



**Современный
Гуманитарный
Университет**

Дистанционное образование

Рабочий учебник

Фамилия, имя, отчество _____

Факультет _____

Номер контракта _____

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ

ЮНИТА 1

ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ И ОПРЕДЕЛЕНИЯ

Москва 1999

Одобрено Методическим
советом СГУ

КУРС: СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ

ЮНИТА 1

- Юнита 1. Основные понятия и определения
- Юнита 2. Стратегия фирмы и внутрифирменные отношения

ЮНИТА 1

Рассмотрены роль и место стратегического планирования в менеджменте; содержательная характеристика стратегического планирования; стратегия экономических реформ в России; методы внутрифирменного стратегического планирования.

Содержание курса разделено на два целевых блока. В первом раскрываются вопросы, связанные со стратегическим планированием на микроуровне (в рамках фирмы). Второй блок раскрывает содержание стратегического планирования на макроуровне и включает вопросы трансформирования экономики России в целом.

Для студентов Современного Гуманитарного Университета.

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ ЮНИТА 1

Содержание (дидактические единицы)

Понятие стратегического планирования и прогнозирования. Сущность, функции и назначение стратегического планирования. Стратегия фирмы и методы ее формирования. Внутрифирменное планирование и маркетинг. Стратегические ориентации внутрифирменных хозяйственных подразделений. Внутрифирменное планирование и стратегический менеджмент. Программа воздействия рыночной стратегии на прибыль.

Стратегическое планирование и государственное регулирование экономики. Стратегическое планирование и проблемы региональной экономики. Макроэкономические программы реформирования экономики России. Альтернативные модели развития переходной экономики.

ЛИТЕРАТУРА

- * 1. Бузгалин А.В. Переходная экономика: Курс лекций по политической экономии. М., 1994. С.69-77, 334-347, 396-403.
- * 2. Виханский О.С. Стратегическое управление: Учебник. М., 1995. С.8-21, 26-27, 103-107.
- * 3. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. М., 1994. С.256-279, 285.
- 4. Грейсон Дж.К.мл., О'Делл К. Американский менеджмент на пороге XXI века: Пер. с англ. / Авт. предисл. Б.З.Мильнер. М., 1991. С.6-19, 119-228.
- 5. США: государство и рынок / А.Б.Парканский, С.В.Чепраков, С.К.Дубинин и др. М., 1991. С.107-125.
- 6. Ковальский М.И. Управление строительством: Опыт США, Японии, Великобритании, ФРГ, Канады. М., 1994. С.151-162.
- 7. Экономика переходного периода: Учебное пособие / Под ред. В.В.Радаева, А.В.Бузгалина. М., 1995. С.74-94.
- 8. Мориссей Дж. Целевое управление организацией: Пер. с англ. / Под ред. И.М.Верещагина. М., 1979. С.25-27, 40-69, 124-129.
- 9. Питерс Т., Уотермен Р. В поисках эффективного управления: Пер. с англ. М., 1986.

Примечание. Знаком (*) отмечены работы, выдержками из которых составлен файл материалов для изучения. В остальных работах указаны страницы, наиболее важные для изучения.

КУРСОВЫЕ ЗАДАНИЯ

- 1. Составьте логическую схему базы знаний и терминологический словарь по файлу материалов.
- 2. Вопросы для подготовки к экзаменам:
 - Что представляет собой стратегическое планирование?
 - Существует ли разница между стратегическим планированием и стратегическим управлением?
 - Для чего определяется миссия организации?
 - Как соотносятся между собой миссия и цели организации?
 - Что такое "внутренняя среда" и "внешняя среда"?
 - Каким условиям должны отвечать цели организации?
 - Можно ли считать достижение максимальной прибыли главной целью организации?
 - Кто осуществляет стратегическое планирование?
 - В чем сходство стратегического планирования на микро- и макроуровне?

В чем различие стратегического планирования на микро- и макроуровне?
Существует ли разница между разработкой личных планов и планов организации?

В чем состоит различие миссий малых и некоммерческих организаций?
Перечислите факторы, влияющие на стратегический выбор руководства организации.

Каковы основные функции государственного регулирования экономики?
Каковы основные стратегии макроэкономических реформ?

Можно ли считать формирование рынка главной стратегической целью экономических реформ в России?

Назовите основные программы реформирования экономики России.

Какие четыре стратегические альтернативы имеются в распоряжении организации?

Как оценить эффективность стратегического планирования на микроуровне?

Как оценить эффективность стратегического планирования на макроуровне?

3. Темы рефератов (факультативно):

Анализ среды и использование его результатов в процессе стратегического планирования.

Роль и место стратегического планирования во внутрифирменном менеджменте.

Оценка эффективности стратегического планирования: цели, методы, показатели.

Процесс выполнения стратегии.

Сущность стратегии экономических реформ в России.

Модели развития переходной экономики (сравнительный анализ программ экономических реформ).

Роль государства в переходной экономике.

Проблемы региональной экономики при стратегическом планировании экономических реформ.

4. Ответьте на следующие вопросы:

4.1. Почему необходимо стратегическое планирование?

4.2. Зависит ли значение стратегического планирования от размеров фирмы?

4.3. Какой временной интервал является для стратегического планирования минимальным и какой максимальным?

4.4. Почему при проведении экономических реформ в России особое значение имеет региональный фактор?

4.5. Какие показатели используются для оценки эффективности стратегического планирования?

4.6. Если две фирмы производят один и тот же (сравнимый по потребительским характеристикам) товар, то в чем может проявляться различие их стратегий?

4.7. Можно ли заимствовать стратегию зарубежных стран при проведении экономических реформ в России? Если да, то каких именно?

4.8. Можно ли считать стратегической целью экономических реформ в России формирование частной собственности и почему?

4.9. Каковы отличительные особенности рыночной стратегии фирмы-монополиста?

4.10. Каковы основные этапы процесса стратегического планирования?

4.11. Можно ли утверждать, что в разработке стратегии участвует только руководство фирмы?

4.12. Как влияет на эффективность стратегии фирмы рабочий климат?

Зависит ли стратегия от персонала?

4.13. Можно ли утверждать, что цели фирмы всегда имеют коммерческую направленность?

4.14. В каких ситуациях имеет большее значение учет влияния внешней среды и в каких - внутренней?

4.15. К какой из стратегических альтернатив можно условно отнести осуществляемые в России экономические реформы?

4.16. Как можно оценить продолжительность экономических реформ в России?

5. Разрешите следующие ситуации:

Ситуация 1

На примере деятельности компании “Макдональдс” в России охарактеризуйте стратегию компании и оцените ее эффективность (см. с. 3, 4 файла).

Ситуация 2

На примере стратегического планирования фирмы “Сирс” определите основные сильные стороны фирмы, охарактеризуйте выбранную ею стратегическую альтернативу и последствия процесса диверсификации (см. с. 13 файла).

Ситуация 3

На примере фирмы “Аквариус” определите факторы и последствия влияния среды на стратегию фирмы (см. с. 13 файла).

Ситуация 4

С 1991 г. в России проводятся экономические реформы. В чем состоит их стратегическая направленность, каковы основные цели и как можно оценить эффективность достигнутых результатов и возможные перспективы?

КРУГЛЫЙ СТОЛ

ТЕМА: Внутрифирменное и государственное стратегическое планирование.

ЦЕЛЬ: Раскрыть содержательную характеристику, общность и особенности стратегического планирования на микро- и макроуровне.

ВРЕМЯ: 180 мин.

УЧАСТНИКИ: 4 бригады студентов.

Подготовительный этап (домашнее задание)

Выполните письменно в рабочих тетрадях п.4,5 курсового задания.

Порядок проведения

Вступительное слово тьютора - 10 мин.

Разбивка на бригады: - 5 мин.

1-я бригада решает ситуацию 1, отвечает на вопросы 4.1, 4.5, 4.9, 4.15;

2-я бригада - ситуацию 2, отвечает на вопросы 4.2, 4.6, 4.10, 4.16;

3-я бригада - ситуацию 3, отвечает на вопросы 4.4, 4.7, 4.11, 4.14;

4-я бригада - ситуацию 4, отвечает на вопросы 4.3, 4.8, 4.12, 4.13

Подготовка бригад к выступлениям - 40 мин.

Выступления бригад (по 15 мин. каждая бригада) - 60 мин.

Вопросы к выступающим - 20 мин.

Ответы на вопросы - 25 мин.

Подведение итогов тьютором

-15 мин.

[2]

Конкретная ситуация для размышления

Всемирно известная система ресторанов быстрого обслуживания “Макдональдс” пришла на российский рынок в результате длительных переговоров. Потребовалось 12 лет, чтобы идея открытия в СССР ресторанов этой системы нашла юридическое закрепление. Переговоры об открытии в Москве ресторанов “Макдональдс” начались во время Олимпиады-76 в Монреале и завершились в апреле 1988 г. подписанием договора о создании совместного предприятия между канадским филиалом фирмы “Макдональдс” и Мособщепитом. Соотношение долей участников было зафиксировано: 51% - советская сторона и 49% - канадская. С подписанием договора СССР стал 52-й страной мира, в которую пришел “Макдональдс”. По договору предусматривалось открытие 20 ресторанов в Москве и перерабатывающе-распределительного комплекса для снабжения этих ресторанов полуфабрикатами.

Официальное открытие первого ресторана в Москве состоялось 31 января 1990г. Рассчитанный на 700 посадочных мест, это был самый большой ресторан системы “Макдональдс”. Планировалось, что в нем за день можно будет обслуживать до 15 тыс. посетителей. Жизнь существенно увеличила эту цифру. С первого дня и надолго около ресторана выстроилась длинная очередь, которая сыграла неоднозначную роль в формировании имиджа ресторана “Макдональдс”. Расположившись в Москве на пересечении Большой Бронной и Тверской улиц рядом с Пушкинской площадью, ресторан несомненно с самого начала получал ряд сильных конкурентных преимуществ. Однако неожиданно это удачное по всем традиционным параметрам месторасположение ресторана создало для него и определенные трудности. Так, например, возникла проблема разрушения стиля и духа одного из исторических мест центра Москвы.

Одним из основополагающих принципов деятельности ресторанов “Макдональдс” является обеспечение единого уровня обслуживания клиентов во всех уголках мира. Соответствие продукции единому для всей системы стандарту качества, высокая культура обслуживания, чистота и доступность являются конкретными формами воплощения этого принципа, конкретными отличительными характеристиками, создающими во всем мире повышенную привлекательность ресторанов быстрого обслуживания “Макдональдс”. Обычно задолго до открытия очередного ресторана фирма “Макдональдс” досконально изучает локальные ресурсы, поставщиков, а также все то, что может повлиять на качество. Только после этого фирма приступает к ресторанному обслуживанию клиентов. Качество исходных продуктов играет важную роль. Поэтому, приступив к реализации проекта в Москве, фирма “Макдональдс” вынуждена была завезти в Россию из Голландии картофель сорта “Рассет Бэрбанкс”, который наилучшим образом подходит для приготовления фирменного блюда - жаренного в масле картофеля. Однако качество исходных продуктов не было основной преградой на пути к приготовлению традиционных блюд ресторанов “Макдональдс”. Важно было обеспечить ресторан качественными и поступающими своевременно в необходимом количестве полуфабрикатами. Для этого “Макдональдс” отступил от своей традиции - иметь в системе только рестораны - и пошел на строительство перерабатывающе-распределительного комплекса (ПРК) снабжения ресторанов полуфабрикатами.

Получив в декабре 1988 г. при содействии Моссовета земельный участок под строительство ПРК, “Макдональдс” в течение одного года

построил уникальный производственный центр, объединяющий семь полностью автономных производств. Оснащенный самым современным производственным оборудованием из ФРГ, Швеции, Нидерландов, США, Италии и Канады, комплекс производит все необходимые овощные, молочные, мясные и мучные изделия. Мощности комплекса позволяют перерабатывать в течение недели до 72 тыс. кг картофеля, до тысячи литров молока, 32 тыс.кг натуральной цельной говядины.

“Макдональдс” уделяет огромное внимание вопросам формирования и поддержания имиджа фирмы, глубоко осознавая свою социальную ответственность и стараясь максимально способствовать развитию общества. С открытия в 1955г. первого ресторана фирма “Макдональдс” уделяет очень большое внимание оказанию помощи населению тех мест, где она ведет свою деятельность. Центром внимания со стороны фирмы являются дети и молодежь. Созданный в 1984 г. Детский фонд Роланда Макдональда оказывает большую финансовую поддержку в сферах здравоохранения, просвещения и социальной помощи. В бывшем СССР “Макдональдс” также стал проводить свою политику помощи больным детям. Был проведен ряд акций по сбору средств, которые направляются на приобретение необходимого медицинского оборудования, посылку наших детей на лечение за рубеж, на строительство центра реабилитации детей-инвалидов. К разряду социально-ориентированных акций фирмы “Макдональдс” следует отнести и ее решение о реализации ее продукции в ресторанах только за рубли и по относительно низкой цене.

Глава 1 . ЧТО ТАКОЕ СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ

§1. Сущность стратегического управления

Было бы неверно считать, что еще 20-30 лет назад фирмы совершенно не имели стратегического поведения. Однако термин “стратегическое управление” был введен в обиход только на стыке 60-х - 70-х годов для того, чтобы внести различия между текущим управлением на уровне производства и управлением, осуществляемым на высшем уровне. При этом необходимость проведения такого различия была вызвана в первую очередь изменениями в условиях осуществления бизнеса, о которых было сказано ранее. Разработка идей стратегического управления нашла отражение в работах таких авторов, как Frankenhofs и Granger, 1971; Ansoff, 1972; Schendel и Hatten, 1972; Irwin, 1974; и др. В качестве ведущей идеи, отражающей сущность перехода к стратегическому управлению от оперативного управления, явилась идея необходимости переноса центра внимания высшего руководства на окружение, для того чтобы соответствующим образом и своевременно реагировать на происходящие в нем изменения.

Можно указать на несколько конструктивных определений стратегического управления, которые были предложены авторитетными разработчиками теории стратегического управления. Шендел и Хаттен рассматривали его “как процесс определения и (установления) связи организации с ее окружением, состоящий в реализации выбранных целей и в попытках достичь желаемого состояния взаимоотношений с окружением посредством распределения ресурсов, позволяющего эффективно и результативно действовать организации и ее подразделениям” (Schendel и Hatten, p.5). По Хиггенсу, “стратегическое управление - это процесс организации с целью осуществления миссии организации посредством управления взаимодействием организации с ее окружением” (Higgins, p.3), Пирс и Робертсон определяют стратегическое управление “как набор решений и действий по формулированию и выполнению стратегий, разработанных для того, чтобы достичь целей организации” (Peagse II

и Robinson, p.6). Существует еще целый ряд определений стратегического управления, которые делают упор на те или иные аспекты, особенности стратегического управления или же его отличия от “обычного” управления.

Для того чтобы дать развернутое определение стратегического управления (СУ), проведем сравнение этого управления с преимущественно оперативным управлением (ОУ), в основном практиковавшимся в бизнесе свыше двадцати лет назад. Сравнение проведем по ключевым характеристикам управления организацией.

МИССИЯ, ПРЕДНАЗНАЧЕНИЕ. ОУ - организации существует для производства товаров и услуг с целью получения дохода от их реализации. СУ - выживание организации в долгосрочной перспективе посредством установления динамичного баланса с окружением.

ПРЕИМУЩЕСТВЕННАЯ КОНЦЕНТРАЦИЯ ВНИМАНИЯ МЕНЕДЖМЕНТА. ОУ - взгляд внутрь организации, поиск путей более эффективного использования ресурсов. СУ - взгляд вовне организации, поиск новых возможностей в конкурентной борьбе, отслеживание и адаптация к изменениям в окружении.

УЧЕТ ФАКТОРА ВРЕМЕНИ. ОУ - ориентация на краткосрочную и среднесрочную перспективу. СУ - ориентация на долгосрочную перспективу.

ОСНОВНЫЕ ФАКТОРЫ ПОСТРОЕНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ. ОУ - функции и организационные структуры, процедуры, техника и технология. СУ - люди, системы информационного обеспечения, рынок.

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ. ОУ - взгляд на работников как на ресурс организации, как на исполнителей отдельных работ и функций. СУ - взгляд на работников как на основу организации, ее основную ценность и источник ее благополучия.

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ. ОУ - эффективность деятельности и управления определяется как категория, отражающая прибыльность и рациональность использования производственного потенциала. СУ - эффективность деятельности и управления организацией выражается в том, насколько своевременно и точно организация в состоянии реагировать на новые запросы со стороны рынка и изменяться в зависимости от изменения окружения.

Обобщая рассмотренные особенности стратегического управления и приведенные определения, будем понимать в этом учебнике стратегическое управление следующим образом.

ОПРЕДЕЛЕНИЕ. Стратегическое управление - это такое управление организацией, которое опирается на человеческий потенциал как основу организации, ориентирует производственную деятельность на запросы потребителей, осуществляет гибкое регулирование и своевременные изменения в организации, отвечающие вызову со стороны окружения и позволяющие добиваться конкурентных преимуществ, что в совокупности в результате позволяет организации выживать и достигать своей цели в долгосрочной перспективе.

Хотя стратегическое управление является важнейшим фактором успешного выживания в усложняющейся конкурентной борьбе, тем не менее постоянно можно наблюдать в действиях организаций отсутствие стратегичности, что и приводит их зачастую к поражению в рыночной борьбе. Отсутствие стратегического управления проявляется прежде всего в следующих двух формах.

Во-первых, организации планируют свою деятельность исходя из того, что окружение либо не будет вообще меняться, либо же в нем не будет происходить качественных изменений. Попытка составить долгосрочные планы, в которых предписывается что и когда делать в

достаточно длительной перспективе, либо же определить попытки найти в исходный период решение на многие годы вперед, желание строить “на века”, либо же приобретать “на долгие годы” - все это признаки нестратегического управления. Видение долгосрочной перспективы - очень важная составляющая стратегического управления. Однако это ни в коей мере не означает экстраполяции существующей практики и существующего состояния окружения на много лет вперед.

Стратегическое управление в каждый данный момент фиксирует, что организация должна делать в настоящем, чтобы достичь желаемые цели в будущем, исходя при этом из того, что окружение будет изменяться и условия жизни организации будут изменяться тоже, т.е. при стратегическом управлении как бы осуществляется взгляд из будущего в настоящее. Определяются и осуществляются действия организации в настоящее время, обеспечивающие ей определенное будущее, а не вырабатывается план или описание того, что организация должна будет делать в будущем. При этом для стратегического управления характерно, что не только фиксируется желаемое в будущем состояние организации, но и, что является важнейшей задачей стратегического управления, вырабатывается способность реагировать на изменения в окружении, позволяющие достичь желаемых целей в будущем. В противоположность при нестратегическом управлении составляется план конкретных действий как в настоящем, так и в будущем, априори базирующийся на том, что четко известно конечное состояние и что окружение фактически не будет меняться.

