



ЦЕНТР МАКРОЭКОНОМИЧЕСКОГО АНАЛИЗА  
И КРАТКОСРОЧНОГО ПРОГНОЗИРОВАНИЯ

Тел.: 8-499-129-17-22, факс: 8-499-129-09-22, e-mail: mail@forecast.ru, http://www.forecast.ru

# **Кадровая проблема средне- и долгосрочного роста: взгляд со стороны макроэкономики**

**Ежегодная конференция организаторов и исполнителей мероприятий  
Президентской программы подготовки управленческих кадров для  
организаций народного хозяйства Российской Федерации**

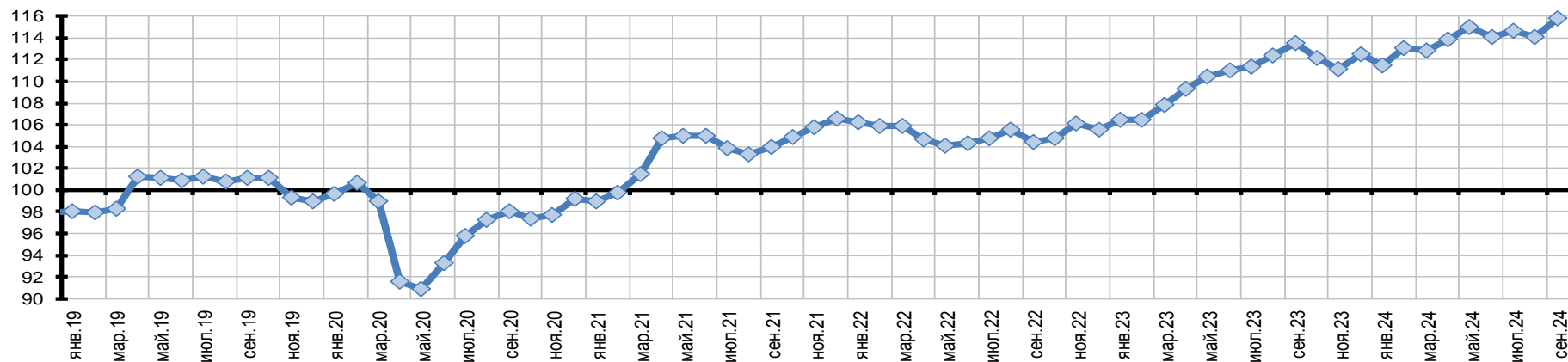
**Руководитель направления ЦМАКП, к.э.н.**

**Д.Р. Белоусов**

**Москва, 18 ноября 2024 г.**

# **1. Прямо сейчас: системное замедление роста**

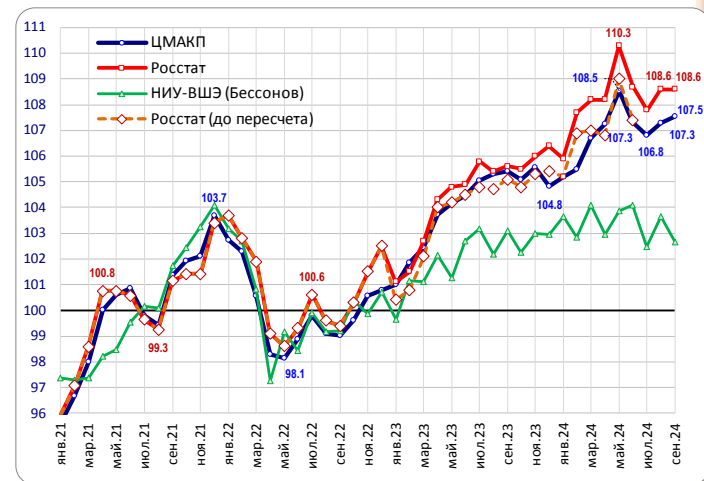
## Агрегат экономической активности (со снятой сезонностью, среднемесячный уровень 2019 г. = 100)



Высокочастотные данные об *экономической динамике* показывают, что формально в российской экономике ситуация несколько улучшилась. Проблема, однако, в том, что факторы, обусловившие прирост экономической активности («сдвигка» по срокам уборки урожая, скачок продаж автомобилей перед повышением утильсбора) имеет сугубо временный характер, а факторы торможения - постоянный. С учётом существенного повышения процентных ставок (вслед за ключевой ставкой Банка России) возникают не только мощные стимулы откладывания частных инвестиций – возникают стимулы изымать ресурсы даже из обеспечения текущего хозяйственного оборота (наметилась тенденция к росту неплатежей на фоне довольно высоких остатков средств на счетах компаний). При этом, оценки текущей ситуации менеджерами компаний и населением остаются негативными, а уровень инфляции – снижается очень слабо (в ноябре даже чуть возрос).

