

ЭКСПЕРТ

36 | **СТРАНА** Кадровая политика
Как формируется новая элита страны

44 | **СТРАНА** Диверсификация производства
Как оборонный завод стал делать турбины для энергетиков

*МНОГОПОЛЯРНЫЙ
МИР СОЗДАЕТ НОВУЮ
ПЛАТФОРМУ РАЗВИТИЯ*

6 | **Дмитрий Патрушев: «Реализация нацпроектов повышает качество жизни людей»**

70 РЕЙТИНГ СОЦИАЛЬНО ОТВЕТСТВЕННЫХ ДЕВЕЛОПЕРОВ





РОСНЕФТЬ МОТОРНОЕ МАСЛО MAGNUM

МЫ УВЕРЕНЫ,
ВЫ КУПИТЕ ЕГО СНОВА!



РЕКЛАМА



16+

Альтернативные платформы

Саммит глав государств БРИКС, несмотря на отсутствие каких-то судьбоносных совместных заявлений по его итогам, стоит рассматривать не только как главное внутривнутриполитическое событие октября в России, но и как действительно заметное и стратегически важное мировое явление.

Список гостей говорит сам за себя. Мы можем лишь представить, какие дипломатические баталии разгорались вокруг практически каждого высокопоставленного гостя, сколько «за» и «против» взвешивали сотрудники их аппаратов. Но, пусть кто-то и по сокращенной программе, они все же прилетели в Казань. И это безусловная победа дипломатии.

Но, очевидно, важнее не внешний «эффект присутствия», а то, что БРИКС шаг за шагом движется по пути становления группы стран, связанных некоторыми общими интересами, полноценной межгосударственной организацией со своими правилами, регламентами и преференциями. Как, скажем, ЕАЭС, или ОЭСР, или даже НАТО, пусть пока и без военной составляющей.

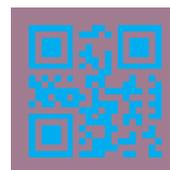
Встреча в Казани показала, что лидеры стран готовы поддержать создание скелета подобной организации — собственного инструментария экономического развития, не завязанного в расчетах или в управлении на страны, в БРИКС не входящие.

Фрагментация экономики и появление альтернативных платформ экономического развития — это естественный процесс, который отражает многополярность мира. Вкупе это должно привести к созданию более разнообразной и устойчивой мировой экономики, в которой различные страны и макрорегионы могут реализовать свои собственные подходы к развитию.

Американоцентричная модель конфигурации мировой экономики неизбежно ушла бы в прошлое. Нынешнее охлаждение отношений между Россией и Глобальным Западом стало лишь триггером этого процесса, выпустило на свободу созревший запрос Глобального Юга даже не на экономическую свободу, а на право создания собственной модели развития, отличной от уже неэффективной модели отношений метрополии и колоний.

Алексей Харнас,
главный редактор

ЭКСПЕРТ



Журнал «Эксперт»

Учредитель и издатель:
ООО «Эксперт.Медиа».
ОГРН 1227700140667

**Журнал издается при поддержке
государственной корпорации ВЭБ.РФ**

**Юридический и почтовый адрес
редакции и издателя:**

123242, г. Москва,
вн. тер. г. муниципальный округ Пресненский,
б-р Новинский, д. 31, помещ. 1/7

Лицензия Федеральной службы по надзору
в сфере связи, информационных технологий
и массовых коммуникаций
серия ПИ №ФС77-86099 от 13 октября 2023 г.

Телефон: +7 (495) 870-24-43

e-mail: expert@expert.ru

www.expert.ru

По вопросам сотрудничества обращайтесь:
sales@expert.ru

Тираж 20 000 экземпляров

Подписан в печать 18 октября 2024 г.

№11 (12) Ноябрь 2024 г.

Журнал отпечатан
ООО «Издательско-полиграфический комплекс
Парето-Принт» по адресу: 170546, Тверская
область, Калининский район, Бурашевское
сельское поселение, промышленная зона
Боровлево-1, комплекс №3А
Номер заказа: 7043/24

Цена свободная. 16+

Генеральный директор Максим Троепольский

Главный редактор Алексей Харнас

Коммерческий директор Алексей Козлов

Главный художник Анна Бабич

Выпускающий редактор Ольга Еременко

Литературный редактор Вячеслав Попов

Корректор Екатерина Бородулина

Фоторедактор Евгений Рыбкин

АО «МИУЗ», ОГРН 1027700201902 115533 Москва, Нагатинская, 5
Колье с бриллиантами N4211-NK1124WD13, Колье с бриллиантами N4211-NK1326WD11,
Браслет с бриллиантами V2018-GDF8813, Браслет с бриллиантами B2022-MLN-0320,
Браслет с бриллиантами B2018-MLN-0458, Кольцо с бриллиантами R4211-RG1879WD11,
Кольцо с бриллиантами R4211-RG1430WD11



MIUZ DIAMONDS

РОССИЙСКИЕ БРИЛЛИАНТЫ



Премиальные украшения от ювелирного
дома с вековой историей



MIUZ.RU

Содержание

6



Главная тема

6 Дмитрий Патрушев:
«Реализация национальных проектов в сфере сельского хозяйства и экологии повысит качество жизни людей»

Как экологические и агропромышленные проекты ведут страну к достижению национальных целей

Экономика

16 Институты многополярного мира

Что означает ослабление монополии Запада на платформы экономического развития



16

Мир

26 Страна, которой долго не было

С чем Россия может вернуться в Афганистан

32 Невеликий уравнитель

Что сделала с Америкой Демократическая партия

34 Три звезды Южной Кореи

Госкапитализм плюс чеболизация всей страны

36



Страна

36 Герои новой реальности

Как кадровые конкурсы при поддержке администрации президента формируют элиту страны

44 Оборонка раскрутила турбину

Как танковый двигатель стал компактной электростанцией

50 Комбинат постоянного роста

Как производство и наука развивают друг друга за Северным полярным кругом

54 Большая догоняющая модель

Насколько Россия зависит от Запада в сфере ИИ и чем грозит растущее отставание

62 В процессе кристаллизации

Как китайские бренды чувствуют себя на российском авторынке

64 Железобетонный запас прочности

Как льготные ипотечные кредиты перегрели рынок недвижимости

26



Рейтинг

70 Девелопер идет в школу

Кто в России строит школы, поликлиники и другие социальные объекты



70

GREEK LEGEND

ЖИВОЕ ФЕРМЕРСКОЕ ОЛИВКОВОЕ
МАСЛО ИЗ ГРЕЦИИ



МИССИЯ GREEK LEGEND

«... Объединить потомственных греческих фермеров и подарить рынку уникальный живой продукт эталонного качества. Так родилась концепция нашей этикетки с фотографией фермера, чьё масло вы покупаете»

CHATZIGIORGIS
G., CEO

Главная тема

Как экологические и агропромышленные проекты ведут страну к достижению национальных целей

«РЕАЛИЗАЦИЯ НАЦИОНАЛЬНЫХ ПРОЕКТОВ В СФЕРЕ СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА И ЭКОЛОГИИ ПОВЫСИТ КАЧЕСТВО ЖИЗНИ ЛЮДЕЙ»

| Развитие экотуризма, ликвидация накопленных отходов и поддержка агропромышленного комплекса — совершенно разные направления деятельности, но ведущие в конечном итоге к достижению национальных целей. В каждом из этих направлений уже есть вполне осязаемые достижения, о которых «Эксперту» рассказал заместитель председателя правительства Дмитрий Патрушев. *Алексей Харнас* Фото: личный архив Дмитрия Патрушева, Сергей Бобылев / ТАСС →



В ← В национальный проект «Экологическое благополучие», который вы курируете, войдет шесть федеральных проектов. Что станет приоритетом и каких результатов вы ожидаете по итогам их реализации?

Ключевые направления нацпроекта «Экологическое благополучие» заложены в шесть федеральных проектов: «Экономика замкнутого цикла», «Чистый воздух», «Вода России», «Генеральная уборка», «Сохранение лесов» и «Сохранение биологического разнообразия и развитие экологического туризма». В каждом из них отражены показатели национальной цели — экологическое благополучие, обозначенной в указе президента.

Чтобы сформировать экономику замкнутого цикла, нам предстоит обеспечить полную со-

позволят к 2036 году вдвое снизить опасные выбросы в атмосферу от промышленных предприятий, объектов ЖКХ и систем индивидуального отопления.

Федеральный проект «Вода России» включит мероприятия, которые направлены на снижение объемов неочищенных стоков. Сюда же войдут мероприятия, призванные сохранить экосистему озера Байкал, нашего достояния.

Очень важным направлением работы в рамках национального проекта станет ликвидация опасных объектов накопленного вреда. К таким относятся в том числе бывшие промышленные площадки «Усольехимпром» и «Байкальский целлюлозно-бумажный комбинат» в Иркутской области, а также полигон «Красный Бор» в Ленинградской области. По этим трем объектам работа уже ведется. И сегодня мы можем сказать, что экологической катастрофы там удалось не допустить: специалисты ликвидировали объекты, которые представляли угрозу жизни людей. Необходимые мероприятия продолжаются. Ликвидация только этих трех объектов положительно скажется на качестве жизни 6,5 млн человек.

Всего же до 2030 года мы должны будем ликвидировать не менее 50 опасных объектов. Перечень будет сформирован в начале следующего года. Эти мероприятия объединит федеральный проект «Генеральная уборка».

Еще одним блоком работы станет сохранение лесов. Мероприятия заложены в одноименный федеральный проект. Планируется, что к 2030 году соотношение площади лесовосстановления к площади вырубленных и погибших лесных насаждений составит 112%. Особое внимание будет уделено борьбе с лесными пожарами: к 2030 году мы сократим количество возгораний не менее чем в два раза относительно 2021 года.

Наконец, в рамках федпроекта «Сохранение биоразнообразия и развитие экотуризма» продолжим развивать туристическую инфраструктуру в национальных парках, а также обеспечивать особо охраняемые природные территории необходимой техникой, в том числе для борьбы с природными пожарами.

Президент поставил задачу создать до 2030 года во всех национальных парках инфраструктуру для экотуризма. За несколько лет поток посетителей наших уникальных заповедных зон вырос более чем в два раза: с 6 млн туристов в 2018 году до почти 16 млн только за десять месяцев текущего года. Но к 2030 году мы должны нарастить показатель до 20,6 млн человек. А это требует создания привлекательных условий для отдыха людей.

Инвестиции в экологический туризм приносят прямой доход регионам. При правильной орга- →

” **Уровень организации работы в сфере обращения с отходами иллюстрируется тем, что люди каждый день видят у себя во дворах. Если мусор вовремя не вывезли, никакие отчеты операторов не изменят мнения граждан —**

ртировку твердых коммунальных отходов (ТКО). Сейчас уровень сортировки составляет 54,8%. На полигонное захоронение мы должны будем направлять не более половины ТКО, а сейчас это 83,9%. Наконец, использование вторичных ресурсов и сырья должно достичь 25%. Мероприятия федерального проекта «Чистый воздух»





← низации такой вид отдыха способствует развитию малого и среднего бизнеса, созданию рабочих мест.

Подчеркну, что новый нацпроект является продолжением практик и инициатив, реализуемых с 2018 года в рамках нацпроекта «Экология». Для реализации комплекса его мероприятий правительством предусмотрено выделение больше 800 млрд руб. до 2030 года.

Одна из составляющих нацпроекта «Экология» — ликвидация объектов накопленного вреда. Многие из этих объектов являются результатом работы закрытых предприятий. Будут ли разрабатываться меры по стимулированию действующих предприятий к проведению «зачистки» и недопущению образования таких объектов?

Нормативная база в этой сфере все время совершенствуется. Совсем недавно (закон вступил в силу в сентябре 2022 года) появилась норма о персональной ответственности собственников за работу опасных производств, которая обязывает их владельцев ликвидировать нанесенный

природе вред. Сейчас предприятия вырабатывают новые стратегии развития с учетом измененного законодательства. В частности, необходимо разработать финансово обеспеченный план мероприятий по ликвидации последствий негативного воздействия на природу не позднее чем за пять лет до конца срока эксплуатации объекта. В противном случае предусмотрен компенсационный платеж.

Кстати, сейчас Росприроднадзор и Роспотребнадзор проводят обследование и оценку воздействия ранее выявленных объектов, обладающих признаками объектов накопленного вреда. Уже обследовано и оценено более 970 таких объектов. Самые опасные, как я сказал, будем ликвидировать в первоочередном порядке в рамках федерального проекта «Генеральная уборка».

Регионам до конца октября ставилась задача завершить подготовку «дорожных карт» формирования инфраструктуры по обращению с коммунальными отходами. Справились ли субъекты? Предполагается ли, что для мероприятий этих «дорожных карт» должны быть

определены источники финансирования, и какова цель этих «дорожных карт»?

«Дорожные карты» — это, конечно, не самоцель. Главное — своевременное появление инфраструктуры для качественного обращения с отходами. Тем не менее «дорожные карты» призваны закрепить на уровне регионов и верифицировать на федеральном уровне планы выхода каждого субъекта на соответствующий требованиям уровень качества работы по обращению с ТКО.

Помимо перспективных задач по строительству и реконструкции инфраструктуры по обращению с ТКО, нельзя забывать, что есть и задачи текущие. Это обеспеченность контейнерными площадками, самими контейнерами и спецтехникой. Обеспечение устойчивой работы региональных операторов.

К сожалению, здесь еще многое предстоит улучшить. Безусловно, с момента запуска реформы обращения с отходами пять лет назад сделано многое. Но уровень организации работы в сфере обращения с отходами иллюстрируется тем, что люди каждый день видят у себя во дворах. Если мусор вовремя не вывезли, никакие отчеты операторов не изменят мнения граждан.

На сегодня до половины регионов по каждому перечисленному направлению нуждаются в перезапуске работы.

Очевидно, что справиться им необходимо не с составлением планов, а с их оперативной и качественной реализацией.

Конечно, мы не оставляем регионы один на один со сформированными планами. Даем импульс, чтобы каждый субъект внес свой вклад в достижение соответствующей национальной цели.

С учетом масштаба поставленных целей могут ли помочь решению задачи по переработке мусора институты развития, частный капитал?

За пять лет фактически нужно удвоить количество обрабатываемого мусора и снизить объем полигонного захоронения. Отрасль активно развивается, за последние пять лет создано более 272 новых инфраструктурных объектов.

Через пять лет таких объектов будет не менее 400 — появится свыше 100 новых мусороперерабатывающих и мусоросортировочных заводов.

Для ускорения достижения результатов по вводу данной инфраструктуры создан финансовый инструмент — «зеленые» инфраструктурные облигации. Также предусмотрен механизм финансирования капитального гранта по концессионным соглашениям регионов.

Кроме того, правительство реализует меры поддержки инвестпроектов в области создания объектов инфраструктуры обращения с ТКО.

Предусмотрели возможность федерального субсидирования вплоть до 95% стоимости строительства или реконструкции таких объектов для регионов с низкой бюджетной обеспеченностью.

Еще одно направление вашей работы — курирование агропромышленного комплекса (АПК). Эта отрасль также получила свой национальный проект — «Технологическое обеспечение продовольственной безопасности». Зачем он понадобился?

Национальный проект — это инструмент. В агропроме предстоит увеличить общий объем производства продукции на 25%, а поставки за рубеж — на 50% по сравнению с уровнем 2021 года.

Инвестиции в основной капитал агропредприятий должны вырасти на 12,2% в сельском хозяйстве и на 20,6% — в пищевой и перерабатывающей промышленности по сравнению с уровнем 2020 года. И, конечно, необходимо обеспечить технологическую независимость отрасли.

Для достижения поставленных целей в приоритетном порядке будем решать вопросы развития селекции и генетики, чтобы получать свои сорта и гибриды, которые востребованы для новых урожаев и в животноводстве. Необходимо наладить выпуск отечественных ветеринарных препаратов, средств защиты растений и добавок. Увеличить производство отечественной сельхозтехники и оборудования. Помимо инструментов нацпроекта, мы также продолжим применять и хорошо себя зарекомендовавший механизм



В новых регионах аграрии на системной основе получают все необходимые меры господдержки. В прошлом году для них стал доступен и механизм льготного кредитования с процентной ставкой от 0,01% до 3% на срок до года

инвестиционных квот на вылов биоресурсов для обновления рыбопромыслового флота.

Подчеркну, что сегодняшние результаты агропрома во многом стали возможны благодаря формированию благоприятных условий для аграриев и их партнеров в смежных отраслях. В стране ежегодно производятся необходимые объемы сырья для внутренних потребностей, что способствует и динамичному развитию экспорта. Сегодня наша страна — ведущий поставщик на внешние рынки многих продовольственных товаров. →

← **Одно из направлений работы Минсельхоза — это создание комфортных условий жизни людей в сельской местности. Оно реализуется через государственную программу «Комплексное развитие сельских территорий». Как вы оцениваете ее результаты на данный момент?**

Сегодня в агропромышленном комплексе работают около 6 млн человек, преимущественно сельских жителей.

