

## ТЕКСТ ДОКЛАДА АКАДЕМИКА РАН А.Г. АГАНБЕГЯНА

### 1. Особенности сегодняшнего кризиса.

Первая особенность – это глобальный кризис, который охватил фактически весь мир, в той или иной степени затронул все страны. По прогнозу МВФ в 2009 г. (по сравнению с 2008 г.) мировой ВВП сократится от 0,5 – до 1%. Более серьезно кризис затронет развитые страны, их ВВП сократится от 2 до 5 %.

Что касается развивающихся стран, то до кризиса их ВВП увеличивался в среднем по 5,5% в год. Кризис сильно скажется на них. Объем внешней торговли упадет на 20–30%, резко вырастет безработица, перестанут расти доходы. Темпы их роста сократятся вдвое, но они останутся в положительной зоне.

Вторая особенность – кризис всесторонний. Бывают кризисы специфические, например, кризис жилья. В Японии был кризис жилья и стоимость жилья, земли упала в два раза. Бывают кризисы, связанные с обесцениванием акций высокотехнологичных компаний. В 2001 г. в США фондовый рынок технологический компаний упал в 6 раз и вдвое - втрое сократился общий фондовый рынок. Бывают финансовые кризисы, как нам известный финансовый кризис 1997-1998 гг. в Юго-Восточной Азии. Они носят специфический и локальный характер, затрагивая в той или иной мере отдельные страны.

Нынешний кризис не просто глобальный, но и всесторонний. Он начался как ипотечный кризис. Если в России ипотека составляет 2-3% ВВП, то в США ипотека – это 90% их ВВП. 10 трлн. долл. обращается в виде ипотечных кредитов и бумаг на их основе. Это настолько громадная величина, что ипотечный кризис быстро вызвал общий финансовый кризис. Банки, инвестиционные компании, которые сами не давали ипотечные кредиты, но давали займы ипотечным банкам или занимались закладными по ипотеке, они тоже по цепочке оказались в тяжелой ситуации. Финансовый кризис привел к недофинансированию реального сектора, к ухудшению условий его работы. И он перерос в экономический кризис, началась рецессия. Ипотечный кризис в США начался в первой половине 2007 г., но уже со второй половины 2007г. - в начале 2008г., он передался на Европу. Была иллюзия, что кризис не затронет развивающийся мир, а ограничится США и Европой. Все оказалось не так. Рецессия началась с 3 квартала 2008 г. и в США, и в Европе. Ею поражены все развитые страны. Промышленность в развитых странах сократилась на 15%. Производство автомобилей, стали – на 30%. Упала добыча нефти и газа. Финансовый кризис, который перерос в экономический, стал называться финансово-экономическим. Он закономерно перерос в социальный. Пытаясь смягчить послекризисные условия, предприятия и организации пошли на сокращение персонала. В среднем безработица удваивается в период этого кризиса. Если в США безработица была 4,5% от экономически активного населения, то сейчас она превысила 8% и стремиться к 9%.

Социально-экономический кризис в отдельных странах перерастает в политический кризис. Грубо, в 10-20 странах сменяются президенты и прави-

тельства как следствия этого кризиса. Первой ласточкой была Исландия. Правительство было сметено непрерывными забастовками и недовольством населения действиям правительства. Все это ожидает страны Балтии, практически всю Восточную и Центральную Европу. Поэтому этот кризис – системный.

Третья особенность – небывалая глубина кризиса. Наш фондовый рынок упал в 4-5 раз. Фондовый рынок развитых стран – в два раза.

Фондовый рынок США – 26 трлн. долл. Что значит, он упал в два раза? Это значит, что те, кто купили акции, включая сами компании, которые оставляют у себя значительные пакеты акций, потеряли 13 трлн. долл. Газпром оценивался в 500 млрд. долл., а в период кризиса он стал стоить 80 млрд. долл. Основная часть акций – у государства.

Кризис связан с небывалым снижением цен. Цены на нефть и газ снизились в 4 раза. На 30% снизились цены на черные металлы и т.д.

Произошло сокращение промышленности в среднем на 15% в развитых странах, удвоение безработицы. В послевоенный период такого не было. Последний раз безработица так выросла в годы Великой депрессии. Рецессии были и раньше. Рецессией считается процесс, когда ВВП находится в отрицательной зоне, то есть снижается по сравнению с соответствующим периодом два квартала подряд. Нормальная рецессия – когда снижение объемов общественного производства происходит два, три или четыре квартала. Сейчас ясно, что весь капиталистический мир, его основные страны будут в рецессии 6 кварталов: 4-й квартал 2008 г. и до конца этого года. Значительная часть экспертов говорят, что рецессия продлится еще один - два квартала 2010 г. С каждым месяцем прогнозы все мрачнее.