Во-вторых, при нестратегическом управлении выработка программы действий начинается с анализа внутренних возможностей и ресурсов организации. При таком подходе оказывается, что организация не в состоянии достичь своей цели, так как ее достижение принципиально зависит от желаний и потребностей клиентов, а также от поведения конкурентов. Все, что может организация определить на основе анализа своих внутренних возможностей, - это то, какое количество продукта она может произвести и какие издержки при этом она может осуществить. То же, какое количество будет куплено и по какой цене, определит рынок. Поэтому начинать планировать деятельность организации с анализа внутренних ресурсов и возможностей рационально использовать эти ресурсы означает полностью идти вразрез с принципами стратегического управления.

§2. Проблемы и трудности стратегического управления

Наряду с явными преимуществами стратегическое управление имеет ряд недостатков и ограничений на использование, которые указывают на то, что и этот тип управления, равно как и все другие, не обладает универсальностью применения в любых ситуациях для решения любых задач.

Во-первых, стратегическое управление уже в силу своей сущности не дает, да и не может дать, точной и детальной картины будущего. Формируемое в стратегическом управлении будущее желаемое состояние организации - это не детальное описание ее внутреннего и внешнего положения, а, скорее, качественное пожелание к тому, в каком состоянии должна находиться организация в будущем, какую позицию занимать на рынке и в бизнесе, какую иметь организационную культуру, входить в какие деловые группы и т.п. При этом все это в совокупности должно составлять то, что определит, выживет или нет организация в будущем в конкурентной борьбе.

Во-вторых, стратегическое управление не может быть сведено к

набору рутинных процедур и схем. У него нет описательной теории, которая предписывает, что и как делать при решении определенных задач или же в конкретных ситуациях. Стратегическое управление - это, скорее, определенная философия или идеология бизнеса и менеджмента. И каждым отдельным менеджером оно понимается и реализуется в значительной мере по-своему. Конечно, существует ряд рекомендаций, правил и логических схем анализа проблем и выбора стратегии, а также осуществления стратегического планирования и практической реализации стратегии. Однако в целом стратегическое управление - это симбиоз интуиции и искусства высшего менеджмента вести организацию к стратегическим целям, высокий профессионализм и творчество служащих, обеспечивающие связь организации со средой, обновление организации и ее продукции, а также реализацию текущих планов и, наконец, активное включение всех работников в реализацию задач организации, в поиск наилучших путей достижения ее целей.

В-третьих, требуются огромные усилия и большие затраты времени и ресурсов для того, чтобы в организации начал осуществляться процесс стратегического управления. Необходимо создание и осуществление стратегического планирования, что в корне отлично от разработки долгосрочных планов, обязательных к исполнению в любых условиях. Стратегический план должен быть гибким, он должен реагировать на изменения внутри и вне организации, а для этого требуются гораздо большие усилия и большие затраты. Необходимо также создание служб, осуществляющих отслеживание окружения и включение организации в среду. Службы маркетинга, общественных отношений и т.д. приобретают исключительную значимость и требуют значительных дополнительных затрат.

В-четвертых, резко усиливаются негативные последствия ошибок стратегического предвидения. В условиях, когда в сжатые сроки создаются совершенно новые продукты, когда в короткие сроки кардинально меняются направления вложений, когда неожиданно возникают новые возможности для бизнеса и на глазах исчезают возможности, существовавшие много лет, цена расплаты за неверное предвидение и соответственно за ошибки стратегического выбора становится зачастую роковой для организации. Особенно трагическими бывают последствия неверного

прогноза для организаций, осуществляющих безальтернативный путь функционирования либо же реализующих стратегию, не поддающуюся принципиальной корректировке.

В-пятых, при осуществлении стратегического управления зачастую основной упор делается на стратегическое планирование. На самом же деле важнейшей составляющей стратегического управления является реализация стратегического плана. А это предполагает в первую очередь создание организационной культуры, позволяющей реализовать стратегию, создание систем мотивирования и организации труда, создание определенной гибкости в организации и т.п. При этом при стратегическом управлении процесс выполнения оказывает активное обратное влияние на планирование, что еще более усиливает значимость фазы выполнения. Поэтому организация в принципе не сможет перейти к стратегическому управлению, если у нее создана пусть даже и очень хорошая подсистема стратегического планирования и при этом нет предпосылок или возможностей для создания подсистемы стратегического выполнения.

§ 3. Составляющие стратегического управления и связь между ними

Стратегическое управление можно рассматривать как динамическую совокупность пяти взаимосвязанных управленческих процессов. Эти процессы логически вытекают (или следуют) один из другого. Однако существует устойчивая обратная связь и соответственно обратное влияние каждого процесса на остальные и на всю их совокупность. Это является важной особенностью структуры стратегического управления. Схематически структура стратегического управления изображена на рис. 1.

Анализ среды

Анализ среды обычно считается исходным процессом стратегического управления, так как он обеспечивает базу для определения миссии и целей фирмы и для выработки стратегий поведения, позволяющих фирме выполнить миссию и достичь своих целей. Анализ среды предполагает изучение трех ее частей: 1) макроокружения; 2) непосредственного окружения; 3) внутренней среды.

Анализ макроокружения включает в себя изучение влияния таких компонентов среды, как состояние экономики; правовое регулирование и управление; политические процессы; природная среда и ресурсы; социальная и культурная составляющие общества; научно-техническое и технологическое развитие общества; инфраструктура и т.п.

Непосредственное окружение анализируется по следующим основным компонентам: покупатели; поставщики; конкуренты; рынок рабочей силы.

Анализ внутренней среды вскрывает те внутренние возможности и тот потенциал, на который может рассчитывать фирма в конкурентной борьбе в процессе достижения своих целей. Анализ внутренней среды позволяет также лучше уяснить цели организации, более верно сформулировать миссию. Исключительно важно всегда помнить, что организация не только производит продукцию для окружения, но и обеспечивает возможность существования своим членам, предоставляя им работу, возможность участия в прибылях, создавая для них социальные условия и т.п.

Внутренняя среда анализируется по следующим направлениям:

- кадры фирмы, их потенциал, квалификация, интересы и т.п.;
- организация управления;
- производство, включающее организационные, операционные и технико-технологические характеристики и научные исследования и разработки;
- финансы фирмы;



Рис. 1. Структура стратегического управления

- маркетинг;
- организационная культура.

Определение миссии и целей.

Определение миссии и целей, рассматриваемое как один из процессов стратегического управления, состоит из трех подпроцессов, каждый из которых требует большой и исключительно ответственной работы. Первый подпроцесс состоит в определении миссии фирмы, которая в концентрированной форме выражает смысл существования фирмы, ее предназначение. Далее идет подпроцесс определения долгосрочных целей. И завершается эта часть стратегического управления подпроцессом определения краткосрочных целей. Определение миссии и целей фирмы приводит к тому, что становится ясным, зачем функционирует фирма и к чему она стремится. А зная это, можно вернее выбрать стратегию поведения.

Анализ и выбор стратегии

После того, как определены миссия и цели, наступает этап анализа и выбора стратегии. Этот процесс по праву считается сердцевинной стратегического управления. С помощью специальных приемов организация определяет, как она будет достигать свои цели и реализовывать свою миссию.

Выполнение стратегии

Выполнение стратегии является критическим процессом, так как именно он в случае успешного осуществления приводит фирму к достижению поставленных целей. Очень часто наблюдаются случаи, когда фирмы оказываются не в состоянии осуществить выбранную стратегию. Это бывает потому, что либо неверно был проведен анализ и сделаны неверные выводы, либо потому, что произошли непредвиденные изменения во внешней среде. Однако часто стратегия не выполняется и потому, что управление не может должным образом вовлечь имеющийся у фирмы потенциал для реализации стратегии. В особенности это относится к использованию трудового потенциала.

Анализ деятельности фирм, успешно реализовавших свои стратегии, показывает, что они в своей деятельности следовали следующим правилам (Alexander, 1985).

Во-первых, цели, стратегии и планы были хорошо доведены до работников с тем, чтобы достичь с их стороны не только понимания того, что делает фирма, но и их неформального вовлечения в процесс реализации стратегий, в частности, добиться выработки у сотрудников обязательств перед фирмой по реализации стратегии.

Во-вторых, руководство не только своевременно обеспечивало поступление всех необходимых для реализации стратегии ресурсов, но и имело план реализации стратегии в виде целевых установок и фиксировало достижение каждой цели.

В процессе реализации стратегии каждый уровень руководства решает свои определенные задачи и осуществляет закрепленные за ним функции. Главная роль принадлежит высшему руководству.

Его деятельность на стадии реализации стратегии может быть представлена в виде пяти последовательных этапов.

Первый этап - углубленное изучение состояния среды, целей и разработанных стратегий. На данном этапе решаются следующие основные задачи:

1. Окончательное уяснение сущности определенных целей, выработанных стратегий, их корректности и соответствия друг другу, а также состоянию среды. Посредством этого как бы дается окончательное "добро" на реализацию стратегий. При этом возможны корректировки, если произошли

изменения в среде, а также в том случае, если обнаружены недостатки в ранее проведенном анализе и выработке целей и стратегий.

2. Более широкое доведение идей стратегий и смысла целей до сотрудников фирмы с целью подготовки почвы для усиления вовлечения сотрудников в процесс реализации стратегий.

Второй этап состоит в том, что высшее руководство должно принять решения по эффективному использованию имеющихся у фирмы ресурсов. На этом этапе проводится оценка ресурсов, принимаются решения по их распределению, а также по созданию условий для заинтересованного вовлечения сотрудников в процесс реализации стратегий. Важной задачей, решаемой на данном этапе, является приведение ресурсов в соответствие с реализуемыми стратегиями. Для этого составляются специальные программы, выполнение которых должно способствовать развитию ресурсов. Например, это могут быть программы повышения квалификации сотрудников.

На третьем этапе высшее руководство принимает решения по поводу организационной структуры. Выясняется соответствие имеющейся организационной структуры принятым к реализации стратегиям и, если это необходимо, вносятся соответствующие изменения в организационную структуру фирмы.

Четвертый шаг состоит в проведении необходимых изменений в фирме, без которых невозможно приступить к реализации стратегии. Проблема изменений исключительно тонкая, сложная и болезненная. Изменения не могут быть проведены без учета объективных факторов, задающих условия и возможности проведения таких изменений. Часто требуется несколько лет для того, чтобы провести серьезное изменение на фирме. Например, фирма "Ксерокс" затратила два года только на разработку плана изменения своего бизнес-стиля, состоящего в ориентации на технологию.

При проработке вопроса изменений очень важно не только концентрировать внимание на том, для чего делается изменение, к чему оно должно привести, что и как следует изменить, но также и на том, как изменение будет воспринято, какие силы и в какой форме будут сопротивляться, какой должен быть выбран стиль проведения изменения и какими методами оно должно осуществляться. Для того чтобы успешно провести изменения, высшее руководство должно независимо от типа, сущности и содержания изменения осуществить следующие действия: составить сценарий возможного сопротивления изменениям; провести действия с целью ослабления стремления к сопротивлению изменениям; устранить или уменьшить до минимума реальное сопротивление; закрепить проведенное изменение.

Пятый этап участия высшего руководства в реализации стратегии состоит в том, что оно проводит пересмотр плана осуществления стратегии в том случае, если этого настоятельно требуют вновь возникающие обстоятельства. Стратегический план не догма, и естественно, он может и должен при определенных обстоятельствах подвергаться модификации. Однако важно также избегать изменений плана при появлении любых новых обстоятельств. Новый план может быть принят тогда, когда он сулит возможности получения выгод, заметных больших, чем те, которые будут получены при осуществлении реализуемого стратегического плана.

Оценка и контроль выполнения стратегий.

Оценка и контроль выполнения стратегий является логически последним процессом, осуществляемым в стратегическом управлении. Данный процесс обеспечивает устойчивую обратную связь между тем, как идет процесс достижения целей, и собственно целями организации.

Основными задачами любого контроля являются следующие: 1) определение того, что и по каким показателям проверять; 2) осуществление оценки состояния контролируемого объекта в соответствии с принятыми стандартами, нормативами или другими эталонными показателями; 3) выяснение причин отклонений, если таковые вскрываются в результате проведенной оценки; 4) осуществление корректировки, если она необходима и возможна. В случае контроля выполнения стратегий эти задачи приобретают вполне определенную специфику, обусловленную тем, что стратегический контроль направлен на выяснение того, в какой мере реализация стратегий приводит к достижению целей фирмы. Это принципиально отличает стратегический контроль от управленческого или оперативного контроля, так как его не интересует правильность выполнения стратегического плана, правильность осуществления стратегии или правильность выполнения отдельных работ, функций и операций. Стратегический контроль сфокусирован на том, возможно ли в дальнейшем реализовывать принятые стратегии и приведет ли их реализация к достижению поставленных целей. Корректировка по результатам стратегического контроля может касаться как стратегий, так и целей фирмы.

[3]

СУЩНОСТЬ, ФУНКЦИИ И ВЫГОДЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ

Динамичный процесс стратегического планирования является тем зонтиком, под которым укрываются все управленческие функции. Не используя преимущества стратегического планирования, организации в целом и отдельные люди будут лишены четкого способа оценки цели или направления корпоративного предприятия. Процесс стратегического планирования обеспечивает основу для управления членами организации.

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ представляет собой набор действий и решений, предпринятых руководством, которые ведут к разработке специфических стратегий, предназначенных для того, чтобы помочь организации достичь своих целей.

Сущность стратегии

Слово "стратегия" произошло от греческого strategos, "искусство генерала". Военное происхождение этого термина не должно вызывать удивления. Именно strategos позволило Александру Македонскому завоевать мир.

СТРАТЕГИЯ представляет собой детальный всесторонний комплексный план, предназначенный для того, чтобы обеспечить осуществление миссии организации и достижение ее целей.

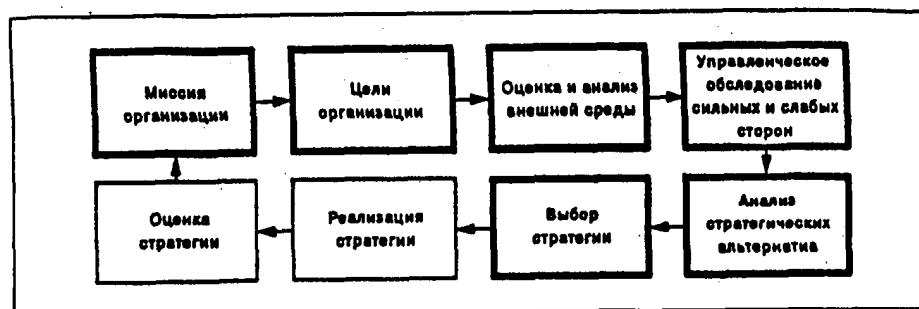


Рис.9.1. Процесс стратегического планирования

Несколько основных тезисов, относящихся к стратегии, должны быть поняты и, что более важно, приняты высшим руководством. Прежде всего, стратегия большей частью формулируется и разрабатывается высшим руководством, но ее реализация предусматривает участие всех уровней управления. Новое направление развития корпорации "Крайслер" было задумано и осуществлено ее главой - Ли Якоккой. Популярность новых моделей, расширение деятельности по маркетингу и восстановление устойчивой прибыльности "Крайслера" можно отнести на счет успешного формулирования и реализации стратегии.

Стратегический план должен разрабатываться скорее с точки зрения перспективы всей корпорации, а не конкретного индивида. На личных предприятиях основатель предприятия может позволить себе относительную роскошь сочетать личные планы со стратегией организации. На большинстве фирм с широким владением акциями подобной роскоши может не быть. В то время как глава корпорации, возможно, пожелает иметь частный реактивный самолет, особняки на обоих побережьях, роскошные кабинеты и тому подобное, насущным интересам организации эти привилегии наилучшим образом служить не могут.

Стратегический план должен обосновываться обширными исследованиями и фактическими данными. Чтобы эффективно конкурировать в сегодняшнем мире бизнеса, фирма должна постоянно заниматься сбором и анализом огромного количества информации об отрасли, рынке, конкуренции и других факторах.

Стратегический план придает фирме определенность, индивидуальность, что позволяет ей привлекать определенные типы работников, и, в то же время, не привлекать работников других типов. Этот план открывает перспективу для организации, которая направляет ее сотрудников, привлекает новых работников и помогает продавать изделия или услуги.

Наконец, стратегические планы должны быть разработаны так, чтобы не только оставаться целостными в течение длительных периодов времени, но и быть достаточно гибкими, чтобы при необходимости можно было осуществлять их модификацию и переориентацию. Общий стратегический план следует рассматривать как программу, которая направляет деятельность фирмы в течение продолжительного периода времени, давая себе отчет в том, что конфликтная и постоянно меняющаяся деловая и социальная обстановка делает постоянные корректировки неизбежными.

Многие исследования ясно показывают, что планирование приносит пользу. Эти исследования указывают на сильную положительную корреляцию между планированием и успехом организации. В одном исследовании подробно проанализированы ответы на вопросы анкеты, полученные от 217 вице-президентов 109 крупнейших американских корпораций. Было установлено, что руководители, составляющие планы своей работы,

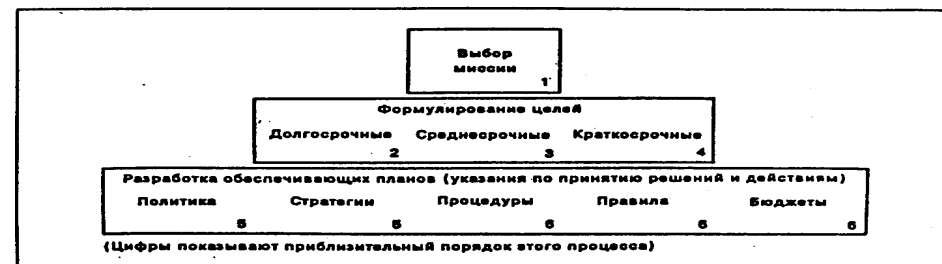


Рис. 9.2. Формулирование миссии и целей

добилась большего успеха по показателям отношения прибыли к объему реализации и дохода на капитал. Другие исследователи проанализировали деятельность 105 крупнейших компаний США и 105 средних и малых фирм. Они обнаружили, что фирмы, применяющие у себя формальное планирование, имеют самые высокие темпы роста.