Среди всех реализуемых госпрограмм «Комплексное развитие сельских территорий» занимает первое место по эффективности. Результаты говорят сами за себя: к концу года количество построенных и модернизированных объектов превысит 5 тыс. Всего за годы ее реализации улучшили жилищные условия свыше 185 тыс. семей.

Мы работаем над совершенствованием механизмов господдержки по формированию и ускоренному развитию сети опорных населенных пунктов. Реализация этих планов позволит более системно и комплексно подходить к развитию конкретных территорий не только в рамках нашей госпрограммы, но и за счет ресурсов других отраслевых государственных программ.

Наш главный ресурс — команда профессионалов, работающих на селе, и основная задача — обеспечить их карьерное сопровождение. Для этого выстраивается бесшовная траектория подготовки кадров буквально со школы до работодателя.

Одним из инструментов этой модели являются агротехнологические классы. С каждым годом их становится все больше: ожидаем, что их количество к 2030 году достигнет 18 тыс.

На создание и обеспечение кадрами предприятий АПК будет направлен федеральный проект «Кадры в АПК», который стартует с 2025 года. Его реализация позволит укомплектовать кадрами предприятия отрасли на уровне не менее 95%.

Какие меры поддержки сельхозпроизводителей показали наибольшую эффективность? Насколько результативна программа льготных кредитов аграриям и нуждается ли она в реформировании? Рассматриваются ли особые программы поддержки сельхозпроизводителей для четырех новых регионов страны?

Самой востребованной мерой является льготное кредитование. Ежегодно растет число предприятий, воспользовавшихся этим механизмом. Если в 2017 году, когда он только стартовал, охват составлял 5 тыс. заемщиков, то в 2021 году превысил 12 тыс., а в 2023 году достиг почти 16 тыс.

Несмотря на высокую ключевую ставку, нам удалось сохранить льготные ставки для заемщиков. Мы привязали размер ставки для заемщика к ключевой ставке с одновременным снижением

субсидирования банков. Теперь кредиты предоставляются по ставкам от 1% до 12,5% годовых, а также от 1% до 8,3% годовых для малых форм и участников Федеральной научно-технической программы развития сельского хозяйства на 2017–2030 годы и по отдельным направлениям. Среди них — традиционно селекция и генетика, а также тепличные комплексы в Сибирском и Дальневосточном округах и Калининградской области, овцеводческие комплексы на Северном Кавказе.

В новых регионах аграрии на системной основе получают все необходимые меры господдержки. В прошлом году для них стал доступен и механизм льготного кредитования с процентной ставкой от 0,01% до 3% на срок до года. Это позволяет получать оборотные средства для проведения сезонных полевых работ, закупки сырья и материалов. Сейчас выдачу кредитов в новых регионах осуществляют пять банков, скоро присоединится еще один.

Большое внимание уделяем созданию благоприятных условий проживания на сельских территориях в новых регионах. На эти цели в рамках госпрограммы «Комплексное развитие сельских территорий» с 2025 года будет ежегодно выделяться по 2 млрд руб. в соответствии с приоритизацией мероприятий субъектами. Это позволит строить жилье, создавать инфраструктуру, благоустраивать общественные пространства, ремонтировать региональные и местные дороги, модернизировать социальные объекты и создавать условия для занятия спортом.

Также аграриям новых регионов предоставляются субсидии на поддержку производства зерновых культур, картофеля и овощей, хлеба, молока и животноводческих предприятий в целях сохранения рабочих мест.

В прошлом году на эти цели было направлено 3,8 млрд руб., что позволило оказать господдержку более 1 тыс. сельхозпроизводителей.

Мы продолжаем расширять меры господдержки. Так, с этого года предприятия перерабатывающей промышленности могут получать субсидии на возмещение части затрат на закупку молока и мяса для переработки.

Кроме того, были обнулены таможенные пошлины на вывоз отдельных видов растениеводческой продукции. Эта мера будет пролонгирована и на следующий год.

Для технической модернизации отрасли растениеводства АО «Росагролизинг» поставляет сельхозтехнику на условиях льготного лизинга. В частности, за три года на поля новых регионов вышло более 1 тыс. единиц новой техники на общую сумму 7 млрд руб.

” ПО ИТОГАМ ГОДА
ВАЛОВЫЙ СБОР ЗЕРНА
СОСТАВИТ
130 МЛН ТОНН,
ВКЛЮЧАЯ **83** МЛН ТОНН
ПШЕНИЦЫ,
ЭТО ПОЗВОЛИТ ПОСТАВИТЬ
НА ВНЕШНИЕ РЫНКИ
ОКОЛО 55–60 МЛН ТОНН ЗЕРНА —

Россия делает важный вклад в обеспечение мировой продовольственной безопасности. Как с 2022 года изменилась географическая структура импортеров продукции российского АПК?

Мы не только полностью снабжаем собственное население необходимыми видами пищевых продуктов, но и сохраняем статус надежного поставщика на мировые рынки, являемся активным участником международных гуманитарных программ, обеспечивая вклад в достижение глобальной продовольственной безопасности.

География поставок планомерно расширяется. Если в 2021 году на долю дружественных стран приходилось 73% от общего объема всех зарубежных поставок, то сегодня на них приходится уже 90%. Многие ведущие импортеры российской продукции существенно нарастили объем закупок. Так, поставки в Китай в 2023 году выросли в 1,5 раза и достигли \$7,6 млрд. Экспорт в Египет увеличился на 11%, до \$2,5 млрд, в Индию — на 45%, до \$1,1 млрд. В этом году позитивная динамика сохраняется, продолжилось увеличение поставок в Индию, а также →

← Бангладеш, ОАЭ, Вьетнам, Индонезию, Марокко и Нигерию.

Урожай зерновых в этом году оценивается в 130 млн т. Это меньше, чем в прошлом году. Как вы оцениваете потенциал экспорта зерна с учетом прогноза урожая?

В этом году наши аграрии столкнулись с беспрецедентно сложными погодными условиями. Весной ряд регионов пострадал от возвратных заморозков, летом — от засухи, а во время уборки — от обильных осадков.

Вместе с тем с учетом высокой технологичности сельхозпроизводителей по итогам года рассчитываем на достойный урожай, который позволит полностью обеспечить внутренний рынок и сохранить высокий экспортный потенциал как по сырью, так и по продуктам переработки. Валовый сбор зерна составит 130 млн т, включая 83 млн т пшеницы, это позволит поставить на внешние рынки в текущем сельскохозяйственном сезоне около 55–60 млн т зерна.

Доступность рыбы в магазинах подвергается критике. Достаточно ли добывается рыбы в стране, почему на нее формируется высокая розничная цена и как сделать рыбу и морепродукты более доступными для людей?

Российские рыбаки добывают необходимые объемы для полного обеспечения внутреннего рынка. Последние пять лет вылов стабильно составляет около 5 млн т. С начала текущего года добыто уже порядка 4,4 млн т рыбы.

В этом году видим рост добычи минтая, сельди, сардины иваси. При этом вылов лососевых снизился к показателю прошлого года, это обусловлено природными факторами. Уловы тихоокеанских лососей формируются в основном за счет горбуши, для которой характерна цикличность численности поколений четных и нечетных лет.

Цены, по которым продают улов рыбаки, значительно ниже розничных. В настоящее время Федеральная антимонопольная служба проводит анализ цен на рыбную продукцию в стране. В частности, служба исследует всю товаропроводящую цепочку от рыбака до прилавка. В перспективе на ценовую ситуацию могут повлиять сокращение числа торговых посредников и налаживание прямых поставок от рыбопромышленных компаний.



В отрасли уже реализуется комплекс мер государственной поддержки. В том числе на стимулирование производства рыбной продукции прежде всего глубокой переработки. За пять лет ее доля выросла с 15% до 30%, сегодня она составляет 32,5%. Планируем к 2030 году выйти на показатель 50%. Дополнительным стимулом для развития отрасли является механизм «квоты под киль», в рамках которого для получения права на добычу водных биоресурсов компании должны вложиться в строительство рыбопромысловых судов на российских верфях или объектов рыбопереработки в прибрежных районах.

Квоты на вылов биоресурсов увязаны со строительством нового рыбопромыслового флота. Как вы оцениваете график сдачи в эксплуатацию новых рыболовецких судов, есть ли объективные причины пролонгации сроков строительства некоторых судов?

Всего в рамках инвестквот построено 33 судна (32 судна по первому этапу и 1 судно по второму этапу). Во втором полугодии этого года заказчикам сданы семь судов: три рыболовных и четыре краболова. Программа реализуется не без сложностей, однако нам удалось выйти на положительную динамику.

Существуют объективные причины для продления сроков строительства ряда судов в рамках первого этапа инвестквот. Верфи действительно загружены заказами — впервые в новейшей истории мы модернизируем промышленный флот. При этом работа идет в условиях санкций со стороны недружественных стран. Отечественному судостроительному комплексу пришлось налаживать новые цепочки поставок, и с этой задачей отрасль справляется. Однако это повлияло на сроки сдачи судов. Осуществлена пролонгация на два года сроков строительства краболовов, что позволит успешно завершить начатые проекты.

Отмечу, что каждый краболов рассматривался индивидуально и в случае, когда продление сроков было нецелесообразным, принимались решения о расторжении договоров с инвесторами, не выполнившими взятые на себя обязательства.

Также сейчас прорабатываем возможность и критерии для пролонгации сроков строительства рыболовных судов. —

ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
АКАДЕМИЧЕСКИЙ



МАЛЫЙ
ТЕАТР



МИНИСТЕРСТВО КУЛЬТУРЫ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

БЕСПРИДАНИЦА

27 ноября

14 декабря

МОЙ НЕЖНЫЙ ЗВЕРЬ

06, 21 ноября

10, 24 декабря

СВЕТИТ,
ДА НЕ ГРЕЕТ

08, 30 ноября

22, 30 декабря

МАЛЕНЬКИЕ
ТРАГЕДИИ

17 ноября

06 декабря

ЛЕВ ГУРЫЧ СИНИЧКИН,
ИЛИ ПРОВИНЦИАЛЬНАЯ ДЕБЮТАНТКА

30 ноября

01, 05, 14 декабря

СВАДЬБА
КРЕЧИНСКОГО

15, 16 ноября

17, 18 декабря

В ЧУЖОМ ПИРУ
ПОХМЕЛЬЕ

05, 26 декабря

МАЛЫЙ ТЕАТР
ПРАЗДНУЕТ 200-ЛЕТИЕ
ИСТОРИЧЕСКОЙ СЦЕНЫ
и приглашает на премьерные показы
в ноябре и декабре!



12+

РЕКЛАМА

Экономика



Что означает ослабление монополии Запада на платформы экономического развития

ИНСТИТУТЫ МНОГОПОЛЯРНОГО МИРА

На фоне санкций и ускорения фрагментации экономики Запад утрачивает монополию на платформы глобального экономического развития. Сейчас у привычных драйверов роста мирового ВВП в основном пока еще американское или европейское происхождение. Но у доллара, банковской и страховой систем, платежных технологий, системы подготовки кадров появились альтернативы. Динамично развивающиеся страны из периметра «БРИКС и его друзья» создали собственные платформы экономического развития, причем в основном на новой технологической основе. «Эксперт» разобрался, что означает утрата Западом «патента» на рычаги роста и к чему это приведет в будущем. *Елена Виноградова* Фото: Валерий Шарифулин,

Александр Щербак, Сергей Пятаков / ТАСС, Christian Ohde / IMAGO →



← Формировавшуюся десятилетиями конфигурацию мирового политического и экономического устройства можно описать как американоцентричную, говорит эксперт РСМД, научный сотрудник Центра исследований международных институтов РАНХиГС Александр Игнатов. «Она начала формироваться после Второй мировой войны, из которой США вышли практически нетрону-

тыми (как с точки зрения экономического ущерба, так и людских потерь), в то время как Европа осталась в руинах и ее экономический потенциал был подорван», — отметил он.

Технологическое превосходство и выросшая на оборонных, в том числе экспортных, заказах экономика США сделали свое дело. Все послевоенное восстановление происходило в увязке с американской экономикой — это и план Маршалла, и подписание Бреттон-Вудского соглашения, на базе которого были созданы три основных глобальных экономических института: Международный валютный фонд, Всемирный банк и Генеральное соглашение по тарифам и торговле (сейчас — ВТО), и обретение долларом статуса резервной валюты. «Американцы построили мир экономически и политически завязанным на себя», — считает Игнатов.

Экономическая система, сформировавшаяся после Второй мировой войны, не смогла (а ско-



рее, и не должна была) снизить «колониальную зависимость» так называемых стран третьего эшелона, отмечает руководитель Института развития предпринимательства и экономики Артур Гафаров. Крупные компании из развитых стран продолжали пользоваться природными ресурсами стран Африки и Азии, строить на их территориях производственные мощности, зачастую распределяя доходы не в пользу регионов их происхождения.

Одновременно международные финансовые институты стали продвигать «структурные преобразования» в развивающихся странах в обмен на предоставление новых займов, реструктуризацию существующих, а также торговые преференции, указывает Селезнев. В первой половине 1980-х годов в развивающихся странах под влиянием Запада начались масштабная приватизация государственных предприятий (активную роль

ДЕТАЛИ

Инструменты доминирования США в мировой экономике

Валюта и финансовая инфраструктура. По данным МВФ, сейчас на долю доллара приходится более 80% торговых операций и 60% валютных резервов. При этом ключевую роль в проведении трансграничных платежей играют американские банки: для осуществления международных расчетов в долларах кредитные организации третьих стран должны иметь с ними корреспондентские отношения.

Финансирование инвестиций. Международные финансовые институты со штаб-квартирой в Вашингтоне, такие как МВФ или Всемирный банк (в их структурах США обладают наибольшей по сравнению с другими государствами долей — более 17% и 16% соответственно), являются значимым источником длинных денег для многих стран. Они предоставляют ресурсы на реализацию долгосрочных стратегических проектов и структурных реформ, а также поддержание экономической устойчивости в кризисные периоды.

Технологии. Из топ-30 крупнейших по объему капитализации мировых корпораций 25 — американские, и в основном они представлены технологическими гигантами, такими как Apple, NVIDIA, Microsoft, Tesla. На США приходится четверть мирового объема НИОКР, страна тратит на науку 3,6% своего ВВП ежегодно.

Логистика и торговля. В период после Второй мировой войны США контролировали многие ключевые логистические маршруты, в частности Панамский канал, а сегодня их военные базы расположены, например, в зоне Персидского залива — для «обеспечения свободы судоходства» в Ормузском проливе и других водных пространствах Ближнего Востока. Кроме того, США выступают крупнейшим донором ВТО (11% от совокупного размера бюджета организации) и пользуются «негласными преференциями» с ее стороны (86% арбитражных дел в ВТО с участием США завершились в их пользу), считает декан факультета международных экономических отношений Финансового университета при правительстве Павел Селезнев.

в которой сыграли американские и западноевропейские компании), либерализация рынка труда и инвестиций, отказ от протекционизма, то есть строилась модель, ориентированная на обеспечение экономического роста, основанного на экспорте продукции. «В большинстве случаев эти меры приводили к существенному росту инфляции национальной валюты (что формировало благоприятные условия для компаний-экспортеров), росту численности безработных и падению стоимости рабочей силы», — отметил эксперт.

С годами все явственнее ощущался разрыв между реальным вкладом развивающихся стран →



СПРАВКА

Что такое БРИКС

БРИКС — это межгосударственное объединение Бразилии, России, Индии, Китая и ЮАР. Оно получило свое наименование от первых букв названий стран на английском языке (BRICS: Brazil, Russia, India, China, South Africa), основано в 2006 году. В 2024 году его членами стали ОАЭ, Иран, Эфиопия и Египет, кроме того, было одобрено вступление в союз Саудовской Аравии. Интерес к присоединению к деятельности БРИКС высказало еще 30–35 государств, однако пока было принято решение не принимать в объединение новых участников.

Общая численность населения государств БРИКС составляет около 3,24 млрд человек — это более 40% жителей планеты. По итогам 2023 года в странах — членах объединения было произведено 35,7% мирового ВВП, рассчитанного по паритету покупательной способности. Для сравнения: вклад стран «семерки» — 29%, это минимум за последние 30 лет. По международным оценкам, к 2030 году члены БРИКС будут создавать более 50% глобального ВВП.

С 1 января 2024 года председательство в БРИКС перешло к России. Оно продлится до конца года и включает более 200 мероприятий, которые имеют широкую тематику.

← в наднациональную экономику и уровнем фактического доступа к мировой системе распределения благ, считает Артур Гафаров.

В целом ни одна гегемония — а США действительно в конце XX века оказались единственной сверхдержавой-гегемоном — не может длиться вечно. «Накапливаются издержки, инерция политических элит, меняются внешние условия, и сформированная годами конструкция начинает рушиться под собственной тяжестью», — полагает Александр Игнатов.

