее тяжелых, чем мы видим сегодня. При этом то, что происходит сегодня, на мой взгляд, создает не только проблемы, но и возможности. Мы видим радикальную, очень быструю и существенную коррекцию макроэкономических параметров, так или иначе определяющих работу всех предприятий. И эта корректировка в конечном счете несет в себе большой потенциал оздоровления.

Очень важно этим моментом воспользоваться. Воспользоваться в известной степени мы и так сможем, не прилагая особых усилий, поскольку, например, обменный курс сделал национальных производителей более конкурентоспособными по сравнению с зарубежными, импорт сделал менее конкурентоспособным. Мы получили автоматический эффект. Но при этом очень важно, какой будет формироваться бизнес-климат, как он будет способствовать или сдерживать развитие национальных экономик. И здесь как раз хотелось бы сказать о том, что создание Евразийского экономического союза, подписание в прошлом году договора о создании ЕврАзЭС, безусловно, очень важный шаг вперед, который может помочь нам в формировании правильного бизнес-климата. И в этом смысле, мне кажется, довольно четко можно выделить три момента, три направления работы, которые очень важны с точки зрения бизнеса, и не только с точки зрения бизнеса, но и всех вовлеченных в этот процесс людей, на которых надо сфокусировать усилия Евразийской комиссии, что, собственно, сейчас и происходит. Но всегда есть над чем работать.

При этом хочу подчеркнуть, что нам представилась большая возможность, и от нас зависит, сможем мы ею воспользоваться или нет. Что ждет бизнес от Евразийской комиссии? Вклада в совершенствование бизнес-климата в вопросах, которые отнесены к ведению и ответственности Евразийской экономической комиссии. Это прежде всего здоровый бизнес-климат для внешней торговли, которая крайне важна для наших стран. Примерно половина российского ВВП формируется во внешнеэкономических связях. И поэтому все торговые и таможенные режимы очень важны для бизнеса.

Сейчас мы видим активный процесс совершенствования существующего законодательства. Подготовка поправок в Таможенный кодекс Таможенного союза, или теперь – Евразийского экономического союза, присоединение новых членов к Евразийскому экономическому союзу – все это, с одной стороны, порождает надежду, но здесь не все у нас

успешно. В работе по подготовке поправок к Таможенному кодексу не все гладко. С одной стороны, есть явное желание многое изменить, и мы видим меняющуюся в лучшую сторону позицию российской таможни, таможенных органов Белоруссии и Казахстана. Но с другой стороны, достигнутые результаты не совсем те, которые мы хотели бы видеть. При этом я уверен, что мы не должны терять надежду – прогресс возможен, и нам нужно всем активно работать и слушать друг друга. Уверен, что шансы у нас на это есть. Такая ситуация имеет место в отношении всех вопросов, которые отнесены к ведению Евразийской экономической комиссии. Нам необходимо активно продолжать работу по совершенствованию бизнес-климата.

Причем мы сейчас все больше приходим к пониманию, что многие вопросы необходимо если не включить в сферу ответственности комиссии, то хотя бы тем или иным образом учитывать, принимать во внимание проведение конкретных политик стран – членов ЕврАзЭС.

Мы говорим сейчас о валютной и курсовой политике. Это очень чувствительный вопрос для нас всех. Все мы помним девальвацию тенге в прошлом году, девальвацию рубля, которая происходит у нас на глазах. Все это крайне важные вопросы, и политика национальных правительств в этих условиях очень значима. И я думаю, что в этом вопросе роль и место комиссии тоже есть. Хотя очевидно это вопрос, который не может решить комиссия сама по себе, но, наверное, вы вправе ожидать, что комиссия будет хотя бы инициировать обсуждение этих вопросов, рассмотрение их с национальными правительствами.

Мы говорим о том, – мы в данном случае – все три страны, члены Таможенного союза, правительства и бизнес трех стран – что необходимо вести активные консультации и как-то синхронизировать налоговую политику. Целый ряд вопросов административной нагрузки – проверки, контроль, техническое регулирование, которые отнесены к сфере ведения Евразийской экономической комиссии, – крайне важны для

нас. Во всех этих сферах мы ждем активных действий со стороны Евразийской экономической комиссии – создание рабочих групп совместно с бизнесом и проведение активной работы по совершенствованию бизнес-климата. Это необходимые вопросы. Очевидно, что мы не должны ожидать, что Евразийская комиссия будет решать все экономические проблемы наших стран, но тем не менее есть целый ряд вопросов, отнесенных к ее компетенции и в смежных сферах, таких как налоги, финансовая политика, в которых комиссия не имеет административной власти, но ее роль здесь очень важна.

Мониторинг равного доступа к госзаказу и доступа товаров в розничную торговлю – крайне важный вопрос. Вероятно, вопрос с госзакупками должен решаться внутри единого таможенного пространства. В общем, все вопросы, связанные с совершенствованием бизнес-климата, особенно в тех сферах, которые отнесены к компетенции Евразийской экономической комиссии. Это первое направление.

Второе направление – открытие рынков. Подписание договора о создании Евразийской экономической комиссии проложило путь к открытию целого ряда товарных рынков, к ликвидации изъятий из режима свободной торговли товарами, к формированию единого рынка целого ряда услуг и в перспективе в целом к созданию единого рынка.

Здесь, конечно, очень важно, как и в первом вопросе, обращать внимание на лучшие практики, но тем не менее двигаться в сторону единого рынка. Здесь смягчающим элементом является возможность разной скорости интеграция стран к различным режимам. Но тем не менее открытые рынки вызывают озабоченность отдельных представителей бизнеса. Очень важно вовлечь бизнес в процесс открытия этих рынков, дать возможность экономическим агентам высказать свою позицию и услышать позицию Евразийской комиссии, понять, что будет происходить, активно участвовать в диалоге.

И вот это второе направление деятельности комиссии – способствовать открытию рынков, что в конечном счете вы-

годно для бизнеса, поскольку нельзя быть конкурентоспособным, если нет конкуренции. Здесь ее роль трудно переоценить, поскольку понятны возможные трудности и проблемы, с этим связанные. Необходимо вовлечение экономических агентов хотя бы в обсуждение – в обсуждение механизмов открытия рынков. При этом мы должны быть гибкими, разумными, и здесь лидирующая роль комиссии очень востребована, важна и ожидается бизнесом.

Последнее, о чем мне хотелось бы сказать, – о доступе на внешние рынки. Мы видим активную работу комиссии по формированию пространства внешней свободной торговли, построение зоны свободной торговли с Вьетнамом, активизация контактов с Индией и так далее. Здесь очень важно, чтобы все это происходило с учетом мнения бизнеса. И нужно отметить еще одну вещь – чтобы бизнес сам занимал более активную позицию.

Здесь, пользуясь случаем, хотелось бы сказать, что мы благодарны Евразийской экономической комиссии и ожидаем от нее дальнейшей активности в вопросах открытия внешних рынков, особенно в тех непростых условиях, когда мировая торговля сегодня претерпевает определенные изменения, мы видим фрагментаризацию мировой торговли и в некоторой степени отступление от правил ВТО. Идет некая фрагментаризация, создание региональных союзов. Очень важно, кстати, чтобы эти региональные союзы формировались с учетом принципа свободной торговли и были включающими, а не исключаящими, но это отдельная тема. Тем не менее нам предстоит всем вместе большая работа по обеспечению нашего доступа на эти рынки и формированию нашего пространства свободной торговли.

Еще раз хотелось бы поблагодарить комиссию и призвать ее к дальнейшей активности в этом вопросе, но не только ее, а также бизнес, который должен активно участвовать в защите собственных интересов.

Сегодня мы все так или иначе находимся перед необходимостью выбора: как вести дальнейшую внешнюю торговлю.

И создание Евразийского экономического союза, присоединение к нему других стран, создание определенных зон свободной торговли между ЕврАзЭС и другими странами – это, в принципе шаг, вперед, использование которого зависит от нас.

На примере работы по подготовке поправок к Таможенному кодексу мы видим четко организованную и слаженную работу как четырех бизнес-объединений РФ (ТПП, «ОПОРА России», «Деловая Россия», РСПП), так и конфедерации промышленников Белоруссии, конфедерации предпринимателей Казахстана. Мы обсуждаем на регулярной основе наши позиции, сверяем их. У нас не всегда все совпадает в деталях, но можно отметить, что принципиально мы очень схожи и в практических шагах, как правило, придерживаемся одинаковых позиций.

В конечном счете это определяется тем, что все мы заинтересованы в создании открытой, эффективной бизнес-среды. При Евразийской экономической комиссии принят формат бизнес-диалога, который институционализирует участие бизнеса в обсуждении названных мною вопросов. Очень важно этот формат использовать, укреплять и, может быть, формализовать и придать определенный дополнительный статус. Было бы полезно на уровне ЕврАзЭС направлять обсуждаемые проекты законов экономического характера бизнес-объединениям на оценку регулирующего воздействия. Сейчас бизнес-сообщество не может пожаловаться на отсутствие диалога со стороны ЕврАзЭС. Но тем не менее укрепление диалога, сохранение фокуса на этом диалоге тоже очень важно.

**Андрей Слепнев,**

*министр по торговле Евразийской  
экономической комиссии*

Первый серьезный шаг в интеграционном строительстве, причем не только на площадке интеграции с ближайшими партнерами, был сделан в период 2008–2009 годов, в первую

волну кризиса, хотя ЕврАзЭС замысливался много раньше. В 2008–2009 годах был сделан выбор в пользу осознанного движения в более открытую экономику, в более интегрированную экономику, и тогда было принято решение о трех основных шагах.

Первый шаг – резкая активизация строительства Таможенного союза, а Евразийский союз можно считать логичным завершением этого большого этапа, который реализован в максимальной степени интеграции. Второй шаг – подписание соглашения о зоне свободной торговли СНГ. Это решение тоже было реализовано. Судьба этого соглашения сейчас вызывает большие вопросы, особенно с учетом расширения ЕврАзЭСа. И третье – это вступление России в ВТО, как бы база для многосторонней торговой системы.

Эти решения были реализованы, и они иллюстрируют как нельзя лучше, что уже тогда был выбран курс на смену парадигмы, на работу в открытой экономике, на включенность в мировые цепочки и так далее. Это были стратегические решения, и они разделяются всеми партнерами по Таможенному союзу.

Эффекты, полученные от создания Таможенного союза и Евразийского союза, с точки зрения взаимной торговли можно разделить на два этапа. Первый этап – снятие контроля на внутренних границах. Эффект этот был достаточно краткосрочным, где-то в течение двух лет. Но тем не менее он привел к существенному росту взаимной торговли: уже в первый год, в 2010 году, прирост составлял 29%, 34% – в 2011 году и 7,5% – в 2012 году.

В 2014–2015 годах мы имеем определенный откат, взаимная торговля падала даже несколько быстрее, чем торговля с внешним миром. Основная причина состоит в том, что взаимная торговля более точно отражает состояние реальной экономики – замедление экономического роста, снижение спроса не только на инвестиционные товары, но и на потребительские

Эффекты от Таможенного союза существенным образом, особенно сейчас, перекрываются глобальными экономическими изменениями, которые весьма существенно влияют на все наши торговые отношения. Но тем не менее я бы хотел помимо чисто статистических вещей сказать о моментах, которые достаточно сложно оспаривать.

Первое – системный эффект, который сегодня уже начинает сказываться, связан с ростом привлекательности для прямых инвестиций уже нового объединения. Когда у иностранных и внутренних инвесторов появляется выбор юрисдикции и понимание того, что в этой юрисдикции ты можешь выстраивать производство, ориентированное на общий рынок, это создает предпосылки для притока инвестиций.

Создание Таможенного союза в определенной степени демпфировало тот негативный тренд в инвестициях, который мы наблюдали.

Второй важный системный эффект – мы постепенно начинаем получать позитивные эффекты от конкуренции. Лучше всего это видно на продовольственном рынке. То есть конкуренция российских и белорусских сельхозпроизводителей – допустим, молочная продукция, мясо и так далее – дает свои позитивные результаты. В рамках единого рынка, несмотря на все наши молочные и прочие периодические обострения, сельхозпроизводители российские, да и казахстанские, вынуждены исходить из понимания, что продукция обращается свободно и необходимо повышать качество своих товаров. Тем более что белорусские аграрии весьма неплохо нарастили сейчас сельскохозяйственный потенциал.

И я, поскольку курирую таможенную тарифную политику, очень хорошо вижу эти элементы на микроуровне, на уровне предприятий, их конкуренцию по самому широкому перечню. Каждый раз, когда мы обсуждаем повышение или снижение тарифных ставок, – каждый раз мы спорим на тему эффектов. Одна сторона: «Мы против того, чтобы снижать ставку, потому что у нас есть свои предприятия». Сразу другая сторона: «Да ваши предприятия, вы посмотрите, какие у



них станки, со времен царя Гороха, модернизацию не проводят, продукция не соответствующего качества». И это все на общей площадке постоянно обсуждается. И решения принимаются вполне осознанно.

И здесь я бы хотел перейти к третьему эффекту. Нередко, говоря об особенностях российской управленческой культуры и, в частности, о принятии решений в России, сетуют на проблему, связанную с учетом мнений меньшинств. Крупный бизнес, как правило, имеет более весомый голос. И на этом фоне голоса меньшинств часто теряются. Решения в совете принимаются вообще консенсусом, а на уровне комиссии двумя третями голосов, но мы в любом случае слушаем всех – у нас голоса всех стран равны. И независимо ни от чего мы вынуждены учитывать интересы, может быть, даже единственного предприятия в одной из стран, когда решается вопрос отраслевой – допустим, для России как самой большой экономики.

Такие точечные и взвешенные подходы позволяют постоянно убеждаться в том, что вопрос, поднятый одной из сторон в отношении своего предприятия, на самом деле отражает и определенный блок интересов в Российской Федерации, который может быть просто не озвучен. И поэтому мы уверены, что наше регулирование становится более сбалансированным и менее подверженным определенным лоббистским атакам.

Что бы мы ни говорили про различные проблемы со свободным движением товара, но границ нет, товары движутся свободно. И уже не как позитивный эффект, а как определенный вызов – регулирование внешнего контура. Необходимо договариваться по вопросам регулирования прохождения товаров через внешние границы. Эти вопросы у нас находятся еще в стадии решения. Именно поэтому возникают постоянные взаимные упреки с Белоруссией по администрированию продуктового эмбарго; китайский товарный поток и определенные вызовы в отношении Казахстана; или вопросы синхронизирования профилей рисков, унифицирование та-

моженной стоимости и так далее. Эти примеры иллюстрируют, что некоторые проблемы, которые раньше происходили и в Российской Федерации, открыто не объявлялись конкретными службами. Сейчас они становятся предметом обсуждения, поскольку надо договариваться о механизмах работы внешнего контура.

И здесь появляется определенный набор вызовов – наши взаимные договоренности по администрированию внешнего контура. Допустим, конфликты между россиянами и белорусами по поводу эмбарго показали, что у нас вообще нет механизма арбитража на уровне комиссии, нет таких полномочий.

По вопросу арбитража на уровне комиссии мы начинаем принимать решения. И система арбитражного процессуального права, я уверен, даст большой плюс с точки зрения нахождения компромиссов функционирования единого рынка. Это касается прежде всего работы таможенных служб, администрирования контуров, борьбы с контрафактом, контрабандой, применения санитарных и фитосанитарных норм технических регламентов, всего, что связано с движением товаров. От этого и бизнес выиграет, поскольку мы, как правило, свою деятельность осуществляем на базе широкого консенсуса, на базе взаимодействия с бизнесом.

Каковы наиболее болезненные проблемы? Мы должны найти разумный уровень реальной интеграции и реального взаимодействия. Например, у нас есть соглашение о согласованной макроэкономической политике. Оно действует у нас со времени создания Таможенного союза, еще с 2011 года. Там прописаны обязательные консультации по всем бюджетным параметрам; обязательные параметры по допустимому уровню госдолга; обязательства по предварительному согласованию валютной политики, курсовой политики и так далее. Это все записано в международном документе, подписанном и ратифицированном.

Но я хочу сказать откровенно, что в общем-то про это соглашение предпочитают не вспоминать. Баланс между готов-

ностью государств делегировать определенную регулирующую функцию на наднациональный уровень – это все-таки чувствительная тема, передача суверенитета. Вместе с тем жизнь требует простого ответа, что, сказавши «а», надо достаточно последовательно двигаться к концу алфавита и выстраивать ту систему, которая будет устойчива.

Теперь вопрос относительно нашей реальной торговой политики и наших векторов сотрудничества. Во-первых, мы осуществляем на наднациональном уровне все меры внешнего торгового регулирования: пошлины, таможня, технические регулирования и все остальные элементы. Во-вторых, мы сейчас уже де-факто ведем переговоры по заключению торговых соглашений. Например, в декабре завершили субстантивные переговоры с Вьетнамом. Планируем, что в течение полугодия доработаем все технические вопросы и будем готовы подписать это соглашение уже как союз.

Напомню, мы приняли решение о совместных исследовательских группах с Индией, с Израилем. У нас по политическим причинам приостановлены сейчас переговоры с Новой Зеландией и ЕАСТ – Европейской ассоциацией свободной торговли. У нас принято решение по Египту. То есть значительное количество подобных решений уже есть. И кроме того, у нас есть решение президента о выработке приоритетов взаимодействия с ключевыми нашими торговыми партнерами. Сейчас мы эту работу ведем. Секрета нет – мы будем продвигаться по пути многовекторной политики.

Что касается взаимодействия с Европейским союзом как ключевым партнером, мы в прошлом году неоднократно давали свои предложения на этот счет. Мы считаем, что в основе наших контактов, которые, безусловно, должны стать стабилизирующим фактором разрешения текущих политических проблем, должна быть ориентация на формирование единого или общего экономического пространства от Атлантики до Тихого океана. Естественно, с включением в это пространство и наших общих соседей, в частности, Украины. И это,

кстати говоря, идея, которую мы высказывали еще в 2010 году и позже.