Еще более сложные исследования проводились по изучению работы 36 фирм в фармацевтической, пищевой, химической, сталелитейной, нефтяной и машиностроительной отраслях промышленности. Чтобы свести к минимуму воздействие других переменных факторов, фирмы были распределены по парам в соответствии с величиной, отраслью и другими показателями. В начале исследования ни одна из фирм, сведенных в 18 пар, не занималась формальным планированием. Затем одна из фирм в каждой паре начала применять формальное планирование. За деятельностью всех 18 пар фирм велось наблюдение в течение 7 лет. По таким показателям, как прибыль на инвестированный капитал, доходы на акции и рост доходов в расчете на акцию, результаты деятельности компаний, которые применяли планирование, превышали результаты тех компаний, которые этого не делали. Дополнительные исследования были посвящены изучению работы фармацевтических и химических компаний в течение следующих 4 лет. Они показали, что фирмы, применяющие у себя формальное планирование, продолжали работать производительнее, чем компании, где этого не делалось.

Формулирование стратегического плана представляет собой тщательную, систематическую подготовку к будущему (рис. 9.2.). Если всем руководителям следует в той или иной степени заниматься формальным стратегическим планированием, то составление стратегических планов для всей организации является, в первую очередь, обязанностью высшего руководства. Руководители среднего и низшего звена участвуют в этой работе, предоставляя соответствующую информацию и обеспечивая обратную связь.

В крупных организациях, занимающихся сложным формальным стратегическим планированием, руководство почти всегда оформляет планы в письменном виде; могут существовать тысячи письменных документов, относящихся к планированию. Однако освещение специфики планирования и его многочисленных вариантов выходит за рамки данной

ПРИМЕР 9.3.

Формулировка миссии компании "Сан Бэнкс"

Миссия компании "Сан Бэнкс" заключается в содействии экономическому развитию и благосостоянию сообществ, обслуживаемых компанией, путем предоставления гражданам и предприятиям качественных банковских услуг таким образом и в таком объеме, которые соответствуют высоким профессиональным и этическим стандартам, обеспечения справедливой и соответствующей прибыли акционерам компании и справедливого отношения к сотрудникам компании.

работы. Мы сосредоточим внимание на ключевых компонентах организационного планирования: целях, руководствах для принятия решений и практических действий, охватывающих стратегии, политику фирмы, процедуры, правила и бюджеты; а также основные этапы процесса планирования. Ключевые компоненты будут рассмотрены детально, начиная с целей и миссии организации.

ЦЕЛИ ОРГАНИЗАЦИИ

Первым и, может быть, самым существенным решением при планировании будет выбор целей организации. Выше уже отмечалось и мы вновь будем подчеркивать, что те организации, которые, вследствие своего размера,

испытывают необходимость в многоуровневых системах, нуждаются также в нескольких широко сформулированных целях, также как и в более частных целях, связанных с общими целями организации.

Миссия организации

Основная общая цель организации - четко выраженная причина ее существования - обозначается как ее миссия. Цели вырабатываются для осуществления этой миссии.

ЗНАЧЕНИЕ МИССИИ. Значение соответствующей миссии, которая формально выражена и эффективно представлена сотрудникам организации, невозможно преувеличить. Выработанные на ее основе цели служат в качестве критериев для всего последующего процесса принятия управленческих решений. Если руководители не знают, какова основная цель их организации, то у них не будет логической точки отсчета для выбора наилучшей альтернативы. Например, если бы руководители фирмы "Бургер Киш" не знали, что основной целью фирмы является предоставление людям недорогой, быстро приготовленной пищи, они не смогли бы логически решить, стоит ли вводить в меню 10-долларовый обед с бифштексом или предложить новый фирменный сэндвич за 1,5 долл. Ведь убедительные аргументы можно было бы привести в пользу бифштекса, используя довод, что общий объем продаж будет больше, если фирма сможет получать по 10 долл. за одно блюдо.

Без определения миссии как ориентира руководители имели бы в качестве основы для принятия решений только свои индивидуальные ценности. Результатом мог бы быть скорее огромный разброс усилий, а не единство цели, имеющее существенное значение для успеха организации. Неудивительно, что такие исключительно преуспевающие организации, как "Ай Би Эм", "Дельта ЭэрЛайнз", "Истмен Кодак" и Гарвардский университет, имеют формально выраженную, ясно изложенную формулировку своей цели.

Миссия детализирует статус фирмы и обеспечивает направление и ориентиры для определения целей и стратегий на различных организационных уровнях. Формулировка миссии организации должна содержать следующее:

1. Задача фирмы с точки зрения ее основных услуг или изделий, ее основных рынков и основных технологий. Проще говоря, какой предпринимательской деятельностью занимается фирма?

2. Внешняя среда по отношению к фирме, которая определяет рабочие принципы фирмы.

3. Культура организации. Какого типа рабочий климат существует внутри фирмы? Какого типа людей привлекает этот климат?

Рассматривая миссию фирмы с точки зрения определения основных потребностей потребителей и их эффективного удовлетворения, руководство фактически создает клиентов для поддержки организации в будущем. Как сказал Питер Ф. Друкер: "Существует только одно обоснованное определение цели предпринимательства - создание клиента". Если предпринимательство берет на себя миссию создания клиентов, оно также получит прибыль, необходимую для своего выживания, если исключить плохое управление при осуществлении этой миссии. Аналогичным образом, если некоммерческая или общественная организация последовательно работает над удовлетворением потребностей своих "клиентов", она обязательно должна получить поддержку, которая ей необходима для продолжения своей деятельности.

Формулировка миссии "Сан Бэнкс", одного из крупнейших финансовых учреждений на юго-востоке страны, полностью удовлетворяет требованиям к необходимой информации Пример 9.3 слово в слово воспроизводит

формулировку миссии “Сан Банке”.

ВЫБОР МИССИИ. Некоторые руководители никогда не заботятся о выборе и формулировании миссии своей организации. Часто эта миссия кажется для них очевидной. Если спросить типичного представителя мелкого предпринимательства, в чем его миссия, ответом, вероятно, будет: “Конечно, получать прибыль”. Но если тщательно обдумать этот вопрос, то несоответствие выбора прибыли в качестве общей миссии становится явным, хотя, несомненно, она является существенной целью.

Прибыль представляет собой полностью внутреннюю проблему предприятия. Поскольку организация является открытой системой, она может выжить в конечном счете только, если будет удовлетворять какую-то потребность, находящуюся вне ее самой. Чтобы заработать прибыль, необходимую ей для выживания, фирма должна следить за средой, в которой функционирует. Поэтому именно в окружающей среде руководство подыскивает общую цель организации. Чтобы выбрать соответствующую миссию, руководство должно ответить на два вопроса: “Кто наши клиенты?” и “Какие потребности наших клиентов мы можем удовлетворить?” Клиентом в данном контексте будет любой, кто использует результаты деятельности организации. Клиентами некоммерческой организации будут те, кто использует ее услуги и обеспечивает ее ресурсами.

Необходимость выбора миссии была признана выдающимися руководителями задолго до разработки теории систем. Генри Форд, руководитель, хорошо понимающий значение прибыли, определил миссию компании “Форд” как предоставление людям дешевого транспорта. Он правильно отмечал, что если кто-то это делает, то прибыль едва ли пройдет мимо.

Выбор такой узкой миссии организации, как прибыль, ограничивает возможность руководства изучать допустимые альтернативы при принятии решения. В результате ключевые факторы могут быть не рассмотрены и последующие решения могут привести к низкому уровню эффективности

ПРИМЕР 9.5.

Цели и задачи

Цели выражают стремление работать в определенном направлении в отличие от задач, которые представляют собой количественно измеряемые рубежи. Японцы больше внимания уделяют целям по сравнению с западными компаниями. Прежде всего, в японских компаниях имеются цели в настоящем смысле этого слова: стремления, которые не могут быть удовлетворены, но тем не менее они представляют собой что-то, чего стоит добиваться и в каком направлении работать, например, внести свой вклад в развитие общества. Что касается задач, наиболее поразительным отличием является одинаково сильная ориентация японских компаний на краткосрочное и долгосрочное планирование в отличие от современных американских компаний, которые сосредотачивают свои усилия на краткосрочных поквартальных результатах в ущерб долгосрочным целям, или от тенденции некоторых европейских компаний сосредотачиваться на долгосрочных целях в ущерб поквартальным показателям...

Другим крупным отличием в маркетинговых целях является акцент японских компаний на долю рынка и объем операций на рынке по сравнению с финансовой прибылью. Японцы с самого начала обладают хорошим интуитивным пониманием глубинной сущности теории “опыта”, которая показала связь между опытом, или объемом, измеряемым долей рынка, и затратами. Чем больше опыт, тем ниже затраты. Чем ниже затраты, тем сильнее конкурентоспособность и выше долгосрочная прибыльность, которая становится результатом и наградой за хорошее поведение, а не за буквальное следование к желаемой цели.

организации. Например, Теодор Ливитт предполагает, что железные дороги не смогли сохранить высокую конкурентоспособность и прибыльность, потому что их руководство определило свою миссию как железнодорожное, а не транспортное предприятие. Они не увидели и не учли изменения в технологии и конкуренции, например, развитие грузового автотранспорта, воздушного транспорта и контейнерных морских перевозок. Хотя имелись и другие факторы, но основной причиной банкротства гиганта “Пени Сентрал Рейлроуд” стала ориентация только на железнодорожные перевозки.

МИССИЯ НЕКОММЕРЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ. Многие некоммерческие организации имеют так много различных “клиентов” что им трудно представить подходящую формулировку цели. Хорошие примеры могут дать учреждения федерального правительства. Предполагается, что министерство торговли должно способствовать торговле. Но, в дополнение к удовлетворению потребностей американского предпринимательства, министерство торговли должно также удовлетворять нужды конгресса, президента и американской общественности. Аналогичным образом больница должна обеспечивать своих пациентов, врачей, медицинских сестер, технических работников и местное сообщество, в котором она осуществляет свою деятельность. Несмотря на эти трудности, некоммерческая организация должна сформулировать подходящую, ориентированную на “клиента” миссию для себя самой.

МИССИЯ МАЛЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ. Предыдущие примеры относятся к крупным организациям, но небольшие организации также нуждаются в соответствующей сформулированной миссии. Несомненно, наличие миссии является причиной, почему такие фирмы, как “Форд”, “МакДоналдс” и “Ай Би Эм”, достигли своей сегодняшней величины. Опасность для малой организации заключается в выборе слишком сложной миссии. В то время как гигант “Ай Би Эм” может и должен определять свою миссию как удовлетворение информационных потребностей, новичок в отрасли ЭВМ может ограничить свою цель сначала предоставлением программного обеспечения, совместимого с “Ай Би Эм”, или оборудования для обработки текстов, или микро-ЭВМ для бытовых целей и малых предприятий.

Компания “Эм энд Эм Продактс” является одним из наиболее преуспевающих предприятий в США, принадлежащем неграм. Она продает 65 видов изделий для ухода за волосами чернокожего населения во всем мире. Корнелл МакБрайд и Терман МакКензи, соучредители организации, не решились выбрать в качестве миссии стремление стать крупнейшей в мире косметической фирмой. Наоборот, они предпочли скромно начать работать в отрасли изделий для ухода за волосами, предназначенных для определенной этнической группы.

Характеристики целей

Общешфирменные цели формулируются и устанавливаются на основе общей миссии организации и определенных ценностей и целей, на которые ориентируется высшее руководство. Чтобы внести истинный вклад в успех организации, цели должны обладать рядом характеристик.

КОНКРЕТНЫЕ И ИЗМЕРИМЫЕ ЦЕЛИ. Во-первых, цели должны быть конкретными и измеримыми. Например, на фирме “Сан Бэнкс” первичной целью является удовлетворение потребностей своих сотрудников. Предполагаемые требования для достижения данной цели: 1) повысить удовлетворенность своих сотрудников на 10% в год, 2) увеличить продвижение по службе на 15% в год и 3) снизить текучесть кадров на 10% в год.

Выражая свои цели в конкретных измеримых формах, руководство

создает четкую базу отсчета для последующих решений и оценки хода работы. Руководители среднего звена будут иметь ориентир для решения, следует ли направить больше усилий на обучение и воспитание работников. Также будет легче определить, насколько хорошо организация работает в направлении осуществления своих целей. Как мы узнаем впоследствии, это становится важным при выполнении контрольных функций.

Таблица 9.4. Перечень внешних опасностей и возможностей для организации (ПВОВ)

Факторы	Взвешивание фактора ^а	Воздействие фактора ^б
Экономические	+1х+20	= +20
Политические	+2х-10	= -20
Рыночные	+1х-20	= -20
Технологические	+4х+30	= +120
Конкурентные	+1х-20	= -20
Международные	+3х-30	= -90
Социальные	+4х+10	= +10

^а Взвешивание от +5 (очень положительный вес) через 0 (нейтральный) к -5 (очень отрицательный вес).

^б Воздействие: +50 или больше (сильное воздействие, возможность) через 0 (отсутствие воздействия, нейтральное) к -50 или меньше (сильное воздействие, серьезная опасность).

Наибольшие возможности данной организации обеспечиваются ее технологической мощью, наибольшая опасность заключается в конкуренции со стороны зарубежных фирм.

ОРИЕНТАЦИЯ ЦЕЛЕЙ ВО ВРЕМЕНИ. Конкретный горизонт прогнозирования представляет собой характеристику эффективности целей. Следует точно определить не только, что организация хочет осуществить, но также в общем, когда должен быть достигнут результат. Цели обычно устанавливаются на длительные и краткие временные промежутки. Долгосрочная цель, согласно Стейнеру, имеет горизонт планирования, приблизительно равный пяти годам, иногда больше - для передовых в техническом отношении фирм. Краткосрочная цель в большинстве случаев представляет один из планов организации, который следует завершить в пределах года. Среднесрочные цели имеют горизонт планирования от одного до пяти лет.

ДОСТИЖИМЫЕ ЦЕЛИ. Цель должна быть достижимой, - чтобы служить повышению эффективности организации. Установление цели, которая превышает возможности организации либо из-за недостаточности ресурсов, или из-за внешних факторов, может привести к катастрофическим последствиям. Например, фирма "Ар Си Эй" потерпела неудачу, когда попыталась стать основным производителем ЭВМ главным образом потому, что у нее отсутствовал опыт, позволяющий конкурировать с "Ай Би Эм". Кроме того, как утверждают профессора Джордж Стейнер и Джон Майнер, цели "представляют собой важные мотивы поведения людей в организациях, потому что обычно люди хотят достичь те цели, которые установлены для организации". Если цели не достижимы, стремление работников к успеху будет заблокировано и их мотивация ослабнет. Поскольку в повседневной жизни принято связывать вознаграждение и повышение по службе с достижением целей, недостижимые цели могут сделать средства, используемые в организации для мотивации сотрудников, менее эффективными.

Взаимно поддерживающие цели. Наконец, чтобы быть эффективными,

множественные цели организации должны быть взаимно поддерживающими - т.е. действия и решения, необходимые для достижения одной цели, не должны мешать достижению других целей. Например, цель поддержания товарно-материальных запасов на уровне 1% от продаж не смогла бы для большинства фирм обеспечить выполнения всех заказов в течение двух недель. Невозможность сделать цели взаимно поддерживающими ведет к возникновению конфликта между подразделениями организации, которые отвечают за достижение установленных целей.

ОЦЕНКА И АНАЛИЗ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ

После установления своей миссии и целей руководство должно начать диагностический этап процесса стратегического планирования. Первым шагом является изучение внешней среды. Руководители оценивают внешнюю среду по трем параметрам:

1. Оценить изменения, которые воздействуют на разные аспекты текущей стратегии. Например, повышение цен на ракетное топливо создало разнообразные проблемы для авиалиний. Последние должны постоянно оценивать динамику цен на топливо в рамках процесса стратегического планирования.

2. Определить, какие факторы представляют угрозу для текущей стратегии фирмы. Контроль деятельности конкурентов позволяет руководству быть готовым к потенциальным угрозам.

3. Определить, какие факторы представляют больше возможностей для достижения общекорпоративных целей путем корректировки плана. Когда гостиничная компания "Холидей Иннз" изменила свой стратегический план и стала заниматься созданием казино, ее руководство направило свои усилия на то, что, по его мнению, даст больше возможностей для организации.

АНАЛИЗ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ представляет собой процесс, посредством которого разработчики стратегического плана контролируют внешние по отношению к организации факторы, чтобы определить возможности и угрозы для фирмы.

Анализ внешней среды помогает получить важные результаты. Он дает организации время для прогнозирования возможностей, время для составления плана на случай непредвиденных обстоятельств, время для разработки системы раннего предупреждения на случай возможных угроз и время на разработку стратегий, которые могут превратить прежние угрозы в любые выгодные возможности.

С точки зрения оценки этих угроз и возможностей роль анализа внешней среды в процессе стратегического планирования заключается по существу в ответе на три конкретных вопроса:

1. Где сейчас находится организация?
2. Где, по мнению высшего руководства, должна находиться организация в будущем?
3. Что должно сделать руководство, чтобы организация переместилась из того положения, в котором находится сейчас, в то положение, где ее хочет видеть руководство?

ПЕРЕЧЕНЬ ВНЕШНИХ ОПАСНОСТЕЙ И ВОЗМОЖНОСТЕЙ. При помощи анализа внешней среды организация может создать перечень опасностей и возможностей, с которыми она сталкивается в этой среде. Перечень включает как взвешивание факторов (для измерения значимости каждого фактора для данной организации), так и оценку воздействия фактора на организацию. В табл. 9.4 приведен образец такого перечня.

После анализа перечня руководство должно провести оценку сильных и слабых сторон организации. Для успешного планирования руководство

должно иметь полное представление о внутренних потенциальных возможностях и недостатках организации, а также о существенных внешних проблемах.

УПРАВЛЕНЧЕСКОЕ ОБСЛЕДОВАНИЕ ВНУТРЕННИХ СИЛЬНЫХ И СЛАБЫХ СТОРОН ОРГАНИЗАЦИИ

Следующей проблемой, с которой сталкивается руководство, будет определение того, обладает ли фирма внутренними силами, чтобы воспользоваться внешними возможностями, а также выявление внутренних слабых сторон, которые могут усложнить проблемы, связанные с внешними опасностями. Процесс, при помощи которого осуществляется диагноз внутренних проблем, называется управленческим исследованием.