В направлении многополярности

Путь к многополярности начался не с конфликтов, а с резкого экономического подъема Китая, затем Индии и Бразилии. Александр Игнатов напоминает, что на сегодняшний день именно Китай является мировым лидером по ВВП, рассчитанному по паритету покупательной способности (\$34,6 трлн), обгоняя США (\$27,4 трлн) и Индию (\$14,5 трлн).

Сейчас путь к многополярности обусловлен не только экономическими факторами. «Например, объединение стран БРИКС — это союз →

ХІХ ОБЪЕДИНЕННАЯ ИТОГОВАЯ ПРЕМИЯ
В ОБЛАСТИ ФИНАНСОВ



ФИНАНСОВАЯ ЭЛИТА РОССИИ

2024

НАСТАЛО ВРЕМЯ ДЛЯ НАСТОЯЩИХ ЛИДЕРОВ!

Открыта регистрация в конкурсе для банков и компаний
финансового сектора по итогам 2024 года

Подробную информацию и детали участия можно узнать в Оргкомитете:

(495) 128-0240 / +7 (968) 905-8811

sec@fnelita.ru / fnelita.ru / #финэлита

Аналитический партнер

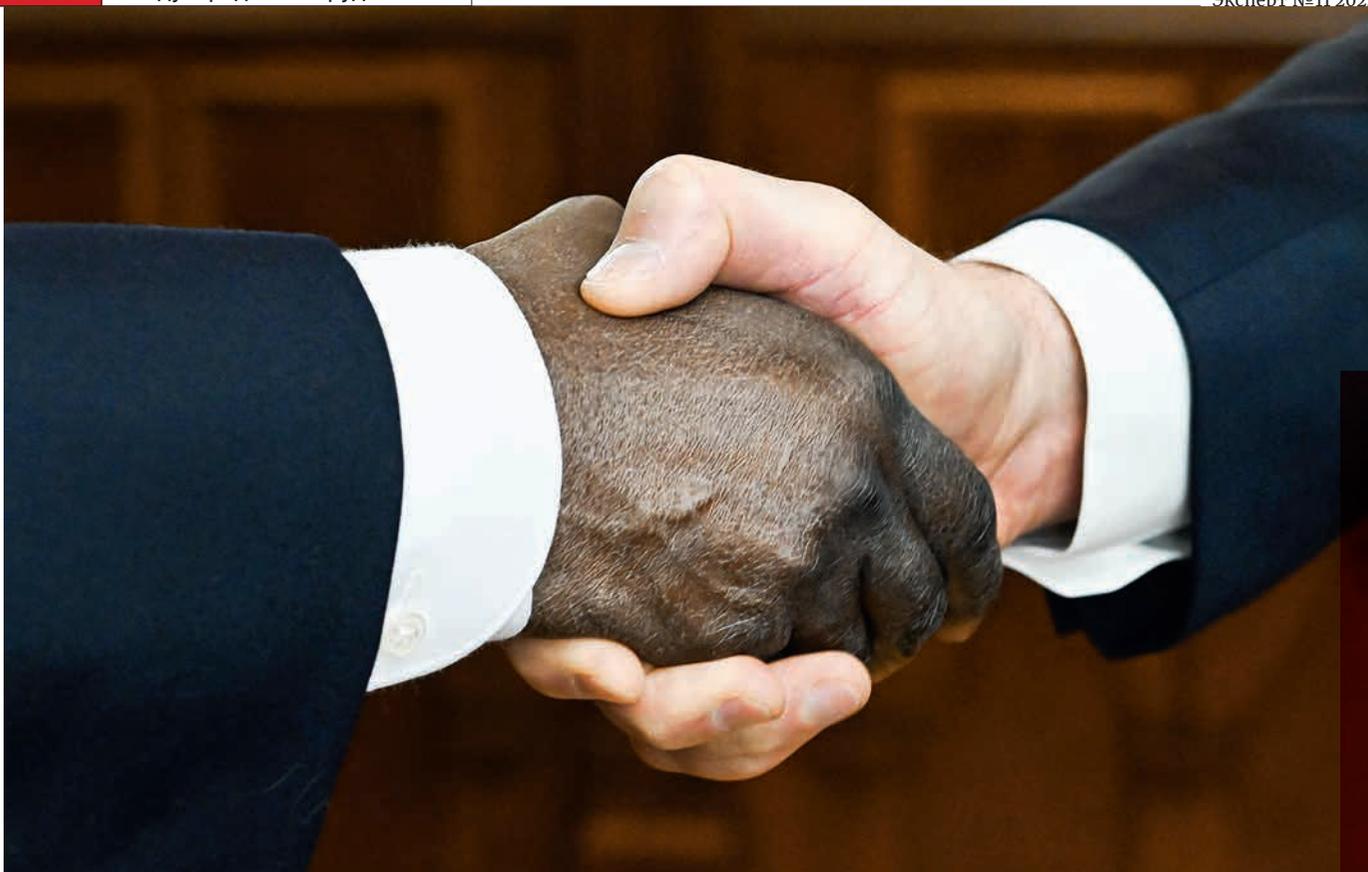


БизнесДром

16+

Информационная поддержка:





” **Путь к многополярности начался не с конфликтов, а с резкого экономического подъема Китая, затем Индии и Бразилии. Именно Китай является мировым лидером по ВВП (\$34,6 трлн), обгоняя США (\$27,4 трлн) и Индию (\$14,5 трлн)** —

← быстрорастущих экономик с огромным потенциалом. Однако за капиталом, то есть экономикой, идет флаг, то есть политика». БРИКС занимается не только вопросами экономического сотрудничества, но и проблемами политического характера, например вопросами региональной безопасности, что демонстрирует лидерский потенциал стран — членов объединения, считает Александр Игнатов.

Отличительной чертой БРИКС как объединения выступает тот факт, что оно никогда не строилось против кого бы то ни было, заявил недавно на встрече с представителями СМИ президент Владимир Путин. Он процитировал премьер-министра Индии, который указал, что БРИКС — это не антизападное объединение, оно просто «не западное».

Одним из важных стимулов формирования нового порядка стали экономические санкции Запада, считает старший преподаватель департамента зарубежного регионоведения факультета мировой экономики и мировой политики НИУ ВШЭ Эльмира Имамкулиева. «Санкции, введенные против России начиная с 2014 года, а также более ранние ограничения против других стран служат важным катализатором того, что мировая экономика ищет разные пути взаимодействия и диверсификацию», — указала она.

Действительно, на фоне многочисленных санкций, которые западные страны накладывали в последние годы на Россию, Китай, Иран, Венесуэлу, в мире растет понимание необходимости построения альтернативных путей расчетов, оказания финансовых и других услуг во всех сферах, отметил главный экономист Института экономики роста им. П. А. Столыпина Борис Копейкин.

Контурь новой экономической реальности

Появление новых центров роста подразумевает создание новых международных институтов, и БРИКС как союз уже сформировал контурь альтернативной экономической реальности. Пусть пока эти контурь имеют лишь очертания, →

ГОСУДАРСТВЕННЫЙ КРЕМЛЁВСКИЙ ДВОРЕЦ

13

ДЕКАБРЯ

2024 г.

начало в 19:00



ГАЗПРОМБАНК

ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ПАРТНЕР

CHRISTMAS* БАЛЕТ-ГАЛА

* РОЖДЕСТВЕНСКИЙ

С ДЕНИСОМ РОДЬКИНЫМ

Праздничный
концерт с участием
звезд балета

ЭКСКЛЮЗИВНЫЙ ПАРТНЕР

ИЛЬ ДЕ БОТЭ

ТВОЯ ИСТИННАЯ КРАСОТА

БАНК ГПБ (АО)

ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР - ХУДОЖЕСТВЕННЫЙ РУКОВОДИТЕЛЬ ГКД - НАРОДНЫЙ АРТИСТ РФ ПЁТР ШАБОЛТАЙ

12+

БИЛЕТЫ БЕЗ
НАЦЕНКИ

www.KREMLINPALACE.org
(495)620-78-46

ФГБУК «ГКД»
(119019, Г. МОСКВА, КРЕМЛЕВСКАЯ НАБ., Д.1,
ОГРН: 1027700578740)



MN
LIVE

← но по ним уже можно судить о векторах развития новых глобальных финансовых институтов:

■ **Расчеты в национальных валютах** «95% всей внешней торговли России осуществляется с нашими партнерами в национальных валютах», — заявлял президент Путин на встрече с руководителями ведущих СМИ стран — участниц БРИКС. В частности, в торговле с Китаем 95% — это рубль и юань, отмечал он. Конкретно в рамках экспортно-импортных операций БРИКС доля национальных валют составляет 65%. «Если бы все зависело от меня, мы бы всегда торговали с другими странами в национальных валютах, чтобы не зависеть от доллара», — говорил в начале прошлого года президент Бразилии Луис Инасиу Лула да Силва. Именно ему принадлежит идея создания единой валюты БРИКС — и хотя, по словам Путина, эта инициатива еще «не созрела», это не означает, что к ней не вернуться позже. «Это отдаленная перспектива, но теоретически это может быть, можно об этом в будущем говорить», — отмечал президент России.

■ **Новая финансовая инфраструктура** Для налаживания бесперебойных расчетов в национальных валютах необходимо создание платежно-расчетной, инвестиционной, страховой и перестраховочной инфраструктуры.

Так, Россия вместе с центральными банками стран БРИКС прорабатывает запуск платформы BRICS Bridge для расчетов в национальных валютах, в том числе цифровых. Альтернативная платежная система позволит проводить экономические операции, «не испытывая зависимости от тех, кто решил сделать из доллара и евро оружие», заявлял в сентябре глава МИД России Сергей Лавров. Также были анонсированы разработка «платежно-расчетного контура» для внешнеторговых операций и создание депозитарной системы BRICS Clear.

Для физлиц появится система Bricks Pay, которая позволит проводить безналичную оплату

по QR-коду. Переход банковского сектора стран БРИКС и СНГ на расчеты в цифровых валютах позволит сэкономить \$81 млрд ежегодно, считают специалисты консалтинговой компании «Яков и партнеры».

В ходе саммита БРИКС в Казани Россия предложила партнерам по объединению создать инвестиционную платформу, которая обеспечила бы финансовыми ресурсами страны Глобального Юга и Востока. Другой инициативой стало учреждение зерновой биржи — по словам президента Пути-

на, она позволит «защитить национальные рынки от негативного внешнего вмешательства, спекуляций и попыток вызвать искусственный дефицит продуктов».

■ **Развитие суверенных технологий** Сегодня явно виден тренд на ограничения в области трансфера технологий между странами. Страны БРИКС неоднородны по уровню технологического развития. Китай сейчас показывает наиболее впечатляющие успехи, отмечает эксперт ЦМАКП Владимир Артеменко: «Китайские компании имеют преимущество в ряде новых отраслей — это электромобили, солнечная энергетика, телекоммуникационное оборудование».

В России санкции ускорили процесс импортозамещения, и есть примеры, когда переход с зарубежной продукции на отечественную позволил начать применять

более совершенные технологические решения.

■ **Собственные институты развития** Новый банк развития БРИКС (НБР), учрежденный в 2014 году, — это институт, способный в будущем выступить реальной альтернативой существующей глобальной системе модерации экономического развития, способный играть ту же роль, что МВФ и Всемирный банк — только уже с помощью новых технологий, считает Селезнев. «Однако речь идет как минимум о среднесрочной перспективе. Сейчас НБР продолжает осуществлять расчеты в долларах и евро, а также вынужден соблюдать



санкционный режим в отношении России», — отметил он. Объем вложений НБР в России необходимо «резко наращивать», считает глава РФПИ Кирилл Дмитриев. Пока инвестиции банка в Россию несущественны.

Определенные перспективы имеет и Азиатский банк инфраструктурных инвестиций с доминирующим влиянием Китая, указал Селезнев. «Однако пока эта организация приостановила проектную деятельность в России», — констатирует он.

Что будет дальше

Рост экономического потенциала таких стран, как Китай, Индия, Бразилия и ЮАР, будет сопровождаться увеличением их влияния в мире, говорил в октябре на встрече со СМИ президент Путин, а их дальнейшее экономическое развитие все меньше будет зависеть от воздействия извне. «По итогам текущего года средние темпы экономического роста в БРИКС прогнозируются на уровне 4%. Это выше как темпов в странах “семерки” — там всего 1,7%, так и общемировых темпов. Общемировые темпы будут 3,2%», — указал он.

В среднесрочной перспективе развивающиеся страны продолжают расти активнее, чем раз-

витые, говорит директор ИНП РАН Александр Широков. «Если в ЕС и, например, Японии все потребности общества уже насыщены, то у Индии, России, ЮАР, Бразилии есть гигантский потенциал в этом, который конвертируется в темпы экономического роста», — прогнозирует эксперт. Однако удовлетворение потребностей внутреннего рынка не будет его единственным драйвером: экономическое развитие подстегнет масштабная перестройка производственных и кооперационных связей вокруг новых центров экономического роста, которая происходит сегодня. «Скорее всего, на горизонте до 2030 года мы увидим три центра силы — это страны Запада, Китай и его партнеры, а также государства Глобального Юга», — считает Широков.

В результате в первой пятерке стран с наибольшим ВВП, рассчитанным по паритету покупательной способности, будут доминировать страны БРИКС, в том числе Россия, а из развитых экономик в этом топе останутся только США, ожидает экономист.

Рычаги влияния Запада из глобальных станут локальными и примерно на тех же основаниях, что и платформы развития других стран, будут применяться в глобальной экономике. —

19/30 **30 НОЯБРЯ / 28 И 29 ДЕКАБРЯ**

ГОВОРИ КТО

Автор идеи
Александр Романов

Режиссер
Гарик Рудник

Композитор
Ryan Otter

ПЕРВОЕ ТАНЦЕВАЛЬНОЕ ШОУ, В КОТОРОМ
ЗРИТЕЛЬ САМ ВЫБИРАЕТ СЮЖЕТ

12+ **БИЛЕТЫ НА WHIRHEADZ.COM**

*РЕКЛАМА. ООО «ИНТИКЕТС» 107023, Г. МОСКВА, УЛ. ЭЛЕКТРОЗАВОДСКАЯ, Д.27, СТР. 8, ОГРН 1157746767364

Мир

С чем Россия может вернуться в Афганистан

СТРАНА, КОТОРОЙ ДОЛГО НЕ БЫЛО

Россия вслед за Казахстаном и Киргизией может исключить движение «Талибан»* из списка террористических организаций, в котором оно находится по решению Верховного суда с 2003 года. Это откроет возможность для более широкого сотрудничества с действующей властью Афганистана. Возвращение России в эту страну спустя 36 лет после вывода войск будет уже сугубо мирным, экономическим, вероятно, даже взаимовыгодным, но в то же время стратегически важным для отстаивания своих интересов в Центральной Азии. *Михаил Немтырев*

Фото: Jalil Rezayees, Samiullah Popalepa / EPA, Ebrahim Noroozi / AP, Валерий Шарифулин / ТАСС →

*Признано в России террористической организацией и запрещено.







Одной из важных внешнеполитических новостей октября стало заявление спецпредставителя президента России по Афганистану и директора второго департамента Азии МИД РФ Замира Кабулова о фактически принятом на высшем уровне решении об исключении движения «Талибан» из списка террористических организаций. Это заявление полностью соответствует канве и общему духу развития отношений России и Исламского Эмирата Афганистан (ИЭА) после августа 2021 года, когда талибы пришли к власти.

Исключение «Талибана» из списка запрещенных в России организаций станет логическим продолжением комплекса мер по расширению сотрудничества двух стран и снимет ряд ограничений, в определенной степени его сдерживающих.

Показателем расширения российско-афганских связей являются все более частые поездки делегаций ИЭА на деловые форумы, проводимые в России

с 2024 года. О развитии экономического сотрудничества сообщал ТАСС еще в июле этого года посол России в Афганистане Дмитрий Жирнов, отмечая выросший в несколько раз товарооборот, в основном за счет российских поставок нефтепродуктов и продовольствия. Экономические перспективы российско-афганских отношений таким образом получают дополнительный импульс сразу во всех компонентах. В целом их можно разделить на несколько направлений.

Добыча полезных ископаемых

Геологические разведки, проведенные последовательно советскими учеными, специалистами Геологической службы США и Министерством горнорудной промышленности и нефти экс-правительства Афганистана, позволяют оценить примерную стоимость природных ископаемых от \$1 трлн до \$3 трлн.