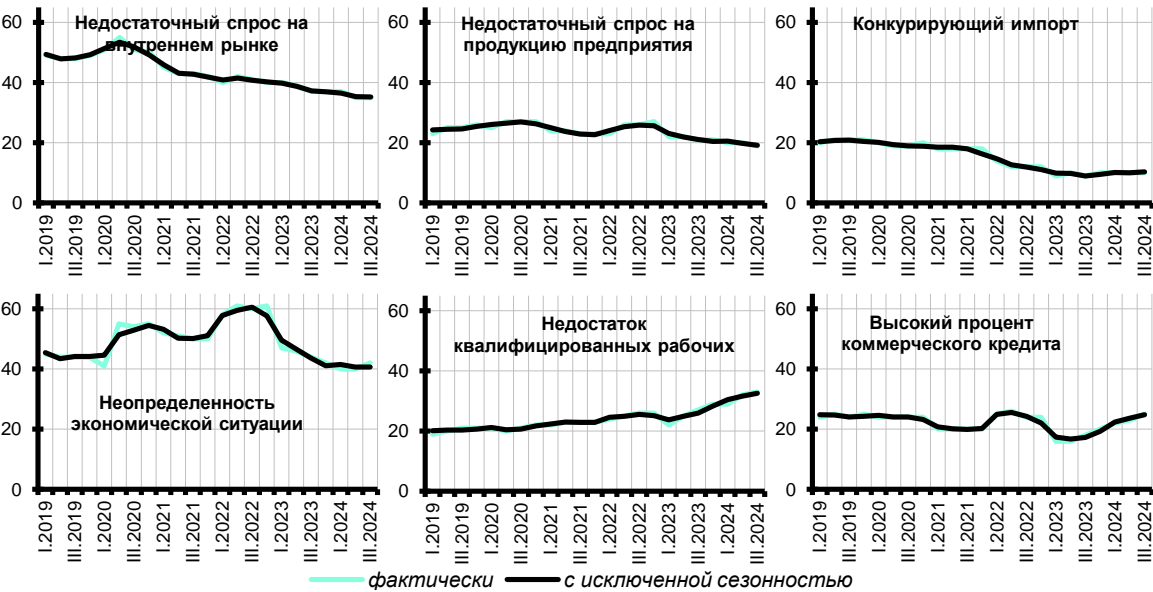
*В промышленности* закрепился переход к стабилизации. Согласно данным Росстата, по итогам квартала выпуск практически не изменился (-0.1%). Оценки ЦМАКП фиксируют аналогичную картину. Переход к стабилизации отражает исчерпание прежних *факторов роста*, в условиях отсутствия новых (ослабление импульса бюджетных расходов, исчерпание потенциала «легкого импортозамещения» (не связанного с необходимостью реализации новых проектов) и свободных мощностей, усиление проблемы обеспеченности кадрами). Если негативные факторы будут усиливаться (ужесточение денежно-кредитной политики), вполне вероятна понижательная коррекция объёмов производства.

## Динамика промышленного производства (со снятой сезонностью, среднемесячный уровень 2019 = 100)

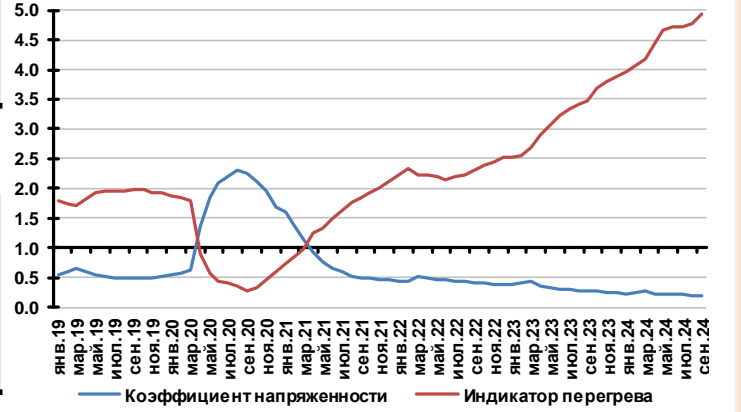


<sup>1</sup> Агрегат экономической активности – показатель динамики добавленной стоимости товаров и услуг, рассчитанный по видам деятельности: сельское хозяйство, охота и лесное хозяйство, промышленность, строительство, транспорт, торговля, платные услуги населению

Факторы, ограничивающие рост в обрабатывающих производствах (по данным на последний месяц квартала)<sup>1</sup>



Коэффициент напряженности по безработице и индикатор перегрева на рынке труда,<sup>1</sup> сезонность устранена