Пик безработицы не будет пройден в 2009 г., а будет пройден в 2010 г. Что называть пиком? Например, прирост объема промышленного производства в России в октябре 2008 г. вышел на 0%, в ноябре сократился на 8,7%, в декабре - на 10,3%, в январе - на 16%, в феврале – на 10,2%. Выход из кризиса начнется только тогда, когда по отношению к прошлому году темпы роста будут положительными.

Реальные доходы на душу населения снизились: в ноябре на 6%, декабре – на 11,7%, в январе – на 6,7%. Понятно, почему в декабре так зарплата упала: бонусы сократили, тринадцатую зарплату не дали, да плюс массу народа сократили.

Кризис по глубине, продолжительности - очень глубокий и длительный. Он начался в 2007 г. в США и продолжится до 2010 г. точно. Но многие эксперты говорят, что и 2011 г. тоже нужно брать.

Последняя особенность кризиса – выход из этого кризиса будет очень затяжным и мучительным. Это прогнозируют подавляющее число экспертов. Кризис перейдет в депрессию, стагнацию. Производство может не падать больше, но и не будет подниматься, а будет колебаться на самом дне: +1%–0%– -1%. и такое может продлиться два года, три года.

Отдельной стране в условиях глобального кризиса трудно выбраться из кризиса, если все другие страны не выбрались.

## **2. Как осуществляется выход из кризиса?**

В США. Первое, это минимальная инфляция, 1-1,5 %%. Цены не растут, они держатся на низком уровне. На жилье цены упали на 30%, на машины цены упали. Процентная ставка ФРС опущена на небывалую в послевоенное время величину: 0 – 0,25%%. В Англии процентная ставка центрального банка – 1%, в континентальной Европе – 2% и 0,35% – в Японии. Такая процентная ставка вызывает небывало низкие проценты по кредиту. Сейчас в США можно взять 30-летний кредит по ипотеке под 5,5% годовых. У кого есть деньги (а они никуда не делись, лежат на счетах), когда кризис достигнет пика, для них будут наиболее выгодные условия для покупки дома, машины. И покупки домов, квартир тащат за собой строительство, металлургию, химию, производство мебели и другие отрасли. И вытаскивают экономику из кризиса. Почему сейчас кризис будет затяжным? В США скопилось небывалое число выставленных на продажу домов – 19 миллионов. Средний размер американского дома 150-200 кв. метров. Это 3-4 миллиарда кв. метров жилья - больше всего жилья в России. Люди покупают эти дома, а строительство не растет. Нужно 3-4 года, чтобы запас рассосался, тогда строительство начнет развиваться. Легкого выхода из кризиса нет.

В России другая беда. Она одна из немногих стран (еще Украина, Белоруссия), которые вошли в кризис с очень высокой инфляцией и в условиях кризиса эту инфляцию поддерживают. Всегда в начале кризиса бывает инфляция и в Америке в отдельные месяцы она достигла 4% годовых, но потом, в период кризиса она всегда снижается. В развивающихся странах инфляция повысилась до 9%, но потом снизилась до 4%. В том числе в Китае снизилась до 4%. А мы вошли в кризис и послекризисную депрессию с высокой инфляцией и это невероятное сочетание: падение производства, рост безработицы и одновременный рост цен. Все это вызывает процесс, который в экономике называется стагфляцией. Хуже стагфляции бывает только гиперинфляция. Выход из кризиса в условиях стагфляции самый плохой. Никто не может взять кредит, пополнить оборотку и как-нибудь начать развиваться. При высоких ценах население не стимулируется что-либо покупать. Поэтому выход из кризиса в России будет мучительным.

## **3. По каким каналам кризис пришел в Россию.**

Первый канал – массовая продажа акций зарубежными владельцами. Испытывая недостаток капитала, ликвидности западные компании начали продавать свои активы в других странах. Мультинациональные инвестиционные компании имеют дочки, филиалы во 100-120 странах мира. Они ведут там свой бизнес: покупают и продают акции, облигации. Банкротство компании «Леман Бразерс» повергло весь мир в шок. Эта пятая по величине инвестиционная компания мира, ее активы 703 млрд. долл. Если активы всех наших банков сложить, то они будут немного больше. «Голдман Сакс» - первая по величине инвестиционная компания мира, ее активы – 1 трлн. долл. «Сити групп» – 800 млрд. Они работают по всему миру и теперь завязли в акциях, в

облигациях, в недвижимости, которую покупали. Сегодня, когда их головная компания имеет большую дыру в бюджете, они начинают отзывать деньги из тех стран, куда они их вкладывали в национальной валюте. Конвертируют в доллары и возвращают в США. Спрос на доллары в кризис резко возрастает из-за продажи активов. Поэтому курс доллара, который до этого сокращался, пошел резко в рост. В России иностранцы продали много акций и обрушили фондовый рынок. Русские банки, которые тоже имели акции и приобретали их на короткие деньги, видя, что акции снижаются, начали продавать свои акции и в итоге российский фондовый рынок просел в 4 раза.