Страна является настоящей сокровищницей редкоземельных металлов, прежде всего лития, что позволило американским специалистам еще в 2010 году назвать Афганистан «литиевой Саудовской Аравией»: ресурсы только одного из семи разведанных месторождений оценивались в 3 млн тонн оксида лития. Кроме того, в афганских недрах представлены церий, неодим, бериллий, тантал и лантан. В 2019 году афганские специалисты так оценивали объемы залегающих других металлов: 2,2 млрд тонн железной руды, около 30 млн тонн меди (в частности, месторождение Айнак мощностью 11,3 млн тонн), примерно 2,7 тонны золота. Топливо-энергетическая сфера представлена залежами угля (от 300 млн до 500 млн тонн), более 1,5 млрд баррелей нефти и 440 млрд куб. м природного газа. Возможности России в данном сегменте сотрудничества — это, конечно, технологии и инвестиции. В частности, в области добычи афганского лития уже есть опыт «Росатома», выигравшего в прошлом году тендер на разработку литиевых месторождений в Боливии — стране с огромными залежами этого сырья, но, как и Афганистан, не располагающей необходимыми технологиями и инфраструктурой. Их обеспечение взял на себя «Росатом»: добычу лития предполагалось вести на базе российской технологии прямого сорбционного извлечения металла и сразу отправлять сырье на построенный рядом завод по производству карбоната лития.

В плане перспектив разработки природных богатств правительство ИЭА стоит на развилке.

Одна дорога — это планомерная, трудная работа по формированию собственной промышленности с привлечением иностранных инвесторов, сохранением экономического суверенитета и последую- →



← щим реинвестированием доходов в другие отрасли хозяйства. Другой путь — сдача недр другому государству, что позволяет гораздо быстрее получить прибыль, но сопряжено с серьезным риском попасть в зависимость от монополиста. Тут сложно воздержаться от аналогий с Россией и соглашениями о разделе продукции середины 1990-х годов.

Еще в прошлом году министр промышленности и торговли Афганистана приглашал «Татнефть» принять участие в разработке, добыче и переработке нефти. В этом направлении уже есть определенный задел. Об этом, в частности, говорил ТАСС посол России в Афганистане Дмитрий Жирнов: «В афганских недрах почти вся таблица Менделеева. Схемы геологоразведки в Афганистане советские — других нет. Если начинать промышленное освоение залежей природных ископаемых, то понадобятся как раз те, советские карты».

Экспорт и импорт

Если в 2022 году товарооборот между Россией и Афганистаном составлял \$170 млн, то сейчас перешагнул отметку в \$1 млрд, сообщил в мае 2024-го руководитель Российского делового центра в Афганистане Рустам Хабибуллин. «Перед нами поставлена задача увеличить товарооборот между странами: в 2025 году — \$3 млрд, а в 2030-м выйти на \$10 млрд в год, основной долей которого станет продукция сельского хозяйства, животноводства, агрохимии», — цитирует «РИА Новости» Хабибуллин. Сейчас, после введения талибами запрета на выращивание опийного мака, составившего ранее основу теневого сельского хозяйства в Афганистане, фермеры страны находятся в своего рода переходном периоде от «собираательства к земледелию». Государством проводится комплексная политика по замещению наркопосевов различными сельхозкультурами, в первую очередь пшеницей. Результаты вселяют осторожный оптимизм — к примеру, по данным Минсельхоза США, по итогам по-

севного сезона 2024–2025 годов урожай составит 5,2 млн тонн пшеницы, что на 14% перекрывает показатели предыдущих пяти лет. Для ИЭА производство пшеницы — вопрос стратегический и прямо влияет на обеспечение продовольственной безопасности. Посевные площади постепенно растут (в 2024 году это 2 млн га, что на 6% больше, чем ранее) и остро нуждаются в различных передовых технологиях для повышения стойкости к засухе, производительности и т. д. — во всем том, с чем хорошо знаком и постоянно успешно работает российский агропромышленный комплекс.

В области инвестиций в сельское хозяйство в качестве одной из точек входа можно выделить расположенный в Афганистане, но экономически влияющий на весь регион Средней Азии канал Куш-Тепа. Сейчас он построен примерно наполовину, проектная длина составляет 285 км, ширина — 100 м, глубина — 8 м. Он должен обеспечить орошение около 550 тыс. га сельхозугодий. Реализация этого проекта позволит во многом решить проблемы преимущественно аграрной экономики ИЭА, связанные с отсутствием каче-

ственной гидротехнической инфраструктуры, поможет устранить нехватку продовольствия.

Российский бизнес уже начал вкладываться в этот проект. Как заявил Рустам Хабибуллин, для инвестиций «ряд наших компании оформляют в долгосрочную аренду земельные участки для сельхознужд рядом с этим каналом». Но нельзя не сказать и о том, что эта стройка вызывает беспокойство в Узбекистане, Туркменистане и Таджикистане, так как вода, уходя из Амударьи по каналу Куш-Тепа на афганские поля, создаст дефицит водоснабжения в названных государствах.

Как полагают эксперты, канал оказывает влияние и на характер восприятия в регионе России и Китая — стран с активной среднеазиатской политикой. В зависимости от их способности повлиять на руководство Афганистана в решении такого сложного вопроса, как водный, настолько, скорее



Александр Князев,
доктор исторических наук, ведущий научный сотрудник Института международных исследований МГИМО

Ключевой фактор

Для утверждения стабильности в Афганистане необходимо его социально-экономическое развитие, которое может быть обеспечено в настоящее время только с помощью стран-партнеров. Россия заинтересована в стабильности в регионе, и, таким образом, развитие торговли, инвестирование, другие формы экономического взаимодействия — это все, пусть и опосредованно, факторы безопасности. Создание «южного коридора» в направлении Южной Азии и Среднего Востока — важнейший сегмент российского «разворота на Восток и Глобальный Юг». Ключевым фактором для его реализации является опять же ситуация в Афганистане, в первую очередь с точки зрения стабильности и устойчивости действующего правительства. Можно назвать и конкретные проекты, например строительство Трансафганской железной дороги, которое инициирует Узбекистан и к которому проявляет определенный интерес РЖД. В случае успеха этого строительства это была бы еще одна ветка международного транспортного коридора Север — Юг, диверсифицирующая выход российских компаний на рынки стран Персидского залива и всего бассейна Индийского океана, Юго-Восточной Азии.



всего, возрастет и их общее влияние в этом регионе.

Строительство железной дороги

Трансафганская железная дорога — давно и широко обсуждаемый проект, неоднозначный как с точки зрения экономической целесообразности, так и с точки зрения технической возможности его реализации. Строительство 760-километрового маршрута по местности со сложным рельефом может обойтись (впрочем, точных оценок нет) примерно в \$6 млрд.

Заместитель главы МИД России Андрей Руденко, говоря о перспективах строительства железной дороги, отметил: «Ее конкретные параметры, в том числе маршрут, являются предметом переговоров по линии профильных ведомств». Сторонами этих переговоров являются государства — участники предполагаемого транспортного коридора Беларусь — Россия — Казахстан — Узбекистан — Афганистан — Пакистан. Российская выгода от реализации проекта очевидна: это увеличение доли своих товаров на рынках Южной Азии, усиление экономических позиций в государствах, связанных этим маршрутом, расширение технологического пространства России, так как проект предполагает российский стандарт колеи (1520 мм), что фактически подразумевает



использование подвижного состава и локомотивов, произведенных в СНГ.

Культурное сотрудничество

Расположенная в самом сердце Азии, на перекрестке эпох и цивилизаций, афганская земля — хранилище археологических памятников, возраст которых исчисляется тысячелетиями. По мнению ведущего научного сотрудника Института археологии РАН Шахмардана Амирова, изучение местных древностей создает целую сеть контактов, положительных мнений, понимания культурных взаимосвязей, на которые можно и нужно опираться для решения политических и экономических задач.

В целом наличие широкого пространства для российско-афганского экономического сотрудничества, открывающего широкие возможности для обеих сторон, — это тот редкий случай, когда логика обстоятельств является единым целым с логикой намерений. —



Александр Яковенко,

член научного совета
при Совете безопасности
России (геополитика)



Что сделала с Америкой Демократическая партия

Невеликий уравниватель

В 2020 году на волне убийства полицейскими афроамериканца Джорджа Флойда и начала движения «Жизни черных имеют значение!» произошло другое, менее заметное событие, которое вошло в контекст тогдашней предвыборной кампании демократов и серьезно повлияло на ее исход. Речь о подключении бизнеса к кампании «социальной ответственности», получившей название DEI по первым буквам трех принципов-задач затеянного Демпартией обновления внутриполитической повестки дня: «разнообразие, равноправие, инклюзивность».

Начав с этнических меньшинств, эта политика быстро распространилась на поддержку ЛГБТ-сообщества и его экстремистских требований об интеграции его членов в общество на основе полного «равноправия и инклюзивности», а за-

тем и на «нормализацию» трансгендерства. В более широком плане можно судить о политике верхушки Демпартии в русле запущенного в оборот при Бараке Обаме тезиса обо «всем обществе» (whole of society), который имеет все признаки тоталитарного уравнительного

подхода к решению накопившихся в американском обществе социальных проблем.

Вся эта ультралиберальная революция вылилась в попытку разрушить исторически сложившуюся американскую идентичность,

носителями которой являются средний класс и «коренная» белая Америка, которые и без того стали жертвами глобализации.

При этом нельзя забывать, что средний класс был главной опорой американской и вообще западной демократии. Но Демпартия, как и в свое время большевики в России, в своей борьбе за власть сделала ставку на маргинальные слои населения. От этого недалеко до диктатуры большинства и подавления свободы слова и самого здравого смысла. Сейчас демократы, включая Хиллари Клинтон, откровенно говорят о необходимости запрета в соцсетях мнений, которые не вписываются в этот нарратив мнимого большинства. На эти мнения наклеивается ярлык «теорий заговора» — естественно, общественно вредных.

Происходит нечто, что один из российских внесистемных оппозиционеров определил как «принуждение к демократии». О том, что речь идет об общем для западных элит тренде, говорят высказывания в германских СМИ по итогам недавних земельных выборов о том, что голоса, поданные за «Альтернативу для Германии» и «Союз Сары Вагенкнехт», не должны учитываться.

Бизнес же просто запугали. В США грядут серьезные экономические и финансо-

”

Искусственно созданная революционная ситуация в стране не могла не вызвать отпор в духе «консервативного модерна», то есть движения за возвращение страны к ее «корням» — если не к 1950–1960-м, то по крайней мере к рейганомике, но без глобализации —

вые потрясения, связанные с огромной задолженностью, накопленной на всех уровнях, включая федеральный. В этих условиях предполагалось, что «денег на всех не хватит» и потому лучше быть поближе к политическим верхам. Банки взяли на себя роль администраторов новой социальной политики, отказываясь кредитовать тех, кто «не разделяет их ценностей».

Искусственно созданная революционная ситуация в стране не могла не вызвать отпор в духе «консервативного модерна», то есть движения за возвращение страны к ее «корням» — если не к 1950–1960-м, то по крайней мере к рейганомике, но без глобализации, которая привела к деиндустриализации и стагнации среднего дохода американских домохозяйств. Проявилось это в том числе в бойкоте американцами продукции компаний, которые подписались на DEI-политику.

Как отмечала недавно британская *The Financial Times*, ряд американских компаний (в их числе Ford, Deere, Molson Coors) уже произвели переоценку ситуации и объявили о свертывании этой политики. А консервативный аналитический центр *Heritage Foundation* призвал вернуть традиционную семью в «центр американской жизни».

В этой связи возникает более глубокий вопрос о логике либерализма. Во Французской революции аристократов и недовольных выравнивали гильотиной. Мы знаем, как это было в России. Получается, что и фашизм/нацизм с его антиутопией тоталитарного контроля коренится где-то в глубине либерализма-уравнительства, как предупреждал в «Бесах» Федор Михайлович Достоевский.

С ним согласен современный британский философ Джон Грей, который (в своей книге 2023 года «*The New Leviathans*») пред-

упреждает Запад о новых, тоталитарных Левиафанах. Он, кстати, цитирует русского дипломата и философа Константина Леонтьева, который, на его взгляд, «определил одну из патологий либеральной цивилизации», высказав опасение, что культ индивидуализма будет угрожать культурному многообразию. Так, может, это многообразие для общества и его прогресса важнее? Оно доказало свою продуктивность. По Грею, «многообразие наиболее обогащено, когда общества разделены на отличные друг от друга классы», в отличие от гомогенизированных обществ. Вспомним, что социальная стратификация существовала даже в СССР.

Илон Маск призывал голосовать за республиканцев, так как иначе, по его мнению, нынешние выборы могут стать последними для американцев. Опасность эта тем более велика, что Америка по своей природе (а выросла она из общин протестантских фанатиков-пуритан) — это страна с наименьшей свободой мнений. Что же, «Назад в будущее»? И тогда подмеченные сдвиги в позиции бизнеса могут стать реальным «черным лебедем» для демократов, ожидающих скандальных для себя разоблачений. —

”

Ультралиберальная революция вылилась в попытку разрушить исторически сложившуюся американскую идентичность, носителями которой являются средний класс и «коренная» белая Америка, которые и без того стали жертвами глобализации —



Федор Чемашкин,

технический директор
«Яков и партнеры Digital»



Госкапитализм плюс чеболизация всей страны

Три звезды Южной Кореи

Южная Корея — страна, чья экономика совершила стремительный взлет благодаря развитию внутренних рынков, высокотехнологичному экспорту и мощной господдержке. ВВП страны с 1960 года увеличился более чем в 420 раз — с \$4 млрд до \$1,7 трлн в 2023-м. Заслуга в этом принадлежит в первую очередь государству, обеспечившему создание новых индустрий, инвестиции в инновации и активно участвующему в развитии бизнеса и создании особой системы крупных корпораций — чеболей, в числе которых такие гиганты, как Hyundai и Samsung.

Корпорация Samsung начала свою историю в 1930-х годах с торговли рисом, сахаром и рыбой. И с амбицией «сиять, как звезда в небе, яркая и вечная». В 1960-х Южная Корея взяла курс на индустриализацию, и Samsung стала одним из главных бенефициаров государственной поддержки. В 1980-х годах компания вошла в рынок электроники, а ее прорыв в производстве

чипов динамической оперативной памяти (DRAM) стал первым шагом к мировому лидерству.

В 2000-х наступил переломный момент, когда Samsung вышла в лидеры по производству смартфонов, обойдя гигантов рынка. Сейчас Samsung продолжает укреплять свои позиции в технологической сфере, активно развивая направления, связанные с искус-

ственным интеллектом, 5G и биотехнологиями.

История Samsung — это фактически слепок истории подъема экономики Южной Кореи, в котором сами корейцы выделяют три путеводные звезды.

Звезда №1: создание рынков и индустрий

Под руководством президента Пак Чон Хи поствоенная

страна перешла к стратегии экспортно ориентированного роста. Правительство создало благоприятные условия для развития крупной промышленности. Данные меры имели не универсальный характер, а, наоборот, были сфокусированы на нескольких корпорациях — так называемых чеболях: семейных конгломератах, чьему менеджменту государство верило.

Государство активно контролировало и координировало их деятельность, устанавливая долгосрочные цели по модернизации и экспорту товаров. В этот период Южная Корея сделала ставку на тяжелую и химическую промышленность, электронику и судостроение, что способствовало росту экспорта и созданию рабочих мест.

Государственная поддержка в виде налоговых льгот, беспроцентного импорта и льготных кредитов позволила этим корпорациям быстро расти. В 1983 году при мощной поддержке государства Samsung создала собственный чип DRAM, что сделало страну третьей в мире, выпустившей свой чип на 64 КБ. Государство также активно поддерживало проекты Samsung в области электроники, особенно производство телевизоров, микроволновых печей и другой бытовой техники для обеспечения конкуренции с японскими компаниями. Льготные кредиты позволяли компании снижать затра-

ты на модернизацию производственных мощностей.

Государственные заказы и масштабные инфраструктурные проекты в 1960–1980-х годах сыграли решающую роль в стимулировании спроса на внутреннем рынке. Правительство Южной Кореи инициировало строительство аэропортов, электростанций и других объектов, что дало импульс развитию промышленности и помогло чеболям укрепить свои позиции и выйти на мировые рынки.

К 2022 году крупнейшие чеболи, такие как Samsung, LG и Hyundai, генерировали до 23% ВВП страны, а объем экспорта достиг \$683,6 млрд — во многом за счет высокотехнологичной продукции. В 2023 году правительство объявило о новых инвестициях в \$230 млрд в полупроводниковую промышленность, реализацию которых возглавит Samsung. По прогнозам, к 2032 году Южная Корея будет обеспечивать 19% мирового рынка полупроводников.

Звезда №2: регулирование внутреннего рынка и протекционизм

Ключевую роль в успехе чеболей сыграло содействие экспорту. В 1960-х годах правительство предоставляло налоговые льготы и субсидии экспортерам, стимулируя чеболи активно развивать международные

направления. В 1970–1980-е годы правительство ввело ограничения на импорт. Тарифные и нетарифные барьеры на импорт автомобилей и электроники позволили южнокорейским компаниям укрепить позиции на внутреннем рынке и подготовиться уже к мировой экспансии.

Одним из способов регулирования рынка была ускоренная амортизация оборудования в начале 2000-х годов. Компании, инвестирующие в модернизацию техники, получали налоговые льготы, что стимулировало регулярное обновление оборудования и повышало спрос на внутреннем рынке.