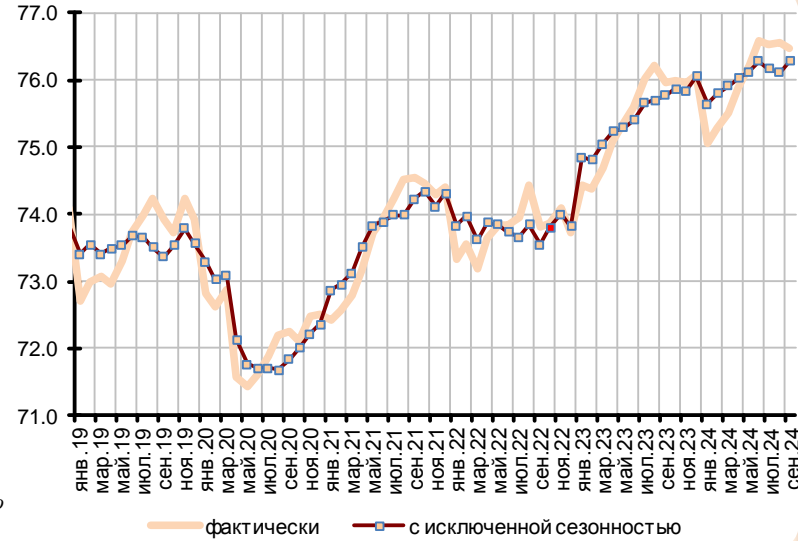


Из *отмечаемых ограничений роста в обрабатывающих отраслях* в III кв. высока значимость факторов:

- недостатка квалифицированных рабочих (порядка 35% опрошенных, значимость фактора растёт – с поправкой на коррекцию смещённости выборки Росстата, уже 42%);
- неопределённость экономической ситуации и недостаточный спрос на внутреннем рынке (порядка 35-40% опрошенных, значимость медленно снижается.
- ограничения со стороны высокого процента по коммерческим кредитам (с поправкой на коррекцию смещённости выборки Росстата – 44%), превысившего по значимости недостаточный спрос на отечественную продукцию и конкурирующий импорт.

Спрос на труд стабилизировался (сезонность устранена), - пока небольшой прирост в последний месяц не опроверг тенденции к стабилизации.

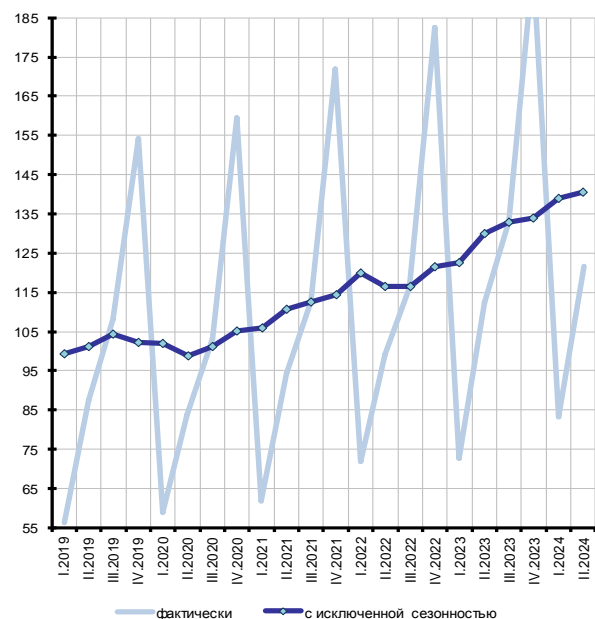
Совокупный спрос на рабочие места в российской экономике (численность занятых+ вакансии, млн. чел.)



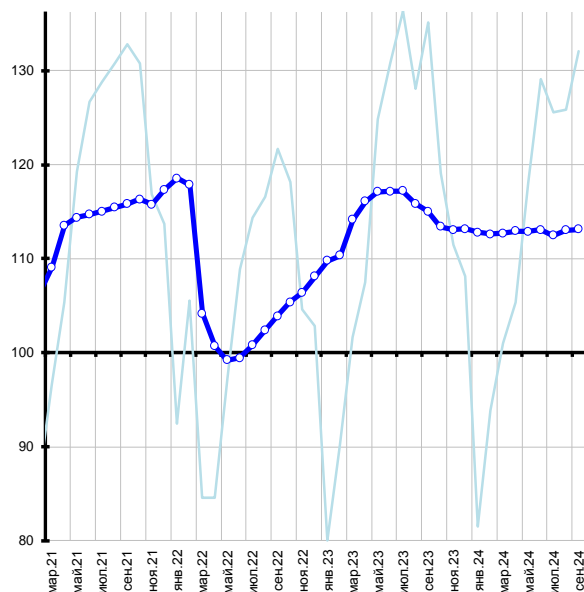
<sup>1</sup> Удельный вес респондентов, отметивших тот или иной фактор, ограничивающий деятельность организации (без взвешивания), по отраслям Росстата

# Инвестиции и замещение труда капиталом: (пока) не заработало

Инвестиции в основной капитал  
(% к среднеквартальному значению 2018 г.)