Сейчас с созданием Евразийского союза уже как международного субъекта здесь все смотрится вполне логично и понятно. Хочу сказать, что на техническом уровне у нас контакты носят регулярный характер с Европейской комиссией, хотя и не частый, но регулярный. На политическом уровне это, конечно, требует принятия решений прежде всего со стороны Европейского союза.

Мы к таким политическим контактам готовы, я хочу это во всеуслышание заявить. У нас есть понимание и идеи, как это выстраивать. Конечно, единое пространство, или общее пространство, будет базироваться на принципах свободной торговли, к которым надо прийти. Над чем необходимо работать сегодня? Прежде всего над восстановлением доверия, над нахождением парадигмы общего пространства. В конце 2000-х годов, когда обсуждались вопросы нашего сотрудничества, имелась в виду следующая его формула: европейские технологии в обмен на ресурсы России, сейчас Евразийского союза (базовая конструкция), плюс включение наших предприятий в европейские цепочки. Эта парадигма при нынешнем уровне доверия требует серьезной проработки и переосмысления.

Для формирования такой модели сотрудничества необходимо найти решения по многочисленным вопросам. Цель понятна, как продвигаться дальше – тоже понятно. Надо набраться мужества нашим европейским партнерам и принять решение о начале движения в этом направлении. Пускай постепенно, но тем не менее начинать собирать камни, которые мы здорово раскидали за предыдущий период.

На азиатском направлении мы видим очень хорошие перспективы для сотрудничества. Я считаю, что сейчас очень важно не упустить шанс, который предоставила нам девальвация в смысле роста конкурентоспособности наших товаров. Сейчас необходимо выходить на азиатские рынки. Переговоры, например, с Вьетнамом, и консультации с другими стра-

нами АСЕАН показывают, что эти перспективы существенно превышают наши оценки.

А если сделать еще несколько осознанных шагов, даже с учетом всех бюджетных ограничений, мы можем раскрыть еще целый ряд отраслей для экспортного потенциала в Азиатско-Тихоокеанский регион.

Инструментарий понятен. Зона свободной торговли, которую мы сейчас начинаем формировать с Вьетнамом, позволяет выходить не только на Вьетнам, но в целом на Азиатско-Тихоокеанский регион.

Отдельная тема – Латинская Америка. В настоящее время в комиссии прорабатываются вопросы заключения первого этапа – меморандума взаимодействия с МЕРКОСУР. Целью работы в рамках этого меморандума является выход в ближайшей перспективе на торговые непрепференциальные соглашения. Наша задача – обеспечить базу для расширения матрицы бизнес-контактов. Пока, к сожалению, несмотря на привлекательность идеи более плотного взаимодействия с Латинской Америкой, матрица нашей торговли слишком узкая, и она не позволит быстро перейти к таким продвинутым формам соглашений, как, допустим, свободная торговля.

В целом смысл и цель нашей политики вовне основывается на одном постулате: конечно, мы должны развивать и стимулировать создание новых рабочих мест, и прежде всего высокотехнологичных рабочих мест, и проводить политику импортозамещения. Но я уже неоднократно говорил и сейчас еще раз подчеркну – наше глубокое убеждение в том, что импортозамещение без ориентации на экспорт – консервация неконкурентоспособности.

Иначе, как в 2008 году, возврат к производству ВАЗ-2107 на определенный период, потому что есть спрос. Хотелось бы этого избежать, считаем, что здесь очень важно осознавать себя в новой парадигме и не консервировать старые проблемы.

И в заключение добавлю. Иногда высказывается мнение, что Евразийский экономический союз нам не очень нужен. Я

считаю, что у нас нет другого варианта развития событий. Сейчас время региональных интеграционных блоков. Поодиночке прорываться, уповая на инструментарий многосторонней торговой системы, – весьма сомнительная стратегия, хотя некоторые пытаются ей следовать. Но я думаю, что это весьма рискованно, особенно для относительно крупных экономик. Реально конкурентоспособный режим – это только режим региональных объединений, региональных структур.

Это общее соображение. А в практическом соображении, если говорить конкретно про Белоруссию, Казахстан и Россию, то доля России как торгового партнера Белоруссии, по моему, лишает всякого смысла рассуждения относительно прекращения участия в интеграционной структуре.

Концепция экономического развития Казахстана также завязана на единый рынок, и программа индустриализации, которая поставлена, также ориентирована на единый рынок. И я не думаю, что она будет исполнена с опорой только на собственный казахстанский рынок. Я уже не говорю про реализацию транзитного потенциала. Понятно, что есть некоторые нерешенные проблемы. Нам нужно достичь такого уровня реальной интеграции и взаимодействия, которые позволят нам адекватно реагировать на появляющиеся сегодня вызовы. А пока мы все-таки стараемся быть несколько прижизними с точки зрения реальной интеграции и передачи реальных функций на наднациональный уровень. Здесь необходимо найти разумный баланс, особенно с учетом нынешней динамичной ситуации.

**Андрей Цыганов,**

*заместитель руководителя  
Федеральной антимонопольной службы*

Одной из функций Евразийского экономического союза и Евразийской экономической комиссии как ее исполнительного органа и стал контроль за соблюдением единых принципов и правил конкуренции. Причем если во многих других сфе-

рах экономической политики на уровне Евразийского экономического союза мы отложили некую совместную политику до 2025 года либо стремимся к тому, чтобы в ближайшем будущем ввести хотя бы механизмы консультаций между государствами, то сфера конкуренции и сфера защиты конкуренции – это та сфера экономической жизни, в которой государства абсолютно явно и однозначно выразили свою волю и свое желание не просто координировать политику, а передать часть своих собственных полномочий на уровень международного интеграционного объединения, коим является Евразийский экономический союз.

С моей точки зрения это очень большой и интересный шаг вперед, который сильно меняет ситуацию на пространстве нашего союза. Получается так, что с 1 января 2015 года Евразийская экономическая комиссия в соответствии со вступившим в силу большим договором приобретает следующие полномочия: по возбуждению и рассмотрению дел о нарушении единых правил конкуренции на этом рынке; по привлечению виновных лиц к ответственности за нарушения этих самых правил конкуренции; по наложению штрафов на юридических, должностных и физических лиц за подобного рода нарушения; по выдаче обязательных для исполнения предписаний, содержащих определенные положения о том, как можно и как нельзя себя вести для того, чтобы устранить нарушения законодательства и его последствия.

Это широкие полномочия, которые предполагают очень серьезный и скрупулезный экономический анализ ситуации на конкретных отраслевых рынках, а также взвешенное и правильное принятие решений. К счастью, мне кажется, что персонал Евразийской экономической комиссии, – а там есть два департамента, которые занимаются вопросами применения законодательства об общих принципах и правилах конкуренции, о государственных закупках и разработкой позитивных мер, направленных развитие конкуренции на едином рынке – готов к этому. И не только потому, что значительная его часть – это бывшие работники национальных антимоно-

польных органов, и в первую очередь Федеральной антимонопольной службы, но и потому, что не с пустого места все началось.

Для того чтобы такой уровень интеграции появился в таком сложном и непростом направлении, как применение антимонопольного законодательства, понадобилось как минимум 20, а то и 25 лет. Начиналось все еще с создания более 20 лет назад так называемого Межгосударственного совета по антимонопольной политике в рамках СНГ. Совет, с нашей точки зрения, да и с точки зрения самого руководства СНГ, это одна из структур, которая наиболее положительно себя зарекомендовала из тех многочисленных отраслевых объединений, существовавших и существующих до сих пор. Да и сама подготовительная работа по вступлению в силу положений большого договора, которые касаются правил конкуренции, заняла несколько лет.

В декабре 2010 года появилось соглашение о единых принципах и правилах конкуренции. В развитие этого соглашения был подготовлен и утвержден надлежащим образом толстый пакет разных актов 2-го и 3-го уровня, которые полностью регламентируют деятельность Евразийской экономической комиссии в этой области. Начиная от порядка взаимодействия Евразийской экономической комиссии с национальными антимонопольными органами и порядка обмена конфиденциальной информацией и защитой этой конфиденциальной информации и заканчивая методикой определения монополюсво высоких и монополюсво низких цен, правилами рассмотрения дел, критериями отнесения рынка к трансграничному. Это очень важно, ибо только на трансграничные рынки распространяется компетенция Евразийской экономической комиссии.

Решением высшего Евразийского экономического совета в 2013 году был подготовлен и утвержден модельный закон о конкуренции, который не носит обязательного характера, он является рекомендательным актом. Но уже сам факт того, что под ним стоят подписи трех президентов наших стран, явля-



ется основанием для того, чтобы национальные системы органов власти и национальной экономики стремились к гармонизации и унификации положения национального законодательства, и к тому, чтобы эти положения в большей или меньшей степени соответствовали требованиям этого закона.

Если посмотреть на сам договор о Евразийском экономическом союзе, то становится ясно, что не только раздел 18, который называется «Общие принципы и правила конкуренции», говорит о конкуренции и охватывает, к примеру, те полномочия, которые в Российской Федерации реализует наше конкурентное ведомство, это Федеральная антимонопольная служба. Это и разделы, которые касаются государственных закупок, разделы, которые касаются промышленных субсидий, и раздел договора, касающийся поддержки сельского хозяйства, и разделы естественных монополий и отдельных отраслевых рынков в сфере, например, энергетики и транспорта, и раздел о государственных закупках – это все, что представляет собой достаточно мощный цельный блок в договоре и в системе приложений к нему, который направлен на то, чтобы развивать конкуренцию на рынках Российской Федерации, Белоруссии, Казахстана, Армении и тех стран, которые в будущем, возможно, присоединятся к нашему договору.

На самом деле структура договора достаточно сложная. Он определяет общие принципы конкуренции: государства-члены в своем национальном законодательстве должны устанавливать соответствующие запреты; государства-члены обязаны эффективно контролировать, например, экономическую концентрацию; в каждой стране должен быть орган власти, который отвечает за вопросы развития конкуренции; в каждой стране за нарушение национального антимонопольного законодательства предусмотрены определенные санкции.

Органы, отвечающие за развитие конкуренции и за соблюдение антимонопольного законодательства, в разных странах очень разные, со своей институциональной историей. В Армении – Государственная комиссия по защите конку-

ренции, в Белоруссии – Министерство экономики, в Казахстане – Комитет по регулированию естественных монополий и защите конкуренции Министерства национальной экономики, в России – Федеральная антимонопольная служба. Единственное, что их объединяет, это более чем 20 лет взаимодействия и сотрудничества, в том числе сотрудничество в правоприменении при рассмотрении конкретных дел о нарушении антимонопольного законодательства.

Компетенция Евразийской экономической комиссии не распространяется на финансовые рынки, об этом есть соответствующая запись в договоре. Компетенция Евразийской экономической комиссии не распространяется, в отличие от национального законодательства, на акты и действия органов власти, которые ограничивают конкуренцию. Она полностью касается только хозяйствующих субъектов.

И, наконец, компетенция Евразийской экономической комиссии, в отличие, например, от Европейского союза, не касается вопросов экономической концентрации. То есть сделки слияния и поглощения, в том числе и транснациональные сделки, регулируются национальным законодательством государств-членов.

Прошло всего две недели с того дня, когда Евразийская экономическая комиссия получила право возбуждать и рассматривать дела о нарушении общих правил конкуренции и привлекать к ответственности виновных лиц. Пока, по имеющейся у меня информации, ни одного дела Евразийская экономическая комиссия не возбудила, но я абсолютно уверен, что скоро такие дела появятся. И они будут касаться крупных и крупнейших компаний.

Причем, учитывая разницу в экономиках и в экономической силе компаний России, Белоруссии, Казахстана и Армении на едином рынке, я не исключаю, что эти дела будут в отношении именно российских крупнейших компаний. И рассматриваться они будут уже не в национальной юрисдикции Российской Федерации, а в юрисдикции наднациональ-

ного объединения, коим является Евразийский экономический союз.

Я уверен, что будут первые решения суда союза, поскольку в договоре зафиксировано, что любое решение в области конкуренции может быть обжаловано в одну инстанцию – в суд союза. В суде союза, кстати, – и это очень хорошо – созван специальный состав судей, который должен специализироваться на делах, касающихся нарушения общих правил конкуренции. Это очень важно, поскольку проблема объяснения сложных экономических понятий и категорий, связанных с доминированием на рынке, с эффектами от антиконкурентных соглашений и так далее, судьям, которые не имеют соответствующего уровня квалификации, будет чрезвычайно сложно. Это проблема, которая очень сильно волнует не только нас в России, она волнует все прогрессивное человечество.

И, например, на комитете по конкуренции Организации экономического сотрудничества и развития с завидной регулярностью целые круглые столы посвящаются именно этому: как же судье объяснить коэффициент Герфиндаля-Гиршмана, например. А это самая простая задача, это самое простое, что есть в нашем инструментарии.

И еще одна проблема, о которой я бы хотел сказать, – неизбежный, по крайней мере в первые годы применения 18-го раздела договора о Евразийском экономическом союзе, конфликт юрисдикций. Совершенно ясно, что юристы, которые работают в компаниях, юридические фирмы, которые их консультируют, специалисты национальных антимонопольных органов и специалисты Евразийской экономической комиссии будут спорить о том, к чьей компетенции относится рассмотрение того или иного нарушения антимонопольного законодательства.

И это тоже достаточно сложный вопрос, и я абсолютно уверен, что только постепенно, только после нескольких значимых и знаковых решений, которые будут оспорены в суде, пройдут все процедуры рассмотрения, будет найден баланс,

некий компромисс, связанный с тем, кто и какие дела должен рассматривать.

И в заключение я бы хотел сказать еще о двух моментах. Первое: если брать, например, опыт Российской Федерации, то у нас за последние несколько лет около половины дел о нарушении антимонопольного законодательства – это дела в отношении органов власти и должностных лиц, не исключая федеральные органы исполнительной власти. И мне кажется, что и в определенных действиях, в определенных решениях, которые принимает и будет принимать Евразийская экономическая комиссия, также возможны определенные положения, определенные действия, определенные вещи, которые способны ограничить конкуренцию на едином рынке нашего союза.

И в заключение я хотел бы сказать: договор существует, и то, что там есть нормы и вещи, которые будут применяться Евразийской экономической комиссией, – это не главное для развития конкуренции. Для развития конкуренции главное – позитивные меры, которые направлены на открытие рынков, на создание на этих рынках благоприятных условий для всех. При отсутствии таможенных барьеров именно неравенство условий конкуренции становится очень важным фактором, который тормозит создание единого рынка – с одной стороны. А с другой стороны, любое серьезное нарушение правил конкуренции сразу приобретает трансграничный масштаб. Оно охватывает уже не экономику одной страны, оно охватывает экономику всего союза в целом. Поэтому именно здесь, вот в этих глубинных экономических вопросах и заключается эффект, который будет получен, в том числе от правоприменения в сфере правил конкуренции. И мне кажется, что очень важная задача, которая стоит и перед Евразийской комиссией, и перед союзом в целом, и перед национальными правительствами, заключается в том, что в рамках единого экономического пространства наши экономики и наши государства должны правильно ответить на то, что у военных летчиков называется «тест свой – чужой».

Я уверен, когда малый и средний бизнес, который создан гражданами, например, одной страны, сможет на равных условиях успешно функционировать на территории другой страны – вот это и будет показателем реальной экономической интеграции, а не только увеличением взаимного товарооборота между нашими государствами.



**ЭКСПЕРТНАЯ ДИСКУССИЯ  
«КОМПЕТЕНЦИИ ДЛЯ ЭФФЕКТИВНОГО  
УПРАВЛЕНИЯ В ЗДРАВООХРАНЕНИИ»**





**Вероника Скворцова,***министр здравоохранения  
Российской Федерации*

Уважаемые коллеги и дорогие друзья! Я бы хотела начать с того, что в современный период развития здравоохранения в нашей стране особую значимость приобретает повышение качества управления в здравоохранении, и связано это со многими, в том числе новыми, процессами, которые сейчас зарождаются и развиваются в здравоохранении.

Во-первых, это увеличение количества государственных финансовых ресурсов, направленных на реализацию программы государственных гарантий. 2015 год – первый год, когда фактически по полному тарифу уплачиваются страховые взносы за неработающее население, то есть мы вышли на тот расчетный показатель 1,5 трлн рублей, который в свое время планировали на 2015 год.

Во-вторых, необходимость существенного повышения эффективности расходования государственных средств.

В-третьих, реорганизация финансовых потоков как таковых и формирование преимущественно одноканального финансирования системы здравоохранения. 2015 год сопряжен с тем, что все виды медицинской помощи погружаются в обязательное медицинское страхование, включая и скорую помощь впервые в полном объеме, и все виды высокотехнологичной помощи, включая 1007 методов, которые финансировались из федерального бюджета.

Впервые мы переходим на единую тарифную систему во всей стране, на единые способы оплаты медицинской помощи, ориентированной на результат, и впервые переходим к новой структуре формирования фонда оплаты труда.

Все эти процессы требуют существенного пересмотра подготовки тех кадров, которые будут заниматься управлением и администрированием.

Кроме того, хотелось бы отметить, что за последние три года у нас практически в три раза увеличилось число частных организаций, работающих в рамках программ государствен-

ных гарантий. И если мы начинали с 7% от всех организаций, сейчас уже превысили 21%, и этот тренд будет развиваться. В связи с этим необходимость формирования национальной системы здравоохранения, а не государственной системы здравоохранения, включающей разные сегменты развития государственно-частного партнерства, тоже требует отдельных компетенций управления и администрирования.