Звезда №3: НИОКР, кадры и инфраструктура

В 1980–1990-х годах в Южной Корее на НИОКР выделялось около 1% ВВП, к 2022 году этот показатель достиг 4,8%, что является одним из самых высоких в мире.

С 1960-х годов правительство внедрило программы для развития образования и повышения квалификации специалистов. К началу 2000-х около 30% студентов обучались на инженерных и технических специальностях. Кроме того, была создана сеть научно-исследовательских институтов, поддерживающих корпорации. Государственное финансирование НИОКР позволило этим ин-

ститутам развивать технологии в области полупроводников, электроники, биотехнологий и ИТ.

Уроки от Южной Кореи

Опыт Южной Кореи демонстрирует, как целенаправленная государственная политика, ориентированная на поддержку инноваций, образования и экспорта, может привести к впечатляющим экономическим достижениям.

Тем не менее важно отметить, что Азиатский финансовый кризис 1997 года сильно ударил по экономике страны, выявив уязвимости в экономической модели, основанной на чеболях. Оказалось, что многие чеболи чрезмерно зависели от государственных субсидий, имели большие долги и потеряли эффективность управления. Например, банкротство таких компаний, как Kia Motors и Hanbo Steel, показало, что многим чеболям не хватало финансовой устойчивости, и повлекло отток иностранных инвесторов из страны.

Таким образом, несмотря на всю привлекательность государственной поддержки, сфокусированной на нескольких крупных игроках, важно учитывать недостатки такой модели и стремиться избежать монополизации и снижения рыночной конкуренции. Поэтому баланс между вмешательством государства и рыночными механизмами критичен для устойчивого роста, а политика поддержки промышленности должна нацеливаться на увеличение роли частного бизнеса, сохраняя при этом стратегическое участие государства в ключевых секторах.

” В 1980–1990-х годах в Южной Корее на НИОКР выделялось около 1% ВВП, к 2022 году этот показатель достиг 4,8%, что является одним из самых высоких в мире

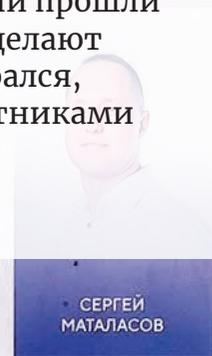
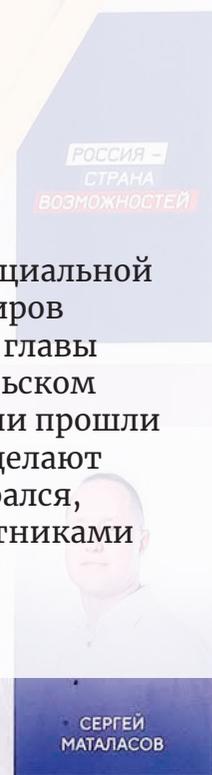
Страна

Как кадровые конкурсы при поддержке администрации президента формируют элиту страны

ГЕРОИ НОВОЙ РЕАЛЬНОСТИ

Процесс замены управленцев в госаппарате на участников специальной военной операции (СВО) начался. Около десяти боевых командиров получили посты на госслужбе или в госкомпаниях: назначение главы батальона «Спарта» Артема Жоги полпредом президента в Уральском федеральном округе пока стало самым ярким переходом. Все они прошли через новую программу обучения «Время героев», на которую делают ставку в Кремле. «Эксперт» искал пределы смены элит и разбирался, как выпускники «Времени героев» будут конкурировать с участниками аналогичных программ довоенного времени. *Елена Морозова*

Фото: Артем Геодакян, Александр Казаков, Сергей Савостьянов, Дмитрий Астахов / ТАСС →



РОССИЯ —
СТРАНА
ВОЗМОЖНОСТЕЙ



Артем Жога, полномочный представитель президента России в Уральском федеральном округе





← «Слово “элита” себя дискредитировало», — заявил в феврале Владимир Путин в послании Федеральному собранию. По его словам, те, кто «набил карманы за счет всяких процессов в экономике 1990-х годов, — вот это точно не элита». «Настоящая элита — это те, кто служит России», — подчеркнул президент. Заявление Путина было встречено овациями, но многие лица в зале выглядели задумчиво. Ведь получалось, что теперь участники СВО должны выходить на ведущие позиции в системе образования, в общественных объединениях, госкомпаниях, бизнесе, государственном и муниципальном управлении.

Полгода спустя Владимир Путин провел встречу с главой Народного совета ДНР Артемом Жогой, в недавнем прошлом командиром батальона «Спарта». Президент предложил Жогое должность полномочного представителя в Уральском федеральном округе (УрФО), подчеркнув, что Урал — один из ключевых регионов с точки зрения оборонной промышленности.

«Я солдат, я буду работать и служить Родине там, где я буду нужен на данный момент», — ответил Артем Жога.

Артем Жога незадолго до назначения прошел обучение по новой программе «Время героев». Курс учрежден по инициативе президента Путина, его аудитория — участники СВО. Обучение строится по тем же стандартам, что и в двух других программах — «Школа губернаторов» и конкурс «Лидеры России». Обе позиционировались как кузницы элит для госсектора. Условие обучения по программе «Время героев» — наличие высшего образования и управленческого опыта.

За семь месяцев существования «Времени героев» 21 тыс. человек, из которых 7238 непосредственно участвовали в боевых действиях на Украине, прошли через оценочные мероприятия и тестирование. Среди критериев отбора участников были «проявленный героизм в рамках спецоперации, управленческий опыт и достижения в военной или гражданской сферах, а также результаты оценочных мероприятий по определению управленческого потенциала». Всего для первого потока были отобраны 83 человека — 65 кадровых военных и ветеранов, 14 добровольцев и военнослужащих, призванных по мобилизации, 3 сотрудника Росгвардии и один сотрудник МВД.

Учеба началась 27 мая. Курс включает в себя четыре очных модуля по 30 дней и три стажировки. Первый модуль был посвящен вопросам госуправления: системе госслужбы, госполитике, роли и месту России в глобальных процессах, национальным целям развития и т. д. Среди лекторов были замглавы администрации президента Максим Орешкин, зампред Совбеза Дмитрий Медведев, первый вице-премьер Денис Мантуров и др. Один из этапов обучения — работа с наставниками, среди которых сотрудники администрации президента, члены правительства, руководители госкомпаний. Например, наставником Артема Жогои стал руководитель администрации президента Антон Вайно.

Одновременно участники программы являются слушателями факультета переподготовки и повышения квалификации Высшей академии Генерального штаба ВС РФ. Обучение по этому курсу длится два года и идет одновременно с «Временем героев».

Карьерные рельсы

Перемещение Артема Жогои практически с передовой на госслужбу — яркое, но не единственное назначение. Капитан Владимир Сайбель был мобилизован из Бурятии, в 2023 году потерял руку и ногу, со спецоперации вернулся в свою «родную» компанию РЖД, где стал работать заместителем начальника Западно-Сибирской дирекции по тепловодоснабжению по кадрам и социальным вопросам в Новосибирске. Путин на одной из встреч с участниками СВО сказал, что Сайбель засиделся на этой должности, и пообещал поговорить с главой РЖД Олегом Белозеровым. В итоге Сайбель был назначен заместителем начальника департамента социального развития РЖД.

2 октября Кремль сообщил, что уже десять участников программы «Время героев» получили новые назначения, более половины из них — на должности в регионах. Герой России Игорь →

← Юргин возглавил министерство по делам молодежи в Якутии, дважды кавалер ордена Мужества Александр Суразов — комитет по физкультуре и спорту Республики Алтай. Участник спецоперации Евгений Чинцов стал спикером гордумы Нижнего Новгорода, а Герой России Роман Кулаков — депутатом заксобрания Севастополя. Также пресс-служба Кремля сообщала, что еще десять участников программы получили предложения о переходе на новые места работы в администрацию президента, федеральные и региональные органы власти и госкомпаний.

Двоих участников программы после стажировки планируют взять в новое кремлевское управление по вопросам мониторинга и анализа социальных процессов, сообщили «Ведомости». Участники программы должны будут заниматься в том числе вопросами адаптации участников спецоперации к мирной жизни.

Еще один выпускник программы «Время героев» и бывший глава Краснодара Евгений Первышов в первых числах ноября был назначен врио губернатора Тамбовской области.

Выпускников «Времени героев» можно разделить на две категории. Первые — это те, кто уже имел опыт работы в органах власти, но ушел на спецоперацию. К примеру, участник программы Алексей Кондратьев. Он выходец из вооруженных сил, перешедший на гражданскую работу. В 2010 году Кондратьев стал мэром Тамбова, а через пять лет — сенатором от исполнительной власти Тамбовской области. Пробыл он сенатором до 2020 года. В 2022-м отправился добровольцем на СВО. А в сентябре нынешнего года его снова делегировали в Совет федерации — но теперь уже от исполнительной власти Курской области. Вторая категория — это те, кто не имеет серьезного опыта на госслужбе, в эту категорию попадают и кадровые военные. Среди таких назначенцев — новый руководитель движения детей и молодежи «Движение первых» Артур Орлов. Он кадровый военный, проходил военную службу с 2006 года: был командиром танкового взвода, потом командиром танкового батальона, участво-

вал в боевых действиях в Сирии и в спецоперации на Украине.

Участников спецоперации привечают парламентские партии. На региональных выборах разного уровня от «Единой России» было зарегистрировано 380 кандидатов — участников СВО. 312 из них стали победителями.

Президент в послании говорил, что выпускники «Времени героев» должны занять посты и в руководстве российских регионов. Однако пока этого не произошло. Кадровые перестановки в губернаторском корпусе в 2024 году были связаны с ротацией правительства, произошедшей весной. Была

лишь практика назначений бывших чиновников из новых регионов. В 2023 году президент Путин назначил выходца из Минпромторга председателя правительства ДНР Виталия Хоценко губернатором Омской области, а выходца из СИБУРа первого зампреда правительства ЛНР Владислава Кузнецова — губернатором Чукотки. Оба до работы на новых территориях успели отучиться в «Школе губернаторов».

Время бюрократов

До начала СВО власти также занимались вопросом появления новых кадров в элитах, но тогда запрос был скорее на обновление, улучшение качества, а не на замену.

«Школа губернаторов» — программа развития кадрового управленческого резерва Высшей школы госуправ-

ления РАНХиГС, была запущена в 2017 году. Это произошло после того, как за внутреннюю политику в Кремле стал отвечать Сергей Кириенко в должности первого замруководителя администрации президента. В администрацию Кириенко пришел из «Росатома», где на высоком уровне была корпоративная культура. Корпоративные практики Кириенко попытался внедрить и во внутреннюю политику — как минимум в части отбора кадров.

С 2017 года в «Школе губернаторов» было шесть потоков. Последний закончил обучение этим летом. Каждый поток по итогам обучения встречается с Владимиром Путиным — правда, в последние годы





это происходит по видео-конференц-связи. «Школой губернаторов» программу начали называть, поскольку нескольких выпускников первых потоков назначили главами регионов. К шестому же потоку даже действующие губернаторы (или врио губернаторов) стали ее участниками. Всего по этой программе прошли обучение главы 57 регионов.

Учатся на курсах уже состоявшиеся политики: депутаты и сенаторы, представители министерств и ведомств — зачастую уровня замминистра. Причем последние, кажется, чаще всего становились губернаторами в последнее десятилетие (и все прошедшие через «Школу губернаторов»): замминистра экономического развития Станислав Воскресенский в 2018 году возглавил Ивановскую область, замминистра энергетики Алексей Текслер в 2019-м — Челябинскую, замминистра строительства Андрей Чибис в 2019-м — Мурманскую и т. д. Позже в этой кадровой программе стали участвовать представители силовых органов, госкорпораций. Этой весной как раз выпускник «Школы губернаторов», выходец из силовых структур получил губернаторское назначение: замгенпрокурора по Дальневосточному федеральному округу и Сибири Дмитрий Демешин был назначен врио главы Хабаровского края.

С 2023 года была запущена «Школа мэров» — программа развития муниципального кадрового управленческого резерва в Высшей школе госу-

правления РАНХиГС. Через четыре потока программы должны пройти 320 человек. В ней обучаются действующие мэры городов, а также те муниципальные чиновники, которые в будущем могут стать сити-менеджерами.

Другой проект — «Лидеры России» — стартовал почти одновременно со «Школой губернаторов», также под эгидой администрации президента. Если «Школу губернаторов» власти не особо афишировали, то презентации «Лидеров России» освещались очень широко. Целью проекта был поиск талантливых управленцев. Заявку на конкурс могли подавать люди с управленческим опытом, они проходили тесты для допуска в полуфинал, где оценивались уже лидерские качества и умение работать в команде. Победители получали по 1 млн руб. на учебу и наставника — кого-либо из чиновников, политиков, топ-менеджеров. →

”

За семь месяцев существования «Времени героев» 21 тыс. человек, из которых 7238 непосредственно участвовали в боевых действиях на Украине, прошли через оценочные мероприятия и тестирование —

← Всего было пять сезонов «Лидеров России». За это время через программу прошли более 14 тыс. полуфиналистов и 521 победитель. Многие уже действующие чиновники также участвовали в этом конкурсе. Пресс-служба конкурса сообщала, что 4 участника конкурса стали губернаторами, 23 человека были избраны депутатами Госдумы, 7 конкурсантов были назначены заместителями министров.

Пределы новой элиты

Новые кадровые программы стали одним из инструментов замены элиты и ее обновления в глазах общества еще с 2000-х годов, считает вице-президент Центра политических технологий Ростислав Туровский. По его мнению, они позволили создать мотивацию к продвижению в политике и органах власти для регионов и для молодых поколений, демонстрируя, что элита не закрылась и что шанс есть у каждого.

Наиболее заметную и ценную роль играл президентский кадровый резерв, затем появились специальные программы, в том числе предполагающие конкурентный конкурсный отбор, напоминает он: «Эти процессы создавали новые входы в элиту, но носили управляемый характер».

Важное изменение, которое происходит с 2017 года, заключается в том, что вся подобная работа для разных уровней власти была систематизирована, отметил руководитель Фонда развития гражданского общества Константин Костин. По его мнению, это положительно влияет как на качество управления, так и на управляемость экономической и политической ситуаций. «Общие подходы бизнес-администрирования делают крупные компании понятными для партнеров, клиентов, инвесторов. Схожая практика вводится и в госуправление. За счет подобных программ возникает чувство корпоративной солидарности и ответственности», — подчеркнул Костин.

Программа «Время героев» — это донастройка уже заданного вектора. Она формирует уже не только бюрократический, но и ценностный каркас — когда среди высших управленцев появляются люди с определенными идеологическими ценностными установками, которые они получили, пройдя через спецоперацию, считает Костин. Чем больше



участников СВО будут встроены в элиту, тем больше будет уверенность в сохранении преемственности в следовании нынешнему курсу — и можно будет говорить о некоей защите от пересмотра истории, добавил он.

Многие военные воспринимают переход на гражданскую службу как продолжение служения, считает Ростислав Туровский: «У многих есть шанс добиться популярности и закрепиться во власти за счет этого. Но возможно, что потом участники программы могут переориентироваться на продвижение в силовых органах, что будет ближе им по духу».

Пока видно, что есть некоторая осторожность по части предлагаемых постов, продолжил эксперт. Нередко это сравнительно простые сферы вроде спорта и молодежной политики. Однако процесс словно исследует свои пределы, не исключая позиций уровня глав городов или заместителей губернаторов, отмечает Ростислав Туровский.

Многие из тех, кто ушел на спецоперацию, не захотят заниматься политикой, продолжил Константин Костин. Но несколько тысяч участников спецоперации вполне могут оказаться в системе госвласти или в органах представительной власти, ожидает он. Процесс интеграции военных в элиту будет плавным и займет несколько лет, полагает эксперт: «Все-таки система госуправления устроена так, что продвижение по карьерной лестнице подразумевает опыт и способность решать поставленные задачи». Часть участников программы «Время героев» получают сразу высокие посты, но большинство из них будут еще расти в рамках своих будущих карьерных треков. По мнению Костина, сейчас в целом можно говорить о начале становления этой новой элиты, а моментом истины станут выборы в Госдуму 2026 года.

Массовым приход военных во власть все же не станет, учитывая, что заменить профессиональную бюрократию они не смогут в силу специфики своей прежней службы, считает Ростислав Туровский.