Второй канал – ухудшение условий кредитования российских банков и предприятий западными инвесторами. Поскольку в России длинных денег нет, а инвестировать надо, то 20% инвестиций – это западные средства. Из общей суммы 8 трлн. руб. 20% мы занимаем за рубежом каждый год и сумма займа растет. Поэтому мы вошли в кризис с долгом 500 млрд. долл., без учета государственного долга. Обычно кредиты выдаются года на три, на четыре, пять. Эти долги даются и возвращаются в значительной мере за счет перекредитования. Одной рукой возвращается кредит, а другой – берется новый долг под залог своих акций и других активов. Но в условиях кризиса никто перекредитовку не дает или дает на невыгодных условиях. Никто не хочет давать кредит под акции, которые обесценились. Но долги отдавать надо. Во второй половине 2008 г., когда на нас стали накатывать волны кризиса, мы отдали 60 млрд. В этом году мы должны отдать 160 млрд. долл. В целом чистый отток капитала в 2008 г. составил 129,9 млрд. и это привело к острому кризису ликвидности. В первую очередь пострадали инвестиции, поскольку идет всеобщий отказ от инвестиционных проектов, начатые проекты замораживаются.

Третий канал – резкое снижение цен на нефть и газ. Выручка за нефть и газ сократилась грубо на 4-5 трлн. Половина этой суммы – это сокращение взносов в бюджет со стороны нефтегазового комплекса. Это колоссальная дыра в бюджете. Но бюджет уменьшается и из-за того, что налогооблагаемая база сокращается: кроме нефти и газа меньше в бюджет вносят металлурги и другие. Мы развивались наполовину за счет доходов от высоких цен на нефть и газ. Теперь этому всему пришел конец.

Четвертый канал – сокращение международного спроса на экспортную продукцию. Например, спрос на российский газ сократился на 15%. Хотя газ в три раза подешевел, но он Европе в таких объемах не нужен и Газпром объявил о 13% сокращении добычи. То же с черными металлами – резко сократился спрос.

Пятый канал – резкий рост курса доллара. Доллар по максимуму подорожал на 55%. Евро – на 30%. Подорожание доллара оказывает противоречивое влияние. Подорожание доллара с одной стороны плохо, потому что большинство долгов в долларах, дороже покупать оборудование, обновлять фонды. Но что хорошо – цены на импортные товары тоже выросли, а на отечественные товары цены выросли меньше. Образовался разрыв. Люди и организации обеднели, они не могут покупать импорт. Импорт начал сокра-

щаться, он уже сократился на 20%, сократится еще на 10%. Высвободятся ниши, куда могут хлынуть наши товары. Второе – повысились экспортные доходы из-за роста доллара. Нефтяники, потеряв на ценах 4 трлн. руб., приобрели 800 млрд. -1 трлн. из-за подорожания доллара. Они же в долларах продают нефть. Банки, которые имели на счетах доллары, тоже обогатились. Возросли и золотовалютные резервы в рублевом эквиваленте. Появились дополнительные стимулы для экспорта.

#### **4. Почему кризис так сильно сказался на России?**

Потому что мы встретили кризис не подготовленными.

У нас была высокая доля иностранного капитала на фондовом рынке. И теперь мы эту задолженность должны выплачивать.

У нас отсутствуют фонды длинных денег. Мы не создали рыночную инфраструктуру для инвестиций.

Сказалась однобокость нашей экономики, отсутствие диверсификации. Мы находимся в сильной зависимости от цен на нефть и газ, сидим на нефтяной игле. Когда спрос на нефть сократился, все страны выиграли, кроме нас и Канады. Наш экспорт все время был локомотивом, а сейчас нет.

Самое плохое в том, что мы встретили кризис в условиях колоссальной инфляции. В 2006 г. нам удалось снизить инфляцию до 9%. Тогда казалось, что в 2007 г. инфляция будет 7%, в 2008 – 5%. Если бы так было, то сегодня, в условиях кризиса, мы имели бы инфляцию всего 3%. В действительности, инфляция выросла до 11,7% в 2007 г., до 13,3% в 2008 г. И продолжает быть на высоком уровне и сейчас. Все это рукотворное, а не влияние мирового рынка.

После 2006 г. мы стали увеличивать бюджетные расходы по 35% в год. А это 40% ВВП. Еще 20% ВВП – это кредиты, которые увеличивались по 40-45% в год. Плюс приток валюты, которая скупалась. Золотовалютные резервы прирастали по 100 млрд. долл. в год, а в 2007 г. увеличились на 170 млрд. долл. Печатались деньги, они поступали на внутренний рынок. Ну, как не будет рекордной инфляции? Конечно, этого делать не надо было. Мы вошли в кризис с раздутыми бюджетными расходами. С огромными соцобязательствами, которые мы взяли и должны выполнять.

Мы встретили кризис с переоцененным рублем. Мы задрали ценность рубля по отношению к доллару на небывалую величину. Поэтому только у нас рубль обвалился по отношению к доллару на 50%. Другие валюты, где не было завышения курса, сократились на 20%, максимум на 25.