УПРАВЛЕНЧЕСКОЕ ОБСЛЕДОВАНИЕ представляет собой методичную оценку функциональных зон организации, предназначенную для выявления ее стратегически сильных и слабых сторон.

С целью упрощения в обследование рекомендуется включить пять функций: маркетинг, финансы (бухгалтерский учет), операции (производство), человеческие ресурсы, а также культура и образ корпорации.

ИЗУЧЕНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКИХ АЛЬТЕРНАТИВ

После того как руководство сопоставит внешние угрозы и возможности с внутренними силами и слабостями, оно может определить стратегию, которой и будет следовать. На этом этапе руководство уже ответило на вопрос: "Каким делом мы занимаемся?" и теперь готово заниматься вопросами: "Куда мы направляемся?" и "Как мы попадем из той точки, где находимся сейчас, в ту точку, где мы хотим быть?"

Стратегические альтернативы

Перед организацией стоят четыре основные стратегические альтернативы. Хотя имеется множество вариантов каждой из этих альтернатив, мы сосредоточим наше внимание на выборе общей стратегии.

Давайте рассмотрим каждую из этих альтернатив, причины, почему компании применяют одну стратегию, а не другую, и ту точку, в которой конкретная стратегия, скорее всего, окажется успешной. К данным четырем альтернативам относятся ограниченный рост, рост, сокращение, а также сочетание этих трех стратегий.

ОГРАНИЧЕННЫЙ РОСТ. Стратегической альтернативой, которой придерживается большинство организаций, является ограниченный рост. Для стратегии ограниченного роста характерно установление целей от достигнутого, скорректированных с учетом инфляции. Стратегия ограниченного роста применяется в зрелых отраслях промышленности со статичной технологией, когда организация в основном удовлетворена своим положением. Организации выбирают эту альтернативу потому, что это самый легкий, наиболее удобный и наименее рискованный способ действия. Руководство в общем-то не любит перемен. Если фирма была

прибыльной в прошлом, придерживаясь стратегии ограниченного роста, то, скорее всего, она будет следовать этой стратегии и впредь.

РОСТ. Стратегия роста осуществляется путем ежегодного значительного повышения уровня краткосрочных и долгосрочных целей над уровнем показателей предыдущего года. Стратегия роста является второй наиболее часто выбираемой альтернативой. Она применяется в динамично развивающихся отраслях с быстро изменяющимися технологиями. Ее могут придерживаться руководители, стремящиеся к диверсификации (разнообразию номенклатуры продукции - Прим. научн. ред.) своих фирм, чтобы покинуть рынки, пребывающие в стагнации. В неустойчивой отрасли отсутствие роста может означать банкротство. В статичной отрасли отсутствие роста или неудача диверсификации могут привести к атрофии рынков и отсутствию прибылей. Исторически наше общество рассматривало рост как благотворное явление. Для многих руководителей рост означает власть, а власть - это благо. Многие акционеры рассматривают рост, особенно краткосрочный рост, как непосредственный прирост благосостояния. К сожалению, многие фирмы предпочитают краткосрочный рост, получая взамен долгосрочное разорение.

Рост может быть внутренним или внешним. Внутренний рост может произойти путем расширения ассортимента товаров. Внешний рост может быть в смежных отраслях в форме вертикального или горизонтального роста (например, производитель приобретает оптовую фирму-поставщика или одна фирма по производству безалкогольных напитков приобретает другую). Рост может приводить к конгломератам, то есть объединению фирм в никак не связанных отраслях. Сегодня наиболее очевидной и признанной формой роста является слияние корпораций. Недавние слияния таких фирм, как "Рено" и "Америкэн Моторс", "Бендикс" и "Аллайд Кемикал", "Америкэн Экспресс" и "Ширсон", представляют впечатляющие примеры того, что их руководство следует стратегии роста.

СОКРАЩЕНИЕ. Альтернативой, которую реже всего выбирают руководители и которую часто называют стратегией последнего средства, является стратегия сокращения. Уровень преследуемых целей устанавливается ниже достигнутого в прошлом. Фактически для многих фирм сокращение может означать здравый путь рационализации и переориентации операций. В рамках альтернативы сокращения может быть несколько вариантов.

1. **Ликвидация.** Наиболее радикальным вариантом сокращения является полная распродажа материальных запасов и активов организации. В 1987 г. "Эар Атланта", региональная компания воздушного транспорта, ориентированная на качественное обслуживание, была вынуждена из-за чрезвычайного давления со стороны конкурентов, прекратить свою деятельность и ликвидировать все свои активы, пытаясь заплатить кредиторам.

2. **Отсечение лишнего.** Часто фирмы считают выгодным отделить от себя некоторые подразделения или виды деятельности. В середине 80-х годов "Ревлон Груп" согласилась продать большую часть своих предприятий, выпускающих средства для ухода за глазами, за 574 млн. долл. и предпринимает попытки продать оставшиеся еще за 100 млн. долл. Продажа дала бы "Ревлон" около 1,7 млрд. долл. наличными, необходимыми для осуществления крупных приобретений. "Эйвон Продактс" намеревается продать свое подразделение, занимающееся торговлей по каталогам, чтобы создать наличный фонд для снижения своего более чем 300-миллионного долга в векселях.

3. **Сокращение и переориентация.** При застойной экономике многие фирмы считают необходимым сократить часть своей деятельности в попытке увеличить прибыли. В 1986 г. сеть бакалейных магазинов "Стоп энд Шоп" зафиксировала потерю в 2 млн. долл. от сокращения

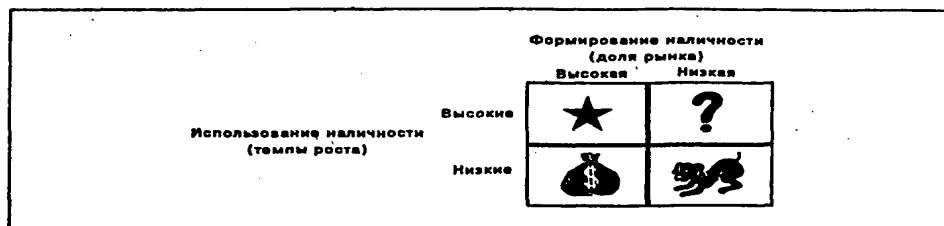


Рис. 9.4. Матрица Бостонской консультативной группы.

своих операций, но уже через год компания получила 118-процентную прибыль за второй квартал 1987 г. Целью руководства было сокращение количества операций до более управляемого и, как надеялись, прибыльного уровня.

К стратегиям сокращения прибегают чаще всего тогда, когда показатели деятельности компании продолжают ухудшаться, при экономическом спаде или просто для спасения организации.

СОЧЕТАНИЕ. Стратегии сочетания всех альтернатив будут скорее всего придерживаться крупные фирмы, активно действующие в нескольких отраслях. Стратегия сочетания представляет собой объединение любых из трех упомянутых стратегий - ограниченного роста, роста и сокращения. В то же время, когда "Ревлон Груп" сокращала свою деятельность, соглашаясь продать большую часть предприятий, выпускающих средства для ухода за глазами, она настойчиво пыталась приобрести фирму "Жиллетт", выпускающую лезвия для бритв, предлагая 5,41 млрд. долл. (стратегия роста).

Выбор стратегии

После того как руководство рассмотрит имеющиеся стратегические альтернативы, оно затем обращается к конкретной стратегии. Целью является выбор стратегической альтернативы, которая максимально повысит долгосрочную эффективность организации. Хотя выбор общей стратегии представляет собой как право, так и обязанность высшего руководства, окончательный выбор оказывает глубокое влияние на всю организацию. Чтобы сделать эффективный стратегический выбор, руководители высшего звена должны иметь четкую, разделяемую всеми концепцию фирмы и ее будущего. Стратегический выбор должен быть определенным и однозначным. Приверженность какому-либо конкретному выбору зачастую ограничивает будущую стратегию, поэтому решение должно подвергнуться тщательному исследованию и оценке.

Упрощенная методика определения положения организации и ее изделий по отношению к возможностям отрасли была разработана Бостонской консультативной группой. При анализе портфеля (набора вариантов - Прим науч. ред.) инвестиций проводится сравнение доли фирмы или ее изделий на рынке с темпами роста всей хозяйственной деятельности. На рис. 9.4. показана матрица Бостонской группы. Эта матрица может помочь при формировании вариантов и выборе управленческих решений. Например, если ваше изделие или услуга занимают большую долю рынка и имеют высокие темпы роста (звезда), вы, скорее всего, будете придерживаться стратегии роста. С другой стороны, если ваше изделие или услуга занимают малую долю рынка и имеют низкие темпы роста (собака), вы можете выбрать стратегию отсекающего лишнего.

На стратегический выбор, осуществляемый руководителями, влияют разнообразные факторы. Вот некоторые из них:

1. **Риск.** Какой уровень риска руководство считает приемлемым? Риск является фактом жизни компании, но высокая степень риска может разрушить компанию.

2. **Знание прошлых стратегий.** Часто сознательно или бессознательно руководство находится под воздействием прошлых стратегических альтернатив, выбранных фирмой.

3. **Реакция на владельцев.** Весьма часто владельцы акций ограничивают гибкость руководства при выборе конкретной стратегической альтернативы. В 1983 г. некая посторонняя группа инвесторов осуществила приобретение большого количества акций банка "Саутист Бэнк" (крупнейший банк штата Флорида). Это заставило высшее руководство "Саутиста" пересмотреть свои стратегические альтернативы убедить организацию выкупить (за 150 млн. долл.) акции, приобретенные инвесторами. Руководство "Саутиста" решило, что это единственный способ сохранить существующую управленческую структуру. Очевидно,

что это - дорогое с финансовой точки зрения решение.

4. **Фактор времени.** Фактор времени при принятии решения может способствовать успеху или неудаче организации. Реализация даже хорошей идеи в неудачный момент может привести к развалу организации.

СИТУАЦИЯ ДЛЯ АНАЛИЗА

Стратегическое планирование на фирме "Сирс"

В конце 70-х годов корпорация "Сирс, Робак энд Компани" утратила свою конкурентоспособность и столкнулась с тем, что некоторые наблюдатели называли "кризисом имиджа марки фирмы". Розничная торговля становилась зрелой отраслью и конкуренция была отчаянной. Покупатели тратили уменьшающуюся часть своего дохода на товары длительного пользования, такие как бытовые приборы и мебель, где "Сирс" занимала традиционно сильные позиции. Между тем, "Сирс" медленно реагировала на необходимость модернизировать ту часть своей деятельности, которая связана с товарами кратковременного пользования. Попытки подстегнуть продажи путем снижения цен привели к значительному росту объема продаж, но дали снижение прибыли. Согласно президенту фирмы "Сирс" Джерому Россоу: "Если "Сирс" хотела выжить, не говоря уже о расширении, то мы должны были шевелиться быстрее. Пришло время оживить нашу торговую базу, улучшить прибыльность и перевести "Сирс" в новые развивающиеся отрасли, где можно было воспользоваться ее традиционно сильными сторонами.

Наряду с некоторыми другими изменениями, руководство "Сирс" решило диверсифицировать деятельность фирмы и проникнуть в новые области предпринимательства. Одним из первых действий, предпринятых для поддержки новых усилий в направлении диверсификации, было создание корпоративного комитета по стратегическому планированию, в состав которого вошли руководители отделов торговли, страхования и недвижимого имущества.

В начале обсуждений были большие разногласия относительно направления будущего развития компании. В то время как одни руководители считали, что компания должна остаться в своей традиционной отрасли - розничной торговле, - другие хотели расширения деятельности в перспективные быстроразвивающиеся отрасли, например, телесвязь и домашние развлекательные программы. Для выработки стратегии диверсификации, которую большинство членов комитета могли поддерживать, комитет разработал систематический процесс изучения и оценки.

Этот процесс предполагал изучение целых отраслей с целью выявления потенциальных возможностей их роста и прибыли и включал анализ того, как "Сирс" может внести в новое дело свои специфические сильные элементы - репутацию, маркетинг или финансовую мощь. Комитет определял ориентиры, относящиеся к величине отрасли, потенциальному объему продаж и прибыли, отрезку времени, необходимому, чтобы "Сирс" стал основным фактором. Кроме того, новый бизнес должен был ориентироваться на потребителя и быть таким, в котором имя и репутация "Сирс" стала бы конкурентным отличительным признаком. И наконец, этот бизнес должен быть чем-то, что может осуществляться на национальном уровне при помощи сотен магазинов розничной торговли, расположенных по всей стране.

Именно эти систематические усилия привели к решению фирмы "Сирс" сосредоточиться на финансовых услугах для потребителей - то, что сейчас называется "Сирс Файненшл Нетуорк" (Финансовая сеть "Сирс"). "Сирс" обладала многими признаками организации финансового обслуживания потребителей благодаря своим 26 млн. активных счетов с расчетом по кредитным карточкам и входящей в ее состав фирме "Оллстейт Иншуранс Компани". Усилия комитета привели к приобретению "Дин

Уиттер энд Колдуэлл Бэнкер" и к внедрению хорошо принятой клиентами карточке "Дискавер" - при этом используются каналы сбыта по магазинам.

[2] РОЛЬ И МЕСТО МАРКЕТИНГА В СТРАТЕГИЧЕСКОМ УПРАВЛЕНИИ ФИРМОЙ

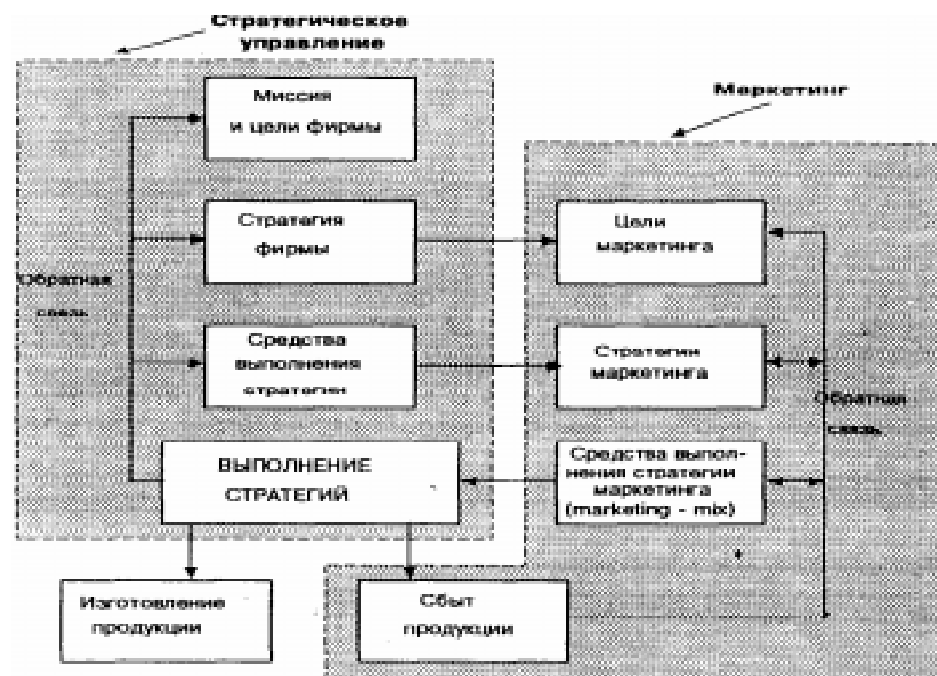


Рис. 10. Схема включения маркетинга в стратегическое управление

Влияние среды на стратегию Аквариуса

На рубеже 90-х годов компьютерный бизнес в СССР был одним из самых привлекательных и, как это тогда представлялось, одним из самых перспективных. Многие удачливые предприниматели за очень непродолжительный период времени сумели "сколотить" большой капитал на торговле компьютерным оборудованием. Целый ряд крупных и известных сейчас фирм начинали с компьютерного бизнеса. Многие как крупные, так и мелкие иностранные фирмы, рассчитывая на долгосрочный успех, устремились на казавшийся безбрежным советский рынок компьютерной техники. Однако в силу множества причин, во многом порожденных особенностями состояния и динамики внешней среды, по мере удаления от конца 80-х годов компьютерный бизнес становился все более сложным, дорогостоящим и все менее привлекательным из-за возрастающего риска потерпеть неудачу в конкурентной борьбе, потеряв возможность поручения стабильного дохода в силу превратностей развития рынка компьютерной техники в России. С существенными трудностями столкнулись фирмы, наладившие сборку персональных компьютеров. Поэтому такие фирмы, как, например, Эксимер, Ленд или Аквариус пошли по пути диверсификации своей деятельности, устремились в такие сферы бизнеса, в которых они раньше не были и которые совсем никак не связаны с производством и реализацией компьютерной техники.

Российско-Германское совместное предприятие "Аквариус", созданное

в 1989 г., было ориентировано с самого начала на производство и реализацию персональных компьютеров в СССР. За данным СП стояла крупная тайваньская фирма, осуществляющая производство компьютерной техники. Наличие такого мощного производителя комплектующих для персональных компьютеров в качестве материнской компании должно было обеспечить, по мнению учредителей, успех совместного предприятия.

В Ивановской области, в Шуе, был построен завод по сборке персональных компьютеров, который был оснащен по последнему слову техники. В 1990 г. завод произвел 5 тыс. персональных компьютеров, в 1991 г. объем производства возрос до 13 тыс. Производство компьютеров было очень доходным делом. Однако введение в действие постановления правительства, резко увеличившего таможенные пошлины на импорт комплектующих для персональных компьютеров, нанесло очень сильный удар по совместному предприятию, сделав производство компьютеров убыточным. В результате в 1992 г. объем производства компьютеров упал до 7 тыс., а в 1993 - до 5 тыс. в год. В довершение к увеличению таможенных пошлин еще одним ударом для совместного предприятия явилось то, что были заморожены его счета во Внешэкономбанке. Это, а также нарушения законодательства со стороны сотрудников "Аквариуса", повлекшие возбуждение против них трех уголовных дел плюс арест груза совместного предприятия, поставили его на грань катастрофы. Однако благодаря диверсификации своей деятельности "Аквариус" выжил. Переориентировав свой капитал с компьютерного производства в финансовую среду, сферу торговли и строительства, фирма добилась того, что ее годовой оборот в 1993 г. составил примерно 100 млн. американских долларов. При этом на долю компьютерного направления пришлось только четверть всего оборота, что было сравнимо с долей оборота в строительстве (20%) и меньше доли оборота, приходящейся на инвестиционные программы (32% всего оборота).