Пока что это целенаправленный процесс ротации элиты, продолжает он. Но в любом процессе есть свое исчерпание — на это повлияют и сопротивление сложившихся элит, и реальные результаты работы новых кадров. После 2026 года подходы могут и скорректировать, опираясь на анализ текущих итогов, резюмировал эксперт. —

23–24.11

большой зал

П. И. ЧАЙКОВСКИЙ

ЕВГЕНИЙ ОНЕГИН

ОПЕРА В ТРЁХ АКТАХ И СЕМИ КАРТИНАХ

ТАТЬЯНА
ЕЛЕНА
СТИХИНА

ОНЕГИН
ВЛАДИСЛАВ
СУЛИМСКИЙ

ЛЕНСКИЙ
АЛЕКСЕЙ
ТАТАРИНЦЕВ

АКАДЕМИЧЕСКИЙ БОЛЬШОЙ ХОР
«МАСТЕРА ХОРОВОГО ПЕНИЯ» РАДИО «ОРФЕЙ»

МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
СИМФОНИЧЕСКИЙ ОРКЕСТР

ДИРИЖЁР
ИВАН РУДИН

ARSLONGAFEST.COM

6+

РЕКЛАМА

Как танковый двигатель стал компактной электростанцией

ОБОРОНКА РАСКРУТИЛА ТУРБИНУ

История российской оборонной промышленности знает немало случаев несурзой и даже уродливой конверсии. Создававшие сложную, а порой и уникальную военную технику заводы, переходя на выпуск гражданского ширпотреба, теряли и компетенции, и людей, и производственные площадки. Тем более обнадеживающими кажутся современные примеры рациональной и открывающей широкие перспективы диверсификации, позволяющей предприятиям успешно действовать и на благо армии, и на благо гражданского общества. Один из примеров такой диверсификации корреспондент «Эксперта» изучил, побывав на калужском предприятии ПАО КАДВИ, выпускающем газотурбинные двигатели как для военной техники, так и для сугубо мирных электростанций. *Хасан Ганиев Фото: Михаил Шор*

И танки быстры

Завод «Калужский двигатель», он же КАДВИ, не избежал периода лихолетья, когда для выживания пришлось освоить выпуск совсем непрофильной продукции типа швейных машин. И сегодня в ассортименте предприятия можно обнаружить, в частности, картофелесажалку, фрезукультиватор, роторную косилку и прочие образцы садовой техники. Между тем изначальный и главный профиль завода, созданного в 1966 году, — это выпуск двигателей для зенитно-ракетных комплексов. Создание газотурбинных двигателей (ГТД) — это по-настоящему высокотехнологичный процесс. Число стран, способных выпускать подобные компактные агрегаты с высоким КПД, исчисляется единицами.

Перечислять отечественные боевые машины, на которых сегодня стоят ГТД калужского завода, можно долго. Вот лишь самые известные и из открытого доступа: «Бук», «Тунгуска», «Тор»... И, конечно, самый массовый танк армии — Т-80.

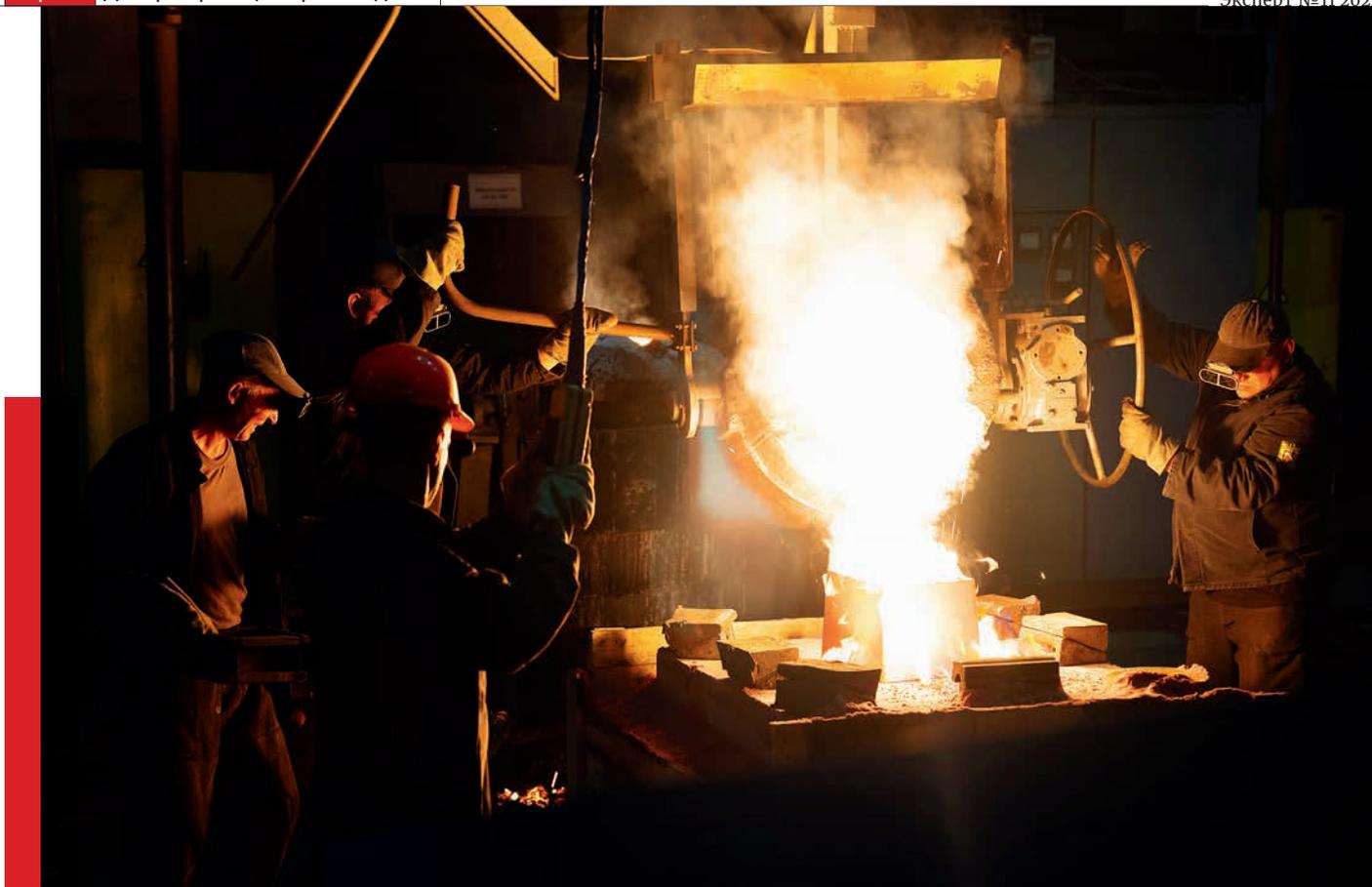
Танк-«восьмидесятка» украшает главную аллею завода с кажущейся бесконечно большой территорией. Это фактически город в городе с населением (штатом) 4 тыс. человек, собственной инфраструктурой, железной дорогой, стадионом, крытым спортзалом, именными улицами: Моторостроителей, Энергетиков, Трудовой Славы... Практически все административные здания и действующие цеха построены десятки лет назад — и это заметно как по их состоянию, так



и по оформлению: от табличек на дверях до плакатов на стенах в духе «Сдаем сверх плана. А ты?». В общую картину вписывается даже образец современной агитации с призывом беречь трудовую минуту и одной из мешающих успеху причин: «Вред для дела — болтовня и соцсети во время трудового дня».

Еще одна характерная и логичная черта завода-города, выполняющего контракты государственных →





← ного оборонного заказа, — это царящая в нем армейская дисциплина. Посторонним не показывают участки, где идут сборка и ремонт военной техники. Не разрешают фотографировать даже детали узлов двойного назначения. Осторожно оперируют «чувствительными» данными, называют по традиции собираемые моторы и механизмы изделиями: они, как и цеха, обозначаются просто номерами, без уточнений функционального назначения. Выучка дает о себе знать даже в речи сотрудников, которые нет-нет, да и отвечают «так точно» или «есть».

Энергетическая установка

С началом СВО работы по основному направлению у КАДВИ ожидаемо прибавилось. Помимо выпол-

нения заказов по ремонту техники и выпуску уже проверенных моторов, в том числе легендарного ГТД-1250, завод старается работать на перспективу. В конце мая калужские моторостроители начали испытания совершенно нового двигателя собственной разработки — он должен стать мощнейшим танковым газотурбинным двигателем в мире.

Но одновременно с военной продукцией завод наращивает выпуск не имеющих аналогов в России газотурбинных электростанций. Эти электростанции — подтверждение реальной многопрофильности предприятия. Локализация составляет 100%. Всё используемое в данном случае сырье, материалы и комплектующие — отечественные.

«Поставки двигательных агрегатов для микро-турбинных установок от производителей Европы, США и Японии в настоящий момент находятся под эмбарго, — объясняет генеральный директор ПАО «Калужский двигатель» Евгений Галынский. — При этом, по нашим оценкам, в ближайшие годы будет необходимо заменять выработавшие ресурс агрегаты на работающих электростанциях — от 30 до 40 ежегодно».

Газотурбинная электростанция АГ100СТ400 номинальной мощностью 100 кВт обеспечивает энергоснабжение самых разных удаленных →

”

В конце мая калужские моторостроители начали испытания совершенно нового двигателя собственной разработки — он должен стать мощнейшим танковым газотурбинным двигателем в мире —

16+

TECH WEEK

КРУПНЕЙШЕЕ МЕРОПРИЯТИЕ
ОБ ИННОВАЦИОННЫХ
ТЕХНОЛОГИЯХ В БИЗНЕСЕ

26-27 НОЯБРЯ 2024

КОНФЕРЕНЦИИ И ВЫСТАВКА
Москва, Технопарк "Сколково"

28 НОЯБРЯ

ДЕНЬ ОБУЧЕНИЯ
Москва, Согласие Hall

РЕКЛАМА

← объектов: строительных площадок, сельскохозяйственных предприятий, вышек сотовой связи пр. Кроме того, микротурбинные электростанции могут служить в качестве привода для других механизмов, используемых в химической, нефтегазовой, горнодобывающей и многих иных отраслях. Установка размещается в стандартном грузовом контейнере. Ее легко транспортировать. Она способна функционировать в самых суровых климатических условиях — при температуре окружающего воздуха от -60°C до $+45^{\circ}\text{C}$. Станция дает трехфазный переменный ток напряжением 400 В. Заявленный ресурс — 100 тыс. часов или 11 лет 6 месяцев непрерывной работы.

Станции с газотурбинным двигателем КАДВИ могут работать на самых разных видах топлива: «годится всё, что горит», шутят на заводе. И это не только дизель, керосин или сжиженный газ, но также природный и попутный газы — теперь их можно расходовать с пользой, а не сжигать бессмысленно. Это уже оценили некоторые отечественные добывающие компании: партию станций законтрактовал для одного из своих северных месторождений ЛУКОЙЛ. Две электростанции используются для нужд ЖКХ в городе Чусовом Пермского края.

Среди других достоинств станций с газотурбинным двигателем — быстрый (около 60 секунд) и надежный запуск даже при очень низких температурах, а также возможность переключаться с одного вида топлива на другой без остановки станции. А вдобавок к этому увеличенный межсервисный интервал, низкий расход смазочных масел и отсутствие охлаждающей жидкости.

При средней стоимости 1 кВт·ч энергии из общей сети для промышленных предприятий 8 руб., подсчитали экономисты КАДВИ, стоимость выработки их станции составляет 4,7 руб. Насколько расчеты соответствуют практике, покажет собственный опыт: на территории завода уже действует свой модульный энергоцентр с двумя агрегатами мощностью по 800 кВт каждый.

Переменный ток

Собирать чудо-станции завод начал восемь лет назад. За это время КАДВИ при поддержке федерального

Фонда развития промышленности (ФРП) смог пустить их в серию, провести модернизацию и увеличить выпуск в пять раз — до 28 единиц в год. Взятый компанией разгон позволяет ей уже к следующему году занять до 60% российского рынка микротурбинных электростанций. Кроме того, компания запустила опытно-промышленное производство станций номинальной мощностью 800 кВт. Общие инвестиции в модернизацию производства составили 537 млн руб. Из них 412 млн руб. предоставил ФРП.

За цифрами и денежными знаками стоят вполне конкретные вещи. В общей сложности, по словам менеджеров завода, удалось обновить более 200 единиц специального оборудования, запустить совершенно передовые станки и даже целые линии. Так, прямо на наших глазах рабочие убрали проржавевшие балки и крепеж устаревших прежних линий цинкования и оксидирования

деталей. И, как бы для иллюстрации контраста «было-стало», по соседству уже смонтированы современные, красочные, компактные линии для тех же задач.

Умное оборудование стараются ставить на всех участках, где есть необходимость и возможность. Станком плазменной резки металла с ЧПУ и промышленным роботом обзавелся, например, литейно-кузнечный цех. И это сразу дало экономию как металла, так и режущих инструментов. Приобретение нового горизонтально-расточного станка с точностью обработки до 0,015 мм позволило сократить с трех до одной число технологических операций.

«Этот робот, — показывают нам новое оборудование на участке изготовления форм для литья, — высвободил как минимум дюжину здоровых мужиков». Прежде им приходилось выполнять однообразные, монотонные и весьма нелегкие действия, таская гипсовые заготовки весом по несколько десятков килограммов.

Чем больше инновационной техники на заводе, тем выше интерес к нему молодых специалистов. Хотя объективно их и не хватает. Впрочем, проблему дефицита кадров на заводе тоже начали решать по-новому: запустили акцию «Приведи друга — получи бонус к зарплате». Говорят, акция работает! —

ДЕТАЛИ

Что делает ФРП

Фонд развития промышленности создан в 2014 году по инициативе Министерства промышленности и торговли Российской Федерации путем преобразования Федерального государственного автономного учреждения «Российский фонд технологического развития». Работа фонда направлена на модернизацию российской промышленности, организацию новых производств и обеспечение импортозамещения. Программы ФРП позволяют российским предприятиям получить доступ к льготному заемному финансированию, необходимому для запуска производств уникальных отечественных продуктов, а также аналогов передовых международных разработок.

ФРП предоставляет займы под 3% и 5% годовых сроком до семи лет в объеме от 5 млн до 5 млрд руб., стимулируя приток прямых инвестиций в реальный сектор экономики.

Флагманская программа фонда «Проекты развития» направлена на развитие импортозамещения и производства конкурентоспособной и критически важной продукции, выпуск средств производства, оборудования и станков, помощь с внедрением программных и технологических решений для оптимизации производственных процессов.

БЕСПРИДАННИЦА

ДРАМА



16+

РЕКЛАМА

АЛЕКСАНДР
ОСТРОВСКИЙ

режиссер
ЕВГЕНИЙ МАРЧЕЛЛИ

ЕЛЕНА ВАЛЮШКИНА
АНАСТАСИЯ БЕЛОВА
СТАНИСЛАВ БОНДАРЕНКО/
ПАВЕЛ ЧИНАРЁВ

ВИТАЛИЙ КИЩЕНКО/
ДМИТРИЙ ЩЕРБИНА
АНТОН АНОСОВ/
ДМИТРИЙ ПОДАДАЕВ и др.

MOSSOVETA.RU





Научно-производственным путем

Открытие нового учебного пространства — очередной этап сотрудничества вуза и компании «ФосАгро», горно-обогатительный комбинат (ГОК) которой расположен в Мурманской области. Легендарный комбинат «Апатит» в этом году празднует свое 95-летие. Это ключевое промышленное предприятие двух городов кольского Заполярья — Кировска и Апатитов, а также важнейший производственный комплекс группы «ФосАгро», одного из мировых лидеров отрасли минеральных удобрений.

ГОК «Апатит» был основан в 1929 году на базе Хибинских месторождений апатит-нефелиновых руд. За 95 лет он прошел долгий путь от небольшого добывающего треста до высокотехнологичного предприятия, опирающегося на цифровые и инновационные решения. Сейчас Кировский филиал АО «Апатит», а именно так звучит официальное название комбината, — крупнейший в мире производитель высокосортного апатитового концен-

Как производство и наука развивают друг друга за Северным полярным кругом

КОМБИНАТ ПОСТОЯННОГО РОСТА

Есть специальности, которые можно познать только на практике, и горное дело — одна из них. В новом учебном году в филиале Мурманского арктического университета (МАУ) в Апатитах открылась новая лаборатория обогащения полезных ископаемых, где будущие обогатители смогут погрузиться в самые тонкие нюансы профессии. *Надежда Померанцева*

Фото: пресс-служба «ФосАгро»



трата. Этот продукт — основа для производства минеральных удобрений «ФосАгро». По данным Росстата, компания выпускает больше половины всех фосфорсодержащих удобрений в стране, использование которых в сельском хозяйстве помогает поддерживать высокую урожайность и обеспечивает продовольственную безопасность страны.

Как отметил генеральный директор ПАО «ФосАгро» Михаил Рыбников, по итогам первого полугодия 2024 года компания достигла значительных успехов как в производстве, так и в реализации продукции. За этот период «ФосАгро» нарастила выпуск на 3,6% — до 5,9 млн тонн. Набран-

ный темп позволяет рассчитывать на преодоление по итогам года производственного рубежа в 11,5 млн тонн агрохимической продукции.

А всего за почти век работы предприятия здесь было добыто 2,2 млрд тонн апатит-нефелиновой руды и выработано свыше 750 млн тонн апатитового концентрата.