В то же время ЦБ всегда пытался до минимума сократить ликвидность банков. Держать их в напряжении. Вводил резервные требования, то есть забирал деньги у банков, которые хранились и никогда не возвращались банкам - безвозмездный налог на банки. Ликвидность банков не была избыточной, а тут еще кризис, который резко сократил их ликвидность. Наши банки оказались в сложном положении.

Как сократился наш фондовый рынок? Наш фондовый рынок до кризиса вырос и стал 8-м рынком в мире. Сумма акций эмитентов достигла в мае

2008 г. по максимуму 1 трлн. 350 млрд. долл. А по минимуму он упал до 300 млрд. долл. Вот такое обесценение акций.

Чистый приток капитала в 2006 г. +42 млрд. долл., в 2007г. + 83 млрд. долл., в 2008 г. – минус 30 млрд. долл. За первые два месяца 2009 г. чистый отток капитала - 33млрд. долл.

Наряду с оттоком капитала у нас резко сокращается экспорт. Минимальная цифра сокращения экспорта (по прогнозу Минэкономразвития) - 200 млрд. долл. По прогнозам исследовательского центра ООН – 250 млрд. долл. Приток валюты по экспорту 2 трлн. долл. Из них государство взяло – 800 млрд. долл. Значительная часть этого притока валюты откладывалась в виде золотовалютных резервов. В золотовалютных резервах доля золота – 4%, 96% - валюта; примерно 55% - доллары, 40% - евро и 5% - фунты стерлингов и йены. Наши резервы в августе 2008 г. дошли почти до 600 млрд. долл. и мы встретили кризис с большими резервами. Резервы больше, чем у нас, имеет Япония – 1 трлн. долл. и Китай – 2 трлн. долл. Мы третьи, а четвертый - Тайвань, его резервы около 400 млрд. долл.

Резервы у нас включают стабилизационный фонд, который включает резервный фонд и фонд национального благосостояния. Кроме резервов у нас еще был профицит бюджета. В отдельные годы он превышал 100 млрд. долл. В 2008г. он был около 70 млрд. долл.

Нам наши золотовалютные резервы казались невероятными. Наше руководство в начале кризиса заявляло, что мы «островок стабильности», что мы поможем другим странам выбраться из кризиса. Мы хотели дать 4 млрд. долл. Исландии, где живет всего 300 тыс. жителей. Зачем им такие деньги? Но этот резерв стал таять.

Главная причина – это попытка ЦБ не допустить резкого падения рубля. Доллар довольно быстро пошел вверх и, нам казалось, что если мы резко отпустим рубль, то начнется паника, люди начнут забирать деньги из банков, переводить их доллары. В октябре люди прибежали и 300 млрд. руб. сняли со своих счетов и обменяли на доллары. ЦБ очень медленно пытался маневрировать. По моим прикидкам, у него ушло на это примерно 150 млрд. долл. Другую часть резервов стали использовать для антикризисной программы. Итого мы истратили 210 млрд. долл. резервов и оказались с резервами в 386 млрд. долл.

Но теперь выпали доходы – 4 трлн. руб. из федерального бюджета из-за сокращения налоговой базы, сокращения таможенных пошлин, из-за сокращения нефтегазовых доходов. При формировании бюджета 2009 г. из резервного фонда взяли в бюджет 2,7 трлн. руб. Итого резервы остались 300 млрд. долл. То есть половины резервов мы лишились за 6 месяцев. Вместо профицита в 70 млрд. долл. имеем дефицит бюджета 7,6% ВВП или 90 млрд. долл.

## **5. Как кризис сказался и скажется на России**

Сейчас это называют жесткой посадкой. Могла быть мягкая, а она оказалась жесткой. Что нас ждет?

ВВП сократится на 3,4%, а не 2,2. Промышленность больше сократиться, около 10%. Инвестиции сократятся примерно на 15%. Очень большим будет сокращение реальных доходов.

Численность безработных сейчас уже превысила 6 млн. чел., но по видимому превысит 7 млн. чел.

Номинальная зарплата до кризиса достигла 20 тыс. руб., а сейчас снизилась до 15тыс.

Снижение экспорта составит 200 млрд. долл., снижение импорта - около 50 млрд. В итоге ожидается резкое сокращение положительного внешне-торгового сальдо. Скорее всего, его не будет.

Дальнейшее сокращение золотовалютных резервов: сколько останется резервов к концу года, никто не знает, в лучшем случае 150 млрд. долл. Этот расчет сделан при цене 41 долл. за баррель нефти. Пока этот прогноз сбывается. Правда все считают, что цена на нефть еще упадет - дно кризиса еще не пройдено. Предполагали, что оно будет пройдено в середине года, но сейчас понятно, что дно кризиса будет пройдено к концу 2009 г. Тогда спрос на нефть еще сократится и будет лето, когда спрос на энергоносители маленький. Многие считают, что цена на нефть в среднем в год будет 32 долл. за баррель. Тогда нас ждет не жесткая посадка, а жесточайшая. Тогда курс доллара превысит 40 руб. и ЦБ изменит бивалютную корзину.