Диверсификация деятельности привела к изменению организационной структуры. Вместо совместного предприятия "Аквариус" возникла группа из десяти практически самостоятельных фирм, действующих в отдельных сферах бизнеса, таких как строительство, компьютерный бизнес и др. Во главе группы стоит холдинговая компания, которая владеет контрольным пакетом акций каждой из этих фирм.

[1]

Лекция 3

Социально-экономическая природа и роль государства в переходной экономике

§3.1. От центрального звена тоталитарной системы к...

Сформулировав проблему таким образом, я хочу прежде всего подчеркнуть, что государство является центральным, но отнюдь не главным институционально-политическим звеном в переходной экономике. Центральным, поскольку оно концентрирует в себе все основные противоречия институциональной системы переходной экономики и, в свою очередь, является центром развертывания процессов разрешения этих противоречий (или же, напротив, их усугубления, если не найдется необходимых социальных, экономических и институциональных форм их разрешения).

В переходной экономике государство, как ее институт, соединяет три основных качества. Во-первых, оно выступает как центр бюрократического управления огосударствленной экономикой (и это качество по идее должно постепенно преодолевать в рамках переходной экономики). Во-вторых, государство должно играть роль института, устанавливающего правила "уличного движения" в рыночной саморегулирующейся экономике. Эта роль государства постепенно развивается в условиях трансформации тоталитарной системы в некоторое

новое качество, которое, как я надеюсь, будет качеством "экономики для человека", включающей рынок, но не только рынок. И если эта экономика будет "экономикой для человека", то государство, естественно, должно будет, в-третьих, стать институтом, координирующим демократическое регулирование и программирование экономической жизни. Итак, три качества государства позволяют охарактеризовать его как центральный институт переходной экономики.

В чем состоит каждое из этих свойств? Государство как центр бюрократического управления огосударственной экономикой - это скорее прошлое, но это то прошлое, которое сохраняет свое актуальное значение в условиях ухода от тоталитарной системы на протяжении долгих лет.

Государство как центр бюрократического управления огосударственной экономикой сохраняется в той мере, в какой сохраняется система "номенклатурного капитализма". В частности, насколько сохраняются бюрократические формы отношений собственности (в рамках как государственных, так и акционерных, и даже коллективных предприятий), которые в той или иной степени подчинены системе бюрократического государственного контроля; насколько государство осуществляет бюрократическое, т.е. оторванное от реальных проблем жизни, регулирование рынка; насколько государство торпедирует развитие процессов социализированного, ассоциированного регулирования общественной жизни и развитие небюрократических демократических пострынчных механизмов.

Как может быть снято это качество государства? Вопрос, на который следует отвечать, имея в виду, что речь идет именно о снятии, т.е. об отрицании содержания при сохранении некоторых положительных качеств, а не отказе от государственной системы регулирования экономики. Речь идет о том, чтобы сохранить систему регулирования экономики, не породив безвластия, хаоса и дезорганизации, ибо отсутствие государственного регулирования не обязательно приводит к возникновению эффективного рынка, эффективной системы саморегулирования, в чем легко убедиться, проанализировав исторический опыт разветвления социально-экономического хаоса в нашей стране.

Важнейшие направления, по которым может идти это преодоление бюрократического негативного содержания и сохранение положительных черт государственного регулирования экономики могут быть следующими.

Во-первых, это уменьшение функций государства в экономической жизни. При этом децентрализация экономической жизни означает не просто снижение роли центрального аппарата государства, что может компенсироваться увеличением роли столь же бюрократических структур на уровне отдельных регионов или отраслей, или других сфер экономической жизни. Речь идет прежде всего о процессе разгосударствления или дебюрократизации экономической жизни, а не о процессе локализации бюрократической власти; о смене бюрократического качества государственного регулирования как в центре, так и на местах; место бюрократического государственного аппарата должны постепенно все более занимать демократические негосударственные институты.

Каким образом может развиваться этот процесс дебюрократизации и разгосударствления? Какие социально-экономические институты должны пойти на смену бюрократически организованному государству? Обязательно ли разгосударствление означает отсутствие какой-либо регулирующей силы, саморегулирующийся, так называемый "свободный рынок" или хаос, как это происходило в начале 90-х годов в бывшем Советском Союзе?

Для того, чтобы дать ответ на этот вопрос, мы должны подчеркнуть, что, во-вторых, одним из важнейших направлений снятия бюрократической природы государства является его дебюрократизация, иными словами развитие демократических функций, которые одновременно вытесняют

собственно государственный механизм и делают более мягкими, подвластными широким слоям трудящихся сами государственные функции, изменяют природу государства как института.

Конкретно, это предполагает преодоление отчуждения государства от социально-экономической жизни, создание не только прямых связей, идущих по линии государство (как субъект регулирования) - экономика и граждане государства (как объект регулирования), но и по пути обратной связи: граждане государства и экономика как доминанта - государство, как некоторая производная функция, призванная осуществлять регулирование, пользуясь объективными законами экономической жизни и субъективными интересами граждан данного государства, в их интересах. Иными словами, речь идет о развитии того, что мы называли демократией и самоуправлением, реальной властью трудящихся, потребителей, жителей в социально-экономической жизни.

Каким образом может быть построено государство как демократический институт?

Размышляя на эту тему, необходимо, прежде всего, вспомнить все то, что мы с вами выяснили в рамках лекций, посвященных проблемам развития отношений собственности и самоуправления в переходной экономике. Кроме того, здесь необходимо добавить механизмы политической демократии, о которых речь пойдет ниже. Наконец, размышляя о собственно экономических функциях государства, важно обеспечить такие институциональные связи в экономической жизни, когда государственное регулирование осуществлялось бы непосредственно в интересах граждан государства. Последнее означает наличие экономических механизмов подчинения государства (государственного аппарата прежде всего) представительной власти, существующей в данном обществе.

Если речь идет о конкретной переходной структуре российской экономики, то это означает развитие широких законодательных экономических функций представительных органов власти, опирающихся на самоорганизацию населения в самых различных формах, начиная с местного самоуправления в регионах, городах, областях, включая самоуправление предприятий, и заканчиваясь крупными общественными структурами, прямо воздействующими на государство, такими, как общественно-политические объединения, профессиональные союзы и т.д.

При условии наличия такого рода законодательной власти (осуществляющей выработку фундаментальных программных решений, обеспечивающих подчинение экономической жизни интересам граждан государства и соблюдение экономических законов) возникают предпосылки для эффективного развития, когда государственный аппарат превращается исключительно в исполнительный орган, отвечающий лишь за вопросы: как, при помощи каких конкретных методов можно реализовать те или иные стратегические установки, воплощенные в программах социально-экономического развития. Иными словами, рассуждая о экономической стороне государственной власти, мы должны прежде всего иметь в виду подчинение органов государственного регулирования экономики законодательной власти и социально-экономическим программам, разработанным на демократической основе.

Вторая черта государства в переходной экономике - институт, устанавливающий своеобразные "правила игры", правила поведения в условиях возникающего рынка и саморегулирования экономической жизни. Это качество государства должно развиваться в той мере, в какой реально развивается небюрократический, некорпоративный рынок в переходной экономике.

Делая акцент на должностовании, я имею в виду то, что таким образом можно обеспечить наиболее эффективную деятельность государства как одного из институтов становящегося рынка в рамках переходной экономики. Последнее, однако, не означает, что процесс будет идти

именно по этому пути. Многие тенденции в сегодняшней переходной экономике, особенно в бывшем Советском Союзе, указывают на то, что эта функция государства будет осуществляться в крайне суженном виде. Бюрократически-корпоративное регулирование рынка и поведение государства, как своеобразного бюрократически-корпоративного суперинститута, суперкорпорации в условиях переходной экономики является гораздо более вероятной чертой. Это может привести к существенным негативным последствиям, ибо наличие такого экономического института, как корпоративно-бюрократическое государство, осуществляющего не столько демократическое регулирование рынка, сколько выступающего как сверхконкурент, сверхмонополия по отношению к другим экономическим субъектам, способно привести не только к дезорганизации рыночной системы, но и к углублению кризиса всей социально-экономической жизни.

Традиционное противоречие государства в постклассическом капитализме, когда оно выступает, с одной стороны, как представитель интересов различных общественных структур, прежде всего капитала, а с другой - как особый капитал, особый товаропроизводитель, товаровладелец, продавец и покупатель ресурсов, это противоречие в условиях "номенклатурного капитализма", характерного для современных тенденций переходной экономики, может приобрести иррациональные формы. Это приведет к подавлению функций государства, как выразителя интересов различных общественных структур при гипертрофированном развитии функций государства как особого субъекта рынка, ориентирующегося на свои корпоративные, "эгоистические" интересы. Для предотвращения такого рода эволюции государства, как института становящегося рынка, необходимо, прежде всего, преодоление бюрократической природы государства, о чем я говорил выше, и формирование, на основе делегирования функций снизу, государства, как института, обеспечивающего "правила игры" в регулируемой экономике.

Я хочу подчеркнуть: речь идет именно о делегировании снизу (со стороны субъектов становящегося рынка - фирм, банковских структур, потребительских союзов, всех иных институтов рынка) определенных правомочий государству; это делегирование основано на добровольном признании необходимости определенного регулирования их экономической жизни и установления "правил дорожного движения" для тех "автомобилей", в которых сидят субъекты рынка, и которые не могут двигаться спонтанно в условиях современной экономики.

Однако переходная экономика - это не только уход от бюрократизма и становление рынка, но и генезис пострыночных механизмов ассоциированного регулирования. Соответственно, государство как специфический институт переходной экономики должно стать центром, координирующим демократическое регулирование и программирование социально-экономических процессов.

Общее правило демократического государства, возникающего на основе добровольного делегирования определенных функций снизу, "работает" и в данном случае. Речь идет о том, что государство, как такой институт, может развиваться лишь, во-первых, по мере становления действительных пострыночных отношений, отношений ассоциированного социального регулирования экономики.

Во-вторых, оно может получать ту или иную экономическую власть, те или иные полномочия (в частности, по формированию нормативов, по осуществлению косвенного регулирования экономической жизни, разработке определенных социально-экономических программ, контролю за их выполнением и т.д. и т.п.) лишь в той мере, в какой сами субъекты пострыночных отношений делегируют определенные правомочия именно государственным органам.

При этом необходимо иметь в виду, что субъекты пострыночных отношений могут делегировать свои полномочия по регулированию экономической жизни и другим институтам переходной экономики - таким, как общественные организации или добровольные ассоциации. Если быть более конкретным, то государство как институт, координирующий демократическое регулирование экономики, может возникать и развиваться лишь в той мере, в которой развиваются названные выше формы ассоциирования населения; в какой растет социальное программирование экономики, развиты механизмы нормативного регулирования производства, распределения, обмена и потребления; в какой пострыночные механизмы становятся действительно демократическими и начинают играть существенную роль в экономической жизни. В этих условиях государственные органы могут начать выполнять функции координаторов деятельности различных форм ассоциирования, объединения населения, работников, потребителей, жителей, и эта функция государства является ключевой для государства как института, обеспечивающего развитие пострыночных механизмов переходной экономики.

§3.2. Экономические функции государства в переходной экономике

Первая функция государства переходной экономики - государственное регулирование и программирование производства и обмена (в частности, рынка). Эта функция связана с наличием рыночных и пострыночных механизмов организации и самоорганизации социально-экономической жизни. Если говорить проще, государство должно установить, во-первых, некоторые институционально-правовые "правила движения" в условиях становящегося рынка, наказывая экономически и административно (а может быть и в уголовном порядке) всех тех, кто нарушает эти правила (не останавливается на красный свет или не пропускает пешеходов впереди идущего транспорта). Если уйти от образов и перейти к экономическим реалиям, то это прежде всего определенные институциональные нормы и правовые ограничения различного рода транзакций, которые характерны для рыночной экономики, и правила реакции на экстерналии, которые возникают в экономической жизни.

Во-вторых, сегодняшняя экономическая жизнь - это не только рынок, но и пострыночные отношения, в частности программы, меры по регулированию экономической жизни и т.д. Следовательно, необходимы разработка и внедрение тех правил, которые позволяют выполнить программы и другие меры по государственному регулированию экономики (начиная от своевременной уплаты налогов, включая правила кредитования и т.п. и заканчивая соблюдением обязательств по выполнению государственных заказов).

В-третьих, задачей государства является разработка и реализация социально-экономических нормативов, в частности, создание своего рода нормативных границ производства и стимулов рыночных отношений. Такого рода нормативные границы "задаются" как социальными, экологическими, гуманитарными ограничениями, так и ограничениями, связанными с собственно экономическим развитием, в частности, необходимостью не допустить перегрева экономической конъюнктуры или, наоборот, стимулировать инвестиции при ограничении потребления.

Установив "правила уличного движения" и нормативы, которые не позволяют производству и рынку выйти за границы, необходимые для его функционирования в условиях развития "экономики для человека", естественным становится и формирование системы методов государственного воздействия на производство, обмен распределение и потребление. Ими могут быть методы как прямого, так и косвенного регулирования, которые должны обеспечить реализацию общенародных интересов, выраженных в целевых программных установках. Такого рода "установкой" может быть, например, переход от так называемой

тоталитарной экономики "реального социализма" к "экономике для человека". Конкретно прямые и косвенные методы управления, которые может использовать государство, были названы во второй части курса лекций, и я не хочу сейчас подробнее на этом останавливаться.

В-четвертых, важнейшей задачей государства, как института, осуществляющего функцию регулирования производства, обмена и распределения, является разработка и реализация долгосрочных целевых программ, в частности, программ структурной перестройки экономики, социальной ориентации и т.д.

Вторая функция государства связана с наличием сложной системы отношений собственности, в частности, статусом государства как представителя народа, являющегося собственником части ресурсов в смешанной экономике, и регулятором развития отношений собственности в той части экономической жизни, где доминирующими формами собственности являются частная, акционерная или коллективная.

Важнейшими задачами по реализации этой функции государства становятся следующие. Во-первых, создание механизмов, обеспечивающих практическое участие рядовых членов общества в осуществлении таких функций, как использование, распоряжение и присвоение общенародного достояния, т.е. того достояния, которое находится в государственной собственности. Для этого необходимы, как минимум, система самоуправления на государственных предприятиях и система общественного контроля за функционированием институтов государства, осуществляющих функции собственника, начиная с местных органов власти и заканчивая центральными.

Во-вторых, важнейшая функция государства как института, представляющего интересы народа, - деятельность по спецификации прав собственности. Эта спецификация должна развиваться по мере усложнения социально-экономических отношений, научно-технического прогресса и т.д., что является особенно важным в условиях переходной экономики, где происходит трансформация одной системы отношений собственности в другую и, соответственно, одной системы правомочий в другую. Какая именно трансформация? Об этом мы говорили в лекциях, посвященных отношениям собственности. Сейчас же я еще раз подчеркну, что речь идет лишь о том, что спецификация прав собственности, юридическая, институциональная фиксация обязанностей, правомочий, ответственности различных собственников, является одной из важнейших социально-экономических функций государства как института, осуществляющего функции собственника или регулятора отношений собственности.

Наконец, в-третьих, государство должно быть институтом, гарантирующим демократические механизмы взаимодействия различных форм собственности. В частности, необходимы поддержка механизмов ассоциирования частной собственности, кооперирования, превращения акционерных обществ в коллективные предприятия и т.д., обеспечение демократических механизмов приватизации государственной собственности или же, напротив, национализации частных предприятий.

Третья функция государства связана с наличием системы отношений, подчиняющих развитие переходной экономики задачам прогресса человека, обеспечения благосостояния, свободного, всестороннего развития личности. Это функция обеспечения социальных приоритетов в экономике. Ее реализация особенно сложна, поскольку переходная экономика стран, уходящих от тоталитаризма, во многом стала экономикой асоциальной и антигуманной. Тем не менее, задачи перелома этой негативной тенденции во многом связаны с изменением деятельности именно государственных институтов.

Особо следует оговорить решение государством такой задачи, как регулирование распределительных отношений. В данном случае государство

должно решить три основных задачи.

Во-первых, задача обеспечения равных стартовых возможностей для всех граждан. Эта задача обусловлена тем, что определенные права в экономической и социальной сфере могут принадлежать и должны принадлежать гражданам только в силу того, что они являются членами данного общества, и государство как социально-экономический институт, представляющий интересы своих граждан, должно взять на себя эту функцию - создание равных стартовых возможностей для каждого.

Во-вторых, задачей государства, как института, регулирующего распределительные отношения, является обеспечение социальной защиты, включающей прежде всего реальную возможность получения труда по способностям. Иными словами, функция обеспечения гибкой занятости и обеспечения социальной защиты уже и еще не трудоспособных: получение образования, стипендий, гарантий трудоустройства - для молодого поколения; получение пенсий и бесплатная медицина - для старшего поколения; получение возможностей труда и социальной защиты - для инвалидов и социально уязвимых слоев населения.

Содержание этой функции государства (функции социальной защиты) было нами описано в лекциях, посвященных гуманистической, социальной ориентации переходной экономики. В данном случае я должен подчеркнуть лишь то, что именно государство как особый институт должно стать центром организации социальной защиты, но не монополизировать все функции по осуществлению этой деятельности, будучи не более, чем мотором и мозгом, призванным инициировать и регулировать самозащиту населения, как наиболее эффективный механизм осуществления этой функции.

В-третьих, важнейшей задачей государства в области регулирования распределительных отношений становится обеспечение социальной справедливости в сфере функционирования наемного труда, коллективного труда и труда в государственном секторе. При этом социальная справедливость - это тот механизм (напомню основные положения одной из предыдущих лекций), который, также как и социальная защита, и обеспечение равных стартовых возможностей, призван соединить решение задачи роста экономической эффективности и обеспечения справедливого (иными словами, адекватного задачам развития человека и его нравственным установкам) механизма распределения.

Одной из конкретных функций, обеспечивающих решение этой задачи, становится регулирование минимальной заработной платы, особенно актуальное в условиях инфляционных процессов. Не менее важно программирование налогообложения с целью создания механизмов торможения паразитических, рентьерских и спекулятивных доходов при поддержке лиц, осуществляющих эффективную трудовую и предпринимательскую деятельность, прежде всего лиц творческого труда, обеспечивающих наибольший вклад в развитие экономики.