Большое производство немислимо без большой науки. На протяжении всей своей истории ГОК «Апатит» не только использовал в работе передовые технологии, но и сам становился производственной платформой для апробации новых научных подходов. →

← Еще в 30-е годы прошлого столетия именно у подножия Хибин для поддержки развития горно-обогатительного производства была организована первая научная станция «Тиетта», впоследствии ставшая крупнейшим научным ядром всего Северо-Запада России — Кольским научным центром Российской академии наук (КНЦ РАН). Так что отношения между Кировским филиалом АО «Апатит» и фундаментальной наукой развиваются уже почти 90 лет.

Их новый этап начался в 2020 году, когда «ФосАгро» и КНЦ РАН подписали соглашение о научно-техническом сотрудничестве.

«Мы переходим в совершенно новую стадию экономики научных исследований, и принципиально важно, чтобы и Кольский научный центр, и крупнейший работодатель, которым является компания «ФосАгро», благодаря тесному сотрудничеству осваивали новые технологии, продвигаясь вперед, становясь сильнее и мощнее», — отметил тогда губернатор Мурманской области Андрей Чибис.

Понятно, что фундаментальные исследования в области проектирования горных выработок, мониторинга сейсмичности, маркшейдерии немалыми без современных научных площадок. Например, в марте этого года в Апатитах в академгородке КНЦ РАН был открыт новый Научно-исследовательский центр для изучения проблем переработки апатит-нефелиновых руд перспективной добычи. Его построили и обеспечили оборудованием на средства «ФосАгро». Здесь исследователи КНЦ ищут ответ на вопрос, который волнует и производителей, и химиков-теоретиков, — как сохранить максимально возможное извлечение полезного компонента из апатит-нефелиновой руды в условиях изменчивости ее минерального состава. Значимость открытия новой научной единицы в структуре КНЦ подчеркнул и тот факт, что одним из первых гостей Научно-исследовательского центра стал президент РАН Геннадий Красников.

«Уникальная связь между промышленностью, передовыми российскими компаниями и академической наукой очень важна для экономической независимости страны и в целом для развития науки. Сегодня как никогда важно, чтобы научные исследования были востребованы, в частности, крупными российскими компаниями. Вопросы обогащения труднообогатимых апатит-нефелиновых руд сегодня крайне актуальны не только для компании «ФосАгро», но и для экономики страны в целом. И я уверен, что они будут успешно решены», — отметил глава РАН, выступая во время церемонии открытия нового научно-исследовательского центра.

Кадры готовят здесь

Но развитие науки невозможно без прогрессивной и технологичной высшей школы. Именно поэтому компания «ФосАгро» уже несколько лет реализует комплексную программу развития местных филиалов Мурманского арктического университета — в Кировске и Апатитах. Первый из них — колледж, где ребята из разных уголков Мурманской области осваивают востребованные в регионе специальности: от горного дела до IT и гостиничного бизнеса. Филиал МАУ в Апатитах — опорный вуз горнодобывающей индустрии всего Заполярья.

Открытие новой лаборатории полезных ископаемых, оборудованной в вузе на средства компании, не просто продолжение большой работы по совершенствованию инфраструктуры учебного заведения, но и предвестник нового этапа развития кузницы кадров горнодобывающей отрасли кольского Заполярья. Минувшим летом «ФосАгро» объявила о старте проекта по созданию



на базе университета полноценной высшей школы по подготовке горных инженеров.

О дальнейших планах сотрудничества компании «ФосАгро» с вузом рассказал первый вице-премьер российского правительства, председатель наблюдательного совета Мурманского арктического университета Денис Мантуров: «По инициативе компании «ФосАгро» в Апатитах планируется создать новую инфраструктуру кампуса филиала МАУ. Это, во-первых, выгодно для самого университета, а также дает дополнительные возможности получить востребованные знания жителям этого города. А для компании это

дополнительный механизм привлечения молодых специалистов для обеспечения дальнейшего развития предприятия».

Уже в следующем году вуз откроет прием на три новые специальности: «маркшейдерское дело», «строительство горных предприятий и подземных сооружений», а также «строительство уникальных зданий и сооружений».

Современный подход к вековому производству

Если взрослая жизнь будущего специалиста начинается со студенческой скамьи, то производ-



ственные линии компании — с рудников горно-обогатительного комбината. В арсенале ГОК «Апатит» их три: подземные Кировский и Расвумчоррский, а также самый молодой — Восточный, где добыча ведется открытым способом.

Их постоянное развитие — приоритет «ФосАгро», поэтому компания ежегодно вкладывает в модернизацию рудно-сырьевой базы «Апатита» до трети своего годового инвестиционного бюджета.

Так, только за последние семь лет на Кировском руднике были введены в эксплуатацию новый Главный ствол №2 и реконструированный Главный ствол №1 — сложнейшие с инженерной точки зрения подземные комплексы дробления, включающие надшахтные сооружения, предназначенные для выдачи руды на-гора. Расвумчоррский рудник пополнился Дробильно-доставочным комплексом №4, который позволяет руднику оставаться

на плановой производительности 7,5 млн тонн руды в год, а также дал ему возможность отработки западной и центральной части месторождения Плато Расвумчорр.

В марте 2024 года состоялся ввод в эксплуатацию добычного горизонта +10 метров Кировского рудника. Инвестиции «ФосАгро» в реализацию этого масштабного проекта, начало которому было положено в 2015 году, превысили 36 млрд руб. В результате общий объем запасов апатит-нефелиновой руды, вовлекаемых в отработку, составит порядка 300 млн тонн. В перспективе новый горизонт будет способствовать наращиванию объемов добычи руды Кировским рудником до 25 млн тонн в год к 2025-му.

Сейчас «ФосАгро» активно ведет строительство нового подземного рудника для разработки месторождения Плато Расвумчорр. Суммарный объем капитальных вложений в реализацию этого проекта составит более 38 млрд руб. Кроме того, в конце 2024 года компания планирует начать отработку подземным способом участка Гакман Юкспорского месторождения Кировского рудника.

Все эти и многие другие инвестпланы «ФосАгро» нашли свое отражение в соглашении о взаимодействии при реализации инвестиционного проекта «Развитие рудно-сырьевой базы АО «Апатит» на территории Мурманской области», которое на полях ПМЭФ-2024 подписали генеральный директор «ФосАгро» Михаил Рыбников и губернатор региона Андрей Чибис. Финансовая емкость соглашения, сроки реализации которого исчисляются ближайшим десятилетием, достигает 160 млрд руб.

«За 23 года «ФосАгро» прошла коренную трансформацию, кратно нарастила объемы выпуска экологичной продукции, в которой отсутствуют опасные для здоровья человека и почв концентрации тяжелых металлов, стала инновационным лидером отрасли, крупнейшим поставщиком минеральных удобрений отечественным аграриям, гарантом продовольственной безопасности страны, значительно укрепила позиции на экспортных рынках. За последние десять лет в развитие компании инвестировано 440 млрд руб., в том числе рекордные 64 млрд руб. в прошлом году. В ближайшие пять лет мы намерены направить на развитие еще более 250 млрд руб., в том числе рекордные 75 млрд руб. в этом году. Продолжается развитие рудно-сырьевой базы: в этом году запущен в эксплуатацию новый горизонт Кировского рудника, строится новый рудник, добыча на котором начнется уже в следующем году. При этом все проекты «ФосАгро» реализует с учетом самых высоких требований к экологичности производства», — поделился планами развития компании Михаил Рыбников. —

Насколько Россия зависит от Запада в сфере ИИ и чем грозит растущее отставание

БОЛЬШАЯ ДОГОНЯЮЩАЯ МОДЕЛЬ

Сейчас страны борются за технологическую независимость, одним из ключевых драйверов которой выступает генеративный искусственный интеллект (ИИ). Россия предлагает несколько конкурентоспособных по глобальным меркам решений, но эти продукты нежизнеспособны без западных кодов и оборудования. «Эксперт» проанализировал, чем грозит отставание в сфере искусственного интеллекта и почему создание полноценной индустрии в одиночку не под силу ни одной стране, а тем более компании. *Антон Козлов*

Почему России нужен национальный ChatGPT

Первая глава истории искусственного интеллекта уже написана, заявил в июле 2024 года в своей колонке для The New York Times Сэм Альтман, глава американской OpenAI — крупнейшей научно-исследовательской организации в сфере ИИ, создавшей, в частности, ChatGPT. Прогнозов относительно следующей главы господин Альтман не строит, но подчеркивает, что США и их союзники обязаны добиться лидерства на этом поле. «Другого мнения быть не может», — пишет он. Авторитарные режимы уже включились в гонку и дышат в спину, предупреждает Альтман.

«Тот, кто станет лидером в этой (ИИ — «Эксперт») сфере, будет властелином мира», — прогнозировал Владимир Путин в 2017 году. Глава OpenAI спустя семь лет вторит его прогнозу.

Для большинства людей генеративный ИИ пока ограничивается чат-ботами, которые могут давать простые и обобщенные ответы на вопросы пользователя или рисовать картинки по нехитрому описанию. Но абсолютно та же технология, которую мы видим в ChatGPT или его аналогах, используется, например, для автоматического сканирования документов, распознавания эмоций по голосу и мимике, предсказания цен на акции и в военной индустрии.

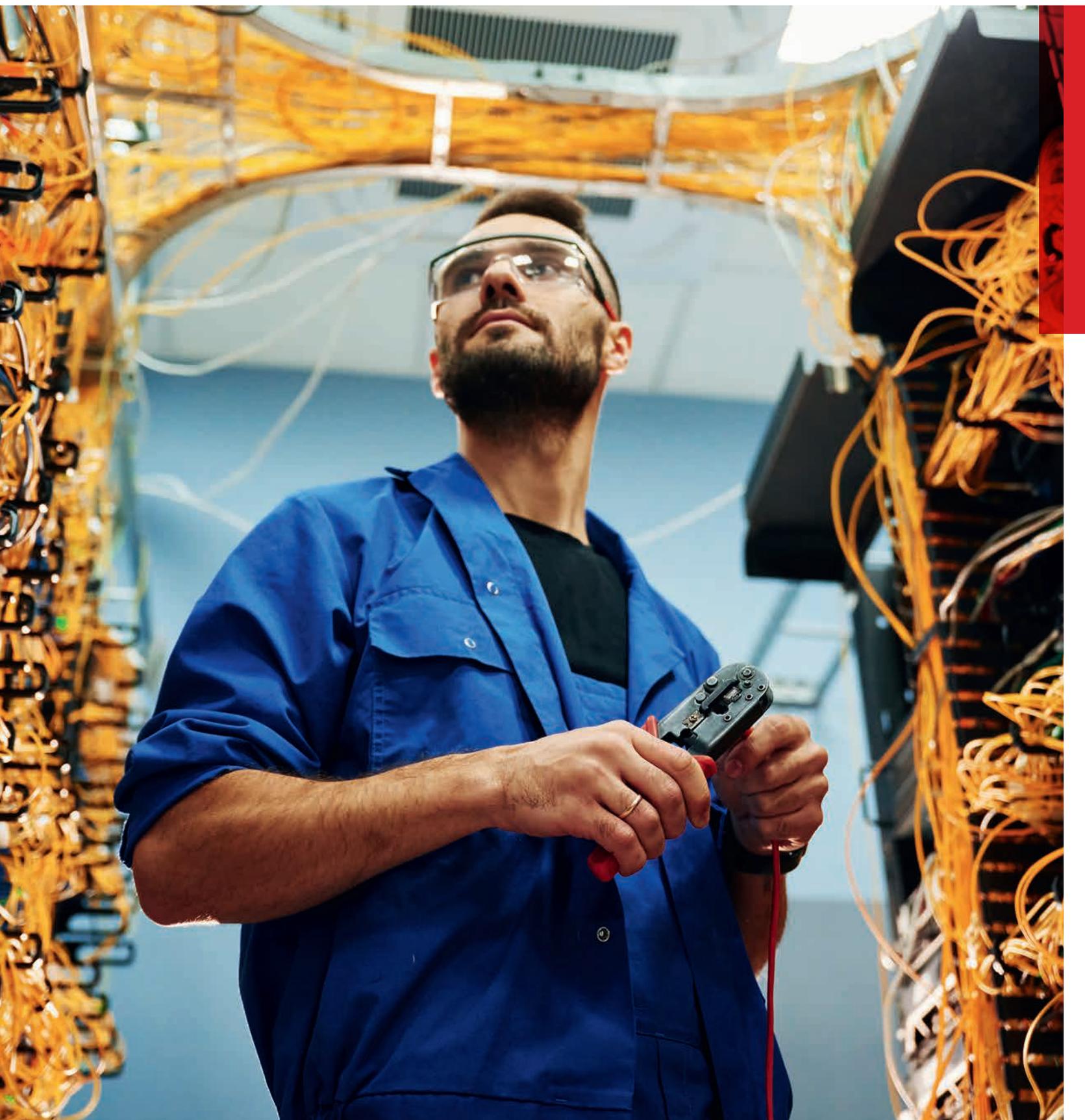
Хотя массовую популярность LLM приобрели только в начале 2023 года — с выходом ChatGPT на широкую аудиторию, существовали они задолго до этого. Упрощенно: суть их работы сводится к генерации наиболее вероятного набора слов

в продолжение или в ответ на предшествовавший ему текст. Через матричный алгоритм проходит огромный массив подготовленных текстов, после чего полученная модель пытается произвести нечто связанное по форме и по содержанию. Этот подход активно использовался уже с 2018 года, но наиболее впечатляющие результаты он стал давать, когда число уникальных слов, заложенных в модели, выросло с сотен миллионов до миллиардов. Считается, что модель «обретает сознание», когда число слов достигает 6 млрд. Именно этим OpenAI покорила глобальную ИТ-индустрию.

Вопрос о том, когда же большие языковые модели заменят человека, часто повторяется в медиа в последние годы: начиная с сериалов и заканчивая научными журналами. И хотя его до сих пор можно услышать от разных изданий и институтов, наиболее красноречивый ответ подготовила компания, которая одной из первых присоединилась к ажиотажу вокруг ИИ, — Apple.

В октябрьском исследовании специалисты корпорации отмечают, что даже последние крупнейшие модели вроде GPT-4o, Mistral и Llama-3 до сих пор испытывают большие сложности в имитации человеческого мышления. Например, если дать модели задачу сложить два красных яблока, которые мы купили вчера, и два зеленых яблока, которые мы купили сегодня, она с большой вероятностью запутается и сообщит, что у нас не четыре, а всего два яблока.

Способность мыслить, обобщать, принимать решения и брать ответственность за них до сих пор остается за человеком. Тем не менее LLM все лучше показывают себя как инструмент испол-





← нения этих решений. С их помощью решаются задачи в таких сферах, как управление персоналом, документооборот, юриспруденция, они внедряются в качестве виртуальных помощников для школьников средних классов.

Одно из ключевых применений искусственного интеллекта в промышленности и предпринимательстве — это маркетинг, указывает вице-президент Международного конгресса промышленников и предпринимателей Максим Белопотапов. ИИ используется в воронках продаж, для корректировки речи сотрудников, для составления скриптов, по которым они общаются с клиентами. Компании фактически могут работать круглосуточно с максимальным охватом лидов: работники отдела продаж просыпаются — и у них уже фактически горячие заказы, контракты, продолжает эксперт.

Кроме того, модели активно внедряются в производство: при помощи датчиков и видеорекамеры они помогают следить за расходом материалов, за эффективностью сотрудников, выявлять брак

продукции, следить за «усталостью» металлоконструкций, перечисляет Белопотапов. Потенциал автоматизации с помощью LLM очень велик, и любой новый прорыв в этой сфере поможет компаниям значительно увеличить прибыли, считает он.

Как Россия зависит от Запада

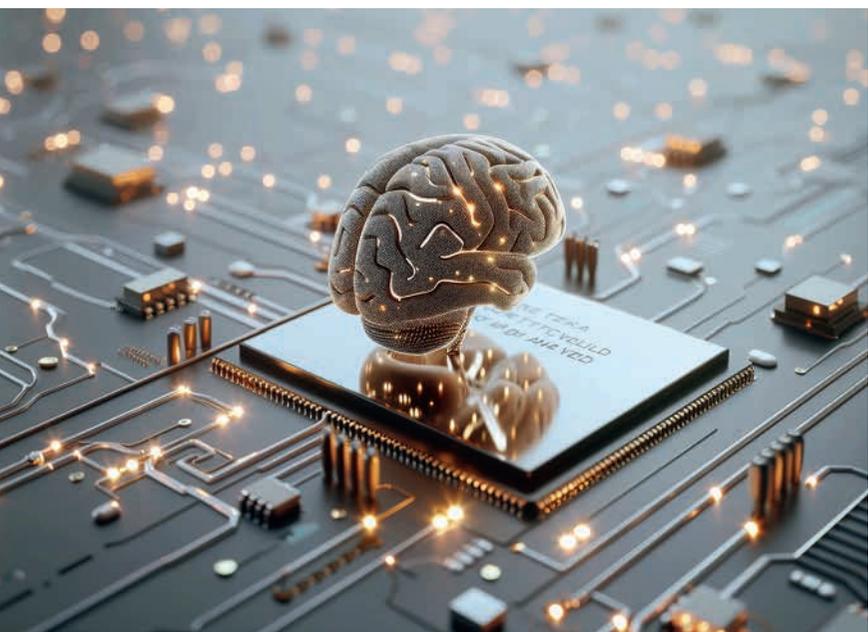
Флагманы рынка ИИ, в частности LLM, — американские компании. Они предлагают зарекомендовавшие себя модели ChatGPT (OpenAI), LLaMA (Meta AI — принадлежит компании Meta, которая признана экстремистской и запрещена в РФ), Claude (Meta AI — принадлежит компании Meta, которая признана экстремистской и запрещена в РФ), Gemini (Google) и так далее. Не отстает и Китай с моделями Yi Large и Tongyi Qianwen. Нацеленный на разработку ИИ холдинг G42 из ОАЭ еще весной получил \$1,5 млрд инвестиций от Microsoft.