Индекс инвестиционной активности  
(предложения инвестиционных  
товаров, среднеемесячное значение  
2019 г. = 100)



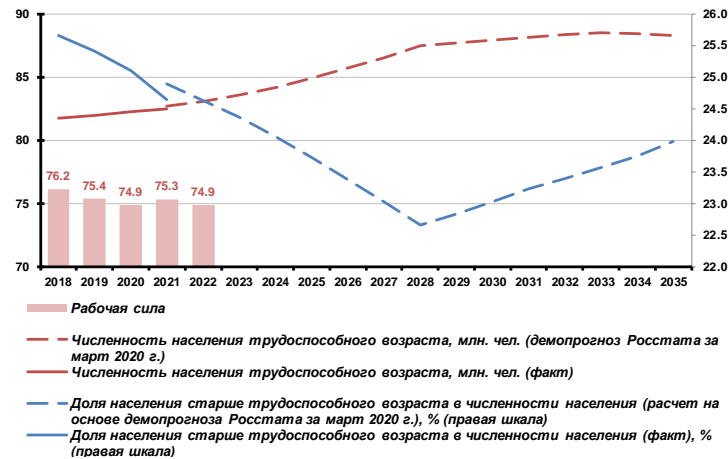
Формально, сохранился интенсивный рост инвестиций в основной капитал (первый квартал: +3.7%, второй квартал: + 1.3% к предш. кварталу, сезонность устранена). Как уже отмечалось, такая динамика находится в противоречии со стагнацией предложения инвестиционных товаров и строительных работ. Вероятно, в значительной мере, столь высокая динамика инвестиций связана с методологическими ошибками при учете сдвигов в страновой структуре импорта (с США на Китай), учетом интеллектуальной собственности / программного обеспечения и с производством военной продукции . Инвестиционная активность, судя по косвенным признакам, по состоянию на сентябрь стагнирует. Текущий уровень предложения инвестиционных товаров в экономике (высокочастотный индикатор) находится практически в точности на среднемесячном значении 2021 г. (99.9%). Объем инвестиций в машины и оборудование – именно то, что и определяет масштабы расширения мощностей и качество производственного аппарата– в целом за 2020-2023 гг. практически не увеличились (+2.9%), а за 2022-2023 г. – сократились на 8.0%.

При текущем уровне безрисковой доходности (18.4% годовых по ОФЗ со сроком погашения через 5 лет) инвестиционные проекты со средними сроками окупаемости (до 5 лет), должны за это время не только выходить на окупаемость, но и приносить суммарную чистую прибыль в размере не менее 130% от вложенных на старте средств – иначе они теряют для их инициаторов экономический смысл.

## **2. Что дальше? Конец эры дешевого труда и ловушки замещения**

## Базовые тренды

Трудовые ресурсы и доля пожилого населения в среднем за год<sup>1</sup>



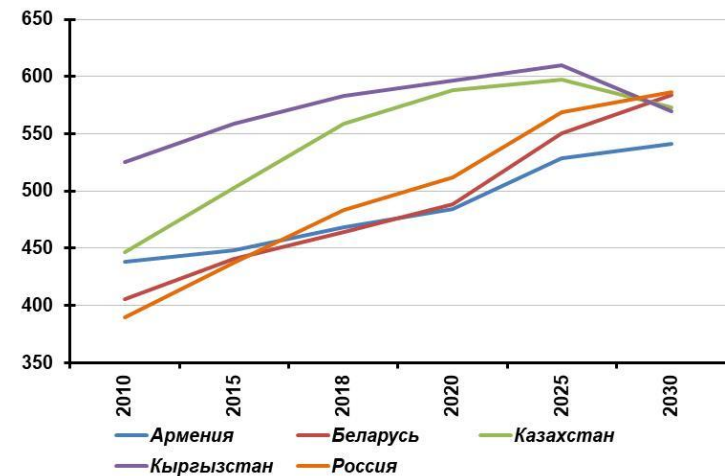
<sup>1</sup> Данные приведены без учета итогов Всероссийской переписи населения 2020 г. и без учета статистической информации по Донецкой Народной Республике (ДНР), Луганской Народной Республике (ЛНР), Запорожской и Херсонской областей

Ключевые социально-демографические тренды:

- старение населения
- изменение роли рабочей силы: численность в лучшем случае, стабилизируется. Риск вымывания качественной рабочей силы

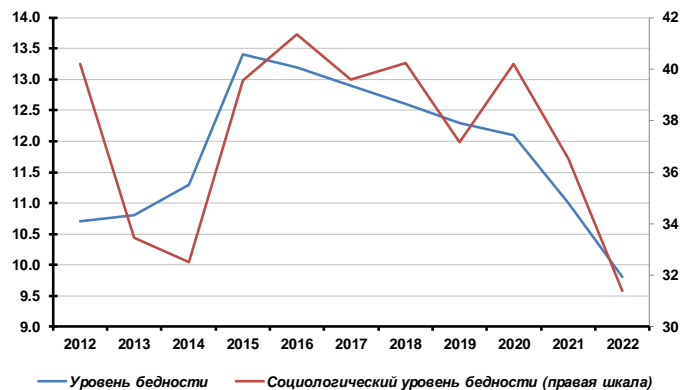
Предстоит наращивать выплаты населению. Возможности экономить на трудовых издержках нет