## **6. Какова динамика кризиса в России**

Первые признаки кризиса стали ощущаться в августе. ЦБ и правительство довольно оперативно среагировали и начали помогать банкам. Они стали накачивать банки деньгами, не все, конечно, а, в первую очередь, государственные. Чтобы те не схлопнулись по принципу домино, как в 1998 г.

Тогда был системный банковский кризис, в результате которого все крупные коммерческие банки обанкротились по цепочке. Кто сейчас помнит «Менатеп», «Мосбизнесбанк», «Мост-банк», банк «Империял», «Автобанк»? Это банки первой десятки с капиталом 1 млрд. долл. Сейчас заслуга нашего ЦБ и Правительства, что они не допустили такого банковского кризиса и не допустили паники вкладчиков. **Вопрос состоит в том, стоило ли это 150 млрд. долл., которые пошли валютным спекулянтам? Ни на пенсии, ни на жилищное строительство, ни на развитие страны?**

## **7.Что нас ждет в кризис?**

Дальше, когда промышленность и реальный сектор достигнут дна, у предприятий возникнут трудности с возвратом кредитов. Ведь надо вернуть 160 млрд. долл. иностранным кредиторам.

Наши предприятия и организации взяли 10 трлн. руб. в наших банках. Это в два раза больше, чем зарубежный долг. Это баснословный долг. У предприятий, организаций и банков нет денег, чтобы возвращать такие долги.

В 2008 г. финансовый результат (прибыль минус убыток) наших предприятий превысил 5 трлн. руб. Мы были высокоприбыльной страной. Сейчас прибыли нет. Откуда отдавать? Поэтому предприятия смогут отдать только

часть денег. Иностранные долги придется реструктурировать при помощи государства. А **наши банки подстерегает новая волна кризиса**. И государство должно будет опять помогать банкам, чтобы они не обанкротились по принципу домино. Правительство пока большой опасности не видит и обещает, что деньги будет давать трудящимся, будет помогать реальному сектору. Но **думаю, придется спасать крупные банки**.

Промышленность будет в отрицательной зоне, наверно, весь 2009 г. и первый квартал 2010 г. Безработица достигнет 7 млн. чел. и ее максимум будет достигнут во втором квартале 2010г.

Во второй половине 2010 г. кризис перейдет в депрессию или стагнацию. Но резкого выхода из кризиса, каким он был после кризиса 1998 г., не будет.

## **8. Сколько стоит кризис?**

Кажется, что кризис стоит столько, сколько потрачено денег на антикризисную программу.

Антикризисных программ было пока две. Первая была принята в ноябре и по ней раздали 6 трлн. руб. Из них 3,7 трлн. руб. - краткосрочные кредиты и 2,3 трлн. руб. – кредиты долгосрочные и безвозмездные кредиты. Вторая антикризисная программа была в декабре – январе. По ней проводились иные меры: снижены были налоги на прибыль, на микробизнес, увеличено пособие по безработице. На безработицу выделили сначала 44 млрд. руб., сейчас еще 30 млрд. руб. (но этого не хватит, будут еще выделять).

Кроме того, облегчены условия выплаты НДС, начали раздавать кредиты реальному сектору. 173 млрд. руб. дали Автопрому, Российским железным дорогам дали 50 млрд. руб., потом еще 50 млрд. руб.

Газпрому, нефтяным компаниям и компаниям Абрамовича выплачено 12,2 млрд. долл. Больше всего получила Роснефть – 4 млрд. долл. Абрамович 2,2 млрд. долл. получил. Оказана помощь оборонным предприятиям, электростанциям, металлургам. Сформирован список системообразующих предприятий и организаций для оказания первоочередной помощи. Сейчас рассматривается крупномасштабная помощь «ГАЗу», где работает 80 тыс. чел. и «АвтоВАЗу», где 100 тысяч работающих, а конвейер остановлен.

Выделены дополнительные суммы ипотеки, увеличена страховая сумма банковского вклада до 760 тыс. руб.

Таким образом, на антикризисную программу выделено 7,5 трлн. руб. 60% из них кредиты и 40% - безвозмездная помощь. 2,7 трлн. руб. выделено федеральному бюджету из резервного фонда на покрытие расходов и это тоже антикризисная мера. Итого общая сумма – 10 трлн.руб.

Объем ВВП в 2008г. и в 2009 г. в номинальном выражении 41 трлн. руб. Поэтому антикризисные расходы составят почти 25% ВВП. Но безвозмездные расходы составляют примерно половину. Хорошо, если 80% кредитов возвратятся. 20% - не вернутся, нечем отдавать.



Но на самом деле это не цена кризиса. Настоящая цена – насколько кризис замедляет социально-экономическое развитие страны и лучше всего цену кризиса считать в годах.