Коротко напомню, что в настоящее время у нас продолжает реализовываться традиционная для нашей страны программа подготовки управленческих кадров, существующая еще со времен Советского Союза. Фактически это то, что мы называем организацией здравоохранения, общественным здравоохранением. Более 80 кафедр медицинских вузов у нас готовят организаторов здравоохранения. Только за один 2014 год у нас в стране подготовлено большое количество управленцев. Параллельно ведется и подготовка управленцев на базе немедицинского образования. Системы, связанные с подготовкой в чистом виде управленцев, – мастер делового администрирования (МВА), некоторые другие – они как альтернативная система уже сегодня существуют. Но опыт анализа компетенций управленцев, вышедших как с медицинского образования, так и немедицинского образования, свидетельствует о необходимости значимого пересмотра образовательных программ, компетенций и фактически сведения одних и других компетенций в некий единый пакет. Именно поэтому в этом году был разработан проект профессионального стандарта «Менеджер в здравоохранении». Данный проект сейчас проходит серьезное обсуждение экспертов, общественных структур, в нем предусмотрены все основные компетенции, которыми должны владеть наши управленцы.

Очень помогла в разработке этого проекта профессионального стандарта федеральная программа подготовки управленческих кадров, организованная Российской академией народного хозяйства и Государственной службы при президенте вместе с правительством Российской Федерации.

Уже более 7 тысяч слушателей прошли через эту программу за последние годы.

Опыт проведения федеральной программы позволил выделить наиболее значимые реперные точки формирования будущего единого специалиста, и именно опыт совместной реализации этой программы позволил нам подойти к формированию единого профессионального стандарта.

Очень коротко я бы хотела отметить, что анализ, проведенный Министерством здравоохранения, свидетельствует о том, что нужно существенно, на порядок, поднять качество и квалификацию управленцев. В связи с этим в 2014 году была проведена большая подготовительная работа.

Во-первых, сформировано единое профессиональное сообщество управленцев в здравоохранении. Хочу сделать на этом акцент. За один год были проведены и совещания всех заведующих кафедрами медицинских и немедицинских вузов, и международные конференции «Эффективное управление медорганизаций», и съезд Российского общества организаторов здравоохранения. В октябре была проведена всероссийская конференция «Управленческие кадры», и на базе Первого Московского государственного медицинского университета имени И.М. Сеченова также была организована специальная дискуссионная площадка для решения основных проблем по менеджменту и организации здравоохранения. Это первое.

Во-вторых, при министерстве была создана межведомственная рабочая группа, и в июне 2014 года эта рабочая группа разработала дорожную карту по повышению квалификации и повышению совершенствования менеджмента в здравоохранении.

2015 год будет наиболее критическим и радикальным для системы, поскольку в настоящее время запускается всероссийская программа по подготовке управленцев с финансово-экономическим образованием. Фактически происходит выделение директоров клиник или заместителей главных врачей по финансово-экономической работе, которые представляют

ся от каждого юридического лица в здравоохранении, из каждого региона. И в течение года мы должны обучить более 3,5 тысячи управленцев по всем основным блокам, связанным с реорганизационными, финансовыми проблемами, о которых я говорила. Причем образовательный цикл будет заканчиваться не просто сдачей экзамена, а защитой диплома по ведению всех финансово-экономических дел в том конкретном учреждении, где данный человек работает.

В декабре 2014 года мы провели Всероссийское совещание, на котором присутствовали министры, руководители территориальных фондов ОМС и ответственные от каждого региона, которые конкретно будут отвечать за эту программу. Первый семинар мы начинаем уже 9 февраля. Этот семинар будет идти очно, заочно, в том числе все основные лекции будут в открытом доступе в интернете. Эта программа должна будет закончиться в начале 2016 года, и с окном в полгода, в 2015 же году будет запущена вторая программа, направленная либо на главных врачей, либо на их заместителей, отвечающих за менеджмент качества медицинской помощи. Это абсолютно новый подход, который будет состоять из нескольких блоков.

В ноябре 2014 года вышел приказ Минздрава России, касающийся рамочных критериев качества по всем основным группам заболеваний. В 2015 году в рамках формирования единой электронной медицинской карты планируется подойти к формированию электронного бенчмаркинга на основе скрытых критериев качества, процессуальных и временных критериев, критериев по исходу, специально сформированных для каждой группы заболеваний. Они будут работать тотально, но вводиться поэтапно на разных территориях страны.

В 2014 году мы специально изучали опыт ISO – международных критериев организации качественной медицинской помощи и технологий организации качественной медицинской помощи. И в этом нам очень помогли наши международные партнеры и международные ассоциации ISO, а также специально аккредитованные группы специалистов, работа-

ющих на территории нашей страны. Мы очень надеемся это направление тоже развивать.

2015–2016 годы будут годами активного формирования менеджеров здравоохранения, разноплановых, финансово-экономических, менеджеров по качеству медицинской помощи. И отдельный блок – лекарственное обеспечение и обеспечение медицинскими изделиями, это третье направление менеджмента, которое мы сейчас будем развивать. Мы настроены на развитие тесных международных контактов и будем благодарны за сотрудничество. Считаем, что варианты государственно-частного партнерства и использования потенциала крупных компаний, которые уже прошли те этапы, которые проходим мы сейчас, были бы очень полезны для здравоохранения нашей страны.

К сожалению, сказать о том, что уже выстроена некая система менеджмента, мы не можем, ее нет, все очень персонафицировано. Есть отдельные учреждения в Татарстане, в некоторых других регионах, где в ряде учреждений сейчас используются элементы менеджмента, в том числе компания Johnson & Johnson организовала образовательный центр. Я знаю, Татарстан и некоторые другие регионы сейчас только начинают это внедрять.

Определенные позитивные сдвиги есть, но они точечные и далеки от формирования единой национальной системы. Поэтому то, что нам надо сделать, – мы мечтаем вместе сотрудничать, ваш опыт будет очень позитивно и с благодарностью принят, но нам необходимо сформировать триединую образовательную систему – менеджмент качества, лекарственное обеспечение, обеспечение медицинскими изделиями и финансово-экономическое управление. Ведь это сейчас очень важное направление.



**ПАНЕЛЬНАЯ ДИСКУССИЯ  
«БАРЬЕРЫ КОММЕРЦИАЛИЗАЦИИ  
НАУЧНЫХ РАЗРАБОТОК»**





**Анатолий Чубайс,***председатель правления  
ООО «УК «РОСНАНО»*

Если я правильно понимаю свою задачу – нужно за 5 минут рассказать об истории инновационной экономики в нашей стране и обрисовать ее будущее. Я попробую, хотя, наверное, буду субъективен в чем-то и неточен.

Есть ли взглянуть, что называется, с птичьего полета на всю историю того, что называется инновационной экономикой в России, то я считаю, что первые шаги, первый этап был запущен в 1990–1991 годах.

Можно себе представить, что такое при инфляции 6000–7000% в год, при падении ВВП на 10–12% в год, при разрушении страны и так далее замахиваться на создание каких-то инновационных институтов. Тем не менее так было, тогда были сделаны первые шаги. Многим специалистам известно, что ряд российских венчурных фондов возникли даже до 1998 года, и, как ни странно, некоторые из них дожили до сегодняшнего дня, не изменив своего профиля. Фонд Бортника – один из примеров такого долгожителя в инновационной сфере, который прошел через все этапы преобразования, ухитрился не просто профессиональную рамку держать, но быть абсолютно этически выдержанным и чистым (в нашей стране 25 лет раздавать деньги и ни разу не создать ситуации атаки против себя со стороны соответствующих специалистов – огромное достижение). Именно в целом этот первый этап, хотя, может быть, он не очень видимый и условия для него были уж совсем тяжелые, тем не менее он сыграл важную роль в последующем развитии того, чем является российская инновационная экономика.

Следующий этап, следующий старт – 2008 год. Его обычно связывают с президентством Медведева, что, наверное, справедливо. Хотя, честно говоря, я хорошо запомнил выступление, последний доклад Путина в качестве президента в 2008 году, когда он намечал стратегические задачи. На меня

сильное впечатление произвело то, что тогда в очень жесткой форме была сформулирована задача создания инновационной экономики. В этом смысле я бы не делил пальму первенства, скорее, страна к этому моменту осознала, что нужно делать.

Дальше пошел по крайней мере четырехлетний период бури и натиска, в рамках которого в страстях и эмоциях родилось «Сколково». «РОСНАНО» тогда же родилось. Российская венчурная компания, которая появилась чуть раньше, в этот период получила сильный импульс развития. И вообще начали формироваться не только фундаментальные институты развития, но и в экономике что-то стало происходить, заметное в этой сфере.

Как у нас обычно бывает – ни одно доброе дело в России не должно остаться безнаказанным, – наступил период отката, когда все те, кому это не нравилось, кто считал, что это вредное западное влияние, мобилизовались и пошли в атаку. Уголовный розыск пришел в «Сколково», Счетная палата – в «РОСНАНО», началась добротная масштабная атака с полноценным наездом на всех тех, кто имел к этому отношение.

Надо признать, что мы, как институт развития, оказались не вписаны в достаточно сложную, к тому времени уже развитую нормативную базу российской экономики.

Так, один из проверяющих, не буду называть имена, проводит оценку того, что мы сделали, и говорит: «У вас, ребята, три четверти ваших инвестиций – это нецелевые расходы». А нецелевые расходы – это уголовное преступление. «Мы посмотрели все бизнесы, в которые вы инвестировали, из них три четверти не приносят прибыли. У нас инструкция Минфина № 356/254, в которой написано, что бюджетные средства не должны расходоваться на вложения в убыточные предприятия, а они у вас убыточные».

Я отвечаю: «Инновационная экономика выстроена так, что в нее инвестируют до того, как она вышла на положительную EBITDA. Другие законы здесь».

«Может у вас есть какие-то законы, а у меня инструкция № 356/254, поэтому будьте добры – уголовное дело, вперед на допрос, будете объясняться».

Я вспомнил этот эпизод, чтобы показать, что в период 2012–2013–2014 годов системная нестыковка многих основ действующей нормативной базы и того, что называется инновационной экономикой, стала проявляться в полной мере. В общем, это был непростой период, в ходе которого нам всем пришлось много всего исправлять.

Могу сказать о своей компании: мы, безусловно, допускали серьезнейшие ошибки в оценке рынка, когда, например, строили в Иркутской области завод по производству поликремния. Начинали строительство при цене поликремния 400 долларов за тонну, а закончили при цене 16 долларов за тонну. Естественно, банкротство и потерянные средства.

У нас на начальном этапе были серьезные избыточные затраты на самих себя, которые нам в итоге пришлось сократить вдвое. Мы начинали с расходов на менеджмент в размере 4% активов, а в настоящее время эти же расходы составляют 1,95%. Мы достаточно радикально обновили менеджмент компании – на 60%, как вы понимаете, это достаточно серьезно. Мы достроили все базовые бизнес-процессы в компании, начиная от риск-менеджмента, которого просто не было, и заканчивая внутренним контролем, и так далее.

Второй этап – 2012–2014 годы – этап атаки одновременно стал, как мне кажется, не только для «РОСНАНО», а для всех институтов развития, этапом собственного достраивания. «Сколково» вписалось в государственную бюджетную систему финансирования МЧС, попадания в полноценную ФЦП, это тоже была большая, сложная работа, но вся эта работа в итоге привела к тому, что, с одной стороны, мы как-то апгрейдили себя; а с другой стороны, на мой взгляд, те, кто хотел свести политические счета, захлебнулись в очередной раз.

Важно понять, где мы находимся сейчас, и важно попытаться понять, что будет происходить дальше. Сейчас мы

находимся на развилке. Если попытаться оценить, как меня просил ведущий нашей панели, что будет происходить дальше, – я не готов дать системный прогноз, но тем не менее некоторые мысли по этому поводу попробую высказать. Мне ближе сфера nanoиндустрии, я прежде всего взглянул бы на то, что есть сейчас, в начале 2015 года, и исходя из этого, представил бы нашу эволюцию в новых, прямо скажем, достаточно бодрых макроэкономических условиях.

Если подводить итоги 2014 года, можно увидеть, что за это время реально построено 57 новых заводов. Что такое в России построить завод, да еще к тому же в хай-теке, я думаю, понятно.

При плановом КРП (ключевой показатель результата деятельности. – *Прим. ред.*) – 100 млрд рублей для этих предприятий в 2014 году, мы уже ясно понимаем, что он будет не только выполнен, но и существенно перевыполнен. На 2015 год ключевая цифра – 300 млрд рублей, судя по всему, мы с ней тоже справимся и понимаем как. Иными словами, уже возник достаточно серьезный многоотраслевой кластер – от фармацевтики, фотоники и оптоэлектроники до биотеха и металлургии. Что же это за новая совокупность в реальном секторе образовалась, что она собой представляет? Как этот кластер выглядит по отношению к обрабатывающей промышленности страны в целом? Приведу несколько цифр сопоставления одного с другим, совсем свежие, буквально вчера-позавчера рассчитанные по итогам 2014 года.

Темпы роста, которые мы ожидаем по нашему бизнесу, по нашим оценкам – 12%. Для нынешних экономических условий очень даже неплохо. Производительность труда в обрабатывающей промышленности в целом, в миллионах рублей на человека в год, – 3,5 млн, а в нанокластере – 5,6. В полтора раза выше. Созданный бизнес ежегодно генерируют объем заказов на НИОКР во вне сейчас примерно на уровне 7–8 млрд рублей в год. На всякий случай – финансирование Академии наук 60–62 млрд.

То есть речь идет о вполне осязуемых цифрах и, что очень важно, с другим качеством заказчика. Мы прекрасно понимаем, что инновационный бизнес, заказывающий НИОКР, – это не чиновник из любого уважаемого министерства, который взял отчет, положил его на полку и заботится о том, чтобы прокуратура не предъявила ему претензии о государственной собственности на интеллектуальные права. Это совсем другая история, это качественный, жесткий и профессиональный заказчик, который, по сути, формирует то, что раньше называлось отраслевой наукой. Это отраслевые НИОКР, возрождающиеся на абсолютно здоровой базе здорового бизнес-заказа.

Таким образом, сформировался новый кластер в реальном секторе, кластер быстрорастущий, который формирует и предъявляет серьезный спрос на НИОКР, который, кстати говоря, формирует серьезный спрос на кадры высшей квалификации, на реальных, настоящих специалистов; кластер, который обладает серьезным и крупным экспортным потенциалом – 24% экспорта из объема продаж, и очевидно растущий тренд. А с учетом всех произошедших изменений ясно, что ситуация в этом смысле будет еще лучше. Как мне кажется, это вполне видимое значимое серьезное зерно, пока еще зерно, но которое точно способно прорасти. И, извините за пафос, но ровно отсюда, из этого рождается то, что называется диверсификацией экономики. Ровно из этой точки, и не из какой другой.

Нельзя ждать каких-то быстрых результатов от любых усилий по такой среде, как построение новой инновационной экономики, не надо пытаться картошку, вчера только посаженную, наутро выкапывать, потерпеть надо – тогда сработает. Чтобы получить от «Сколково» массовые масштабные результаты, влияющие на ВВП страны, потребуется еще 10–20 лет. Это абсолютно нормально. Иными словами, мне кажется, что на сегодняшний день уже возникла некая сердцевина, основа. И, кстати говоря, не только у нас. Посмотрим на венчурную индустрию – мы знаем, какой бурный рост она

пережила, по крайней мере, в период с 2008 по 2012 год, рост многократный. Хотя в 2013–2014 годах пошел спад, тем не менее, я думаю, даже при всем при этом факт тот, что в России венчурная индустрия сегодня есть – он очевиден. Пять лет назад я бы так не сказал.

Это все качественные изменения, наверное, медленные, не очень видимые, критикуемые, может быть, я собственные результаты тенденциозно описываю. Тем не менее я считаю, что есть появившиеся заделы, кусочки инновационного сектора, которые, собственно, и есть диверсификация экономики – не в лозунгах, в реально построенных заводах, которые производят продукцию, ее продают и реально зарабатывают, окупая собственные затраты.

Трезво оценивая макроэкономическую ситуацию, можно сказать, что российская экономика входит в серьезный кризис. Оценки, что в этом году нас ожидает снижение ВВП на 3–5%, мне кажутся абсолютно реалистичными; оценки, что в этом году нас ожидает инфляция на уровне 13–15%, мне кажутся абсолютно реалистичными. Я думаю, что вряд ли спад ограничится одним годом. И плюс к этому, что будет дальше с нефтью – не знает никто. Это вполне серьезная история.

Хотя, кстати говоря, это не 2008-й, тогда было падение около 9%. Такого сейчас не произойдет. И уж тем более не 1998-й. И вообще, все счастливые экономики счастливы одинаково, а несчастливые несчастливы по-своему, каждый кризис на другой не похож. Но тем не менее этот кризис будет полноценным кризисом, к этому нужно спокойно готовиться.

Как кризис повлияет на инновационную экономику? Есть очевидный набор существенных ухудшений, которые нужно спокойно фиксировать, чтобы понимать дальнейшее развитие событий. Прежде всего, естественно, процентные ставки. Если говорить более точно – кредит сейчас просто недоступен. К середине года, к сожалению, ставки 15–20% – это реалистично-оптимистичный прогноз. Вряд ли они уйдут ниже при тех параметрах инфляции, о которых я сказал.

Но очевидно, что долгосрочный кредит, а тем более для инновационной сферы, в реальном секторе сейчас просто невозможен. Существенное ужесточение ситуации на кредитном рынке – тяжелый удар по едва родившейся инновационной экономике.

Второй удар – технологические санкции. О них как-то мало говорят, и пока мы наслаждаемся в полном объеме финансовыми санкциями, их мы уже ощутили. Но надо понимать, что технологические санкции – это штука не менее серьезная, которая оказывает фундаментальное влияние на стратегию технологического развития страны. И не только в сфере нефтянки, шельфа или оборонки, а, безусловно, шире. Здесь происходит то же примерно, что и с финансовой сферой. Есть юридически сформулированный набор технологических санкций, а в реальной жизни они гораздо шире и масштабнее, чем то, что заявлено.

