

National Business

журнал для руководителей нового поколения



Александр Юффа

Президент группы компаний «НИККА»

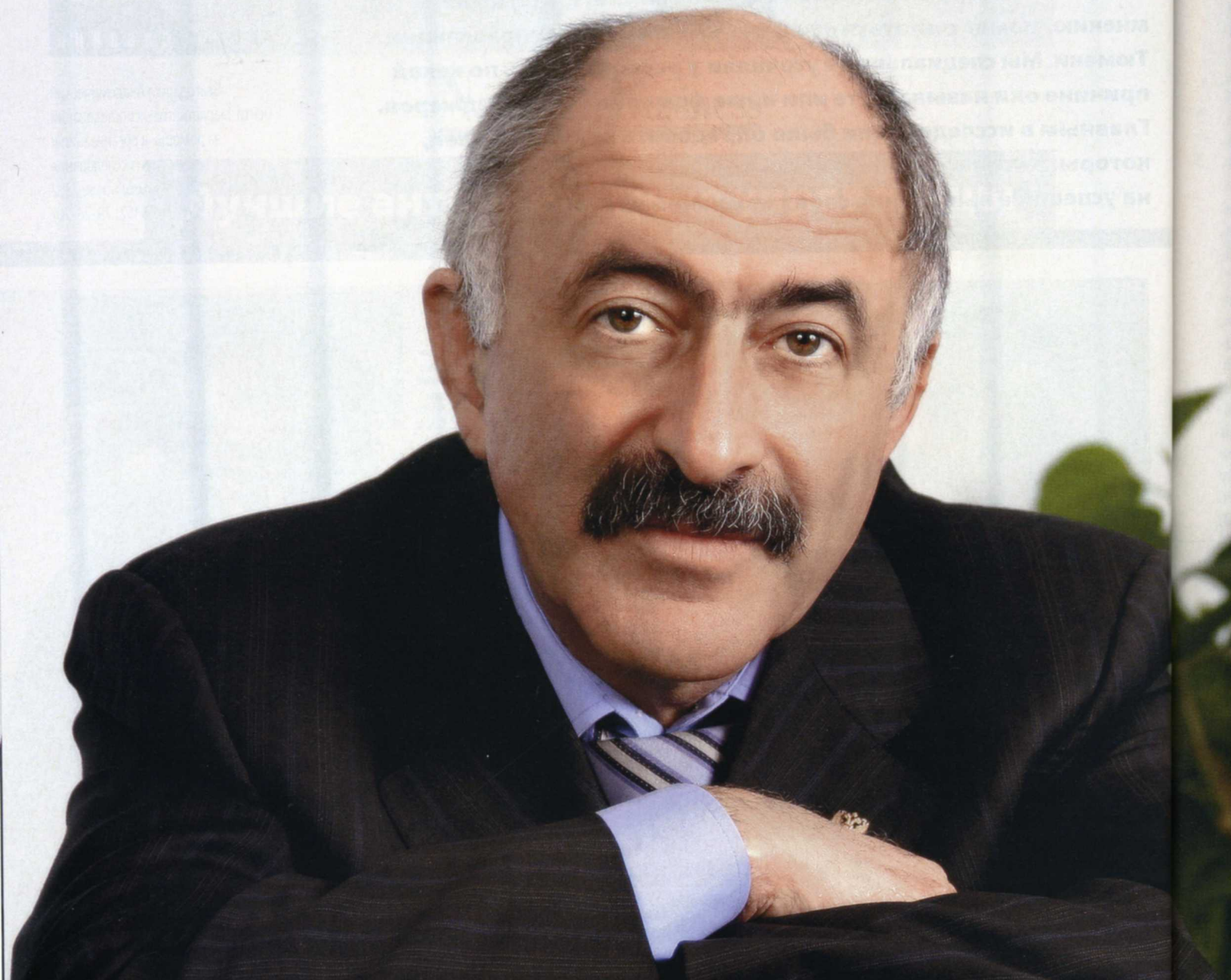
Стратегии выживания в 2009 году

Изменения делового ландшафта Тюмени

Как стать лидером в сложной ситуации?