Коэффициент нагрузки,  
(на 1000 человек в возрасте 0-14 и 65+)

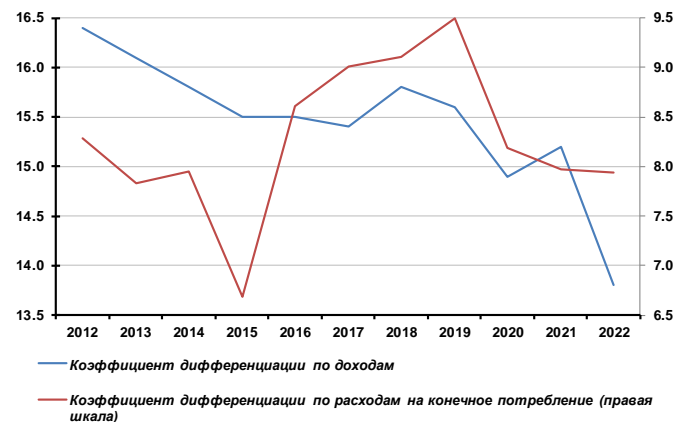


## Базовые тренды: социальные ограничения

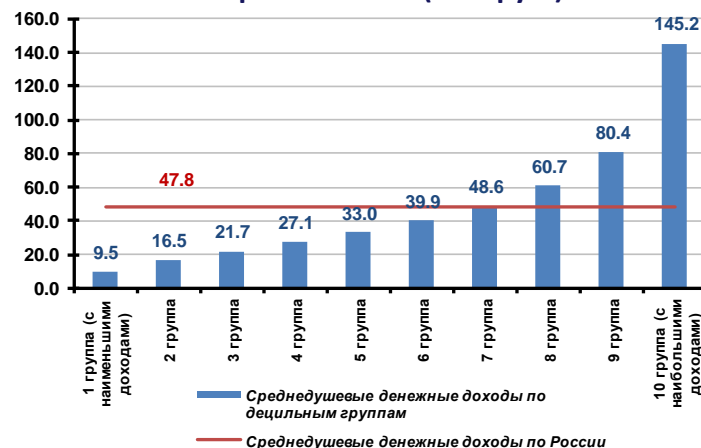
Уровень бедности<sup>1,2</sup> (% от численности населения)



Дифференциация населения по доходам и расходам на конечное потребление<sup>1</sup>



Доходы населения по 10-процентным (децильным) группам по II квартале 2023 г. (тыс. руб.)



Уровень бедности устойчиво сокращается, в настоящее время на исторически минимальном уровне;

Однако остается весьма высоким и значительным уровень «предбедности»<sup>3</sup> - группы населения, которая по формальному признаку – границе бедности – не попадает в категорию «бедного населения», однако «навес» дохода сверх этой черты недостаточно высок и риски перейти в категорию бедного населения весьма велики, особенно в случае шока.

**Эта группа воспроизводится в российской экономике из-за хронически низкой оплаты труда в ряде секторов.**

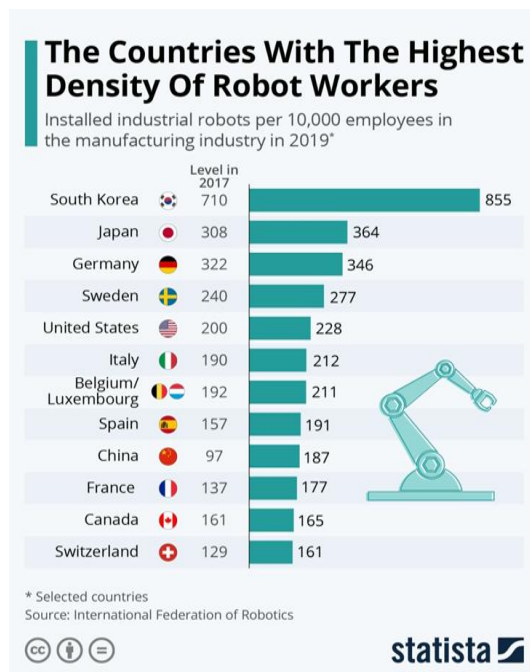
<sup>1</sup> Данные приведены без учета итогов Всероссийской переписи населения 2020 г. и без учета статистической информации по Донецкой Народной Республике (ДНР), Луганской Народной Республике (ЛНР), Запорожской и Херсонской областей

<sup>2</sup> «Социологический уровень бедности» определяется как доля населения, кому, согласно опросам ИНФОМ для Банка России, не хватает даже на продукты питания или же хватает только на продукты питания, а на приобретении одежды и обуви уже не хватает