Наконец, важнейшей задачей государства в рамках рассматриваемой функции становится выработка и реализация мер по преодолению социальных кризисов, особенно опасных в условиях переходной экономики. Если говорить более конкретно, то для посттоталитарных обществ важнейшей функцией государства стало обеспечение выживания населения и проведение такой политики распределения доходов, которая обеспечила бы возможность сохранения нации, сохранения народа как общественной, гуманитарной целостности, вплоть до таких экстраординарных мер, как карточное распределение, прямая поддержка детей, защита стариков, даже не через механизмы стабильной социальной защиты, описанные выше, а через систему "пожарных" мер, через систему бесплатной раздачи продуктов, бесплатных столовых, иных механизмов, которые являются необходимыми в условиях чрезвычайной, кризисной ситуации.

При этом, однако, важно подчеркнуть, что решение этих чрезвычайных

задач может и должно осуществляться государством не на основе авторитарно-бюрократических методов, а демократически.

Четвертый блок функций государства связан с его участием в осуществлении политики накопления и воспроизводства общественного богатства. Важнейшей задачей государства в этой сфере становится не только корректировка стихийного процесса воспроизводства, характерного для рыночной экономики, но и переход к программированию воспроизводства с целью обеспечения нового качества социально-экономического роста. Эта задача была достаточно давно сформулирована как в рамках марксистской парадигмы, так и теоретиками "римского клуба", (в частности Аурелио Печчеи). Последние поставили в полный рост проблему создания экологически и социально-ориентированного воспроизводственного процесса, тормозящего стихийную ориентацию экономического развития на производство вещей за счет эксплуатации природы, эксплуатации человека, подавления других целевых установок, кроме роста вещного общественного богатства.

В переходной экономике сочетаются как рыночные механизмы воспроизводства, так и прежние бюрократические механизмы накопления, где господствовало производство ради производства. Обе эти превратные цели (рост вещного богатства, ориентированного на утилитарное потребление, или развитие производственного потенциала как самоцель) в переходной экономике зачастую превращаются в фетиш, в абстрактную самооценку. В этих условиях государственное стимулирование нового качества роста становится сложным вдвойне, поскольку требует мягкого, экономического подавления или, точнее, снятия (с удержанием положительных моментов) этих двух типов воспроизводства, характерных для прошлого.

Каким образом может быть обеспечена переориентация воспроизводственных процессов на решение задач обеспечения экологических, социальных и гуманитарных приоритетов?

Во-первых, необходимо нормативное ограничение экологически или социально вредных и опасных воспроизводственных тенденций, в том числе инвестиционных процессов. Конкретно это может означать прямой запрет на строительство различного рода объектов (опасных типов ядерных электростанций, химических производств, производств, не обеспечивающих достаточного уровня очистки выбросов, запрет на строительство объектов, варварски эксплуатирующих природные ресурсы и т.д.). Это может быть прямой запрет на развитие или внедрение ряда новых технологий, которые ориентированы на эксплуатацию природы и человека (накопление ради накопления), либо на чрезмерный рост вещного богатства. Такого же рода ограничения могут касаться и наращивания выпуска ряда товаров и услуг. Кроме того, достаточно эффективным и необходимым должно стать стимулирование (в рамках государственного сектора при помощи прямых методов управления, в других секторах при помощи косвенных методов) развития социальных и экологических прогрессивных воспроизводственных процессов, расширение производства и накопления в тех сферах, где обеспечивается реальная переориентация экономики на социальные, экологические и гуманитарные приоритеты.

Во-вторых, одним из важнейших механизмов, которые могут переориентировать воспроизводственные процессы на названные выше цели, может и должно стать регулирование величины накопления. Для государственного сектора это регулирование может осуществляться прямо, через определение пропорций, в которой государственный бюджет будет распределяться на фонд накопления и фонд потребления, таким же образом может регулироваться пропорция накопления для государственных предприятий.

Для остальной части смешанной переходной экономики такое

регулирование может идти на основе предоставления определенных льгот или, наоборот, каких-либо механизмов ограничения для накопления или потребления, для стимулирования экономической активности или, наоборот, предотвращения перегрева экономики. Для этого можно и нужно использовать всю гамму методов косвенного регулирования, достаточно хорошо известных в современной экономической теории и практике.

При этом, однако, следует подчеркнуть, что целью регулирования в данном случае является не только предотвращение циклических кризисов перепроизводства, которые могут быть характерны для переходной экономики, но и решение гораздо более специфических задач. Например, задач стимулирования инвестиций в условиях глобального экономического спада, характерного для переходной экономики посттоталитарных стран в конце 80-х - начале 90-х годов.

В-третьих, важнейшим механизмом обеспечения названных выше приоритетов должна стать государственная политика структурной перестройки экономики и стимулирования научно-технического прогресса, что может осуществляться как уже названными методами, так и при помощи прямых государственных инвестиций. Я не хочу далее подробно останавливаться на этих проблемах, поскольку фактически они были описаны в рамках лекций, посвященных вопросам воспроизводства. Однако, как и всегда, я хочу подчеркнуть, что эта функция государства не только является объективно необходимой компонентой переходной экономики. Она может реализовываться только в той мере, в какой государство выступает как координатор деятельности других институтов, начиная от институтов рынка и заканчивая институтами, порождаемыми пострыночными социально-экономическими отношениями.

В заключение я хочу подчеркнуть наличие пятой функции - обеспечения демократии и институционально-политических условий развития экономики. Но в эту сферу мне не хочется уходить, поскольку одна из заключительных лекций нашего курса будет специально посвящена этой проблеме.

Лекция 3 "We shall overcome one day"

(О программах преодоления макроэкономического кризиса)

Я использовал для названия этого раздела слова известной песни, песни борьбы и протеста, которая особенно замечательно звучала в исполнении трагически погибшего американского певца Дина Риды. Действительно, однажды мы преодолеем тот социальный и экономический кризис, в котором находимся все мы: и автор этой книги, и те, кто ее будет читать в 90-е годы.

Но для того, чтобы знать, как преодолеть ту ловушку инфляции и спада, обнищания и экономической пассивности, в которой мы находимся - для этого нужно разобратся с различными социально-экономическими программами, которые предлагаются с целью осуществить прорыв в будущее эффективной и социально справедливой экономики.

§ 3.1. Инфляция, спад, безработица - симптомы одной болезни, или нечто об образе "стагфляционной ловушки"

Этот подраздел будет совсем небольшим, поскольку я хочу, ничего не добавляя к содержательному анализу, данному в предыдущей лекции, попробовать сформулировать некий образ, который, на мой взгляд, поможет понять суть переживаемых кризисных явлений и необходимость поиска альтернативных программ, может быть, даже точнее, чем строгое экономическое описание имеющихся у нас негативных процессов.

В самом деле, размышляя обо всех названных выше негативных

феноменах, формулируя причины безработицы в условиях стагнации, причины инфляции, протекающей в условиях кризисного спада, безработицы в условиях экономического кризиса, безудержного роста цен, пауперизма, - всякий раз я указывал на единый блок причин: диспропорции, монополизм, кризис того социально-экономического "салата", который сложился в прошлом, его разложение и диффузия институтов. Я говорил о том, что нет адекватной для возникновения рынка социально-экономической среды, а развитие пострыночных отношений если и происходило в прошлом, то исключительно в иррациональных бюрократических формах, которые сегодня, разлагаясь, еще более разрушают экономику и общество.

Все эти повторы были неслучайны, ибо выше речь всякий раз шла не более чем о различных проявлениях единой болезни: "головная боль" инфляции, "понос" (да простит меня читатель за это грубое слово) экономического спада, "анемия" безработицы - это все проявления одной глобальной болезни единого организма, которым является наше общество, проявления болезни, название которой - глобальный социально-экономический кризис.

Отсюда невозможность действовать рецептами традиционной медицины, предполагающими лечить ту или другую отдельную болезнь в целом более или менее здорового организма. В самом деле, и рецепты монетаризма, который требует решительно покончить с инфляцией за счет жестких мер, пусть даже вызывающих экономический спад; рецепты неокейнсианства, которые, наоборот, предлагают использовать умеренное инфляционное финансирование для подогрева экономической конъюнктуры и преодоления спада; рецепты институциональной школы, которые усматривают все проблемы в распределении соответствующих правомочий собственности и отладке механизмов институциональной организации общества - каждый из этих подходов предлагает лечить не более чем одну из болезней. И это не случайно, ибо вырабатывались они в результате экспериментирования на организме, не находящемся в глобальном социально-экономическом кризисе стареющем, но пока еще относительно здоровом организме современного постклассического капитализма. (Отвлекаясь, замечу: такая постановка вопроса не совпадает со старыми идеями "марксизма-ленинизма" о том, что современный империализм - это загнивающий и умирающий капитализм. Но, во-первых, не будем спешить обвинять в этом К.Маркса и В. Ленина, писавших о стадии отмирания, ухода в прошлое буржуазной системы, а отнюдь не предвещавших ее автоматического краха. Во-вторых, всякая наука тем и отличается от догматических идеологий, что критически относится к своим предшественникам. Столь же критически должны относиться к своим предшественникам и мы, понимая возможность самореформирования буржуазной системы. Впрочем, речь в данном случае не об этом).

Итак, традиционные программы лечения экономических болезней приспособлены к тем или иным негативным феноменам, возникающим на теле в принципе стабильно функционирующей постклассической рыночной системы. Аналогичной ситуации в переходной экономике попросту не существует. В несколько большей степени к такой ситуации приближены страны Восточной Европы, например, Венгрия, где рыночная модель "реального социализма" привнесла в экономическую жизнь гораздо больше элементов, сходных с постклассическим капитализмом в Швеции или Австрии, нежели это было характерно для авторитарно-бюрократической системы Советского Союза или Монголии.

Тем не менее даже в Восточной Европе прямое использование рецептов Международного валютного фонда вызвало огромные кризисные явления, спад, который пережили практически все государства Восточной Европы на протяжении нескольких лет, когда в них пытались осуществлять

рыночные реформы методами монетаризма в смеси с иными традиционными для Запада методами. Относительно больший успех реформ в Чехословакии (которая сейчас уже стала двумя независимыми государствами Чехией и Словакией) или в Венгрии, где спад оказался не столь глубок, как в Болгарии, Польше или Румынии, объясняется, пожалуй, прежде всего тем, что ход реформ и движение к рынку в этих государствах осуществлялись на базе гораздо более благоприятных предпосылок и с использованием огромного набора весьма специфических для этих обществ экономических мер, в том числе мер, связанных с реформой отношений собственности (скажем, гораздо более успешная и продуманная модель ваучеризации в Чехословакии). Однако даже эти адаптированные к местным условиям западные рецепты дали в этих странах ни что иное, как экономический спад, причем спад, который по своим масштабам аналогичен Великой депрессии 1929-1933 годов в Западной Европе. Пусть он не превосходит масштаб Великой депрессии (это достижение принадлежит исключительно Польше, России и Болгарии), но более чем 10-ти процентный спад, характерный для Венгрии и Чехословакии, - это катастрофа по меркам Западной Европы, Соединенных Штатов Америки или Японии. Только по сравнению с нашими действительно обвальными процессами жизнь в этих государствах нам сейчас видится если не раем, то вполне сносным чистилищем.

Итак, попытки прямого использования западных рецептов лечения отдельных болезней относительно здоровой (в целом) экономики для глубоко больного и существенно другого по своей природе организма, каким является социально-экономическая система бывшего Советского Союза, принципиально не подходят. Нужны какие-то новые подходы, связанные с лечением организма в целом, а не отдельных болезней. Легче всего выбрать модель "шоковой терапии". Как известно, отсечение головы - это лучший способ избавиться от головной боли. Но вопрос в том, захочет ли жить организм, у которого отрубили голову.

Если перейти от образов к конкретной экономической модели, то будет достаточно понятно, что модель "шоковой терапии" обернулась при попытке ее реализации в России и ряде других государств бывшего Советского Союза, а также ряда восточноевропейских стран ни чем иным как шоком без терапии. Сторонники "шоковой терапии" говорят, что доза была недостаточно велика, что организм недостаточно загубили для того, чтобы он смог родиться из пепла заново. Однако большинство уверено, что "лечение шоком" остановили вовремя, остановили на грани краха, который мог бы произойти уже в 1994 году, если бы страна не отказалась от догматического использования рекомендаций Международного валютного фонда.

Для того, чтобы понять, насколько правомерны те или другие рассуждения, мне хотелось бы попытаться подытожить все то, что выше говорилось о модели "шоковой терапии" в рамках отдельного небольшого подраздела.

§ 3.2. "Шоковая терапия" или шок без терапии?

Размышления о том, что из себя представляет программа шоковой терапии в применении к экономике нашего Отечества (а в данном случае я хочу сосредоточить внимание именно на этой материи), мне хотелось бы начать с констатации весьма характерной детали: наиболее четкое изложение экономической программы правительства Гайдара, ориентированного на "шоковую терапию", было предложено не нашей стране, не парламенту, не президенту, а Международному валютному фонду в известном меморандуме. Кто-то быть может скажет: эта программа устарела, она была подготовлена для начала 90-х годов. Я, однако, так не считаю. В меморандуме были изложены не столько конкретные меры, сколько общие принципы монетаристской политики в рамках

переходной экономики, поэтому он не принадлежит исключительно к истории, являясь отображением взглядов значительной группы экономистов и, что более существенно, отображением социально-экономической позиции части элиты нашего общества, о которой я уже неоднократно говорил. Итак, сформулируем кратко основные идеи "шоковой терапии", взяв за основу упомянутый меморандум и работы автора "гайдароники" - Е. Гайдара.

Они включают приоритет финансовой стабилизации и торможения инфляции по отношению к задачам стимулирования производственного роста. В числе наиболее значимых мер макроэкономического регулирования, направленных на реализацию названных задач, программа "шоковой терапии" предполагала следующие меры.

Во-первых, резкую ("шоковую") либерализацию цен и отказ государственных органов от организации материально-технического снабжения ("фондирования") при переходе к свободной торговле средствами производства и предметами потребления. Тем самым в экономике предполагалось "развязать" предпринимательскую инициативу и "включить" механизмы рыночного саморегулирования.

Во-вторых, в области государственного регулирования основной акцент предполагался на финансовой деятельности, где главным механизмом было проведение политики "трудных денег": ограничение наличной и кредитной эмиссии, а также уничтожение условий предоставления кредита, увеличение процентной ставки и т.п.

Ставилась также задача борьбы за сокращение дефицита государственного бюджета с целью снижения угрозы гиперинфляции, в частности, резкое сокращение бюджетных дотаций и субсидий, в особенности в социальной сфере, за исключением некоторых денежных компенсаций.

В-третьих, полный или частичный отказ от индексации заработной платы (рядом сторонников "шоковой терапии" ее предлагалось вообще заморозить), сбережений населения, амортизационных отчислений, а также от политики "мягких" бюджетных ограничений по отношению к большинству крупных предприятий при переходе к курсу массовых банкротств.

В-четвертых, такая политика финансовой стабилизации предполагала сведение к минимуму прямых и косвенных (через налоги, кредиты и т.п.) регулирующих мер государства в области индустриальной политики, вмешивавшейся в свободную игру рыночных сил.

Названные макроэкономические меры предполагалось дополнить рядом институционально-правовых шагов: ускоренной приватизацией и разукрупнением предприятий, антимонопольным законодательством, переходом к частной собственности на землю, а также шагами по радикальной либерализации внешнеэкономической деятельности.

В принципе изложенные выше меры выглядят вполне обоснованными и достаточно заманчивыми. Однако, если мы посмотрим на реальные результаты "шоковой терапии" в экономике России, Польше и ряда других стран, то, даже учитывая начавшуюся в последнее время повышательную тенденцию в польской экономике, я думаю, будет достаточно обоснована негативная оценка этой программы по параметрам количественных результатов, адекватных высшей цели социально-экономического развития экономики, стоящей на пороге XXI века (формирования возможностей творческого развития личности, представителей каждого из слоев общества). Модель "шоковой терапии" фактически означает ни что иное как отказ от реализации этих задач и введение экономики в фазу глубокой и длительной депрессии с последующей незначительной повышательной тенденцией, которая компенсирует огромные социально-экономические потери лишь через длительный срок.

Модель "шоковой терапии" напоминает старый трюк, когда человеку зажимают в тисках руку и сдавливают ее до такой степени, что он едва не падает в обморок от боли. Потом эти тиски постепенно разжимают, и к тому моменту, когда через несколько лет человеку удается высвободить из тисков свою измученную руку, он страшно благодарен своему спасителю и считает себя безумно счастливым: хотя рука искалечена, но тиски все-таки перестали ее сдавливать. Именно такую модель - сначала глубинного социально-экономического спада ("шока"), тисков, которые сдавливают жизнь большинства населения до невообразимых пределов, а затем постепенно отпускают этот пресс, предлагают нам сторонники "шоковой терапии".

Если же говорить о цифровой стороне дела, то иллюстрации, характеризующие результаты "шоковой терапии" в Польше, в России, в чилийской экономике я уже предлагал внимательному читателю.

Наконец, я хотел бы обратить внимание на то, что даже чисто экономические результаты "шоковой терапии" (если, правда, не считать экономику только сферой движения денег, а относить сюда так же и уровень развития производительных сил) оказываются крайне негативными. Фактически в любой экономической системе, прошедшей через эту модель, уровень разрушения производительных сил оказался весьма высок. Удар, нанесенный по промышленному и постиндустриальному потенциалу Польши, с трудом может быть выправлен разве что через 10-15 лет. Деиндустриализация и разрушение культуры, науки и образования бывшего Советского Союза, видимо, смогут быть компенсированы не раньше, чем через аналогичный период и при условии взвешенной и продуманной политики. И это все результат попыток реализации шоковой терапии, которая даже в Польше, как я уже отмечал, была воплощена далеко не в полной мере.

Наконец, нарастание долгов и в целом зависимого экономического и геополитического положения каждого из этих государств от мирового сообщества, превращение их в страны, все более отстающие от развитых государств - это тоже результат "шоковой терапии".

Быть может, автор излишне пессимистичен в прогнозах о реализации модели "шоковой терапии", но эпоха "реформ" (особенно начальный период этих реформ в бывшем "социалистическом лагере") характеризовалась столь однозначной пропагандистской атакой в поддержку модели "шоковой терапии", что, я думаю, отмеченные выше негативные черты не помешают созданию более объективной картины для того, чтобы читатели могли сравнить аргументы двух противоположных сторон.

В заключение этого подраздела я еще раз хотел бы сформулировать основные теоретические тезисы, объясняющие причины, по которым шоковая терапия вызывает столь негативные результаты.