В 2008 г. мы должны были увеличить ВВП на 8%, а результат года – 5,6%, то есть недополучили 2,6% ВВП. В 2009 г. мы могли бы увеличить ВВП на 6%, а мы сократим его на 3%. Вот еще 9%. В 2010 г. в лучшем случае мы увеличим ВВП процента на 2, а может и не увеличим. А могли бы увеличить на 6%. Получается, недополучены еще 4%. В 2011 могли бы на 6%, а на самом деле в лучшем случае увеличим ВВП на 3%. В 2012 опять могли бы на 6%, а в лучшем случае увеличим на 4%.

**Итак, если посчитать, то грубо 3 года (при оптимистическом прогнозе выхода из кризиса) и 5 лет (при пессимистическом прогнозе). Это колоссальная задержка социально-экономического развития России. Огромная беда для страны.**

Но кризис обозначается в китайской письменности двумя иероглифами – беда и шанс. Кризис дает шанс, возможности.

## **9. Как наша страна может выйти из кризиса**

Первое – максимально придавить инфляцию. Из стагнации один выход – снижение инфляции. Производственные цены в России снизились на 30% по сравнению с августом 2008г. (до этого за первые три квартала 2008 г. производственные цены выросли на 18%, а за 2007 г. – на 23%). Розничные цены в таких условиях могли бы не расти.

Главная причина инфляции – высокий рост расходов госбюджета. В номинальном выражении федеральный бюджет 2009 г. на 650 млрд. руб. будет больше федерального бюджета 2008 г., а это 7%. А если взять весь бюджет, включая внебюджетные фонды, бюджеты субъектов, то будет еще меньший рост.

Кредитная масса, как источник инфляции, не растет, или растет очень мало. Нет у нас притока валюты, которую нужно обналчивать. То есть имеются благоприятные факторы, чтобы придавить инфляцию.

Есть и неблагоприятные факторы. Подорожание импортных товаров тянет за собой рост цен на отечественные товары. Но это только у нас, ни в какой другой стране такого нет. Есть способы сдерживания внутренних цен. Тем более, что импорт сократился: его доля в ВВП сегодня 15%. Второй фактор – это дефицит бюджета, он будет 6,7%. В.Путин заявил, что дефицит бюджета будет покрываться не за счет печатного станка, а за счет выпуска гособлигаций. Самое главное препятствие для сокращения инфляции – это, во-первых, политика государства, а во-вторых, монополия.

Государство дало сигнал всем, что надо поднимать цены, оно было первым, кто повысил цены на газ на 25%, на электроэнергию на 25%, повысило квартплату. В то время как мировые цены на газ сократились в 3 раза - можно было бы обойтись без повышения цен.

Воспользовавшись повышением цен со стороны государства и ориентируясь на государство, крупные наши монополии не снижают цены. Напри-

мер, в Америке, при цене на нефть 160 долл. цена на бензин была 4 долл., при цене на нефть 42 долл., - цена на бензин снизилась до 1 долл.80 центов. А в России цена на нефть возвратилась к 2004 г., когда цена на бензин была 10-11 руб., но цена сейчас на 95 бензин -19-20 руб. Цена снизилась, но всего на 15-20%. Резко снизились затраты на услуги самолетов, но «Аэрофлот» в это время увеличил цены на билеты, только «Трансаэро» немного снизил. У нас монополии предпочитают сокращать производство, а не цены. Руководство Москвы целенаправленно сокращает объемы строительства под лозунгом: «Не дадим сократиться ценам». Если бы строители продолжали строить, то пришлось неминуемо сокращать цены.

В кризис надо сокращать цены, а не объемы производства. Поэтому чтобы снизить цены, придется просто откручивать головы монополистам. **Никакого другого способа снизить цены в России - нет.** Это происходит и в других странах. И резко снижать процентную ставку. Почему у нас такая дикая процентная ставка? У нас инфляция 13%, а за 20% годовых сейчас кредит не взять. Минимум 24%, а для населения и вообще за 30%. **Как можно при такой процентной ставке выходить из кризиса?**

Второе - надо воспользоваться сокращением импорта и освобождением ниш от импорта. Надо, чтобы наши производители воспользовались этим и развивали производство. Импортзамещающие отрасли – это 60% нашей экономики. Но чтобы увеличить производство - нужны оборотные средства, а в кризис денег нет. Государство могло бы прийти на помощь, обязать банки давать нормальные кредиты, с нормальными процентами, которые предприятия возместят, заняв освободившиеся ниши. Надо дать им налоговые каникулы, хотя бы частично.

То же самое с экспортными предприятиями. Надо помочь экспортным предприятиям увеличить производство. Даже за счет снижения экспортных цен. Это начнет раскручивать нашу экономику. Это не будет такая сильная раскрутка, как в 1998 г., когда доллар подорожал в 4 раза, а цены выросли на 84%. Сейчас этот разрыв меньше: доллар подорожал только на 40%, евро всего на 30%, а цены – на 13%. Но это все равно шанс. В кризисы выживают самые сильные, банкротятся слабые. Из кризиса экономика выходит с более сильными игроками, которые затем обеспечивают прогресс. В кризис ликвидируют выпуск устаревшей продукции, с относительно высокими издержками, а остаются производства с лучшим соотношением «цена – качество».