# Социальные ограничения

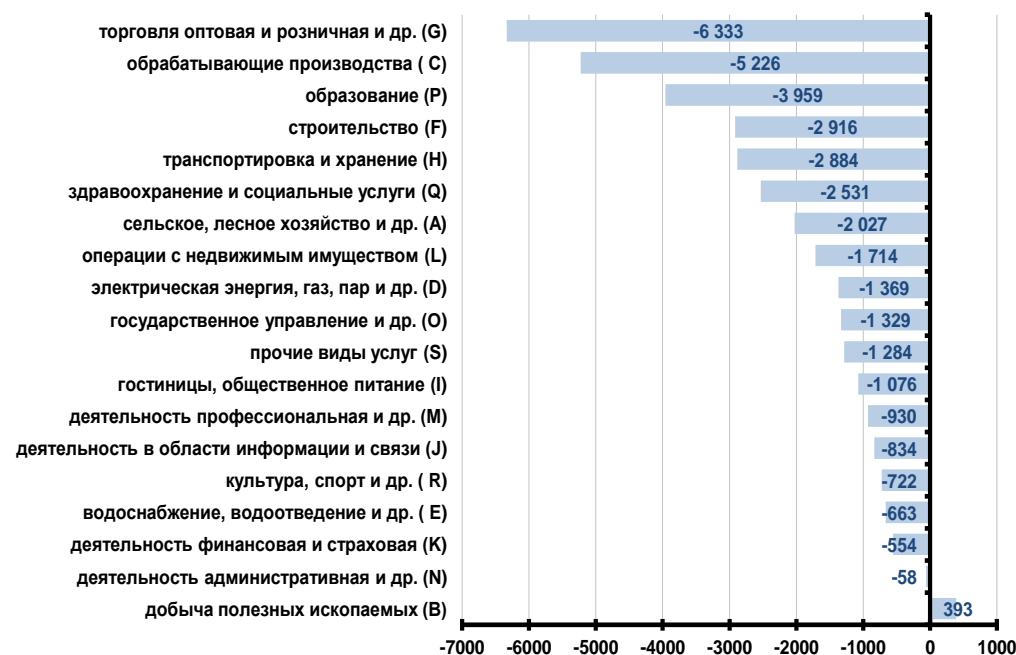
Число промышленных роботов на 10 тыс. занятых (2019)



Сложился замкнутый круг: избыточная занятость – низкие зарплаты (чтобы удержать издержки) – бедность и недопотребление.

Технологическая революция означает риски массового высвобождения занятых, ликвидирующее «аграрно-промышленное перенаселение» (в Китае аналогичный процесс уже прошел – «кризис госпредприятий» в 90х годах с тяжелейшими социальными последствиями). Это же создает окно возможностей для развития новых отраслей – но для этого нужна масштабная система переобучения («второе образование», мощностью порядка 1-1.5 млн. занятых в год) и жилищного строительства.

Потенциал высвобождения занятых при выходе на нынешний уровень производительности труда Италии (тыс. чел.)



## Рынок труда: переплетение проблем

### Настоящее противоречие

- Труда до крайности не хватает – в экономике огромная масса скрытой безработицы / неэффективного труда

### Труда очень мало...

- ✓ Дефицит труда стал важнейшим фактором, отмечаемым в качестве ограничения предпринимателями
- ✓ ..,особенно по отдельным, наиболее востребованным специальностям: по высокотехнологичным производствам мы удовлетворяем от 10% (приборостроение) до четверти спроса

### Труда очень много

- ✓ По ряду направлений мы отстаём по производительности труда от центрально-европейских стран на 25% и более.
- ✓ Это означает, что есть значительный внутренний резерв занятости. И, кстати, что не работает логика «потенциального ВВП» – мы никогда не использовали труд полностью и эффективно.
- ✓ В зависимости от того, сможем ли мы его рационально использовать, этот труд минимум на 5-7 лет обеспечит потребности быстрорастущей (3+% в год) экономики, на базе интенсивного повышения производительности труда...

...или в трудоизбыточных регионах начнёт спонтанный «социальный разогрев» – на фоне сохраняющегося дефицита труда в трудодефицитных отраслях – или мы справимся с ситуацией за счёт роста технической оснащённости труда, межотраслевого и межрегионального маневра кадрами (СВО лишь «подстёгивает» этот процесс, создав новые ориентиры по оплате и «собирая вместе» пассионариев).

Такая ситуация – классического, диалектического противоречия - означает абсолютную неизбежность масштабных изменений – и на самом рынке труда, и «около» (в институтах, образовании, территориальном распределении занятых и т.д.). Вопрос лишь в том, будут ли изменения спонтанными или отрефлексируемыми и управляемыми

Избыточная занятость и наблюдаемый дефицит труда (особенно для сложных производств) – одно целое.

С одной стороны, мы поддерживаем искусственную избыточную занятость на предприятиях, что проявляется в соответствующей производительности труда.