Могу привести десятки примеров. Вот мы занимаемся, например, композитными материалами. Серьезная компания, с большой перспективой, российская – ХК «Композит», которая нацелена на создание российской композитной индустрии по всему циклу, начиная с волокна, кончая ткацким переделом и изделиями. Важнейшим этапом развития, к которому мы 5 лет готовились, было привлечение одной из самых авторитетных и крупных западных технологических компаний. Прошли десятки этапов и стадий: этических, корпоративных, финансовых, бизнес-переговоров, обо всем договорились, в качестве первого этапа получили 8 млн долларов – в последний момент полный отказ, отмена. Юридического запрета нет, но в реальной жизни наши партнеры говорят: «Ребята, извините, сейчас невозможно».

Таких примеров наверняка у всех много. Из этого не нужно делать катастрофу, а нужно делать внятные, спокойные выводы о том, что технологические санкции для инновационной экономики, как и для экономики страны в целом, это серьезнейшая история. Мы только начали ее ощущать, она будет долго нас цеплять, потому что в любом случае мы где-

то в цепочке находимся, и уж по крайней мере импортные поставки оборудования – это важнейшая часть любого хай-тековского проекта.

Надо признать, что частный бизнес по-настоящему еще не развернулся в сторону инновационной экономики. Большая часть того, о чем я рассказываю, касается государства, деятельности государственных институтов развития, но не частного бизнеса. И конечно же, секвестр бюджета. Режут всегда инвестиции, социалку не трогают, оборонку не трогают. В этом смысле это достаточно серьезные вещи, которые основательно скажутся на ситуации в инновационной экономике.

Вместе с тем есть серьезные факторы за, которые тоже неправильно не видеть. Хотя бы два-три я назову. Как ни странно, те же самые технологические санкции, о которых я рассказывал, означают, что, с одной стороны, разрываются технологические цепочки, а с другой стороны – появляется реальный спрос. Когда «Газпром» говорит: «Ребята, мы разрабатываем серьезнейшую программу замещения выпадающих поставок. Пожалуйста, поучаствуйте в ней». Это вполне серьезно. И правительство говорит то же самое, и не просто говорит, а готовятся серьезные шаги на этот счет.

Для «РОСНАНО» эта картинка очень привлекательная, если смотреть на нее прагматично. Мы обычно живем в такой логике: мы отыскали какой-то невероятный технологический процесс с сумасшедшим профессором, который его придумал, мы его как-то пытаемся обратить в реальный бизнес, строим заводы, а потом мечемся с продукцией завода по рынку с криками: «Возьмите, пожалуйста, у нас есть что-то замечательное!» А тут история поворачивается в обратную сторону. Нам говорят: «Ребята, есть спрос, вот вам деньги, поставьте этот продукт, который теперь мы получить не можем». В чем наша задача? Наша задача – найти внятного производителя, который близок по технологии, подтащить технологическую компетенцию, проапгрейдить технологию, создать новый продукт, структурировать инвестпроект и довести его до живого спроса. Это абсолютно реальная исто-



рия. Мало того, мы как бы заточены на это. Хотя создавались не совсем для этого, но так сложилось, что эта задача вполне адекватна нашей компетенции, и мы собираемся ею очень серьезно заниматься.

Третье – курс доллара. Тут ничего не надо объяснять. Ясно, что ситуация, при которой любой бизнес с рублевыми затратами и валютным cash flow получил двукратный оф-сайд. Конечно – инфляция, затраты рублевые будут расти, но двукратное увеличение – это не шутка, от этого так не отмахиваются. Это вещь, которая повлияет не только на нас, она повлияет на частный бизнес всерьез. Впредь, пожалуйста, думайте не только об импортозамещении, думайте об экспорте высокотехнологичном. Это в новой ситуации макроэкономической, как это ни странно прозвучит, становится гораздо более реалистичным и привлекательным, чем в прежней экономической ситуации. И выяснится, что во всей достаточно драматической нынешней ситуации есть, безусловно, значимый реальный плюс, которым надо суметь воспользоваться.

Если сложить вместе и плюсы, и минусы, я все-таки не готов дать какой-то жесткий прогноз. Но мне кажется, что мы проходим сейчас такую жесткую точку развилки с совершенно иной средой, в которую мы должны попасть, в которой многое будет хуже и сложнее, а многое будет лучше и легче. И в этом смысле я не могу сказать, что есть реальные шансы для того, чтобы на этом этапе российская инновационная экономика, уже зародившаяся, созданная, существующая, сумела адекватно отреагировать на кризис, что, кстати говоря, обычно наш бизнес и экономика умеют. И, в общем, попасть не в ситуацию стагнации и загнивания, а в ситуацию следующей стадии. Мне кажется, это вполне реально.

Теперь о финансировании. В доле затрат на науку Россия действительно уже смотрится неплохо. Но если влезть внутрь этих цифр, то увидишь один любопытный парадокс: есть бюджетная, государственная часть финансирования и есть бизнесовая часть финансирования. Мы по бюджетным затра-

там на науку – не впереди планеты всей, но точно среди лидеров. Я боюсь соврать, но в первую тройку железно входим.

А вторая компонента под названием «бизнес, финансирующий инновации» – мы, как бы это деликатно сказать, мы в конце процесса находимся. Совсем плохо. Я поэтому с такой гордостью называл вам цифры – 7 млрд рублей финансирования в созданные нами бизнесы, потому что это новое явление, это то, чего не хватает. В некотором смысле нам не нужны радикальные шаги. Ужасную вещь сейчас скажу (меня уважаемые наши академики разгромят), тем не менее я не уверен, что нам нужно активно наращивать бюджетные расходы на фундаментальную науку. Но я уверен, что нужно активно наращивать расходы бизнеса на науку. Вот компонента, по которой у нас главный провал.

Есть ли какие-то фундаментальные предпосылки, которые делают невозможным создание инновационной экономики в России? Вы знаете, мы специально попросили Европейский университет в Санкт-Петербурге провести исследование, я так упрощу постановку: «Русская ментальность и инновационный процесс». Причем я специально просил: «Ребята, вы отдельно, пожалуйста, разберитесь с Томском, Татарстаном, Питером». Москву отложили. Москва, как известно, отдельная часть России. Еще к тому же сопоставьте это, пожалуйста, с Тайванем, Кореей... Короче говоря, мне нужен ответ на вопрос: есть ли какие-то фундаментальные этнокультурные конфессиональные барьеры в России для того, чтобы она стала инновационной экономикой? Вот не может русский человек заниматься бизнесом. Да ерунда это полная, извиняюсь за ненаучную трактовку фундаментальных выводов коллег.

Конечно же нет. Да – есть российская специфика, она существует. С послом Франции недавно общался, он говорит: «Вы знаете, у нас во Франции есть такая национальная специфика, что профессор, ученый считает, что бизнесом заниматься как-то неудобно, неправильно». Я думаю – где-то уже слышал это, что-то, вроде, знакомое. А слышал я это не толь-

ко у нас, слышал от своего приятеля, который в конце 1980-х годов в Гарварде начинал бизнес. Ему не подавали руки профессора уважаемые: «Как это можно? Ты деньги зарабатываешь? Позор».

Не вижу ни одного фундаментального фактора, который сделал бы в России невозможным создание инновационной экономики.

### **Игорь Агамирзян,**

*генеральный директор ОАО  
«Российская венчурная компания»*

Мне посчастливилось поучаствовать в абсолютно революционном процессе – создании новой отрасли, новой индустрии, причем индустрии, которая, на мой взгляд, сегодня определила весь мир и всю жизнь человечества, не только нашей страны.

Я математик по образованию, всю жизнь занимался программным обеспечением до того, как несколько лет назад ввязался в историю с инновационной экономикой и венчурными инвестициями. Но я очень хорошо помню атмосферу того времени. Я начал работать с программным обеспечением в 1988 году. Тогда образовался Центр научно-технического творчества молодежи, который очень эффективно на этапе излета советской экономики использовался для обналачки. Но одним из реальных направлений его деятельности была разработка программного обеспечения для крупных государственных заказчиков. В тот момент на это был реальный спрос и практически не было квалифицированных кадров, способных работать. Через Центр научно-технического творчества молодежи в 1988–1989 годах проходила заметная часть государственного заказа на программное обеспечение.

Потом был один из первых в стране программистских кооперативов, это 1989 год, то есть мы прошли эту цепочку с самого начала.

А дальше в 1993 году мы получили большой заказ от корпорации Microsoft, и с тех пор моя жизнь связана именно с Microsoft. Мы сделали русскую версию Microsoft Excel, в 1993–1994 годах выпустили ее на рынок, после этого я стал сотрудником Microsoft и проработал 15 лет в международных корпорациях, закончив свою профессиональную карьеру руководителем центра разработок программного обеспечения в другой транснациональной корпорации – EMC в России, которую дорастил до 200 человек.

Уже в 1991 году меня интересовали такие фундаментальные вопросы, не только технологические, но и принципы организации – я видел, что происходит революция, в результате которой основным производительным ресурсом станет интеллект. Это произошло сегодня. И в настоящее время проблема российской экономики в том, что произошла революция, но до сих пор не понято, что основной производительной силой стал интеллект, а не материальный ресурс.

Причем этот процесс реально шел на протяжении последних 40 лет, начиная с 1970-х годов. Индустриальная эпоха в мире закончилась в 1970 году. Все крупные индустриальные достижения произошли до этого. До 1970 года построили атомные электростанции, до 1970 года полетели широкофюзеляжные трансокеанские лайнеры, до 1970 года полетели сверхзвуковые пассажирские самолеты, до 1970 года слетали в космос и высадились на Луну.

После 1970 года ничего прорывного в индустриальном пейзаже не произошло. Все развитие пошло в совершенно другом ортогональном направлении – в направлении обработки информации и интеллекта как основной производительной силы.

В каком году совокупные затраты на обработку информации превысили затраты на энергетику? Цифра, хорошо известная историкам экономики, но до сих пор, по-моему, не понимаемая у нас. Я думаю, что до сих пор значительная часть населения у нас, а возможно, и профессионалов, предполагают, что энергетика – это *большой* по объему сегмент

рынка, чем сегмент обработки информации. Так вот, в США в 1984 году все, что связано с информационными технологиями, стало составлять *большую* долю ВВП, чем энергетика.

Я сегодня утром прочитал пост своего сотрудника, который нашел любопытный обзор: в США затраты только в гуманитарный сектор, они выделяют это arts and culture, превышают в ВВП объем транспорта. Структура экономики в мире стала совершенно другой. В ней основной производительной силой – я еще раз подчеркиваю, для меня это чрезвычайно важно – стал интеллект. Я тогда, в 1991 году опубликовал статью под названием «Computing in the USSR», это была первая публикация из России в крупнейшем на тот момент международном журнале по вычислительной технике – «Байт».

Я опубликовал статью с обзором истории вычислительной техники и программирования в Советском Союзе с начала возрождения до 1991 года, и некоторыми своими предположениями о том, как это будет развиваться. Я тогда написал слова, которые сейчас хочу воспроизвести, потому что за прошедшие почти 25 лет моя точка зрения не изменилась кардинально: «Основная проблема экономики в нашей стране – это неуважение к интеллекту».

Причем оно идет из очень и очень давних времен. Это не есть достижение постсоветской российской экономики, это в каком-то смысле даже не есть достижение советской экономики. Хотя советская идеология приложила очень много усилий для того, чтобы это сделать. Люди старшего поколения, моего поколения, которых еще в университетах учили марксизму-ленинизму, помнят наверняка ленинскую формулировку насчет того, что интеллигенция – это проституирующая прослойка. Так вот эта проституирующая прослойка сегодня является основным создателем добавленной стоимости в мире. Не рабочие, не крестьяне, а люди интеллектуального труда, способные это делать.

И к сожалению, я до сих пор сталкиваюсь с тем, что рано или поздно у нас все сводится к одному: давайте мы заводик

построим и что-нибудь будем на нем делать. Даже в тех случаях, когда совершенно очевидно видно, что завод сам по себе будет убыточным, а, скажем, разработка технологической оснастки, интеллектуального объекта, проектирования, конструирования и так далее создают основную добавленную стоимость во всем процессе. Есть масса примеров, я не буду их приводить, по структуре цен современных продуктов, которая совершенно радикально переменялась по сравнению с традиционным соотношением интеллектуального компонента и материального. Судя по всему, в современной структуре экономики (и это уже вопрос не десятилетий, а лет) будет происходить стремительное падение стоимости материального компонента любого объекта.

В силу процесса полной автоматизации производства, который сейчас идет и который сам по себе является результатом интеллектуального в добавленной стоимости. Все в большей и большей степени в любом компоненте, в любом продукте, в любом товаре стоимость будет определяться его интеллектуальной начинкой, начиная от инженерно-технологической и кончая – может быть, дальше в большей степени – брендовой, дизайнерской и так далее и тому подобное. Вот этот гуманитарный, культурный компонент становится основной движущей силой экономики.

И пока мы этого не поймем, пока мы не перестанем воспринимать интеллектуальную деятельность как маргинальную по отношению к производственной – ничего не изменится, никакой инновационной экономики у нас не будет. Маргинальным является производство, а интеллектуальная деятельность – это основная часть экономической активности человечества. И то же самое должно быть у нас в стране.

Совсем недавно Виталий Найшуль опубликовал интервью на [polit.ru](http://polit.ru). У него приведена совершенно потрясающая, на мой взгляд, глубочайшая аналогия по структуре мировой экономики в парадигме современной глобализации. Он говорит о том, что как в любом производственном процессе, как в любой производственной организации существуют разные

функции. Есть, условно говоря, «синие воротнички», есть «белые воротнички», есть неквалифицированный рабочий труд, есть квалифицированный рабочий труд, есть заводоуправление. И сегодня есть прямая аналогия между функциями в разных странах, в разных экономиках, таким основным функционалом предприятия.

В нем европейские страны играют роль рабочей аристократии. Юго-Восточная Азия – это низкоквалифицированный производственный труд, а Соединенные Штаты Америки являются мировым заводоуправлением, которое обеспечивает управленческий процесс, обеспечивает управление конструкторским и инженерным дизайном. Мир сегодня так устроен. И вопрос о том, где мы хотим оказаться, что мы должны сделать для того, чтобы стать частью конструкторского бюро, или мы хотим быть, условно говоря, рабочими на подхвате.

Замечательная история, на которую сослался Анатолий Борисович (Чубайс. – *Прим. ред.*), рассказывая про поликремний. Среди профессионалов хорошо известно, что произошло с тем, что связано с фотоэлектроникой, фотовольтаикой и соответствующими материалами. Там действительно просто экспоненциально упали цены, и в результате сегодня это производство вообще нерентабельное, потому что объемы предложения на мировом рынке превышают спрос в разы. В основном производство в Китае. На мой взгляд, история с постановкой приоритета на то, чтобы сделать commodity-продукт, – это низкий передел.

На сегодняшний день китайцы функцию разнорабочих прекрасно выполняют. И у них уже она вызывает отторжение, они пытаются подняться на более высокие уровни передела. Реально у нас есть потенциал и возможность для того, чтобы занять функцию в конструкторском бюро. Для этого мы должны понять, что интеллектуальный, нематериальный актив дороже, чем материальный. Что сырье и любые ресурсы, не имеющие уникальности в своем предложении, не стоят ничего.

И в этом смысле то, что происходит с падением цен на нефть, это только начало долговременного процесса. Стоимость любого commodity-товара, любой товар, не имеющий уникальности предложения, в новой экономике будет стремиться к нулю. Надо понимать, что это долгосрочный тренд, с которым ничего сделать невозможно. Идти против этого тренда – это плевать против ветра, с соответствующими результатами.

К сожалению, у меня ощущение такое, что у нас плевание против ветра происходит систематически, регулярно. У меня есть надежда, что тот кризис, который сейчас происходит, станет некой поворотной точкой, когда, наконец, жареный петух клюнет с такой силой, что станет ясно – ничего не делать дальше невозможно.

Из несырьевого экспорта в России на первом месте стоит экспорт вооружений, это, я думаю, общеизвестный факт. А вот факт того, что экспорт программного обеспечения из России составляет сравнимый объем с экспортом вооружения (меньший, но сравнимый), тех же порядков. Я не о данных по 2014 году, но по 2013 году, если я правильно помню, экспорт вооружений составлял 12,5 млрд долларов, а экспорт программного обеспечения – 5,5, в общем, вполне сравнимые цифры. А это и есть то самое уважение к интеллекту и потенциал, который у нас реально есть.

Что нужно сделать? Я лично считаю, что со стороны государства нужно, во-первых, минимизировать регулирование этого сектора, просто запретить трогать тех, кто занимается интеллектуальным бизнесом. А во-вторых, обязанностью государства является проведение реально массовой пропагандистской кампании, которая должна сформировать в обществе позитивное отношение, положительный образ ученого, предпринимателя и так далее. И она неизбежно должна сопровождаться чисто финансовыми вещами, связанными с поддержкой. Я думаю, что здесь речь не должна идти о повышении уважения бизнеса к интеллектуальной составляющей. Вообще-то говоря, тот бизнес, который является бизне-



сом, к интеллектуальной составляющей относится очень хорошо. Бизнес прекрасно понимает, что значит интеллект и интеллектуальная составляющая, и огромные средства в развитии своих бизнесов инвестируют именно в интеллектуальную компоненту.

У меня есть любимый и замечательный пример, при всем моем негативном отношении к Советскому Союзу, к советской экономике и так далее – в Советском Союзе некоторые вещи делались профессионально. Например, когда проводилась индустриализация (у нас ассоциации не очень хорошие возникают), но одновременно с запуском индустриализации и коллективизации в конце 1920-х годов была проведена реформа Академии наук. Если посмотреть справочник Академии наук середины XX века, то там больше половины академиков одного года призыва – 1929-го.