4 607076 330046 >



Александр Юффа,

Родился 2 сентября 1951 г. в Житомире. Окончил химический факультет МГУ (1973). Доктор химических наук, профессор. Заслуженный деятель науки РФ. С 1992 года возглавляет многопрофильный концерн «НИККА». Председатель Тюменского регионального отделения «ОПОРА России». Член Совета при Губернаторе по развитию малого и среднего предпринимательства в Тюменской области. Член общественного совета при прокуратуре Тюменской области. Член общественного совета при УФАС по Тюменской области. Член исполкома Гражданского форума Тюменской области. Председатель Попечительского совета Тюменского регионального отделения Общероссийского общественного благотворительного фонда «Российский детский фонд». Член Попечительского совета Благотворительного Фонда развития города Тюмени, член Ученого совета ТюмГУ. Вице-президент Попечительского совета ТюмГУ.

Каждый должен найти свой путь...

Текст: Станислав Белов. Фото: Андрей Быданов

Предложение обсудить главную тему номера – «Выживание бизнеса в новом году» вызывает у моего собеседника улыбку. Давать советы – дело неблагодарное, как, впрочем, и строить прогнозы. Тем не менее, пожалуй, стоит прислушаться к мнению человека, создавшего одну из крупнейших тюменских корпораций и успешно преодолевшего все потрясения прошлых лет. Своими размышлениями с читателями NB делится Александр Яковлевич Юффа, бизнесмен, ученый, общественный деятель.

**Государство
обязано
поддерживать
нефтегазовую
отрасль**, имеющую стратегическое значение для экономики страны в целом.

National Business: Еще недавно запретное слово «кризис» сегодня звучит на каждом углу, наличие проблемы признано на самом высоком уровне. Нашли, кажется, и виновников – «недобросовестных американских заемщиков». А вот с тем, что делать в этой ситуации, власти, похоже, так и не определились...

Александр Юффа: Я не думаю, что стоит сейчас заниматься поиском виноватых. Куда важнее решить, что делать в сложившемся положении. И вот здесь-то начинаются проблемы. Пока федеральные власти действуют, я бы сказал, непоследовательно. Сперва они направили большие ресурсы в банки,



разумеется, из благих намерений – чтобы те могли выдавать кредиты реальному сектору экономики. Правда, при этом от банков потребовали более строго подходить к оценке заемщиков. Но как решить эту задачу в условиях, когда у большинства предприятий объемы производства резко сократились, а платежи по уже выполненным заказам задерживаются? В итоге получить кредит предприятиям реального сектора экономики стало очень трудно, а уж вернуть – почти невозможно! Для бизнеса

это означает сокращение рабочих мест и объемов производства, для банков – новый виток кризиса ликвидности. И ни более высокие процентные ставки, ни двойное-тройное обеспечение не спасут наши финансовые учреждения. В конце концов, что они будут делать с огромной залоговой массой в виде заводов, оборудования и сооружений?

НВ: Но возможен ли иной, более эффективный сценарий поддержки национальной экономики?

Идея антикризисных штабов уже оправдала себя во время кризиса 1998 года.

А.Ю.: На мой взгляд, такой вариант существует. Нужно исходить из признания того факта, что современная Россия – это страна с преимущественно сырьевой экономикой, ориентированной на экспорт углеводородных ресурсов. При этом нефтегазовый сектор в последние годы был фактически национализирован. Следовательно, государство не только вправе управлять им, но и обязано оказывать поддержку отрасли, имеющей к тому же стратегическое значение для экономики страны в целом.

Так не лучше ли направить имеющиеся средства на модернизацию отрасли, разместив госзаказы на отечественных предприятиях? В этом случае реальный сектор экономики, обслуживающий нефтегазовую отрасль, получил бы деньги напрямую, может быть даже минуя посредников в лице банков. В крайнем случае, государство может выкупить у банков долги предприятий и заключить с последними своего рода сделку РЕПО: долгосрочный (не менее 10 лет) кредит с возможностью погашения акциями заемщика.

Пока же трудно говорить о системном подходе федеральных властей к решению проблем. На региональном уровне предлагаются вполне конкретные шаги (к примеру, предложение губернатора В.В. Якушева о поддержке строительной отрасли), но для их реализации требуется изменение нормативной базы.

НВ: Быть может, такой площадкой для сотрудничества призваны стать антикризисные штабы, созданные во всех регионах?