С другой стороны, низкая производительность ведет за собой и недооценку труда. Труд слишком дешев, чтобы замещаться роботами, соответственно, относительно низкопроизводителен – и от этого дешев.

В результате, отсутствуют мотивы к технологической модернизации предприятий и замещению труда роботами: В России перед кризисом, в 2019 г. было 5 роботов на 10000 занятых в промышленности, при том, что среднее в мире количество – 99 роботов на 10000 (отметим, что Китай намерен выйти на уровень развитых стран - на 300+ роботов на 10000 занятых). ... И в целом к низкой инновационной активности в экономики); все большую роль на производстве играют недостаточно квалифицированные кадры, что сказывается на качестве.

В итоге – отсутствует как достаточный «кадровый резерв» в отраслях промышленности и строительства (из-за нежелания молодежи получать рабочие специальности; конкурс рабочих профессий был важным, но недостаточным шагом в противодействии), так и «запас» высвобождающихся работников.

Поэтому политика стимулирования создания новых рабочих мест должна сопровождаться: а) комплексной модернизацией существующих; б) создания гибкого рынка труда, вплоть до «оргнабора»; в) созданием современной системы профпереподготовки; г) развитием рынка жилья и сред для комфортной жизни.

Необходимы две «сшивки»:

- прогноза / политики развития отраслей и производств – и прогноза / политики в сфере профессионального образования и переподготовки (неоднократной в течение профессионального цикла!) занятых

***Сейчас эта «сшивка» отсутствует как таковая: программы профподготовки занятых напрочь оторваны от спроса со стороны отраслей. А целостной системы переподготовки / дополнения компетенций просто нет.***

- политики отраслевого развития и развития территорий, включая рынок жилья и инфраструктуру

## Оценка необходимых темпов прироста ВВП России за 2021-2030 гг. (проц. п.)

	всего за период	в среднем за год	Примечание
<b>Валовой внутренний продукт</b>	37	3.2	
расходы на конечное потребление домашних хозяйств	49	4.0	исходя из выхода на параметры КПДХ (по ППС) на душу населения в Испании 2017 г. к 2030 г.
расходы на конечное потребление государственного управления	15	1.4	
расходы на конечное потребление некоммерческих организаций, обслуживающих домашние хозяйства	0.1	0.0	
валовое накопление основного капитала	70	5.4	реальный прирост инвестиций на 70% к уровню 2020 г.
экспорт	39	3.3	исходя из цели прироста несырьевого экспорта на 70% к 2030 г. и инерционных темпов прироста экспорта энергоносителей и сырьевых товаров
импорт	80	6.1	минимальные темпы, исходя из выхода на эластичность импорта по внутреннему конечному спросу к 2030 г. в 1 (на 1% прироста ВКС – 1% прироста импорта товаров)

Для решения накопившихся социальных проблем, нормализации воспроизводства основного капитала и социальных институтов – темпы экономического роста не должны быть ниже 3-3.5% в год в течение 10 лет. Тем более, что резерв для такого повышения (по производительности труда, например) весьма велик.

Однако, в рамках сложившейся структуры экономики мы едва ли сможем расти быстрее 2.0-2.5% в год (при этом, велик риск недобрать примерно 1.0-0.5 проц. пункта ВВП из-за чрезмерно жесткой монетарной политики). **Отсюда, задача «на структурный маневр» – дополнительно порядка 1 проц. п. прироста ВВП.**

## 2. Что делать?

## «Двукрылая модернизация»

Учитывая перенапряжение ситуации одновременно в сфере воспроизводства капитала / эффективности экономики, с одной стороны и социального развития / избыточной дифференциации, с другой, стратегия модернизации может быть лишь «сочетающей» оба этих аспекта.

### С одной стороны – инвестиционно-технологический прорыв

Создание новых отраслей на новой технологической базе

Комплексное «облагораживание» среднетехнологических производств

Ускоренная модернизация инфраструктуры

### С другой стороны (и на этой базе) – социальный прорыв

- формирование «социальных лифтов», обеспечивающих быстрое развитие талантливой молодежи, предпринимателей, ветеранов войн и военных конфликтов;
- снижение недопустимо высокой дифференциации по уровню и качеству жизни населения, не допустить воспроизводство культурного разрыва
- формирование общества массового достатка, сжатие численности бедных вдвое.
- перенос центров экономического и социального развития в новые центры роста, распределенные по территории страны;

С учетом ограниченности располагаемых ресурсов, акцент в социальном развитии неизбежно будет делаться на не прямые меры – формирование социальных лифтов для талантливой молодёжи, нормализации оплаты труда за квалифицированный / интенсивный труд, формирование экосистем социального развития, обеспечения общедоступности социальных инфраструктур.

**Новый фактор: пробуждение социальной энергии. Может играть как положительную (волонтерство, творческая деятельность), так и разрушительную роль – как будет структурирована.**

## Почему акцент – на инвестиционно-активном росте?

Новые условия развития – системные санкции, рост социальной и оборонной нагрузки – предполагают сохранение достаточно высоких темпов развития...