В 1937 году (правда, 1937 год у нас ассоциируется с совсем другими вещами) была сформирована существующая и поныне система ученых степеней, защита диссертационных советов и ВАКов. ВАК именно тогда возник.

Шла массивная пропагандистская кампания по образу жизни ученого, инженера и так далее. Условно говоря, образ успешности номенклатуры никогда не выпячивался. Зато абсолютно четко позиционировалось величие академиков и сопровождалось очень существенными материальными благами. На фоне того времени академические стипендии были большими. Академик получал 500 рублей в месяц только за звание. 500 рублей в месяц при средней зарплате в стране 160 – это было много, реально, а член-корреспондент – 250 рублей. В начале 1950-х годов средняя зарплата профессора вуза превосходила среднюю зарплату по стране раз в десять, и с тех пор она только падала.

Где-то в середине 1980-х, как раз в горбачевскую перестройку, профессор в вузе вышел на уровень средней зарплаты по стране, а к 1990 году у него уже была зарплата существенно ниже. Я помню еще во времена своего детства дискуссии насчет физиков и лириков. Целое поколение вырасти-

ли, которое пошло в инженерные специальности, в науку, потому что это считалось престижным, потому что это был социальный лифт, потому что это давало перспективу и при этом, кстати говоря, еще позволяло в советской системе более или менее сохранить белую одежду, не мараться партийными клятвами и идеологиями.

На мой взгляд, самое актуальное – и это гораздо актуальнее, чем инвестиции, чем поддержка отраслей, чем государственные институты развития – это массированная пропагандистская кампания образа престижности и создания привлекательности ученого, инженера, преподавателя. У нас самое ценное, что в стране есть, – человеческий капитал. А у нас в реальности государственные телевизионные каналы занимаются пропагандой лженауки. Не говоря уже о том, что образ, который сейчас сформирован у молодежи, – это банкир, чиновник, хорошо, что уже не бандит, как это было 10–15 лет назад. Но талантливая молодежь есть, она реальной ценностью страны является. Но если мы не привлечем ее к тому, чтобы она воспринимала себя как реальную производительную силу общества и новой экономики, то она пойдет в чиновники, будут талантливые чиновники.

**Иван Бортник,**

*исполнительный директор  
Ассоциации инновационных регионов России*

25 лет уже прошло, как начала строиться система инноваций. Мы сейчас только начинаем как-то сами это осознавать.

Теперь о разной ментальности. Начну с одного простого примера.

Есть такой академик Алфимов Михаил Владимирович и есть такой Фридман. Вот две личности, две судьбы, две истории, две ментальности. Для меня эти люди – пример разных ментальностей. Хотя здесь Игорь Рубенович (Агамирзян. – *Прим. ред.*) говорил об общем интеллекте, об общей интеллигентности. 20 с небольшим лет моего опыта работы в ин-

новациях заставили меня увидеть две принципиально разные ментальности. У кого-то научная генетика в голове, а у кого-то сидит в голове инновационная генетика.

И наши попытки переделать научного работника и толкать его в предпринимательство, – а многие сами бросились в предпринимательство – очень часто обречены на провал. Вернусь к названным двум людям: у академика была лаборатория в Семеновском институте, и занимались там изучением каких-то фотопленок для Шосткинского комбината. Смотрели, как зерно помельче сделать, повысить разрешающие способности.

И был у Михаила Владимировича Алфимова такой сотрудник – Фридман. И когда начались кооперативы, НТТМы (НТТМ – научно-техническое творчество молодежи), Фридман обратился к Михаилу Владимировичу: «Слушай, Михаил Владимирович, а может, мы какой-то кооперативчик сделаем, который начнет заниматься коммерциализацией наших научных разработок?» И они назвали этот кооперативчик «Альфа-фим». Альфа-банк пошел от «Альфа-фима», все это прекрасно знают.

Но Михаил Владимирович как занимался, так и продолжает заниматься фундаментальной наукой, и был потом председателем совета Фонда фундаментальных исследований. А Фридман – это уже крупный банкир. Примерно так же начинали и Ходорковский, и Гусинский. Появились ребята, у которых в голове инновационная генетика. Для меня кажется это принципиально.

Первый вопрос сегодня: почему ученые и предприниматели не верят друг другу? Мне кажется, исходя из нашего опыта, это неправильно поставленный вопрос. Они, может быть, и верят друг другу, но они не слышат друг друга. В ментальности ученого – не слышать друг друга. Когда меня на год сослали в Штаты, там меня американцы учили. Они говорили: «Слушай, если фирму возглавляет PhD – ожидай неприятностей. Будут действительно неприятности, не та у них ментальность, не та».

Из наших миллиардеров 35% вообще не имеют никакого образования, а из 65%, которые имеют высшее образование, 42% – бакалавры. Имеющих степень PhD только 11%. Очень приличная роль в этом МГУ. МГУ занимает 11-е место в рейтинге мировых вузов по производству миллиардеров, реальных миллиардеров.

Большинство миллиардеров, такая система была, получали все-таки полное образование, тогда еще бакалавров не было. Поэтому американцы говорят: «Ребята, остановитесь. Это другая ментальность. Это человек, который уже начинает превращать знания в деньги, что является собственно инновацией». Но я для себя за последние годы вывел такую формулу – если хочешь быть миллиардером, то брось университет как можно раньше.

Самая молодая американка-миллиардерша в 19 лет бросила университет. Сейчас она 30-летняя знаменитая миллиардерша с 4 миллиардами. Не буду другие примеры приводить. Для меня это совершенно разные ментальности.

Что касается нашего опыта, чему меня здесь учила жизнь? Мы пытались каким-то образом поддержать научных работников, которые начинали заниматься коммерциализацией. Чем характерен такой ученый? Это я замечал еще в советское время. Первую свою невралгию я заработал со своим научным сотрудником, которого я убеждал хотя бы сдать чертежи для изготовления того опытного образца изделия, которое потом собирались осваивать на производстве. Не сдает, он каждое утро приходит: «О, еще придумал, еще надо что-то доусовершенствовать».

Ученые – перфекционисты, они не могут остановиться в доводке своей научной идеи, они все время дорабатывают.

Когда мы запускали программу «Умник», мы даже психологов хороших взяли в партнеры, из МГУ, из Томского государственного университета, чтобы разбираться с ментальностью. И пришли опять же к выводу, что единственный путь – выявить генетическую ментальность, переделывать ее бесполезно. Институт Кауфмана выполнил исследование: почему из по-

давляющего большинства – а они обследовали много компаний от начала до конца, – почему из многих этих компаний те люди, которые были на самом вершине при начале создания компаний, не оказались в руководстве компаний, когда она стала миллиардером? Куда они делись по дороге и, самое главное, почему? Как должен ученый понимать, а если он предприниматель, действительно генетика у него соответствующая, как он должен понимать, как видеть, как постепенно он должен менять свою функцию по мере развития компании. Если этого он не понимает, он будет выброшен из этого бизнеса.

Теперь последнее, что я хотел сказать: к чему мы действительно пришли. Действительно – генетику не переделаешь. Однако можно выявлять вот эту генетику и выявлять как можно раньше. Есть ученые, у которых есть эта, как я говорю, гниль инновационная в голове, гниль в душе – все-таки превратить свою идею в реальные деньги, есть и такие.

Инновационную генетику надо выявлять. Поэтому первое – не переделывать; второе – генетику выявлять инновационную как можно раньше; и третье – все-таки содействовать ее развитию. Вот три вывода, которые я сделал, это моя точка зрения.

**Александр Галицкий,**

*управляющий партнер венчурного  
фонда Almaz Capital*

У нас многие слова заезженные. Если мы возьмем всем известный коллайдер, то там всего 100 ученых и 10 тысяч сотрудников, которые себя называют учеными. Понятие «ученый» стало каким-то слишком общим названием. Мы каждого человека, который сидит в академическом институте или на какой-то кафедре, почему-то называем ученым, каким он на самом деле не является.

Эти люди не могут ни создать новых исследований, ни придумать новое исследование. И вместе с тем они не могут

ничего коммерциализировать. Просто им не хочется лишиться гордого названия «ученый».

Но и слово «предприниматель» у нас тоже заезженное, потому что инновационный предприниматель – это совершенно другой категории человек, чем, например, товарищ Фридман. Люди, которые в 1990-е годы еще не стали по-настоящему ни учеными, ни инженерами, оказавшись на волне НТТМ, многие из них стали очень успешными предпринимателями. И молодцы, что стали. Но это не есть инновационное предпринимательство – это нечто другое. Эти вещи надо различать, если мы говорим об инновационной индустрии, пытаемся о ней размышлять.

Кроме того, необходимо понимать, что наука еще делится на фундаментальную и прикладную. Это тоже две вещи, которые очень сильно отличаются друг от друга и по-разному должны фондироваться, по-разному должны строиться, по-разному должны развиваться. Организация фундаментальной и прикладной науки. Это должно исходить от разных целевых задач развития той или иной дисциплины. Вся проблема в том, что целевых задач у нас в стране как бы не существует. Они четко были сформулированы в советское время. Моя первая работа вообще было связана с созданием первого спутника наблюдения с цифровой передачей информации и так далее.

Советская школа готовила совершенно по-другому, мы с 3-го курса уже были в научных или разрабатывающих подразделениях, и после 6-го курса я уже сидел и писал код для первого спутника-шпиона. Я понимал, что я делаю. Я мог воспринимать задачи, и мне не надо было объяснять, как превращать, условно, пиксель во что-то другое. Потому что я, как младший научный сотрудник, обладал знаниями техническими и понимал целевую задачу.

Вся карьера строилась на научно-производственных объединениях таким образом, что ты рос в карьере: лаборатория, отдел, отделение, комплекс и так далее. И дальше ты превращался вообще в то, что называется бюрократом техниче-

ским, превращался в руководителя, по сути дела, некой разработки, становился главным конструктором. А предпринимательская часть где-то обрубалась.

Я могу согласиться с тем, что предпринимательство есть некая генетическая структура и, может, ее надо выделять, не знаю, но базовому предпринимательству люди учатся.

Основная проблема состоит в том, что мы не совсем отдаем себе отчет, что современный мир настолько завязан, что если мы не живем в мировой технологической цепочке, то просто выпадаем из мирового производства. Со всеми нашими шапкозакидательскими вещами, что мы сейчас тут все сами построим, – этого, к сожалению, не произойдет. Поэтому интеграция в мировую науку, интеграция в мировое производство и интеграция в мировое создание технологических вещей – это основная задача. Если она будет правильно строиться, то у нас появятся и ученые, и предприниматели. Потому что без целевой задачи ученый неспособен что-либо сделать, точно так же как и предприниматель. Это могу сказать точно.

Я не вижу нашего развития без участия России в мировом разделении труда.

**Павел Бетсис,**

*президент ООО «Майкрософт Рус»*

Я, вероятно, единственный представитель на этой панели большой глобальной корпорации, которая не является инвестиционным фондом. Поэтому поделюсь некими тезисами в укороченной форме. Тезисами на тему коммерциализации, как это видит компания Microsoft. И я практически уверен, проработав в других компаниях в разных местах мира, что почти все или даже все большие глобальные корпорации смотрят на вопрос коммерциализации одинаково.

Мое личное убеждение – а я последние 30 лет работаю на разных рынках инвестиционной отрасли – состоит в том, что коммерциализация имеет три обязательные составляющие.

На простом языке это: наличие умных людей с умными идеями, это деньги, которые существуют и присутствуют для финансирования этих идей. И третья составляющая – это наличие квалифицированных кадров, которые могут осуществить этот бизнес-план. Причем все три обязательные. Если отсутствует одна из них или часть одной из них, то это уже станет тем барьером успешной коммерциализации, о которой мы сегодня говорим.

Присутствие этих трех составляющих должно быть системное, оно не может быть авральным, оно должно быть массовым и системным. Деньги должны быть всегда, квалифицированные люди должны быть всегда, и хороших идей должно быть очень много, может, даже больше, чем денег, предназначенных на их финансирование. Вот тогда при этой массовости и системности будет, безусловно, успешная система коммерциализации.

Если говорить конкретно про Microsoft, то мы, безусловно, понимаем, что фундаментальные науки играют в этом свою роль, и прикладные науки, и создание новых коммерческих продуктов. Мы еще в 1991 году в Microsoft создали Microsoft research. Это было очень давно, когда компания Microsoft была совсем маленькая по нашим сегодняшним меркам. Там работало всего 5000 человек. И компания только успела в тот момент заработать свой первый миллиард долларов. Кажется, так много, но по сегодняшним меркам это совсем не много.

Тогда был создан Microsoft research, и если говорить о сегодняшнем дне, то Microsoft research инвестирует в год приблизительно 10 млрд долларов на различного рода исследования и смежные вещи. Анатолий Борисович Чубайс назвал цифры, которые я не знал, а сегодня я услышал и запомнил надолго – финансирование Российской академии наук – 60–65 млрд рублей в год. Считать можно по разным курсам, но только компания Microsoft 10 млрд долларов в год на исследования тратит.



Причем исследования имеют достаточно широкий характер. Мы относимся в компании к этому достаточно широко, то есть в первую очередь эти деньги уходят на развитие компьютерных наук, совершенно некоммерческая задача по своей сути. А во вторую очередь эти деньги идут на так называемое улучшение использования технологий для улучшения качества жизни людей, что тоже само по себе не является коммерческой задачей.

Только в третьем эшелоне есть, безусловно, коммерческая задача – создавать новый коммерческий продукт, который можно продавать и зарабатывать деньги. Но мы понимаем, что сегодняшние запросы, задачи науки – это завтрашний бизнес, поэтому к этому мы подходим системно.

Опять же коротко, не вдаваясь в подробности, – у нас очень многогранная программа инвестиций. Мы обращаем внимание на все составляющие этих трех основных моментов, о которых я говорил. Безусловно, мы кооперируемся с огромным количеством вузов по всему миру, и в том числе в России. У нас есть кооперация, достаточно долгая, с МГУ.

Более 10 тысяч студентов МГУ прошли через совместные проекты с нами в этой кооперации. Мы инвестируем в образование в различных вариантах – в школьное образование, в образование студентов и даже в определенные социальные направления, связанные с образованием технологическим.

Приведу только один пример – МИТ. Она состоит в кооперации с более чем 700 компаниями из различных отраслей, не только IT, но и других отраслей – фарма и так далее. У них огромное количество совместных лабораторий, исследований вместе с этими компаниями. Компании, с одной стороны, помогают финансировать эти исследования. Например, только в 2013 году такого рода корпоративное финансирование в МИТ составляло 128 млн долларов, что является 19% исследовательского бюджета этого института.

Но при этом МИТ, создавая какие-то новые инновационные решения, которых в прошлом году было, например, зарегистрировано у них более 600, еще собирают деньги за ли-

цензирование этих технологий обратно в отрасли, из которых эти запросы идут, для которых это было сделано. Вот в 2013 году они собрали 80 млн долларов или чуть больше на такого рода лицензировании. Вот так выглядит приблизительно кооперация, что создает условия для успешной коммерциализации на Западе.

Все это, в принципе, так или иначе присутствует и в России, мой опыт это подтверждает. И разница, наверное, все-таки в системности и массовости, которой в России нет. А вот на других рынках, в частности в Силиконовой долине, это присутствует.

Безусловно, сейчас условия работы усложнились для технологической компании, особенно американской. Заниматься бизнесом стало, безусловно, сложнее, но поскольку мы играем в длинную и смотрим на это с точки зрения длинных инвестиций и присутствия на этом рынке через 10-15-20-25 лет, то, безусловно, продолжаем свой курс и уходим не собираемся.

**ПАНЕЛЬНАЯ ДИСКУССИЯ  
НАЦИОНАЛЬНОГО  
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКОГО УНИВЕРСИТЕТА  
«ВЫСШАЯ ШКОЛА ЭКОНОМИКИ»  
«КАК СОХРАНИТЬ И УЛУЧШИТЬ  
ДОШКОЛЬНОЕ И ШКОЛЬНОЕ  
ОБРАЗОВАНИЕ»**



**Сергей Косарецкий,**

*директор Центра социально-экономического  
развития школы Института развития  
образования НИУ ВШЭ*

Добрый день, уважаемые коллеги. Мне кажется, что линия взаимоотношений федерального центра и регионов в условиях изменения ресурсной базы – как на федеральном, так и региональном уровне – является ключевой для нашей дискуссии. Это очевидно отражается и на отношениях внутри системы управления в регионах: между регионами и муниципалитетами, между регионами и образовательными организациями, дошкольными, школьными. В этом смысле нам крайне интересно осмыслить, особенно с участием представленных в нашей дискуссии представителей региональной системы образования, как им видится новая конфигурация отношений, новые возможности и, возможно, новые риски.

Вместе с тем я хотел бы дополнительно сделать еще два акцента. Мне кажется важным включить в сферу рассмотрения нашей дискуссии, и это отражено в программе, еще одного очень важного агента – частные организации. Мы знаем, что законодательно у нас закреплен принцип равенства доступа дошкольных организаций и школ к бюджетному финансированию. В последнем Послании президента Федеральному собранию прозвучал призыв – обеспечить равный доступ и для частных организаций дополнительного образования к бюджетному финансированию. Как эта ситуация складывалась в последние годы в реальности? И как можно оптимально использовать ресурс частного сектора в новых условиях? Представляется, что эта тема также крайне важна для нашего обсуждения.

И еще я бы хотел обратить внимание – может быть, даже специально его заострить, поскольку здесь присутствуют два разработчика образовательной инициативы «Наша новая школа» – Игорь Михайлович (Реморенко. – *Прим. ред.*) и Ефим Лазаревич (Рачевский. – *Прим. ред.*), – на то, что сего-

дня, наверное, только одна из позиций национальной образовательной инициативы парадоксальным образом реализовывалась в значительной степени в противоположном направлении. Речь идет о шестом разделе национальной образовательной инициативы – самостоятельности школ.