А.Ю.: В принципе это возможно. Сама идея антикризисных штабов уже оправдала себя во время кризиса 1998 года. Однако сегодня эти структуры почему-то состоят из одних чиновников. В экономике сложилась очень тяжелая ситуация, действовать нужно незамедлительно, в режиме мозгового штурма. Так почему же не привлечь к этой работе специалистов из соответствующих отраслей, ученых, предпринимателей? В нашей области сформировался серьезный кадровый потенциал, есть очень сильные руководители, отличные специалисты. Другое дело, что чиновники могут считать их недостаточно лояльными к власти. Я же уверен, что сейчас нужно подбирать команду по принципу профессионализма, а не лояльности, – не то время. Государству пора обратиться к гражданскому обществу, о развитии институтов которого

оно столько говорило последние годы. Обратиться за советом, который сегодня дорогого стоит.

NB: Но надо признать, что и само бизнес-сообщество в значительной мере расколото. То и дело звучат призывы к государству оказывать помощь избирательно, отказавшись от поддержки ритейлеров, строителей и прочих, кто якобы получал сверхприбыли в прежние годы...

А.Ю.: Насчет ритейлеров ничего сказать не могу, а вот разговоры об огромных прибылях строителей, безусловно, преувеличены. Я сам занимаюсь этим бизнесом и точно знаю – не было там никаких сверхприбылей...

Возвращаясь к разговору о механизме государственной поддержки экономики, я бы рекомендовал оказывать помощь не отдельным предприятиям, а целым отраслям – наиболее важным и конкурентоспособным. И если государство выделяет банкам деньги для кредитования реального сектора, гарантией погашения выданных кредитов должны стать не столько залоги и высокие процентные ставки, сколько контроль за использованием займов. Возможно, имеет смысл возродить практику освобождения инвестиций в развитие производства от налога на прибыль – в свое время этот инструмент доказал свою эффективность. Для аграрного сектора наиболее удачным решением была бы система государственных закупок сельхозпродукции, государственного регулирования закупочных цен. Да что там говорить – инструментов много. Нужно только анализировать и выбирать наиболее эффективные. Причем быстро, не теряя времени.

NB: В эту концепцию не слишком хорошо вписываются уже принятые правительством меры, вроде поддержки отечественного автопрома...

А.Ю.: Названная мера – один из ярких примеров несистемного подхода. Если все, к чему мы стремимся, – это обеспечить работой 100 тысяч человек, занятых в отрасли, то она будет оправдана. Если же мы хотим восстановить национальный внешнеторговый баланс, то нужно поддерживать нефтегазовый сектор, поскольку только он и способен это сделать. Необходимо обеспечить его новыми ресурсосберегающими технологиями. И, разумеется, надо вкладывать в науку – сегодня, завтра, вообще всегда.

Причем в науку фундаментальную. Если то или иное открытие имеет перспективы практического применения, бизнес сам это сделает, ему нужен только доступ к соответствующей информации.

NB: Кто, на Ваш взгляд, пострадал в наибольшей степени – крупный, малый или средний бизнес?

А.Ю.: Пострадали все. Крупный бизнес – потому что набрал валютных кредитов под залог акций и теперь не может их вернуть из-за падения капитализации. Малый бизнес – потому что в значительной степени зависит от заказов своих крупных партнеров.

Рекомендую оказывать помощь не отдельным предприятиям, а целым отраслям – наиболее важным и конкурентоспособным.

NB: Если представить себе изменение экономической ситуации в виде некоей синусоиды, то на каком ее участке мы, на Ваш взгляд, в данный момент находимся?

А.Ю.: На ниспадающем. Где конкретно – сказать очень сложно, почти невозможно. Возможно, где-то на середине пути. Мои прогнозы? Я не провидец. Рано или поздно спад, безусловно, закончится и начнется подъем. Но только от нас зависит, когда именно это произойдет.

NB: Какой урок власть и бизнес должны извлечь из этой ситуации?

А.Ю.: Власти должны понять, что нельзя слишком полагаться на сырьевую экономику, какими бы впечатляющими ни были текущие показатели. Кризисные явления в экономике цикличны и неизбежны – это известно всем. Поэтому выгодную конъюнктуру рынка нужно использовать для реформирования экономики, модернизации инфраструктуры. А сейчас государству можно лишь посоветовать мобилизовать все ресурсы, в первую очередь – привлечь институты гражданского общества. Что касается бизнеса, то здесь универсальной стратегии нет и быть не может, поскольку в кризис мы вошли в разных, совершенно неравных условиях, а потому каждый должен сам искать свой путь. **NB**