## **10. Выживание и развитие предприятий в условиях кризиса**

Каковы негативные последствия кризиса для предприятий: сократилась стоимость бизнеса и стоимость активов; сократилась цена на продукцию; усиливается давление со стороны конкурентов; стараются не возвращать долги, не оплачивать товары. Срабатывает психология – зачем оплачивать, если предприятие в тяжелом положении, все равно обанкротится. В кризисные времена возникают трудности с получением кредита, особенно иностранного.

Но наряду с трудностями есть и позитивы. Первое – снижение цен. Трудности в кризис возникают не только у вас, но и у конкурентов. Не исключено, что у некоторых конкурентов проблемы острее, чем у вас. В кризис можно занять большую часть сегмента рынка. В кризис люди готовы работать интенсивнее, лучше и за меньшую зарплату. В период кризиса уделяется внимание сокращению издержек. Задействуются резервы, на которые раньше вы не обращали внимание.

Если говорить в целом о предприятиях в условиях кризиса, то в лучшем положении оказались те, кто пытался развиваться с не очень большими рисками. Надо всегда понимать, что может быть кризис, что благоприятные условия будут не всегда. Кризис обычно возникает на пике благоприятного развития.

Вы знаете различие между умным и мудрым? Умный человек, попав в полосу трудностей, находит выход из них, а мудрый – просто в них не попадает. Вот если быть мудрым, то надо было войти в кризис без больших долгов. У нас есть такие банки, такие предприятия, которые так нахлебались в кризис 1998 г., что у них уже просто биологическое отвращение, чтобы брать в долг. Они тогда 1,5 – 2 года реструктурировали этот долг, их столько возили носом по земле, они натерпелись на всю жизнь и теперь крайне осторожны.

Что самое трудное и самое болезненное в кризис?

В кризис главная проблема – финансы. Необходимо проблемные активы отделить от не проблемных, отделить юридически. Нужно сделать так, чтобы потерять часть бизнеса, но не весь бизнес. Не надо брать все в одни руки, тогда вы очень уязвимы в целом. Нужно диверсифицироваться.

Надо понимать, что проблема кредита, это не только ваша проблема, но и проблема и банка. При вашем банкротстве банк вообще почти ничего не получит, он будет еще не первый кредитором и он не продаст ваше имущество. Банк не заинтересован в вашем банкротстве. Но он будет говорить, что если ты не отдашь, то... Поэтому с банком надо говорить с позиции силы. Надо найти компромисс, показать, что кредит можно отдать. Реструктурировать кредит, сохранив за собой кредитную линию. Иметь очень жесткую финансовую позицию.

Но самое главное – мобилизовать дополнительные средства. Как их можно мобилизовать? Они могут быть мобилизованы, в первую очередь, за счет продаж. В период кризиса нужно серьезно заниматься маркетингом, продажами. Постараться продать непрофильные активы, перейти на аутсорсинг, ликвидировать какие-то подразделения, особенно дорогие. Можно резко сократить расходы.

Кто больше всего страдают от кризиса? В первую очередь, инвестиционные компании. Хуже них сегодня нет никого, кто попал в кризис. Вот самая или одна из самых крупных инвестиционных компаний «Ренессанс – капитал». Росла как на дрожжах. 11 млрд. долл. предлагали за эту компанию накануне кризиса, но они не продали, сказав, что стоят дороже. Миллиард в год они дополнительно зарабатывали. Купались в деньгах. Наступил кризис. Кому нужны их инвестиционные услуги, кого нужно выводить на рынок с

акциями? Желающих нет. А операционные издержки – 350 млн. долл. Раздули штат в 1200 чел., имеют филиалы в Нью-Йорке, Лондоне, в Африке. Теперь наступил кризис, что они делают? Они создают антикризисную группу, перед которой стоит задача сократить издержки с 380 млн. долл. в год до 150 млн. Они сокращают персонал в 2 раза, сокращают арендуемые площади, сокращают зарплату до минимума, ликвидируют бонусы. И продолжают заниматься операциями, которые сейчас прибыльны. Сократив расходы до 150 млн. долл., они получают небольшую прибыль. До этого у них были долги, убытки, им нужны были деньги и они продали половину акций без одной акции Прохорову за 500 млн. долл. Не за 5 млрд. долл., а за 500 и считают это великим делом, очень хорошей ценой. Прохоров дает им кредит 300 млн. долл. на выгодных условиях. У них теперь есть подушка безопасности и нет проблемы выживания. То есть **можно привлечь стратегического инвестора** и таким образом решить проблему.