- ... отсюда, необходимо либо создать новый центр получения ренты – взамен иссякающей природной / энергосырьевой ренты – либо создать достаточно мощную «обычную» экономику с высокомаржинальными секторами. Это предлагает значительное обновление производственного аппарата и, скорее всего, инфраструктуры.
- Необходимо использовать (в условиях, вероятно, неустойчивости торгового баланса, которая будет создавать инфляционный потенциал) логику «инвестиции – производительность труда – рост зарплаты - рост потребления», что ограничит инфляционный эффект;
- .. удерживая при этом соотношение «рост производительности – рост реального эффективного курса», обеспечивающий конкурентоспособность российской продукции на внутреннем и внешних рынках;
- ... и создавать дополнительные источники бюджетных доходов в результате реализации инвестиционных проектов и создания новых производств

**Поэтому именно стимулирование инвестиций и инноваций – в основе качественной долгосрочной политики. И именно здесь – противоречия с «супер-стабилизационным» курсом Банка России.**



## Основные направления действий: общее

### **1. Два крыла модернизации – переплетение инвестиционного и социального.**

Модернизация, обеспечивающая столь высокие темпы, имеет два аспекта: инвестиционный и социальный. При этом интенсивный инвестиционный рост создает основу для повышения производительности труда (в обрабатывающих секторах - на 1-1.5 проц. пункта быстрее общей экономической динамики, то есть на 4-5% в год), которая снимает ограничения со стороны дефицита труда и является основой для повышения зарплат, доходов и благосостояния населения. Социальное развитие, в свою очередь, обеспечивает социальный «климат развития», и создает кадровую базу для роста.

### **2. Инвестиции и инновации – условие и обеспечение**

Активизация инвестиционного процесса подразумевает высокий уровень синергии государства и бизнеса. Совместное определение приоритетов развития инфраструктуры и ключевых гражданских отраслей, технологий, кадровой базы.

### **3. Социальное развитие: солидарность, соразвитие, связность**

Мы не сможем очень быстро наращивать выплаты. Но можем и должны снизить предбедность и непродуктивную дифференциацию и создать стимулы для соразвития. Важный момент здесь – обеспечение социальных лифтов через образование и образовательные инициативы, качественное здравоохранение, здоровую социальную среду в городах (с учетом опыта НСА АСИ).

### **4. Управление: синергия, а не соперничество.**

Выращивание экосистем развития (ИКТ; опыт НТИ и WorldSkills-Russia / Чемпионат рабочих профессий).

## **О системе непрерывного образования и переподготовки кадров, обеспечении профессиональной и территориальной мобильности**

- разработка программ профессиональной переподготовки занятых в массовых отраслях, в том числе – под обеспечение межотраслевого маневра занятыми
- разработка профессиональных стандартов обновления компетенций в средне- и высокотехнологичных секторах;
- поддержка организаций, занимающихся соответствующей деятельностью, в том числе, в сфере дистанционного (цифрового) образования;
- формирование программ комплексного оздоровления и развития депрессивных регионов, включая проведение там массовой профессиональной подготовки молодежи и переподготовки занятых под новые потребности рынка труда, в том числе в других субъектах Российской Федерации, поддержку самозанятости и открытия бизнесов
- формирование системы поддержки регионального развития в регионах ускоренного развития и нового освоения, включая обеспечение перспективного спроса на рабочую силу с определением профиля необходимых на горизонте 5-8 лет компетенций, развитие инфраструктур (в т.ч. цифровых), развитие рынков дешевого жилья для привлекаемых работников (включая арендное), систем страхования рисков при переезде

## **О дополнительных социально-трудовых правах участников СВО после завершения военной службы**

1. Поддержка социальной, территориальной и профессиональной мобильности при увольнении с военной службы (окончании контракта)
  - предоставление «профессионального пакета»: информации (Федеральная служба занятости, Минэкономразвития России) о возможности трудоустройства в регионах «нового развития» / освоения плюс (при вхождении в программу) бесплатного пакета профессиональной переподготовки плюс поддержка приобретения жилья (в том числе в режиме «аренды с выкупом»), социального страхования в связи со сменой профессии и места жительства;
  - обеспечение признания гражданских специальностей в соответствии с полученными военными (управление транспортными средствами, управление персоналом, оператор беспилотных летательных аппаратов и др.) с обязательной выдачей соответствующих документов
2. Поддержка выпуска финансовыми организациями инструментов для конвертации накопленных средств участников СВО в обеспечение жилищных прав и (или) инвестирование в развитие приоритетных отраслей экономики («патриотическое инвестирование» с контролем состава и качества пакета инструментов).
3. Предоставление «медицинского пакета» (включая психологическую поддержку), обязательная диспансеризация при завершении военной службы, поддержка лечения (адаптации) к профессиональным заболеваниям и расстройствам