Если вы помните, было буквально заявлено, что школы получают самостоятельность в обмен на результативность, на эффективность своей деятельности, что будет сокращена их отчетность. Но как мы видим и по социологическим исследованиям, и по различного рода дискуссиям, в последние годы, напротив, усиливается пресс и отчетности, и контроля, сужается пространство для самостоятельных решений на школьном уровне. Изменится ли эта ситуация по сравнению с периодом благополучия? Вернемся ли мы к конфигурации отношений «государство и школа» 1990-х годов, когда школы получали свободу в обмен на отсутствие предоставляемых во многом со стороны государства ресурсов? Мне кажется, это тоже было бы любопытно обсудить.

### **Ефим Рачевский,**

*директор центра образования  
«Царицыно» города Москвы*

Работающий механизм ограничения числа проверок – это примерно такое же намерение, как и высказанное пожелание в адрес предприятий малого и среднего бизнеса. Очень большое расстояние между, допустим, Старой площадью и Ульяновском. Мы с вами знаем общую ментальную интенцию, что на местах, как правило, в большей степени роялисты, чем сам король. Словами и именем президента говорят абсолютно все: «Президент сказал...» На позавчерашнем обсуждении одна дама предлагала нам строем ходить в школу, она ссылалась на президента. А другая дама, которая предлагала не ходить строем, – тоже на него ссылалась.

Тем не менее в некоторых регионах эта система работает. Внешние по отношению к ведомству проверки должны быть

регламентированы прокуратурой. Это закон. А дальше... Если брать Ульяновск, у вас кто-нибудь хочет поссориться с прокурором? Нет. Поэтому вот тут и надо выбирать. К сожалению, существенных изменений со времен истории города Глупова не произошло, хотя движение есть. И в уныние от этого приходиться не надо. Мы имеем дело с гигантской гуманитарной системой, где быстрых изменений происходит не может... Вот когда эти места займут наши выпускники, может быть, тогда там что-то и произойдет. Хотя вероятность очень невелика.

Есть шанс, знаете, какой? Шанс, который вы упомянули, – начало 1990-х годов. Денег нет, свободой возьмешь? Понятно, да? Возьму. И вспоминаю 1861 год: крестьян освободили, но без земли. Я возьму... Слово «либерализм» стало почти уже нецензурным. Мы помним те степени свободы, которые были в системе образования в начале 1990-х годов. Классы по 15 человек можно было делать, все что угодно можно было делать. Вводили хинди, где-то лопотали на санскрите и так далее. Но потом, к счастью... нет, не к счастью, это само упорядочилось. Поэтому, разумеется, кризис дает замечательные шансы, кризис – это катарсис для системы образования и для многих других вещей.

**Виктор Болотов,**

*научный руководитель Центра мониторинга  
качества образования Института  
образования НИУ ВШЭ, академик  
Российской академии образования*

В начале 1990-х я работал в Министерстве образования России. Хорошо помню то время, когда в годы перестройки требовали – свободы, свободы, свободы. 1992 год – дали свободу. Закон об образовании 1992 года – один из самых прогрессивных законов в мире. Это заявка не российская, это экспертное заключение серьезных юристов из-за рубежа.

Инициаторы пришли в министерство и спросили: а что с этой свободой делать? Какие варианты использования этой свободы есть?

На самом деле я бы поставил вопрос более жестко, чем коллегия. На самом деле мы стоим сейчас перед выбором: свобода или унификация – вот для меня ключевой сюжет. Ведь в ситуации кризиса с унификацией проще: все дети и учителя в форме, и студенты в форме, и ППС в форме. Это же дешевле, чем каждому дать денег так, чтобы он выбирал себе ту одежду, которая ему нравится. Все ходят строем, а не куда попало и как попало. И в этом плане ситуация кризиса, ситуация отсутствия финансовых средств – вызов очень жесткий: либо унификация, либо разумная свобода. Ориентация на проверку процесса или необходимость смотреть за результатом. И неважно, ты в форме достиг этого результата, или дети ходили так, как они считают нужным, и результаты показывают хорошие.

Повторю – сейчас мы в точке выбора, в точке бифуркации. Поэтому для меня один из вызовов сегодняшнего дня: либо мы пойдем в унификацию, и к этому есть куча сигналов. Выходим на один учебник, и один из аргументов «за» – это будет дешевле для страны, для школы, для учителя и для ребенка. Это серьезный аргумент. Либо мы все-таки говорим про свободу, но при этом понимаем, что же мы контролируем, как контролируем, и чтобы с контролем не выплескивать ребенка.

**Исак Фрумин,**

*научный руководитель Института  
образования НИУ ВШЭ*

Я бы, наверное, мог сказать про общую картину, которую мы получили, реализуя исследовательский проект «Образовательный атлас регионов». Мы попытались просто положить на карту разные характеристики регионов – не только образовательные, но и социально-экономические. И у нас



возникли вопросы, связанные с тем, что есть одинаковые крупные города или похожие очень регионы, и там очень по-разному устроена система образования и существенно отличаются показатели. А есть очень разные регионы и разные крупные города, а там одинаковые показатели. Интересно, почему так происходит?

В конце прошлого года мы провели довольно большую – в смысле участия регионов – конференцию. Вывод, который мне кажется важным для этой дискуссии, состоит в следующем: у нас фактически выделяются две группы субъектов – крупные муниципалитеты (если объединить) и субъекты. Одним, которые очень добросовестно выполняют все указания центра – они просили не называть, из каких они мест, – мы задавали, например, вопрос: о каких региональных инициативах последних двух лет вы могли бы рассказать? Они говорят: «Какие региональные инициативы? Мы едва успеваем уворачиваться от федеральных инициатив. Нам бы с этим потоком справиться!» А, например, министр образования одного из регионов откровенно мне отвечает: «Вы знаете, у меня есть специальный зам, который занимается ответами на федеральные требования: запросы, дорожные карты и т.д. А мы одновременно еще пытаемся реализовывать какие-то свои интересные дела, задумки». И, к сожалению, это очень часто превращается в две иногда пересекающиеся, иногда непересекающиеся реальности. И это, конечно, не может не тревожить.

Я должен сказать, что вывод, который был сделан на этой конференции, когда мы еще контекст кризиса не очень обсуждали, состоял в том, что надо проводить дифференцированную политику. В каких-то регионах очень простой традиционный пример: дополнительное образование сидит на школах – так устроено, такая традиция, так кадры сформировались, так родители привыкли. В каких-то регионах очень сильная сеть учреждений дополнительного образования. Почему надо все это приводить к общему знаменателю? Ниоткуда это не следует. Это первое.

И я бы еще вернулся к вопросу о кризисной ситуации. Понимаете, это такой легкий ответ: дайте больше самостоятельности. Тут все-таки нужны некоторые обоснования

И про частный бизнес, который получит налоговые каникулы. Я задал себе вопрос: а почему, если мы хотим, чтобы наши организации государственного сектора были более предприимчивыми, более рациональными, более эффективными, почему мы к ним не апеллируем так же? И в этом смысле у меня вопрос и к участникам панели, и к коллегам, и к залу: можем ли мы рассматривать школы, муниципальные системы как организации социального предпринимательства, а не просто структуры, которые выполняют задание? У нас даже слова такие возникли: «муниципальное задание», «государственное задание». Мы боролись с услугами, а теперь у нас вместо услуг появились задания.

И, говоря о ресурсах, меня это очень тревожит. Потому что если ты занимаешься выполнением заданий, то ждешь денег на выполнение заданий. И все время таким образом мы ставим всю систему сверху донизу в положение тех, кто выполняет задания, а главный начальник, его обязанность – дать задание и дать деньги. В условиях, когда денег много, наверное, это работает. А когда денег мало, я берусь утверждать, что все это может закончиться очень невесело.

## **Наталья Третьяк,**

*первый заместитель министра  
образования и науки Российской Федерации*

Я очень рада, что мне удалось доехать до столь представительной и интересной аудитории. Министерству образования очень важно такое общение. Я обратила внимание на вопросы, которые были представлены нам для обсуждения. Позволю себе их зачесть, возможно, они отличаются от тех, что есть у вас.

Что было бы с образованием в регионах, если бы не было давления центра? Кто реально является движущей силой

улучшения образования? Самостоятельность организации: миф или реальность? Как усилить роль негосударственного сектора без роста неравенства? Единственное образовательное пространство общего образования: реальные или мнимые скрепы?

Достаточно спорные вопросы. Особенно меня смутил вопрос, связанный с давлением центра. Давайте я попробую объяснить, как Министерство образования видит и как реализует политику, связанную с обеспечением единства образовательного пространства и гарантией получения общедоступного и бесплатного образования в соответствии с федеральными государственными образовательными стандартами. Именно так Конституция Российской Федерации возлагает обязанности на государство и, соответственно, на государственные органы Российской Федерации.

Закон «Об образовании» в Российской Федерации, на мой взгляд, достаточно гибко решает вопросы сочетания единства требований и возможности свобод, академических свобод, профессиональных свобод педагогов и образовательного учреждения. Я напомню, что перечень компетенций образовательных учреждений и перечень профессиональных свобод педагога достаточно обширен. Это возможность составления собственной образовательной программы образовательным учреждением и выбор форм и методов преподавания, в том числе по авторским программам преподавателей. Это выбор и сочетание различных форм получения и предоставления образования. Это выбор учебников, учебных пособий и других материалов. Это возможность высказывания своего профессионального мнения и запрет на вмешательство в профессиональную деятельность учителя.

Как видите, законодательно эти свободы достаточно широко обеспечены. Обеспечены ли реально? Какие механизмы существуют? Как это сочетать с единством образовательного пространства? Не секрет, очень часто мы слышим достаточно справедливые замечания о том, что когда ребенок переходит из школы в школу, создается ощущение, что он переезжает в

другое государство. Программы в школах настолько различаются, что зачастую ребенок не может обучаться при смене образовательного учреждения, даже если эта смена происходит в рамках одного территориального образования.

Как сохранить возможность академической свободы и как обеспечить гарантии ребенка на общедоступное образование с единым результатом? Выход – через разработку примерных образовательных программ. В настоящее время идет масштабное обсуждение примерных образовательных программ для начальной и средней школы. Следующий этап – старшая школа.

Очень радует, что на сайте, на котором были размещены программы, было зарегистрировано более 4 млн посещений. Я напомню, что это примерно в два раза больше, чем учителей, работающих в российских школах. Это говорит об огромном интересе к тому, чему и как будут учить наших детей. И явно говорит о том, что это не только интерес профессиональных педагогов, но и интерес родителей, интерес общественности.

Что очень важно? Важно, что в рамках этой примерной программы помимо предложений к содержанию конкретных учебных курсов и дисциплин, распределения их по часам и по учебным периодам времени, в рамках каждого года обучения формируются требования к результатам обучения – чего ребенок должен достичь. И это очень важно. И что не менее важно – это вообще новая парадигма новых федеральных государственных образовательных стандартов (ФГОС). И мы много говорим о том, что новые ФГОС помимо требований к учебным результатам задают требования к личностным результатам. То есть вопросы воспитания в современной школе выходят если не на передний план, то по крайней мере они становятся сопоставимы и созначимы с получением знаний, непосредственно с обучением.

Напомню, что закон «Об образовании» говорит о том, что образование – это целенаправленный процесс воспитания и обучения в интересах личности, государства, общества и т.д.

И в этом плане примерная образовательная программа, на мой взгляд, становится тем механизмом, который позволяет обеспечить качественное образование каждого ребенка, задать понятные ориентиры того, что ребенок должен знать и уметь по окончании каждого года обучения, как для учителя, так и для самого ребенка.

В то же время такой подход не ограничивает учителей в возможности проявить свой профессионализм, возможности подойти творчески к своей работе, внедрить новые методики, провести педагогические эксперименты. И, на мой взгляд, это сочетание является очень правильным. Я уверена, что работа по программе старшего общего образования будет проведена на таком же уровне. И вообще, механизм общественного обсуждения через ресурс Crowdexpert достаточно эффективен.

Второй вопрос, который всегда возникает, когда мы говорим о самостоятельности школы, о свободе школы: мнимая или реальная эта свобода? Я думаю, что это административная нагрузка на школу и на учителя. То, что она существует, бессмысленно отрицать, она действительно достаточно велика. Мы анализировали огромное количество отчетов, которые предоставляют образовательные учреждения, огромное количество сведений, которые ими предоставляются. Цифры ужасающие! Я даже боюсь их называть в этой аудитории, но это действительно очень много.

Более того, около 80% информации, которую учреждения предоставляют регулярно в различные проверяющие органы, дублируется, она одинаковая. Есть ли механизмы для борьбы с этим? Да, конечно, есть. Есть уже удачный опыт внедрения. Очень многое зависит от самого образовательного учреждения, от региональных органов управления, от субъектов Российской Федерации. Не секрет, что многие учителя помимо электронных журналов продолжают вести бумажный журнал, т.е. делают фактически двойную работу. От кого это зависит – отказаться от бумажных журналов? Наверное, только от образовательного учреждения, потому что никаких нормативных актов, требующих ведения таких журналов, нет. И многое

происходит именно в наших головах, в головах учителя или директора. Следовательно, задача центра, задача органов управления регионального и муниципального уровня – конечно же проводить работу, повышать квалификацию учителей, в том числе по навыкам такой работы.

Следующий путь – это информационная открытость системы образования. Я напомним, коллеги, что в соответствии с действующим законом «Об образовании» введен принцип информационной открытости образовательного учреждения, сформированы требования к сайтам образовательных учреждений, которые содержат перечень информации, обязательной для размещения. Кроме того, Министерством образования и Рособнадзором разработаны формы, в которых эта информация размещается. Что это позволяет сделать? Это позволяет сделать автоматически считываемой информацию, т.е. когда типовую информацию, в том числе необходимую для анализа, можно получать без обращения в образовательное учреждение, через обращение на сайт. К сожалению, мы вынуждены отметить, что не все образовательные учреждения выполнили норму закона о наличии у них сайта, соответствующего требованиям действующего закона «Об образовании».

От кого это зависит? Наверное, в первую очередь от нас, от директора школы, от учителя, от органа управления, который должен помочь образовательному учреждению правильно вести эту работу. Со своей стороны могу сказать, что подведомственному учреждению нами было дано поручение, позволяющее разработать такую программу, при которой одноразовое занесение данных по школе и размещение их в соответствующем формате на сайте позволяет автоматически генерировать практически все виды регулярных отчетов, которые поступают в образовательные учреждения.

Именно в таких шагах мы видим реальный механизм снижения нагрузки отчетности на учителя. Безусловно, прежде всего учитель должен учить. Он не должен заниматься бессмысленной, никому не нужной писаниной. Но тем не менее мы должны понимать, что отказываться от государственного

контроля качества образования, от государственного контроля за исполнением действующего законодательства образования ни федеральный центр, ни региональный орган управления не вправе.

Именно через регулярный контроль результатов образовательной деятельности мы обеспечиваем гарантию получения детьми качественного общего образования, независимо от того, где они проживают, к какому социальному статусу они относятся. Мы все знаем о тех процедурах, которые существуют сейчас, – это итоговая аттестация в виде ГИА и ЕГЭ. В этом году мы опробовали мониторинги системы образования. Они касаются не всех ребят, это выборочные мониторинги. Мы постепенно будем переходить по мере внедрения примерной образовательной программы в жизнь к ежегодным всероссийским проверочным работам, когда по единым измерительным материалам каждая школа сможет сама проверить достижения своих обучающихся и понять, где, в каком направлении ей нужно будет поработать.

Это, с одной стороны, позволит понять самой школе ситуацию с качеством обучения ее учеников, а с другой стороны, поможет и ученикам сделать для себя определенные выводы. Также это, на наш взгляд, снимет определенные психологические барьеры, связанные с проведением итоговых аттестаций в виде ЕГЭ и ГИА. И кроме того, не будем скрывать, это позволит нашим учителям и ученикам не начинать учиться в 9-м и 11-м классе, а вести планомерный процесс обучения начиная с 1-го до 11-го класса.

Что еще нами делается для того, чтобы наше образование было действительно качественным, действительно доступным, и для того, чтобы учителя не испытывали бремя административной нагрузки и могли полноценно посвятить себя педагогической работе, педагогическому творчеству? Безусловно, мы говорим и о развитии информационных образовательных технологий, и о развитии дистанционного образования, и о развитии сетевого образования.

Я напомним, что с 1 января этого года вступила в силу норма о том, что любой учебник должен иметь электронную форму учебников. Не приложение, не электронный вариант учебника, а именно электронную версию учебника, т.е. версию бумажного учебника, но не просто PDF-версию, а ту, которая позволяет получать интерактивные ссылки, дает возможность самопроверки знаний учителям и ученикам. Таким образом, в помощь учителю в обязательном порядке должен быть не только бумажный, но и электронный экземпляр. При этом и за учителем, и за ребенком сохраняется право использовать либо бумажную, либо электронную версию – такая возможность им предоставлена.

И мы тоже считаем, что это позволит повысить как эффективность образовательной деятельности школы, учителя и ученика, так и мотивацию, в том числе к самостоятельному изучению материалов нашими ребятами. Безусловно, идет развитие сетевых форм взаимодействия. Я понимаю, что есть много проблем: не до конца решены вопросы, связанные с межбюджетными отношениями при сетевом взаимодействии; зачастую достаточно сложная схема правового оформления таких отношений. Но у нас уже есть успешные опыты реализации сетевого взаимодействия на практике в регионах, есть соответствующие рекомендации Министерства образования. Именно в развитии такого взаимодействия мы видим, с одной стороны, возможности повышения качества образования, с другой стороны – эффективный механизм решения задачи перехода всех обучающихся в односменный режим.