В период кризиса резко возрастает **роль руководителя**. Приведу приписываемое Наполеону высказывание: «Стадо баранов во главе со львом сильнее стада львов во главе с бараном». Очень важно, чтобы во главе предприятия, компании в период кризиса оказался лев, который просто своим видом всех успокаивает, своей работой с утра до вечера вдохновляет других. И люди видят, что он бьется, чтобы сохранить предприятие. Он не делает никаких прогнозов, потому что кризис – это масса неопределенностей. Излучать всеобщий оптимизм и говорить, что все уже пройдено – это крайне опасно. В кризис не надо врать, чем меньше ты говоришь, тем лучше.

Вспомните, сколько глупостей всяких наше Правительство наговорило, начиная с «островка стабильности в бушующем море». Кто их за язык тянул? Нужно говорить правду и быстро принимать решения. Сейчас идет всеобщий процесс в России: к оперативному управлению **подключаются собственники**. В кризис особенно важно иметь команду **единомышленников**, которая живет едиными представлениями и может оперативно решать вопросы.

В кризис нельзя сократить персонал сначала на 5%, а потом подумать и еще сократить на 10%. Надо оценить и **один раз рубануть** на 40% или на 30%, а потом сплотить коллектив **и больше людей не трогать**. В кризис крайне важно общаться с народом и пытаться сделать что-то хорошее для отдельных людей. В кризис надо **ставить себя на место тех**, к кому ты ужесточаешься. В кризис человек вынужден быть не просто жестким, а жестоким. Ради высоких целей, чтобы сохранить остальных людей, можно быть жестоким. Но всякие меры нужно начинать с себя. Нельзя сократить людям зарплату на 30%, если ты себе не сократил в 2 раза.

Американцы установили, что в фирме, которая просит помощи, вознаграждение руководителей **не может быть больше**, чем получает президент США. Президенту США недавно подняли зарплату до 500 тыс. долл. в год. Когда президенты 3-х компаний – «Форд», «Крайслер» и «Дженерал Моторс» прилетели на личных самолетах в Капитолий просить деньги, их не пустили в Конгресс. Им сказали, чтобы они, во-первых, продали свои личные самолеты. Во-вторых, отменили все бонусы, сократили себе зарплату с 20

млн. долл. до 500 тыс. долл. Только после этого с ними будут разговаривать. И это очень жестко соблюдается. Сейчас в Америке возбуждено судебное дело против крупнейшей в мире страховой компании, которая выплатила бонусы руководству, попросив помощи у государства.

У нас Абрамович пришел и попросил 2,2 млрд. долл. и ему дали. Он не продал ни «Челси», ни два судна (которые стоят 300 млн. долл.), ни самолет (который стоит 100 млн.), ни четыре замка. Недавно он купил за 70 млн. долл. поместье на одном из островов в подарок Даше Жуковой. И в это время государство дает ему деньги. Посмотрите на бонусы независимым директорам. К примеру, «Газпром» выплачивает 1,5 млрд. долл. в год за то, что люди раз в неделю ходят на заседания правления «Газпрома». Помогают, конечно, «Газпрому». Но сейчас кризис.

У нас пока этого нет. Правительство вначале легко давало деньги, думая, что резервы бесконечны. Дало государственным банкам, а те на эти деньги сразу купили доллары и положили на счет и сильно обогатились за счет выделенных государственных денег. В. Путин критиковал, много раз шумел, но никто у банков деньги не отобрал. Это – просто раздача денег без того, чтобы люди мобилизовались.

Кризис есть кризис. В этот период выявились люди, которые имели короткие деньги и на эти короткие деньги скупали земли в Подмосковье, скупали недвижимость, в тех районах, где она быстро росла. Хотели обогатиться. Теперь, войдя в кризис, попали в трудное положение. Зачем таким людям помогать? Они ошиблись и должны нести ответственность за свои ошибки. Государство здесь совершенно ни при чем. Хорошо, если такие люди не будут больше руководить, не надо таким людям помогать. Иначе будут думать, что так и надо делать. Тот же наш первый олигарх Дерипаска взял кредитов на 30 млрд., имея общий размер своего бизнеса меньше этой суммы. Он попал в кризис по полной программе. Теперь государство ему помогает. У него надо забрать предприятия, которыми он так неумело в основном за счет кредитных денег развивал. Разбогател за счет кредитов, а не за счет реального производства. В период кризиса надо быть жестким и справедливым к таким вещам. Это относится не только к государству, а в более широком смысле.

Но нет сомнений, что мы переживали кризисы и похуже, чем сегодняшней кризис. Трансформационный кризис 1990 -1998гг. был во много раз глубже и длительнее, чем будет нынешний кризис. Но мы нашли в себе силы подняться и пережить тот кризис.

Новое определение пессимизма и оптимизма: пессимисты считают, что хуже быть не может, резервы исчерпаны, хуже жить уже просто нельзя. А оптимисты считают, что есть еще резервы и снижения, и выхода из кризиса.

Давайте будем оставаться оптимистами.