Во-первых, экономики, в которых предполагалось реализовывать монетаристскую модель, базировались и базируются на огромных структурных диспропорциях, в частности качественно иной структуре издержек и цен, чем цены мирового рынка. В этих условиях свободный рынок и либерализованные цены приводят не только к огромным перекосам и неэквивалентности обмена (прежде всего - с мировым рынком), но и к тому, что наиболее прибыльной сферой вложений капитала становится перераспределительная деятельность (или попросту спекуляция) при оттоке ресурсов от производственной сферы. Это закономерный результат попыток внедрения либеральной модели в условиях глобальных структурных диспропорций в технологическом и региональном развитии между отраслями и даже внутри отдельных хозяйственных единиц.

Во-вторых, "шоковая терапия" оказывается малоэффективной с точки зрения ее антиинфляционного потенциала. Модель свободного ценообразования в условиях глобального монополизма приводит к огромной

инфляции. Монополизм, развивающийся как на технологическом, так и на экономическом уровне, и порожаемый не только монополией государственной формы собственности, но прежде всего - специфической структурой производительных сил, а также спецификой экономической организации, приводит к возможности крупнейших корпораций (легальных или нелегальных, действующих под вывеской государственной собственности или же частных акционерных компаний), осуществлять давление на цены, завышая их при параллельном свертывании производства. При этом в экономике образуются огромные диспропорции между монополизированным и немонополизированным сектором, самым негативным образом сказывающиеся на уровне производительности труда, экономической эффективности и приводящие в конечном итоге к стагнации.

В-третьих, попытка реализации модели "шоковой терапии" в условиях "номенклатурной приватизации", когда экономический спад и обесценение государственного имущества оказывается выгодно правящим кругам, приводит к тому, что стимулирование производственной деятельности и использование макроэкономических регуляторов для предотвращения экономического спада оказывается фактически невыгодно для правящей элиты. Прямо или косвенно деятельность экономических центров регулирования приводит к усилению этого спада, позволяющего осуществить пресловутую "приватизацию" и сконцентрировать в руках узкого круга номенклатуры и нуворишей огромные объемы бывшей государственной собственности. Субъекты "шоковой терапии" оказываются прямо заинтересованы в номенклатурной приватизации, но не заинтересованы в макроэкономической стабилизации и предотвращении обесценения государственного имущества.

В-четвертых, модель "шоковой терапии" осуществляется в условиях саморазложения предшествующей авторитарно-бюрократической системы, порождающей диффузию институтов и слабый уровень правового и законодательного регулирования экономической жизни. В этих условиях соблюдение "правил рыночного поведения" оказывается почти невозможным и возникает корпоративно-спекулятивная модель рыночной буржуазной организации, не обладающая теми позитивными свойствами, которыми обладает устойчивая рыночная экономическая система, где соблюдение названных "правил" является не только обязанностью, но и некой моральной нормой для большинства ее субъектов. В условиях же слабо институционально и законодательно организованной рыночной системы борьба всех против всех в процессе первоначального накопления капитала оборачивается существенно большими потерями для экономики, чем это можно было бы предположить для условий стабильно развивающегося и институционально организованного рынка. Это важнейший тезис против "шоковой терапии", ибо в условиях неинституционализированного рынка начинают широко развиваться механизмы насилия и внеэкономического принуждения, играющие едва ли не столь же значимую роль, сколь и собственно рыночные механизмы.

Вследствие названных выше четырех моментов, в-пятых, в экономике слабо действуют рыночные сигналы и рыночные регуляторы, что накладывается к тому же на неадекватное в целом поведение большинства экономических субъектов. Соответственно, экономика реагирует на рыночные сигналы самым противоречивым и малопредсказуемым образом, что приводит к нарастанию экономических диспропорций и кризиса в стране в целом.

Наконец, последний по логике, но едва ли не самый значимый по своей роли пункт. В-шестых, политика "шоковой терапии" приводит к резкому падению жизненного уровня большинства населения при огромном социально-экономическом расслоении и поляризации общества. В этих условиях обеспечить стабильность и отсутствие социально-экономических взрывов наподобие революций или гражданских войн возможно только

одним путем: путем установления авторитарной или тоталитарной политической власти, призванной силой внедрить модель "шоковой терапии", как это происходило, скажем, в латиноамериканских государствах, где экономика строилась по рецептам, аналогичным "шоковой терапии a la Russie". Такого рода политическая система в условиях бывшего "социалистического лагеря" с его огромными традициями прошлого подавления личности, массовых репрессий и нарушения прав человека приведет к невосполнимым гуманитарным, социальным и культурным потерям. Новый удар авторитаризма, который может быть нанесен по нашей стране, отбросит нас далеко назад в деле гуманитарного и социального развития, а это главный критерий всякого общественного прогресса, гораздо более высокий, нежели чисто экономические или технологические критерии.

Вместо того, чтобы войти в мир XXI века, мы войдем в общественную организацию столетней давности, чреватую фашизмом, мировыми войнами, социально-политическим мракобесием и подавлением культурного прогресса. Такого рода перспектива - отнюдь не страхи российского интеллигента, а результат достаточно тщательного анализа объективных противоречий <шоковой терапии>. Однако я еще раз хочу подчеркнуть не только гуманитарные, социальные потери, но и чисто экономические негативные результаты - такова, на мой взгляд, главная отрицательная черта "шоковой терапии".

Существуют ли альтернативные модели экономической политики? Да, безусловно. Фактически и в большинстве стран Восточной Европы, и в России реализуется некая гибридная модель, использующая многое из того, что предлагает "шоковая терапия", но при этом базирующаяся все же на гораздо более умеренных вариантах.

§ 3.3. Постепенные реформы или замораживание кризиса?

В качестве базы для анализа этих программ я хотел бы использовать модели, предложенные политическим блоком Гражданский Союз в российской экономике в начале 90-х годов. Этот выбор не случаен, поскольку фактически в экономических программах этого политического блока оказались синтезированы основные разработки, базирующиеся на опыте Восточной Европы, отчасти на опыте Китайской Народной Республики, и рефлектирующие социально-экономические интересы достаточно влиятельных в переходном обществе социальных групп: таких, как среднее звено прежней номенклатуры (прежде всего директора государственных предприятий, работники среднего звена аппарата экономического управления), отечественные предприниматели, нацеленные на производственную деятельность и часть квалифицированных наемных работников (как рабочих, так и инженерного корпуса), заинтересованных в получении адекватной заработной платы за продажу своей достаточно дорогой рабочей силы.

Ниже я хочу предложить изложение наиболее показательных пунктов социально-рыночной программы, предложенной лево-центристскими и "государственническими" партиями, а также такими учеными, как академик Л.И. Абалкин и его коллеги.

В качестве первоочередной целевой установки программ "умеренных"реформаторов, как правило, выдвигались: остановка обнищания народа, предотвращение гибели созданного промышленного и научно-технического потенциала, а также угрозы массовой безработицы. Соответственно, в качестве механизмов достижения этих целей рассматривались прежде всего меры по активации производства.

Во-первых, предполагалось задействовать традиционный набор таких стимулов оживления экономики, как государственная поддержка производителей и предоставление им налоговых льгот, снижение процентных ставок по кредитам, освобождение от налогообложения прибыли,

идушей на инвестиции и т.п.

Во-вторых, поскольку эти меры во многом противоречат задачам проведения антиинфляционной политики и финансовой стабилизации, регулируемая поддержка производства должна носить селективный характер. Выделение для активной поддержки узкого круга сфер создает возможность концентрации ограниченных ресурсов и при правильном выборе приоритетов позволит задействовать хорошо известный экономистам "мультипликационный эффект", распространяющийся по "технологическим цепочкам" на значительную часть экономики.

В-третьих, сторонники умеренных реформ предполагали перейти к согласованному регулированию цен и доходов, изъятию (полностью или частично) монопольной сверхприбыли, целенаправленному стимулированию денежных сбережений.

В качестве основы таких макроэкономических шагов предполагалось обеспечить сохранение и поддержку (при постепенной приватизации) крупных производственных комплексов типа ТНК и проведение политики умеренного протекционизма во внешнеэкономической деятельности.

Предложенная выше модель выглядит вполне реалистично, компромиссно и достаточно убедительно для всякого специалиста, за исключением того, кто считает, что эта программа фактически приведет к замораживанию социально-экономического кризиса, не дав возможности качественно изменить природу переходной экономики, т.е. заморозит, но не разрешит ее противоречия. Как ни странно, но с этими критическими аргументами я готов солидаризироваться практически в полной мере.

Действительно, если мы рассмотрим внимательно предложенную экономическую программу, то она не предполагает по-настоящему радикальных изменений в отношениях собственности, в институциональной организации и даже в механизме регулирования экономической жизни по сравнению с тем, что было характерно для нашей страны в период "поздней перестройки". Разговоры о частичной приватизации и создании акционерных обществ мало что меняют в сути дела, а суть - сохранение системы отношений, в которых номенклатура (если говорить чуть более строго, средний уровень экономической бюрократии) остается хозяевами бывшей государственной собственности, сохраняя старые или получая новые формы правового и институционального выражения этого статуса: директора государственного предприятия, менеджера и/или реального хозяина предприятия, находящегося в акционерной собственности; директора-диктатора формально коллективного предприятия (или так называемого "товарищества с ограниченной ответственностью").

Во всех этих случаях замораживаются те противоречия, которые были характерны для прежней бюрократической системы отношений собственности. Прежде всего замораживается предпринимательская активность широких слоев населения, возможность свободной творческой деятельности, предоставляемой каждому гражданину. Рассуждения о том, что мелкий бизнес может вполне парировать жесткую структуру на уровне крупной промышленности, мало что изменяют в этой общей ситуации, поскольку деятельность мелкого бизнеса позволяет канализировать лишь определенную часть инициативы, а основная экономическая жизнь будет протекать все-таки не в этих мелких предприятиях, "заполняющих щели" между крупным высококонцентрированным производством, характерным для стран бывшего "социалистического лагеря".

Что же касается основной сферы экономики, то здесь бюрократическая организация, монополизм и корпоративизм со всеми негативными тенденциями, порождаемыми этой структурой (прежде всего тенденциями к консервации и застою), будет характерен едва ли не в большей степени, чем это было в прошлом, прежде всего потому, что будет отсутствовать жесткая государственная иерархия, которая раньше пронизывала всю систему сверху донизу и предполагала наличие

определенного государственного контроля и конкретных государственных программ, позволяя реализовывать хотя бы отдельные престижные проекты (такие как космос, оборона или тому подобное). Без этого патерналистские проекты будут приводить к формированию рыночно-корпоративной организации, воспроизводящей противоречия мирового хозяйства первой половины XX века. И если в тот период такого рода структуры могли обеспечить определенную конкурентоспособность для государств типа Японии, то в конце XX - начале XXI века эта система окажется экономически неэффективной и приведет к постепенной стагнации переходной экономики.

Безусловно, можно оспаривать данный тезис, апеллируя к опыту Китая, который во многом кажется весьма симпатичным для экономистов, обосновывающих программы постепенных рыночных реформ. Тем не менее я считаю, что так называемое "китайское чудо" во многом обязано специфике этой страны, как страны аграрной и поднявшейся из пепла прежде всего вследствие крайне низкого уровня, с которого стартовала эта экономика. Действительно, используя модель рыночно-корпоративной организации, можно подняться от примитивной аграрной экономики до массового "отверточного" и даже индустриального производства, но сделать шаг к современному постиндустриальному обществу, базирующемуся на свободной творческой деятельности человека, на базе такой социально-экономической организации нельзя.

Именно эти принципиальные соображения, связанные с недостаточно радикальным (по глубине) и не тем (по направлению) изменением системы производственных отношений и институциональной организации, какие нужны для перехода к постиндустриальной экономике, мне кажутся главным недостатком программы, выдвигаемой умеренными реформаторами. В части же макроэкономической политики программа умеренных реформ выглядит гораздо более убедительно и, на мой взгляд, многие из тех предложений, которые сформулированы учеными этого направления, вполне могут быть совмещены с качественными социально-экономическими преобразованиями, которые необходимы для того, чтобы сделать скачок от кризиса саморазлагающейся авторитарно-бюрократической системы "реального социализма" к "экономике для человека".

§ 3.4. "Экономика для человека": макроэкономическая программа

Этот раздел будет представлять собой одну большую цитату из антикризисной программы демократического левого движения, возникшего в России в начале 90-х годов.

Модель, которая предлагается ниже, была разработана международным авторским коллективом с использованием материалов ряда конференций и семинаров, проходивших в Москве, Нью-Йорке, Париже и Лондоне. Она базируется прежде всего на разработках группы ученых Института экономического прогнозирования РАН, группы, руководимой Андреем Рэмзовичем Белоусовым и Андреем Николаевичем Клепачем, моими коллегами и друзьями. Излагаемый ниже вариант был закончен весной 1993 года и является авторской версией макроэкономического раздела антикризисной программы демократических левых. Эта программа изложена здесь без статистических и иных цифровых иллюстраций, поскольку время выхода курса лекций, я думаю, сделает малоинтересными конкретные цифры, которые были предложены авторами этой программы и которые обновляются каждые полгода в соответствии с изменением текущей социально-экономической ситуации. И хотя ситуация в переходной экономике меняется с потрясающей быстротой, я считаю, что основные идеи макроэкономической программы демократических левых, которые предлагаются ниже, будут оставаться весьма актуальными до тех пор, пока переходная экономика будет оставаться экономикой разлагающегося

социально-экономического "салата" прошлого и не превратится в сколько-нибудь устойчивую экономику нового типа, будь то экономика "номенклатурного капитализма" или "экономика для человека". Но, пожалуй, достаточно предисловий. Вот как выглядела предлагаемая макроэкономическая концепция в 1993 г.

Главный фактор борьбы против обвального спада - приостановка маховика "инфляции издержек", вспомогательный - некоторое расширение конечного спроса населения.

Для замедления инфляции издержек необходимо применение комплекса мер как экономического, так и административного характера.

а) Временное (6-9 месяцев) замораживание цен на те ресурсы, удорожание которых способно дестабилизировать всю систему цен и раскрутить спираль инфляции издержек: энергоносители, транспортные услуги, основные продукты питания из государственных ресурсов (мука и хлеб, молоко, сахар, растительное масло), ликеро-водочные изделия. Для предотвращения широкомасштабной спекуляции топливом и продовольствием вводится режим лицензирования торговли товарами с фиксированными ценами, снабжение населения через потребительскую кооперацию, употребление специальной маркировки товаров и т.д.

б) Сдерживание цен на металл, продукцию основной химии и лесной промышленности возможно в рамках картельного соглашения основных производителей под эгидой демократического государства. Государство подкрепляет это соглашение кредитами для урегулирования задолженности предприятий, входящих в соглашение, повышенными экспортными квотами для них, льготами коллективам предприятий при осуществлении различных вариантов разгосударствления, полными или частными гарантиями по снабжению энергоресурсами по фиксированным ценам. Картельное соглашение может предусматривать как полное замораживание цен, так и ограничение их роста определенным числом процентных пунктов, а также принятие нормативных правил ценообразования.

в) Для поддержки производства в импорто-зависимых отраслях вводится специальный валютный курс на уровне примерно 20-25% от биржевого для импорта сырья, материалов, оборудования и запасных частей для отраслей потребительского комплекса (легкая и пищевая промышленности, здравоохранение, бытовые услуги и т.п.) и для химической промышленности.

г) Для усиления антиинфляционного эффекта предполагаемых мер возможно снижение косвенного налогообложения - сокращение налога на добавленную стоимость до 20 % и отмена его в строительстве и сельском хозяйстве: поскольку этот налог прямо ложится на издержки производства (содействуя инфляции издержек). Бюджетные потери в этом случае компенсируются увеличением номинальной ставки налога на прибыль до 45%. Однако одновременно вводится система дифференцированных налоговых льгот для финансирования инвестиций, поставок для аграрного комплекса, производства потребительских товаров. В результате фактическая средняя ставка налогообложения прибыли должна быть снижена до 32-35%.

д) Взаимные долговые обязательства предприятий замораживаются и обесцениваются по мере роста цен. С этой целью и для нормализации денежного обращения в целом объем кредитных вложений в экономику должен быть увеличен примерно до 65% от потребности оборота.

е) На короткий срок (полгода) можно прибегнуть к опережающей индексации доходов населения (с коэффициентом 1,1-1,2) и к разовой индексации амортизационных фондов с целью компенсации удорожания капитального строительства. Это создает добавочный стимулирующий эффект для производства за счет расширения спроса на потребительские и инвестиционные товары.

Приведенные выше конкретные показатели должны быть привязаны к реальной точке начала осуществления предлагаемой программы.

Все шаги по макроэкономическому ограничению инфляции издержек дадут положительный эффект, если будут созданы стимулы к труду и хозяйственной деятельности, пробуждая к социально-экономической активности население.

Осуществление предложенных мер позволит остановить углубление спада, ограничить масштаб сокращения производства и доходов населения. Применение дотаций производителями товаров по фиксированным ценам и специального валютного курса вызовет увеличение бюджетного дефицита до 10-12% валового и национального продукта. Смягчение бюджетной и монетарной политики приведет к увеличению инфляции спроса. Однако эффект инфляции спроса будет компенсироваться ограничением роста издержек. В результате совокупный инфляционный эффект, выраженный в индексе оптовых цен, будет не выше, чем при проведении жесткой кредитно-денежной политики, предусмотренной программой "углубления реформ".

Притормозив спад производства, можно приступить к осуществлению более целенаправленной политики поощрения экономического роста и создания заделов прогрессивных структурных сдвигов.

Основные слагаемые такой политики:

- стимулирование потребительского и инвестиционного спроса за счет расширения накоплений предприятий (качественное увеличение амортизационных отчислений путем переоценки основных фондов) и роста доходов населения (индексация доходов в среднесрочном периоде в пределах 0,85-0,9 к уровню роста цен);

- избирательная поддержка экономического роста конечных секторов экономики (потребительский, социально-культурный и инвестиционный комплексы) при ускоренном свертывании устаревших производств с учетом необходимости компенсации выбывающих производственных мощностей (в первую очередь за счет модернизации и роста производительности в топливно-сырьевом комплексе и снижения ресурсоемкости в конечных секторах);

- мобилизация неинфляционных источников покрытия финансовых дефицитов за счет увеличения налога на прибыль и повышения нормы накопления населения.

Новая комбинация макроэкономических факторов в сочетании с новыми отношениями в производстве и новыми мотивами и стимулами к труду позволяют надеяться на перелом в течении экономических процессов.

Предварительные оценки ИМП РАН показывают, что реализация предложенных краткосрочных мер способна остановить спад производства и выйти через год на уровень 85-87% по отношению к 1991 г. За последующие 1,5-2 года последствия спада могут быть в основном преодолены. В среднесрочной перспективе предложенные меры выглядят следующим образом.