Использование учреждений профессионального образования, предприятий, учреждений социальной и культурной сферы для реализации образовательных программ позволит решить вопросы качества и доступности образования. В этом направлении мы будем и дальше продолжать работать и надеемся на активную поддержку со стороны как образовательных учреждений, так и регионов.

Конечно же мы будем говорить о развитии дистанционного образования. Мы можем с удовлетворением отметить, что



те проекты модернизации школьных систем образования, которые проведены и проводятся сейчас, существенно улучшили инфраструктуру образовательных учреждений. То есть мы можем говорить о дистанте, например, для детей с ограниченными возможностями здоровья. В каждом регионе система дистанционного обучения уже создана.

Однако говорить о том, что эта система доступна для всех учреждений – было бы покривить душой. Понятно, что нужен скоростной интернет. Понятно, что эта проблема остро стоит для сельских, особенно малокомплектных сельских школ. В настоящий момент Минкомсвязи России совместно с нами реализует проект по подключению к высокоскоростному интернету населенных пунктов численностью свыше 200 человек. В рамках этого проекта в первую очередь будут подключаться образовательные учреждения. Это механизм, который позволяет нам сохранить малокомплектные сельские школы. По крайней мере начиная с 5–6–7-го класса дети могут оставаться в своих образовательных учреждениях и получать эту услугу дистанционно. То есть развитие сети дистанционных центров получения образования в регионах, например, когда в рамках единого расписания каждый день ведется урок математики, урок физики, урок химии, позволит нам обеспечить доступное образование для детей из маленьких населенных пунктов.



**ПАНЕЛЬНАЯ ДИСКУССИЯ  
«ВЫСШЕЕ ОБРАЗОВАНИЕ – МЕЖДУ  
ДОСТУПНОСТЬЮ И КАЧЕСТВОМ»**



**Исаак Фрумин,**

*научный руководитель Института  
образования НИУ ВШЭ*

Мне бы хотелось на нашей панели обсудить вопрос места высшего образования в той ситуации, которую мы сейчас переживаем. Будем условно называть ее сейчас кризисом, хотя она существенно сложнее, как показали дискуссии на этом форуме. Мы говорим не о кризисе высшего образования, мы говорим о высшем образовании в условиях кризиса. И мне хотелось бы, чтобы мы в нашей дискуссии уделили внимание двум центральным вопросам: как могут и как должны вести себя университеты в условиях кризиса. Мы вчера с одним из коллег обсуждали, нужно ли в условиях ожидаемого роста безработицы увеличивать, как это часто бывает, доступность высшего образования? Помните, такие были дискуссии в 2008–2009 годах? Целый ряд стран, которые в 2008–2009 годах встретились с кризисом, наращивали доступность образования на уровне колледжей и вузов с тем, чтобы нейтрализовать возможную молодежную безработицу. Это одна из возможных, внешних по отношению к системе высшего образования, стратегий. Нужна ли она нам? Но это лишь один пример, а ведь могут быть другие примеры. Какое место система высшего образования, система воспроизводства человеческого капитала может занимать в выходе из кризиса? Это наиболее интригующий вопрос. И мы рассчитываем, что ответы на эти вопросы нам удастся сегодня набросать, а может быть, сложить какую-то более полную картину.

**Александр Климов,**

*заместитель министра образования  
и науки Российской Федерации*

Я совершенно согласен с Исааком Фруминым, что можно обсуждать тему университета, политику и управление им в условиях кризисных явлений, а есть другой вопрос, за кото-

рый отвечает министерство, – это система высшего образования в тех условиях, которые в настоящее время сложились. И тема доступности не нова, мы этот вопрос постоянно обсуждаем. С точки зрения доступности высшего образования у нас каких-то серьезных проблем в настоящее время нет. Мы если не рекордсмены с точки зрения доступности высшего образования, то находимся в лидерах – у нас свыше 50% выпускников школ имеют возможность поступить на бюджетные места, правда, их предпочтения существенно дифференцированы, но все-таки 85% выпускников школ поступают в высшие учебные заведения. И мне кажется, что независимо от кризиса, понимая, что есть среднесрочные и долгосрочные цели и задачи – реструктуризация промышленности Российской Федерации, создание национальной технологической платформы, – мы должны обсуждать не вопрос доступности высшего образования, а вопрос доступности качественного высшего образования. И здесь нам есть что обсуждать и дискутировать о том, в каком направлении нам двигаться.

Говоря о доступности качественного высшего образования, мы следующим пунктом в дискуссии должны обсудить, какова должна быть структура высшего образования, как оно должно быть распределено территориально и какие в рамках региональных систем высшего и профессионального образования нам необходимо проводить изменения, которые обеспечат и локальные задачи. Причем в ситуации, которая сложилась в настоящее время, в первую очередь исходя из стратегических задач, которые предусмотрены нашими программами экономического развития федерального уровня и уровня субъектов Российской Федерации. Понятно, что существующая структура высшего образования неоптимальна и не обеспечивает те программные установки в области экономики, промышленности, транспорта, сельского хозяйства с учетом изменившихся условий.

Мы считаем, что нам нужно целенаправленно двигаться к определенной реструктуризации высшего образования. Мы должны четко понимать, что будет сектор образовательных

организаций, который будет ставить и ставит уже сейчас перед собой задачу быть конкурентоспособной образовательной организацией на глобальном международном уровне. Это должны быть опорные региональные образовательные организации в силу того, что сложившаяся структура системы образования во многом досталась нам из советских времен, частично из времен начала перестройки. Это разветвленная филиальная сеть профильных вузов, состоящая из негосударственных вузов. Некоторые из них действительно готовят востребованных специалистов, другие организации даже не могу образовательными назвать, они просто занимаются выдачей дипломов. Перед нами стоит очень серьезная задача – отделить первых от вторых.

Необходимо не сбрасывать со счетов и держать фоном этой дискуссии стратегические задачи, которые мы должны решать независимо от кризиса, а также мы четко должны понимать, что доминантой является доступность качественного высшего образования.

Что означает изменение бюджетной политики государства для системы высшего профессионального образования и управления им в министерстве? Распределение контрольных цифр приема и отбор студентов на бюджетные места указывают на то, что у нас достаточно дифференцированная ситуация по разным направлениям и специальностям. При этом мы понимаем, что инновационное развитие промышленности, экономики, транспорта предполагает насыщение этой экономики высококвалифицированными выпускниками по инженерным, технологическим направлениям, сложным новым направлениям, когда экономическая квалификация сочетается с квалификацией инженера. У нас приоритет и доминанта – все, что связано с технологическими, инженерными направлениями и специальностями. Мы будем максимально поддерживать и оказывать все возможные преференции этим направлениям подготовки. При этом мы исходим из того, что гибкое реагирование на сложившуюся ситуацию возможно, когда университет имеет больше свободы с точки зрения то-

го, на какие направления и специальности можно использовать те средства, которые передаются образовательной организации.

Напомню, что принят и подписан президентом закон № 500, который говорит о том, что бюджетные места должны распределяться по укрупненным группам направлений и специальностей. Это даст возможность в дальнейшем вузам более оперативно реагировать на ту ситуацию, которая складывается в регионе и в стратегическом плане, и в плане конкретных антикризисных мер. Мы тем же самым законом предусмотрели выделение, например, контрольных цифр приема на неаккредитованные направления и специальности. Это нужно для того, чтобы университеты могли оперативно открывать новые направления у себя, а не ждать, когда через четыре года студенты дойдут до выпускного курса. Передача части полномочий и возможность принимать решения на уровне университета позволит (мы так считаем) вузам те средства, которые выделяются, адаптировать под конкретную ситуацию, которая сложилась в экономике регионов.

### **Ярослав Кузьминов,**

*ректор Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики»*

До того как полагаться на операционную эффективность вузов, нам надо выполнить базовые условия со стороны учредителей этих вузов. Сегодня базового финансирования высшего образования в стране недостаточно, оно составляет 0,7% ВВП. Могу сказать, что в подавляющем большинстве стран – конкурентов России этот показатель достигает 1,2–1,5% ВВП. Учитывая это, мы вряд ли можем рассчитывать на то, что оптимизация будет достигнута именно в секторе самих вузов. Без более активной позиции государства здесь совершенно точно нельзя обойтись.

Выбор между качеством и доступностью высшего образования в России с 2000 года не стоит. Доступность высшего



образования почти 100%, то есть учиться любой, кто хочет поступить в вуз. Скажем так, поступает в вуз любой, кто хочет поступить в вуз. Это совершенно не значит, что он хочет учиться, и совершенно не означает, что он учится. Должна ли политика меняться в новых условиях? Должны ли мы больше внимания уделять вопросам доступности образования, поскольку у нас кризис?

В кризис 2008 года система высшего образования выступала культурным, наиболее социально приемлемым для молодежи резервуаром, предохраняющим от безработицы, но это был кризис, связанный с падением занятости. В условиях 2015 года, когда возникла потребность в импортозамещении и возможность выхода на рынки импортозамещения, плюс произошедшее сокращение числа мигрантов, очень сложно предсказать аналогичную ситуацию на рынке труда – скорее, будет дефицит работников. Поэтому в повестке дня должны оставаться вопросы качества образования.

Выживание или развитие? Подход «кто выживет» – не самый лучший. Система высшего образования, и за последние 15 лет мы это видели, может адаптироваться и к ошибочному выбору населения. Начиная с 2000 года мы видим регулярное перепроизводство таких специалистов, как юристы, экономисты, менеджеры, примкнувшие к ним специалисты по управлению персоналом и переводчики. Люди, которые идут на инженерные специальности, – это люди, которые в школе балансировали между тройкой и четверкой, так что кризисное развитие экономики не должно автоматически означать кризисного развития вузов.

Мы с Владимиром Александровичем Мау в 2012 году предлагали власти бюджетный маневр – увеличить до 1% ВВП финансирование высшего образования. Власть этот бюджетный маневр не реализовала, у нее оказались другие приоритеты, и сегодня интеллигенция, если хочет не просто нормального развития страны, но хочет сама сохраниться в будущем, должна добиваться позитивной программы развития высшего образования в России на ближайшие годы.

Что такое качественное высшее образование, если мы говорим о позитивной программе? Первое – это глобальная конкурентоспособность вуза, в том числе в исследованиях, которые охватывают 15–20% студентов. Второе – соответствие квалификации, соответствие человеческого капитала потребностям реального рынка труда, который есть в России. В идеале это должно быть 50% студентов, сейчас не больше 25–30%. Третье – это высшее образование для социализации, не дающее профессии или даже предпрофессии. Оно все равно позитивно, поскольку у нас короткая общеобразовательная школа, и по крайней мере первые два курса вуза выполняют миссию школы. В России сегодня практически половина контингента студентов составляет эту третью группу. В идеале она не должна быть больше 30%, хотя этот сектор все равно должен сохраняться.

Нам нужно развивать прикладной бакалавриат – более престижное замещение техникумов, который способен привлечь на исполнительские позиции в экономике, а именно на это будет платежеспособный спрос, на работников с более высокой культурой, в том числе и более высокой производственной культурой. Проблема производственной культуры, производственной дисциплины, ответственности работника – ключевая в экономике России.

Надо перестать наращивать разрыв между представлениями выпускников вузов – это только белая и необременительная работа, только высокий заработок – и реалиями рынка труда. Экономика 2015–2017 годов будет предъявлять дополнительный спрос, но это дополнительный спрос на позиции, где надо работать руками, по графику, и работать за относительно небольшую зарплату. Напрашивающаяся попытка ограничить охват высшего образования, заместить его техникумами и подготовкой рабочих – социально опасна, так как натолкнется на неприятие со стороны 80–90% семей. Они будут рассматривать это как ограничение их социальных прав, поэтому и в кризисной ситуации практически всеобщее высшее образование надо сохранять.

Теперь вопрос: можно ли экономить на высшем образовании? Правительство ведь пытается секвестировать и эту часть бюджета.

Сдвиг в сторону платного высшего образования возможен, но только в сочетании с новым изданием образовательного кредита. Сегодня у нас образовательный кредит берут в 50 ведущих вузах отличники, которые решили пойти в Вышку или МГУ, а не в МВТУ или Плехановский. Это явно не тот контингент, на который, по замыслу, был нацелен образовательный кредит. Образовательный кредит нам нужен такой, который действительно подкрепит платежеспособный спрос тех людей, которые в школе учились на тройку-четверку и так будут продолжать учиться, а вовсе не случайных отличников.

На 20–30% потенциально можно сэкономить бюджетные средства за счет модульного образования, когда часть курсов читается в интернете преподавателями ведущих университетов. На Западе это уже происходит, и думаю, что это очень быстро начнет происходить у нас. Но все это упирается в фактор очень низкого базового финансирования. Финансирование в размере 60 тыс. рублей в год для любого высшего образования абсурдно. Необходимо к 2020 году увеличивать его в два раза, и треть необходимой суммы можно добыть за счет новых технологий, но две трети – примерно 150–200 млрд в год в действующих ценах – необходимо изыскать в бюджете.

Теперь о том, что надо делать в секторах. Первый сектор – исследовательские университеты. Сегодня их примерно 50. Нет смысла увеличивать их число, но надо изменить структуру. У нас среди исследовательских университетов практически нет аграрных университетов, нет транспортных университетов, нет медицинских университетов. Нам надо компенсировать валютные риски, которые возникли у исследовательских университетов. Все они работают на глобальных рынках ученых, научного оборудования, они должны обеспечить международную мобильность, и необходимые дополни-

тельные затраты здесь будут составлять где-то 50–100 млрд рублей. И дополнительная нагрузка, которая падает на исследовательские университеты, – это функционирование онлайн-курсов для всей страны и для русскоязычного пространства за рубежом. Очевидно, что исследовательские университеты бесплатно этого делать в наступивших обстоятельствах не смогут.

Второй сектор – это вузы, обеспечивающие функционирование экономики. До половины студентов должны выпускаться через прикладной бакалавриат, это примерно 1 млн студентов в 2020 году. Профессия специалиста с высшим образованием должна даваться через магистратуру. Нам надо уйти от такой полупрофанации, когда мы пытаемся в бакалавриате выпускать инженера. Это явно не тот путь, который даст нам сколько-нибудь адекватные компетенции.

Наконец, сектор вузов, дающих свободное высшее образование. На мой взгляд, эти вузы должны быть негосударственными, платными и недорогими. Нет смысла занимать этот сектор государственными вузами. Нужно предоставить эту площадку вузам негосударственным, которые сейчас почти умерли в России, а они, в свою очередь, могут широко использовать онлайн-курсы, созданные и поддерживаемые ведущими вузами, и тем самым удешевлять высшее образование для своих слушателей.

**Алексей Кудрин,**

*декан факультета свободных искусств и наук  
Санкт-Петербургского государственного университета*

Я начну с некоторых принципов образования. Я декан факультета свободных искусств и наук Санкт-Петербургского государственного университета. Недавно мы проводили международную конференцию об интеллектуальных основах либерального образования, в которой участвовали и министр образования, и вице-премьер, присутствующие здесь ректоры. Мы говорили о либеральном образовании. Многие, кто

впервые слышит об этом, настораживаются: «Что это за либерализм? Сейчас это не совсем популярное слово». Это название, Liberal Arts and Science, обычное в дипломах выпускников бакалавриата всех западных вузов, пошло еще от античных времен, греческих полисов, где каждый свободный гражданин должен был получить образование Liberal Arts – это гуманитарное образование свободного человека. Человек должен знать грамматику, риторику и логику, он должен защищать себя в любом споре, защищать свои права.

Позже этот курс назывался «Тривиум» – три основных вида гуманитарных курсов. Следующий курс «Квадриум»: естественные и точные науки – арифметика, геометрия, астрономия и музыка как, скорее, гармония, а не наука о звуках. Это основа университетского образования.

Что это означает сейчас, допустим, для той модели образования, которую мы выбрали у себя в университете? Мы внедряем модель обучения американского образца, мы выдаем американский диплом бард-колледжа. Это означает, что 70% курсов студент выбирает сам. Чтобы не было хаоса в голове студента и разбросанности, у него с первого курса есть преподаватель-наставник, и вообще все четыре года его бакалавриата – это, по сути, индивидуальная программа, подобранная для него. Группы от 8 до 16 человек. Недавно на встрече с Ольгой Голодец, когда она спросила: «А что вам здесь нравится?», студент первого курса сказал: «Я пришел, думал, что здесь по 40 человек группы, в которых преподаватель даже не будет знать в конце первого года мою фамилию, но оказалось, что со мной работают индивидуально, преподавателя интересует каждый мой результат».

Далее – это обязательно интерактивные формы образования, то есть мы специально выдерживаем такой уровень рефератов, семинаров, дискуссий, который воспитывает критическое мышление. Это один из главных принципов. Есть соответствующие методики. 15% обучения идет на иностранных языках. Наши курсы зачитываются в Гарварде, в Стэнфорде, во всех университетах США. Около 20 студентов из

любого американского вуза каждый семестр обучаются у нас на факультете при поддержке фондов, поскольку мы берем за это плату. Каждый год мы набираем до 150 человек на первый курс, из них чуть меньше половины – это студенты, обучающиеся на платной основе.

Что здесь самое важное для темы нашей дискуссии? Дело в том, что первые два года обучения студента – это общее образование и поиск своей специализации. На факультете, деканом которого я являюсь, 14 профилей – от гуманитарных до точных и естественных наук. По сути, мы университет в университете. Мы специализируемся, как правило, на междисциплинарных профилях. У нас человек получает две специализации – главную (major) и вспомогательную (minor). Как правило, мы стараемся совмещать гуманитарную и естественную науку. Если ты историк, то должен знать основы статистической обработки данных. Вероятно, историку необходимо обчислять серьезные базы данных по странам для того, чтобы понимать сдвиги исторического характера.