Меры по стимулированию потребительского спроса, индексация заработной платы и социальных выплат (с коэффициентом 0,9 к уровню роста цен) призваны поддержать долю потребительских расходов в валовом национальном продукте примерно на уровне 1991 г. (46% ВВП). Эти меры будут противодействовать кризису потребительского сектора и деградации потребительских стандартов, в том числе и за счет ("отсекания") большинства населения от рынка жилья и товаров длительного пользования (ТС ТДП).

Индексация заработной платы и выплат будет строиться на основе исчисления стоимости минимальной потребительской корзины по методике, согласованной с профессиональными союзами и организациями потребителей. Периодичность индексации будет определяться темпами инфляции. Для социальных пособий и фиксированных зарплат работников бюджетной сферы уровень индексации предполагается несколько выше,

чем для работников с переменным уровнем зарплаты.

Стимулирование инвестиционного спроса предполагает сохранение доли бюджетного финансирования в общем объеме инвестиций на уровне 22-24%. Однако одновременно резко увеличивается доля амортизации за счет индексирования амортизационных фондов на 70-75% к уровню роста цен в капитальном строительстве. Глубина "инвестиционной ямы" столь велика, что требует пересмотреть роль госбюджета и банковского кредита (при условии предоставления льготных кредитов или снижения процентных ставок) в финансировании инвестиций в сторону повышения удельного веса этих источников.

В условиях кризисного спада амортизация является основным источником поддержания инвестиционной активности, которая сейчас локализована в топливной промышленности и сельском хозяйстве (70% чистых инвестиций предприятий приходится на эти отрасли). Чтобы рост амортизированных фондов (в результате их индексирования) не повлек за собой рост инфляции, необходимо компенсировать прирост амортизации налоговыми ограничениями, сокращающими свободный остаток прибыли, используемый на прирост заработной платы и инвестиций.

Необходимо (до остановки спада) повышение ставки налога на прибыль, не идущую на инвестиции, до 45-55% при резком сокращении налога на добавленную стоимость и введение налога на собственность. Прибыль, направляемая на финансирование инвестиций, социальных расходов и НИОКР, прибыль, получаемая от производства потребительских товаров и продукции, поставляемой в аграрный сектор, а также используемой во внутриотраслевом обороте в рамках кооперационных связей, облагается по пониженным ставкам (20-30%). В легкой и пищевой промышленности, сельском хозяйстве, строительстве ставка налога на прибыль снижается до 30%.

Предполагается, что общий объем налоговых льгот составит 17% прибыли, оставляемой в распоряжении хозяйств (в том числе инвестиционная льгота 10%). В результате средняя физическая ставка налога на прибыль составит 36%.

Применение мер по стимулированию потребительского и инвестиционного спроса невозможно без одновременного использования антиинфляционных мер, компенсирующих инфляционную составляющую предлагаемой политики.

Для ограничения инфляционной волны, создаваемой ростом цен на энергоносители, временно вводятся "двойные цены": более высокая цена производителя и более низкая отпускная цена для внутренних потребителей, разница между которыми покрывается за счет бюджета. Временный характер этой меры определяется сроком, необходимым для постепенной адаптации потребителей к использованию "дорогой энергии" без сбрасывания объемов производства и без перекладывания растущих издержек на конечного потребителя.

Глубина проблемы инфляции требует жесткого налогового и прямого административного регулирования экономических факторов, которые могут выступать как источники инфляции.

Антиинфляционный эффект имело бы снижение фактической средней величины налога на добавленную стоимость до 15%, в особенности если эту меру удалось бы согласовать между государствами, входящими в СНГ.

Меры по стимулированию доходов (конечного спроса) необходимо дополнить мерами по ограничению роста доходов сверх расчетных величин. С этой целью следует пойти на такой непопулярный шаг, как введение прогрессивного налога на прирост фонда оплаты труда, если этот прирост выходит за пределы 0,9-0,95 по отношению к уровню роста цен. Разумеется, такая мера должна носить временный характер (9-12 мес.) и вводиться не односторонними актами правительства, а являться

предметом переговоров и соглашения с профсоюзами.

В области налогового регулирования доходов вводится дифференциация налоговых ставок в зависимости от источников доходов. Доходы от собственности облагаются по более высоким ставкам, нежели трудовые и предпринимательские доходы. Налогообложение предпринимательских доходов осуществляется по более прогрессивной шкале, нежели трудовых, однако в пределах, не допускающих дестимулирующего эффекта налоговой политики. Для стимулирования реинвестирования доходов в производство инвесторам предоставляются льготы по налогообложению.

Одновременно с этим вводится ряд мер административного и социального характера, обеспечивающих достоверный учет всех потенциальных налоговых поступлений, контроль за сбором налогов, резкое ужесточение ответственности (вплоть до уголовной) за сокрытие или неуплату налогов. Для осуществления этих шагов создается система демократического налогового контроля (расширение использования деклараций о доходах и имущественных деклараций, безналичных форм расчетов, единых личных расчетных счетов и т.д.).

Чтобы ослабить негативные последствия неконтролируемого движения наличной денежной массы, может потребоваться жесткая денежная реформа фискационного типа (ограничение наличного обмена, аннулирование счетов, вклады на которых не подтверждены декларациями о доходах и т.п.).

Возможно сохранение (особенно на региональном уровне) применяемых на первом этапе мер прямого регулирования цен на основные продукты питания при наличии демократического контроля за распределением последних.

Необходим также механизм перераспределения валютных ресурсов от получателей валютной выручки к ее потребителям. С этой целью сохраняется практика "двойного курса". Курс по экспорту может быть привязан к свободному обменному курсу валюты на основе решения проблемы депонирования валютной выручки в национальных банках и централизации части ее в бюджете. Если за счет валютных интервенций не удастся существенно поднять курс рубля, то необходимо перейти к специальному фиксированному экспортному курсу, привязанному к ценам на экспортные товары. Курс по централизованному импорту привязывается к динамике внутренних цен на продукцию отраслей - потребителей импорта.

Повышение валютного курса рубля предполагает жесткие ограничения на экспорт капитала из России и централизацию валютных ресурсов, замену валютных интервенций на бирже товарными интервенциями на внутреннем рынке.

Компенсация возросшей нагрузки на бюджет, связанная с поддержанием потребительского спроса, регулированием "двойных цен" и "двойного валютного курса", недостижима только за счет повышения ставки налогообложения прибыли и увеличения массы налоговых поступлений в результате демократического налогового контроля и "включения" хозяйственной и трудовой мотивации. Такая компенсация предполагает рост сбережений населения. Этот источник ко всему прочему имеет неинфляционный характер.

Для повышения склонности населения к организованным сбережениям необходимо:

- стабилизировать долю расходов среднетрудовых групп населения на предметы первой необходимости и обязательные платежи в бюджет на уровне не выше 70-75% от общей суммы расходов;

- вовлечь средства населения в частичное финансирование программ расширения предложения платных "капитальных благ" (жилье, "второе жилье", ТС ТДП) по доступным для среднетрудовых слоев населения ценам, в том числе, путем поощрения потребительской, жилищной и

ссудно-сберегательной кооперации;

- ввести медицинское страхование и систему взносов в пенсионные фонды как дополнение, а не как замену бесплатных социальных услуг;
- расширить низкопроцентный потребительский кредит под закупку "капитальных благ", чековое обращение и использование кредитных карточек.

Повышение нормы сбережений населения позволит свести баланс спроса и предложения кредитных ресурсов с дефицитом в 8-10% валового внутреннего продукта. Благодаря поддержанию нормы накопления предприятий можно сократить этот дефицит и до 3-4%. Кроме соответствующей амортизационной политики здесь можно опереться на эффект относительного снижения потребности в кредитных ресурсах за счет сокращения производственных запасов. Такой возможности не существует в рамках политики "шоковой терапии", поскольку ускоренная утилизация запасов означает сжатие спроса на вновь произведенную продукцию, что ведет к углублению рецессии. С помощью финансовых и кредитных рычагов - условий переоценки запасов, установления соответствующей ставки процента, условий предоставления ссуд и т.д. - фактор сокращения запасов может обеспечить уменьшение дефицита кредитных ресурсов на 2-3-процентных пункта по отношению к валовому национальному продукту.

Повышению склонности предприятий к инвестированию может служить применение срочных инвестиционных счетов, имеющих ряд льгот как для банка (низкая норма резервов, целевые субсидии для поддержания повышенного процента), так и для предприятий (повышенный депозитный процент, налоговые льготы по прибыли, перечисляемой на счет). Расходование средств с таких счетов должно быть разрешено только для финансирования капитальных вложений и приобретения долгосрочных государственных облигаций. Возможно также ввести порядок, при котором 10-30% (дифференцировано по секторам экономики) нематериальных активов предприятий (кроме остатков на инвестиционных и других срочных счетах, а также средств, вложенных в акции) должны быть вложены в государственные ценные бумаги.

Финансовая поддержка потребления и социально-культурного сектора так- же создаст стимулы для увеличения предложения: сначала в отраслях конечного спроса, а затем для всей экономики, что позволит перейти к экономическому подъему, опирающемуся на внутренний рынок.

Результативность политики стабилизации производства определяется не только поддержанием общего объема конечного спроса, но и проведением политики модернизации - целенаправленных структурных и технологических преобразований, ослабляющих ресурсную зависимость конечных секторов от топливно-сырьевых звеньев экономики и обеспечивающих условия для социальной переориентации экономического развития. От эффективности соответствующих мер в решающей степени зависит глубина и продолжительность кризиса.

В условиях общего падения производства и ограниченности инвестиционных ресурсов крайне важно найти органическое сочетание между:

- защитными целями - поддержкой жизненно важных секторов (ТЭК, АПК, транспорт), сокращением устаревших и неэффективных звеньев производственного аппарата при сохранении структурно-технологической целостности экономики и замещении тех элементов, которые утрачены в связи с дезинтеграцией народного хозяйства СССР;

- наступательными целями - поддержанием высокотехнологических производств, способных стать "очагами роста" в условиях экономического подъема, сохранения научно-технического и интеллектуального потенциала стран СНГ, создания ресурсных и технологических предпосылок социальной переориентации экономики в среднесрочной (3-5 лет) перспективе за

счет поддержания производственных заделов и обновления потенциала в жилищном строительстве, потребительском секторе, науке, культуре, образовании.

Основные структурные приоритеты стратегии стабилизации производства при таком подходе будут включать:

- поддержку производства и модернизацию технической базы в первичном секторе (топливно-энергетический, сырьевой комплексы и др.) на основании государственных и иностранных инвестиций в рамках СНГ;

- существенное расширение строительства жилья, доступного для среднедоходных слоев населения;

- поддержку высокотехнологических звеньев машиностроения, определяющих его технико-технологический уровень в перспективе и обеспечивающих производство ТС ТДП; сохранение их научно-технического потенциала, формирование экспортно-ориентированных производств на базе ВПК (расходы бюджета на поддержку оборонного комплекса и его конверсию оцениваются в 5-6% ВВП);

- создание импортозамещающих производств и переориентацию ослабленных кооперационных связей на внутренние рынки стран СНГ. Речь идет, в частности, о развитии завершающих производств в легкой промышленности, а также о производстве оборудования для нефтегазовой промышленности в России;

- регулируемое сокращение производства в ряде "кризисных" секторов (производство сельскохозяйственной и строительно-дорожной техники, металлорежущих станков, железной руды и доменного производства, основная химия) с опережающим переобучением и переквалификацией работников, перераспределением ресурсов в социально-ориентированные сектора.

Стратегия стабилизации производства в среднесрочной перспективе изменяет направление структурных сдвигов в пользу обрабатывающей промышленности, постиндустриальных, социокультурной сфер. Это достигается за счет стимулирования конечного спроса, сокращения разрыва в индексах цен в обрабатывающем и сырьевом секторах (в том числе и путем сдерживания роста цен на топливо и сырье с помощью бюджетных дотаций), относительно повышения рентабельности в инвестиционном и потребительском комплексах и расширении их кредитования.

Указанные структурные сдвиги в промышленной сфере создают материально-технический спрос, необходимый для ускоренного развития социально-культурных секторов: образования, науки, здравоохранения.

Традиции этой лекции, посвященной стагнации в переходной экономике, требуют критического анализа каждой из предлагаемых программ. Безусловно, критиковать самого себя хочется в наименьшей степени, однако я постараюсь быть более объективным, чем мне самому хотелось бы.

Предлагаемая ниже программа обладает, пожалуй, одним, но принципиально существенным недостатком: она романтична по своей сути.

Эта программа может быть реализована лишь при условии качественного изменения системы экономических отношений и институциональной организации переходного общества, при условии "задействования" трудовой активности, предпринимательского потенциала, инновационных, творческих способностей большинства работников, при условии, что эти работники, а также потребители и жители нашей страны начнут реально действовать на принципах самоорганизации и свободного ассоциирования. Только такая энергия свободного массового социально-экономического творчества способна дать импульс тем макроэкономическим мерам, которые предлагаются в

рамках этого раздела. В противном случае все названные выше макроэкономические изменения окажутся в значительной степени малореалистичны.

Такого рода микроэкономическая модель "экономики для человека" будет возможна только в том случае, если (используя образы, которые я предложил читателю в начале лекции) мы будем лечить всего человека, весь больной организм, пытаюсь изменить его мутантную и больную от рождения природу. А для этого, как уже было сказано, необходимо качественное изменение социально-экономических отношений. Для этого надо задействовать целый набор факторов.

Во-первых, необходимо обеспечить мотивацию собственника и предпринимателя в деятельности большинства членов общества. Определенная база в прошлом для этого есть. Несмотря на традиции огромной пассивности десятилетий брежневской поры, в нашей стране существуют и определенные традиции так называемого "энтузиазма", так называемого "социалистического соревнования", традиции того социального творчества, которое позволило совершить социальный скачок в стране с отсталой экономикой и общественной жизнью.

Во-вторых, необходимо "задействовать" мотивацию, связанную с возможностями самоуправления и самоорганизации трудящихся, т.е. те стимулы к эффективной деятельности, которые порождаются свободным демократическим объединением людей на добровольной основе, раскрепощающим потенциал каждого желающего созидать новые формы общественной и экономической жизни. Такого рода потенциал "странных" людей, которые пытались искать новые формы организации труда в своей бригаде или на предприятии, в своем микрорайоне или в своем городе, в своем колхозе или хотя бы на своем рабочем месте, - этот потенциал тоже присутствовал и сохраняется в качестве социогенетического кода в нашем обществе.

В-третьих, важнейшей задачей является создание эффективной системы стимулирования труда, активизирующей весь комплекс мотивов, поощряющих и поддерживающих производительный и новаторский, творческий труд современного квалифицированного работника. Такого рода система стимулов уже была мною охарактеризована и она включает в себя как денежные, так и социальные, нравственные и иные механизмы, позволяющие полностью реализовать имеющийся достаточно высокий квалификационный и инновационный потенциал работников в бывших социалистических странах.

Наконец, в-четвертых, важнейшей проблемой является "задействование" тех стимулов экономической эффективности, которые связаны с реализацией принципа социальной справедливости, с "выдавливанием" из общества паразитических слоев и поощрением только тех, кто умеет и хочет эффективно и инициативно трудиться, осуществлять предпринимательскую деятельность, участвовать в социальном творчестве. На такой базе станет возможным и эффективным использование и современных форм рыночных отношений, которые, развиваясь в противоречии с этими пострыночными механизмами, будут тем не менее, на мой взгляд, обеспечивать в целом эффективную жизнедеятельность смешанной переходной экономики.

Однако все это - не более чем романтические пожелания о том, как можно и должно качественно изменить принципиально больной по всем своим параметрам, может быть даже точнее сказать, больной с детства, с момента рождения, социально-экономический механизм нашего общества.

Понимая, что такие качественные изменения в системе социально-экономических отношений переходной экономики вряд ли следует ожидать в ближайшей исторической перспективе, авторы программы "Экономика для человека" тем не менее считают ее выдвижение принципиально

важным - и не только потому, что наличие определенной перспективы всегда благотворно сказывается на борьбе за освобождение человека от различных форм отчуждения (начиная от бюрократического и заканчивая современным корпоративно-рыночным отчуждением, которое, пожалуй, в наибольшей степени грозит в ближайшем будущем жителям наших стран), но и потому, что наличие такой программы позволяет нащупать некоторые более реалистичные компромиссы, в частности, компромиссы между моделью, предлагаемой умеренными реформаторами и моделью "Экономики для человека".

Определенный разумный компромисс между патерналистски настроенной бюрократией и тенденциями к самоорганизации трудящихся возможен. Другое дело, что этот компромисс (в частности, компромисс между государством и профсоюзами, который достигается в большинстве современных развитых стран социал-демократической ориентации), будет в условиях переходной экономики качественно отличаться от модели Австрии, Швеции или аналогичных вариантов прежде всего в силу качественно более низкого уровня жизни, институциональной организации, слабого развития традиций демократизма, самоорганизации трудящихся и т.д.

Тем не менее, определенный позитивный опыт пусть иррациональных по форме, но имеющих определенное реальное содержание традиций коллективизма, социальной защиты и совместной деятельности, преодолевающей отчуждение и конкуренцию, в нашей стране присутствует и именно эта, другая, новая, отличная от западных стандартов социально-экономическая база может сделать возможным компромисс между моделью умеренных реформ и моделью "Экономики для человека", компромисс, в котором будут оживлены и очищены от иррациональных форм некоторые позитивные элементы социально-экономической жизни прошлого те элементы, которые обеспечили нам победу в Великой Отечественной войне вопреки террору и мракобесию сталинизма; те элементы, которые обеспечили нам успехи научно-технического и социального прогресса в период хрущевской оттепели, вопреки иррациональному и просто тупому поведению наших руководителей, и прежде всего самого Н.С. Хрущева; те успехи, которые позволили нам оставаться второй державой мира на протяжении периода так называемого "развитого социализма", вопреки загниванию и разложению брежневской верхушки. Я отнюдь не хочу их преувеличивать, эти позитивные достижения, но я считаю, что их использование, вкупе с предложенными выше механизмами макроэкономического регулирования при отказе от авторитарно-бюрократической модели социально-экономической и политической организации, но при сохранении в качестве компромисса определенного паритета власти в руках бюрократии и организованных трудящихся - все это может обеспечить "спокойный" (по меркам нынешнего бурного времени), противоречивый, но не антагонистически-конфликтный ход трансформации, обеспечить своего рода "мирную передышку", предоставив будущему поколению возможность выбора между путем к экономике XXI века или...