Я по образованию экономист и помню, сколько часов получал по экономике, по бухгалтерии, по финансам, по госфинансам, по кибернетике, математике. Один из принципов той модели образования, о которой я говорил выше, предполагает широкий разброс курсов, снижает качество специалиста, который выходит из вуза, – того же экономиста, физика или историка. Но я полагаю, что, уделив максимальное внимание широте образования, а уже потом выбору своей специализации, через два года, когда студент выходит из бакалавриата и идет в магистратуру, его эффективность намного выше. Наши студенты свободно поступают в магистратуру любого вуза, включая западные.

Такая модель образования существует 15 лет, и создавалась она при участии академика Лихачева. Он в свое время писал в Министерство образования о необходимости адаптировать эту модель для России. Умение адаптироваться, обучаться и мотивация нашего бакалавра позволяют ему на следующих шагах в магистратуре получать большие результаты.

Наши студенты работают в международных организациях и вне России, поступают в вузы от Сорбонны до Гарварда, хотя в основном поступают в Петербургский университет на другие факультеты.

Каждый человек в среднем восемь раз меняет основное место работы, причем необязательно по своей специальности дальше работает, а в смежных отраслях. Я спросил своих коллег: «Считаете ли вы, что мы должны придерживаться цели, что человек, выпустившийся из вуза, должен работать по специальности?» И большинство здесь скажет: «Это нереально, это не так, и по этому показателю оценивать вузы не стоит». Это уже не является важным признаком эффективности или результата. Мы готовим человека, который готов адаптироваться, готов быстро переучиваться, владеть возможностями быстрого вхождения в другую тематику.

В завершение – про финансы. Сейчас в среднем нужно в два раза повышать финансирование образования, если мы хотим быть передовой страной с инновационной экономикой и экономикой знаний. Я могу судить об этом даже по Петербургскому университету. Состояние аудиторного фонда, технической базы, лабораторной базы удручающее. На наш факультет приезжали специалисты из Стэнфорда, они посмотрели базу Петербургского университета и сказали: «Одна лаборатория лучше, чем в Стэнфорде, по нанотехнологиям, у них такой нет, а все остальные на 20 лет отстали». И это в Петербургском университете!

Напомню, объем финансирования высшего образования у нас – 400 млрд. Силовые структуры увеличат свой бюджет в 2015 году на 600 млрд за один только год. За следующий год еще примерно на 300 млрд, и на следующий год еще на 150 млрд. Таким образом, почти на 1 трлн рублей за три года увеличится база финансирования силовых структур в стране к той, которая была достигнута к 2014 году.

Еще в 2011 году я сказал, и это всем известно, что если такая программа будет осуществляться, то все остальные

программы развития – от инфраструктуры до образования и здравоохранения – будут стагнировать.

## **Сергей Недорослев,**

*председатель Совета директоров  
компании «Каскол»*

Всю жизнь я думал, что самая консервативная сфера у нас в стране – это авиакосмическая промышленность, потому что за 25 лет там никаких реформ, в отличие от других отраслей промышленности, вообще не было, она только-только начала реформироваться. Оказывается, это не так, есть у нас еще более консервативная сфера – это образование. Там вообще ничего не происходит. Я сам когда-то учился в вузе, а сейчас вижу, что в образовании практически ничего не изменилось, хотя за это время изменилось все. Хотя я не прав – поменялось, хуже стало. У нас в инженерном центре с Airbus 250 человек работает. Чтобы подготовить этих 250 человек для работы в нашей компании (они тоже какие-то вузы заканчивали, мы даже не интересуемся, какие), мы их отбирали 12 лет из 5 тыс. человек, 60 тыс. евро на каждого человека потратили. Сейчас они высококлассные инженеры. Я сам для себя нахожу кадры. Ярослав Иванович Кузьминов объяснил, что, оказывается, у нас столько вузов есть, которые готовят специалистов нужного нам профиля. А почему мне тогда необходимо такие огромные деньги тратить на их переподготовку? Кто-то, оказывается, их готовил, а я даже об этом не задумывался. И я стал смотреть, кто же их готовил. Их готовят пять вузов: Уфимский университет, Самарский авиакосмический, Московский мощный узел, а все остальные с ЕГЭ в 60 баллов по математике, их в McDonald's на раздачу не берут, а они к нам в технический вуз приходят. Это что такое? Я учился в Новосибирском университете на физическом факультете. Знаете, почему там давали хорошее образование? Мы не знали, кто там преподает. Наверное, не дураки, ведь мы и сами были очень умные. Мы хотели попасть туда, что-



бы быть в среде своих, отобранных со всей страны. Хороший вуз – это куда строго отбирают, и студенты делают хороший вуз, а не преподаватели, потому что к таким студентам я сам побегу преподавать, мне с ними интеллектуально здорово провести время.

Я посчитал примерно (цифры наверняка недостоверные, потому что из интернета все данные, но приблизительно уровень можно оценить), сколько мы привлекаем в промышленность специалистов, сколько выпускается нашими техническими вузами специалистов по кодам специальностей и какие на них огромные, оказывается, деньги тратятся.

Куда ни пойдешь, на «Горбушке» продавцы пылесосов – выпускники вузов. Миллионы наших технических как бы специалистов торгуют не произведенными у нас товарами. Тогда возникает вопрос – зачем на их обучение в вузе идут мои налоги? И зачем бюджетные деньги на них тратятся? Хочет он учиться – пусть идет и учится в Youtube. Почему мы должны на это тратить какие-то деньги? Диплом ему нужен? А зачем он ему? Пусть купит. Я еще ни у одного человека, кто к нам устраивался в инженерный центр, ни разу не спросил диплом. У нас инженерный центр с Airbus – первая в мире компания сегодня по инжинирингу. Вы думаете, мы у кого-то диплом спрашивали? Нет, конечно, у нас свои тесты, отборы. Если вдруг обнаружится, что у соискателя нет диплома – у нас нет никаких препятствий взять его на работу. Кто хочет – приходите. Проблема в том, что мы людей не можем найти. Не в деньгах проблема. Вы знаете, сколько сейчас инженер может получать? Больше, чем любой менеджер по продуктам или мерчендайзер. Мы инженеру можем платить большие деньги, потому что есть огромные государственные заказы, есть спрос. Но специалистов нет, не готовят их.

Я при приеме на работу по привычке, когда вижу в резюме, что человек закончил МФТИ, Бауманку либо другие ведущие вузы страны, и первый порыв – брать. А потом вдруг смотрю: «Елки-палки! Это литературное отделение на Бау-

манке, специалист по русской культуре». Я утрирую, конечно, но тем не менее он экономист, юрист. Так юриста, я извиняюсь, я из МГУ, наверное, возьму, или кто там на юристов учит. Поэтому в кризис всегда при бесконечно разнообразных методиках выхода выход лишь один – концентрация, отбор всего лучшего, туда деньги направлять. Если можно выбить, то всегда лучше на образование, чем на пушки. Но тогда тем более средства нужно сосредоточить, а не разбрасывать по сотням вузов.

Это предложение озвучивали в присутствии министра образования, и он поддержал вроде бы. Что нам нужно сделать? Сейчас мы создали советы потребителей при трех больших госкорпорациях, поскольку у них очень большие инвестиционные программы, и мы, потребители, хотим знать, куда идут их инвестиции, потому что в итоге мы их оплачиваем. Очень хотелось бы сделать что-то подобное при Минобрнауки. Я не знаю, как в части литературных вузов и так далее, в технических подобный совет был бы очень нужен.

Если такой совет потребителей будет, то мы хотя бы про эти 400 млрд узнаем, как они тратятся.

В некоторых вузах какие-то соглашения ректоров со студентами есть – те не ходят на занятия, а эти не ругаются. Деньги получают, кабинет есть, все есть – и все хорошо. А что студентов нет – так они вроде есть, и диплом у них есть. А работают полный рабочий день мерчендайзером, и тоже хорошо.

**Владимир Мау,**

*ректор Российской академии народного хозяйства и государственной службы при президенте Российской Федерации*

Я начну с финансирования. То, что сказал Ярослав Иванович Кузьминов, – это очень правильно. Мы не романтики и понимаем, что денег нет. Больше того, я, как экономист, вполне понимаю, что реально мы находимся в ситуации

1986 года. Это не значит, что и последствия будут такие, но, как и в 1986 году, экономика пострадала от двух ударов. У экономики в 1986 году было два источника денег: алкоголь и нефть. Цена на нефть упала в 2,5 раза, а алкоголь отменили. В современной России было два источника денег – нефть и дешевые кредиты. Цена на нефть упала в 2,5 раза (график в постоянных ценах ровно такой же, как в 1986 году), а доступа к дешевым зарубежным кредитам нет. В настоящее время у нас более гибкая экономическая система, нет фиксированного обменного курса, пока нет государственных цен. Последствия нынешнего кризиса не обязательно должны быть такими же, как в 1986 году, но мы должны понимать, что финансовые рамки таковы, каковы они есть. Тем не менее не надо себя обманывать – система образования недофинансирована. Это некая данность, из которой надо исходить. На протяжении последних примерно шести-семи лет структура бюджетных расходов ухудшалась. У нас сокращались доли расходов на производство. В современной развитой экономике производительные расходы – это прежде всего расходы на вложения в инфраструктуру, здравоохранение, науку, образование, а непроизводительные – на народное хозяйство, то есть на субсидирование неэффективных частей народного хозяйства, на силовую компоненту и госуправление. Доля одних сокращалась, других росла, и это не способствует бюджетному здоровью. Это просто диагноз, ничего более. Поэтому проблема бюджетного маневра, о которой мы писали во время работы над стратегией и о которой мы пишем и слышим сейчас постоянно, – она есть. Тем не менее мы будем стараться и искать решение.

Следующий вопрос. Несколько утрируя, скажу: плохое образование лучше отсутствия образования. Образование – это общественное благо, и в этом смысле стремление общества к всеобщему высшему образованию – это хорошо. Общество никогда не сможет обеспечить всех одинаково хорошим высшим образованием. Насколько хорошим у нас было образование, настолько и осталось. В те времена, когда у нас

25% выпускников школ поступало в вузы, у нас было определенное количество хороших вузов, у нас столько хороших и осталось. Какие-то перестали быть хорошими, какие-то новые, как ВШУ, появились, какие-то, как Поволжский, он же Казанский университет, остались. Но поскольку количество хороших вузов конечно, то если появилось всеобщее высшее образование, то количество тех, кого мы считаем плохими, увеличивается. Это не есть ухудшение образования, это естественный эффект всеобщего высшего образования. И бороться с ним неправильно, поскольку высшее образование – это требование эпохи, это происходит во всех развитых странах, ничего плохого в этом нет. Население готово платить, а все-таки большая часть высшего образования платная, за социальный статус или за социальный сейф, о чем здесь говорилось, это не хорошо и не плохо, с этим не надо бороться.

В то же время это не значит, что все вузы, называющие себя университетами, являются университетами, так же как не все экономисты, у которых написано в дипломе «экономист», не являются экономистами, и точно так же как если на заборе что-то написано, это не значит, что это что-то за ним находится. Точно так же у нас и с дипломами.

Я согласен с Сергеем Недорослевым. Я тоже никогда не интересуюсь, что в дипломе написано. Для меня важно, если это выпускник физтеха, а там нет непрофильных факультетов, то это хорошо, но это хорошо не потому, что это физтех, а просто потому, что тот, кто способен отучиться в физтехе, явно имеет хорошие мозги. Если это исследователь или экономист, если он ученый, то какая мне разница, есть у него докторская степень или нет? Я или знаю его публикации, или не знаю.

Мне тут коллега, которого я уговаривал перейти к нам на работу, говорит: «Да у меня же степени нет». Я отвечаю: «Это говорит только о том, что ты приличный человек, и твой диплом МИФИ для меня гораздо интереснее, чем наличие степени каких-то непонятных наук». Это ж правда. Поэтому, на мой взгляд, борьба с этой ситуацией не нужна и

бессмысленна. Общество либо оценивает, либо нет. Обществу или нужно, или нет. Такой вполне индивидуальный вопрос.

В этой связи – что такое университет? На мой взгляд, университет – это абстрактное определение. Я согласен с таким определением университета (его я услышал от Андрея Леонидовича Зорина, и я с ним согласен): университет – это некое объединение, где есть критическая масса людей, которые занимаются тем, что им интересно, имеют на это деньги, безотносительно к тому, что руководство университета или страны считает нужным или ненужным. Если есть эта некая масса людей, которые просто думают над тем, над чем они хотят думать, и могут себе финансово это позволить. Мне кажется, это очень важно, потому что все остальное – госзадания, народно-хозяйственная значимость – вторично, и оно появляется, только если есть эти люди.

С точки зрения показателей качества обобщаю то, что сказано, – это точно не работа по специальности. Несколько огрубляя скажу – успешные люди по специальности не работают, и это тоже некая данность. Перефразирую так: редко работают по специальности, поэтому это не может быть критерием.

Сегодня ЕГЭ – это достаточно объективный и хороший показатель на входе. На мой взгляд, хорошим показателем качества может быть количество иностранных студентов и слушателей, которые готовы у вас учиться. Еще одним показателем может быть количество взрослых людей, которые готовы отдавать свои деньги за поствузовское или магистерское образование. Не студенты, которые пришли в вуз «косить» от армии или потому что принято иметь высшее образование, а взрослые, которые готовы принести в вуз свои деньги. Из триады «студент–преподаватель–выпускник», на мой взгляд, сегодня для нас важнейший критерий – качественные студенты. Я бы сказал так: «Профессора можно купить, а студента нет». Сейчас, после девальвации, это не-

сколько сложнее, но в любом случае репутация студентов, качественные студенты – это важно.

Новые формы, о которых здесь говорили. Liberal Arts – это очень перспективное направление бакалавриата именно в силу того, что специализация имеет меньшее значение. Но следующий шаг – очень важное направление – это реальное разделение бакалавриата и магистратуры. Нельзя воспринимать магистратуру как просто продолжение обучения. Нам нужно реальное разделение бакалавриата и магистратуры с пониманием, что есть принципиально не бакалаврские специальности. Надо получить в бакалавриате гражданскую специальность или, лучше, Liberal Arts, а потом специализироваться в магистратуре. Странно в 17 лет идти обучаться на что-то совершенно специализированное.

Риски. Системный риск в условиях девальвации несколько снижается – спрос на зарубежные университеты снижается. Я считаю это важным и в здравоохранении, и в образовании.

Если элита, которая озабочена качеством, а не дипломом, учится и лечится за границей, то лучшее образование и здравоохранение будет там, куда она несет свои деньги. В этом смысле девальвация сыграет на ослабление этого давления. У нас есть шанс увеличить количество хороших выпускников, но этим шансом надо воспользоваться. Я надеюсь, что этот шанс дадут нам ненадолго.

Управление бюджетными местами. Это самая болезненная вещь. У нас растет инженерное образование за счет того, что в профессиональные инженерные вузы поступают на бюджетные места люди, имеющие такие баллы за ЕГЭ, с которыми в престижные вузы не принимают даже на коммерческие места не только в Москве, но и в регионах. Понятно, что на выходе будет такой же инженер, как экономист, который идет в эти же инженерные вузы на экономические факультеты. В этом смысле мне кажется, что мы преувеличиваем возможность правильного стимулирования. Я не верю, что государство может установить правильную структуру необходимых специалистов. Говорить, что мы знаем, сколько нам

нужно врачей на душу населения, бессмысленно. Я профессионально готов доказать, что у нас избыток врачей на душу населения, и так же профессионально показать, что у нас недостаток врачей на душу населения, основываясь на статистике ОЭСР, только используя различные выборки. Считать, что мы знаем, сколько нам надо почвоведов или каких бы то ни было других специалистов, – смешно. В этом смысле спрос выпускников школы и их родителей, на мой взгляд, важнее. Если вы точно знаете, что нам нужно больше инженеров и врачей, и начинаете управлять процессом путем перенаправления бюджетных мест в эти вузы – это вдвойне опасно. Возможно, тем самым потенциально хорошего юриста, который не может попасть на бюджетное место, мы посылаем учиться на плохого врача на бюджетное место в медицинский вуз. Но по крайней мере плохой юрист безопаснее плохого врача или инженера. Плохого юриста или плохого экономиста легче распознать. На мой взгляд, нельзя управлять приоритетными специальностями путем расширения спроса.

У нас два критерия в решении вопроса о бюджетных местах – это ЕГЭ на входе и якобы представление государства о приоритетных специальностях. Они плохо коррелируют между собой, потому что спрос не совпадает с предложением.

Кроме того, мы должны еще обратить внимание на то, что у нас сейчас происходит очень важный демографический сдвиг. Я не знаю, как его решить, но система образования должна на него ответить. У нас уходит последнее поколение, которое способно работать на производстве, и приходит поколение, которое принципиально на производстве работать не хочет. Это, кстати, источник низкой безработицы у нас, своеобразная ситуация низкой безработицы при инфляции и кризисе, но это вызов, на который образование должно быть готово ответить, возможно, программами образования для взрослых. Я не знаю ответа на этот вопрос, но этим вопросом необходимо заниматься. Мне кажется, что ограничение высшего образования крайне непродуктивно.

**ГАЙДАРОВСКИЙ ФОРУМ – 2015**  
**РОССИЯ И МИР: НОВЫЙ ВЕКТОР**  
(Материалы международной  
научно-практической конференции)

*Редакторы:* Н. Главацкая, К. Мезенцева  
*Корректор:* Н. Андрианова  
*Компьютерный дизайн:* В. Юдичев

Подписано в печать 22.06.2015  
Тираж 100 экз.  
125009, г. Москва,  
Газетный переулок, д. 3–5, стр. 1.  
Тел. (495) 629–4713  
Факс (495) 691–3594  
[www.iep.ru](http://www.iep.ru)  
E-mail: [info@iep.ru](mailto:info@iep.ru)

ISBN 978-5-93255-425-8



9 785932 1554258