Российские компании в целом не выпадают из гонки в области ИИ. Наиболее известными

стали GigaChat и Kandinsky от Сбера и YandexGPT от «Яндекса».

В гонке ИИ воспроизведение и даже опережение достижений конкурентов в разработке софта — это не всегда самая сложная задача. Значительная часть технологий больших моделей находится в режиме Open Source, то есть является открытым знанием. Крупнейшие агрегаторы кодов также американские компании. Уже готовые решения в открытом доступе предлагают, например, GitHub и Hugging Face.

Пока услуги этих сервисов в целом доступны для российских компаний. Например, в марте 2022 года представитель GitHub заверял, что «сервис является домом для всех разработчиков вне зависимости от места их проживания». Однако компания ограничивает доступ в Крыму, на Кубе,



в Иране, Северной Корее и Сирии. За последние два года российские разработчики неоднократно жаловались на блокировку.

Более тяжелая проблема — это инфраструктура для работы LLM, по сути, центры обработки данных (ЦОД). Модели работают на специальных чипах — графических процессорах (Graphics processing unit, GPU). Крупнейший производитель GPU — американская NVIDIA. Поставки ее продукции в Россию запрещены с 2022 года. Более того, компания уже грозилась ограничить обновления драйверов для российских пользователей, у которых уже есть видеокарты NVIDIA. Американские видеокарты чаще всего используются для

обучения LLM при помощи набора программных инструментов CUDA. Хотя есть и другие, не американские производители, модели на других GPU работают с большими сложностями.

Еще одна проблема — ограниченность наборов данных для LLM на русском языке. Хотя уже давно существуют такие крупные открытые проекты, как «Национальный корпус русского языка» и OpenCorpora, число уникальных слов в них не превышает нескольких сотен миллионов — это крохотная часть того, что «знают» крупнейшие зарубежные LLM. В большинстве случаев это оставляет российских разработчиков один на один с задачей сбора собственных датасетов всеми доступными способами.

Чтобы создавать передовые решения, нужен доступ не только к текстам, но и к аудио- и видеоинформации, добавляет генеральный директор Future Crew Евгений Черешнев. Большое преимущество здесь имеют компании, у которых такая информация уже накоплена за долгое время, например Google, владеющая YouTube, и OpenAI, располагающая огромным разнообразием контента из запросов пользователей, отмечает эксперт. Эти компании тем более сильны, что могут ограничивать доступ к своим ресурсам для других игроков на рынке: недавно выяснилось, что NVIDIA тайно и без разрешения скачивала с YouTube миллионы видеороликов, чтобы тренировать свои модели, Google в ответ сильно ужесточила свои системы защиты от таких действий, отмечает Черешнев. Российским разработчикам в отсутствие таких возможностей приходится проявлять изобретательность, добавляет он.

В России зависимость признают и оценивают риски такого отставания. Платформы развития искусственного интеллекта формируются за рубежом, отметил Владимир Путин на заседании Валдайского клуба 7 ноября 2024 года. «Мы должны понимать это и развивать свой суверенный искусственный интеллект. Конечно, нужно пользоваться всем, что есть, но и развивать свои направления», — заявил он.

На данный момент зависимость российских компаний от западных решений есть, но она обусловлена более высоким уровнем развития зарубежных продуктов с LLM, которые перетягивают на себя пользователей, считает архитектор решений группы компаний DataRu Дмитрий Тонких. В случае внезапной потери доступа к зарубежным моделям использовавшие их компании быстро перестроятся на отечественные, ведь их API (интерфейсы для взаимодействия через программный код) очень близки друг к другу, считает он.

Проблема заключается не в зависимости от выпущенных на рынок иностранных решений, до- →



← бавляет инженер Центра компетенций Национальной технологической инициативы (НТИ) «Цифровое материаловедение: новые материалы и вещества» МГТУ им. Н. Э. Баумана Александр Кольцов. Российские компании, например «Яндекс» и Сбер, выпускают вполне конкурентные продукты, к тому же лучше адаптированные к потребностям российского рынка. Проблема в том, насколько быстро растут возможности лидеров индустрии, отметил он. Пока мы через воспроизведение по открытым источникам достигаем тех показателей качества, которые LLM демонстрировали еще несколько лет назад, построенные на базе более свежих исследований модели увеличивают технологический разрыв, распространяются на новые области применения, рассуждает эксперт. «Мы догоняем, а разрыв растет», — говорит Артем Кольцов.

Все самые интересные технологии — Llama, Mixtral, Huggingface и т. п. — есть в открытом доступе, по крайней мере пока, отмечает руководитель отдела науки о данных в Hube.io Алексей Калабурдин. Но для работы с более сложными и специфическими сценариями, рассчитанными на решение бизнес-задач, большие модели необходимо обучать на своих данных, и здесь риски ощутимы — нужны либо импортные GPU, либо доступ к облаку с LLM без санкционных блокировок, указывает он.

Что нужно для создания LLM

Для создания большой языковой модели необходимы четыре вещи: экспертиза в этой области, инфраструктура для обучения LLM, то есть ЦОДы с чипами GPU, доступ к максимально качественным большим данным (то есть размеченным, нормализованным, очищенным от мусора), кредитная линия на финансирование НИОКР без жесткой привязки к прибыли, указывает Черешнев. То есть компания-разработчик должна иметь возможность позволить себе комфортно с точки зрения отчетов P&L и OIBDA заниматься ИИ, понимая, что возврата инвестиций в ближайшие годы может не случиться, пояснил он. В России есть всего три-четыре компании, более или менее отвечающих этим требованиям, отмечает Евгений Черешнев.

Проблема датасетов вообще краеугольная в обучении LLM, уверен Тонких. Рост качества ответов больших языковых моделей ограничен доступностью очищенных и размеченных корпусов текстов, и преодолеть эту проблему можно единственным способом — кропотливым сбором качественных данных для обучения. Результат этой работы не заставит себя ждать, считает эксперт.

Что предложит Россия

Российские LLM находятся на стадии активного развития, как, впрочем, и вся отрасль, считает Тонких. Некоторые модели демонстрируют хорошие результаты в сравнении с зарубежными аналогами, но в целом пока отстают. Главное преимущество отечественных LLM — лучшее понимание русского языка благодаря более качественному корпусу текстов на русском, добавляет эксперт.

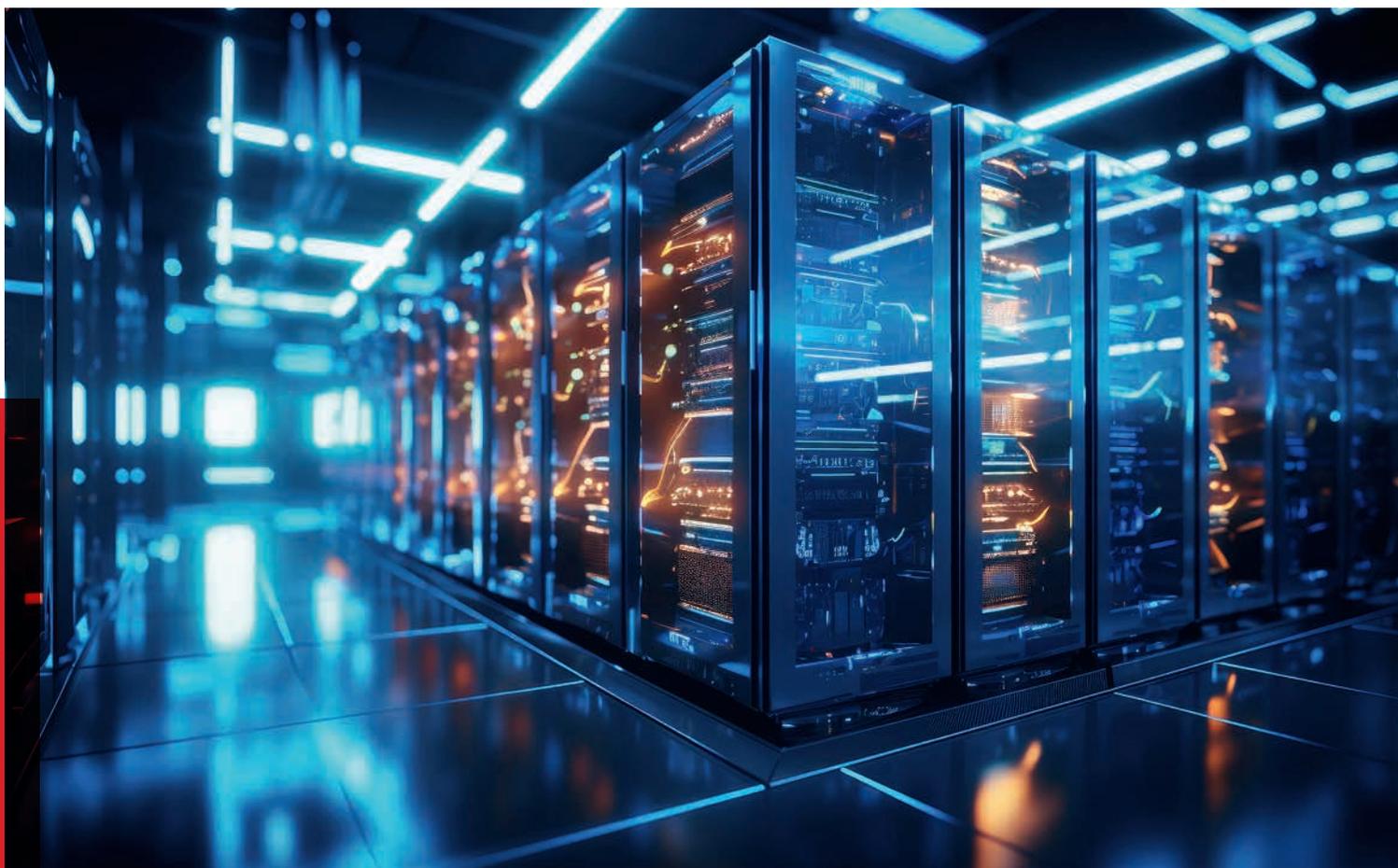
Российские модели достаточно конкурентоспособны в сравнении с западными аналогами как минимум в части русского языка и языков народов СНГ, указывает Алексей Калабурдин. В определенных нишах российские компании достигают выдающихся результатов, например в нише легких LLM с 7–8 млрд параметров, добавляет эксперт.

Полный цикл производства LLM — это процесс, который требует очень больших инвестиций, на данный момент этим наиболее серьезно занимаются только Сбер и «Яндекс», другим компаниям это не под силу, считает Малькова. Ограничения инфраструктуры, в частности доступ к GPU, сильно давят на разработчиков, добавляет она. Единственная возможность для России в сравнительно небольшие сроки совершить прорыв в этой области — это объединить ресурсы и крупнейших компаний, и государства, полагает Малькова. В России в целом это понимают: пять крупнейших компаний — «Яндекс», Сбер, Mail.ru Group, «Газпром нефть», МТС — и госфонд РФПИ создали альянс в сфере ИИ, напомнила она. Но после подписания декларативных документов значимых сообщений о развитии этого объединения не было.

Запуск собственного, независимого производства GPU в России — это крайне капиталоемкая задача, согласен Черешнев. Во-первых, это требует запуска предприятия, способного выпускать микроэлектронику по современным технологическим нормам — от 2 до 10 нм. Во-вторых — подготовки большого числа профильных кадров, способных работать не только непосредственно на предприятии, выпускающем конечные продукты, но и заниматься разработкой кремниевых пластин, процессоров, систем охлаждения и дру- →



Полный цикл производства LLM — это процесс, который требует очень больших инвестиций, на данный момент этим серьезно занимаются только Сбер и «Яндекс», другим компаниям это не под силу —



← гих необходимых для микроэлектронной индустрии комплектующих. В-третьих, с учетом того, что такой завод рискует стать убыточным, если его сбыт будет ограничен только российским рынком, проект потребует выхода на внешние рынки, например рынки стран БРИКС, указывает эксперт. Подобная инициатива будет требовать большой государственной поддержки, отмечает он.

На это указывает и опыт США: тайваньская TSMC (выпускает чипы в том числе и для NVIDIA) строит три завода по производству чипов в Аризоне на \$65 млрд. Проект субсидируется властями США в рамках реализации специально принятого закона «О чипах и науке» (CHIPS and Science Act), главная цель которого — обеспечить США суверенитет в вопросе производства чипов. То есть даже глобальный лидер индустрии не может реализовать подобные инициативы без поддержки властей, заключает он.

Создание LLM само по себе сталкивается с проблемой колоссальных капиталовложений. Например, по данным «Отчета об индексе ИИ» (Artificial Intelligence Index Report 2024), подготовленного Стэнфордским университетом, стоимость обу-

чения нейросети Gemini Ultra составила \$191 млн, ChatGPT — \$78,4 млн, PaLM — \$12,3 млн.

На российском рынке не так много компаний, способных направлять в ИИ-проекты подобные инвестиции, указывает Черешнев. Кроме того, развитие и запуск подобных проектов требуют штучных специалистов, которых в России не так много, добавляет он. Поэтому в таких условиях российским игрокам было бы разумно не пытаться создать десятки одинаковых моделей, а идти по пути кооперации, запускать совместные проекты и дополнять экспертизу друг друга, уверен он.

Впрочем, проблема доступа к вычислительным мощностям GPU кажется надуманной, считает ведущий эксперт Центра компетенций НТИ «Искусственный интеллект» на базе МФТИ Александр Родин. В Россию видеокарт будет ввезено столько, сколько нужно — правда, экономическая эффективность «тяжелых» решений, в частности инвестиций в ЦОДы на дорогих чипах, не всегда очевидна. Поэтому для страны на ближайшие десятилетия крайне актуальны решения в области ИИ, которые можно было бы реализовать на от-

носителем скромной аппаратной базе, полагает эксперт.

Дефицит графических вычислителей является общей, а не сугубо российской проблемой, добавляет Кольцов. Заблуждением будет считать, что механическое наращивание доступных вычислительных мощностей автоматически позволит сократить технологический разрыв и что именно отсутствие обеспеченности техникой является основным препятствием для достижения лидирующих позиций, подчеркивает эксперт.

В реальной жизни, как правило, не нужно, чтобы LLM могла отвечать «все обо всем», поэтому, например, очень популярна RAG-архитектура, которая позволяет улучшить качество генерации за счет внутренних баз знаний компаний — благодаря этому зачастую получается обходиться без участия разработчиков модели, рассуждает управляющий директор практики «Данные и прикладной ИИ» Ахепих Лариса Малькова.

У наших разработчиков есть большое преимущество — недорогие энергетические ресурсы, которые могут обеспечить работу дата-центров, подчеркивает Белопотапов.

«Технологии развиваются, и их себе могут позволить те, у кого будет больше всего доступа к энергии. Чем она будет дешевле и чем ее будет больше, тем будет больше шансов пользоваться этими технологиями», — говорит Белопотапов.

Впрочем, и у российской, и у глобальной индустрии искусственного интеллекта, несмотря на все различия, есть общая проблема — это дефицит талантов, который будет только усугубляться. Еще в 2023 году McKinsey по итогам опроса сотрудников 1,5 тыс. компаний писала, что внедрение искусственного интеллекта в бизнесе замедляется не из-за насыщения рынка или достижения пределов возможностей технологии, а из-за нехватки квалифицированных сотрудников, способных внедрять в процессы генеративный ИИ.

Так, по мнению аналитиков McKinsey, типичный проект в области ИИ требует высококвалифицированной команды, включающей специалиста по работе с данными, инженера по работе с данными, инженера по машинному обучению, менеджера по продукту и дизайнера, а квалифицированных специалистов просто не хватает даже с учетом недавнего спада в технологической отрасли.

К похожим выводам пришли аналитики Bain & Company. В отчете компании за прошлый год сказано, что 39% опрошенных руководителей компаний называют отсутствие технических навыков самым большим барьером при получении выгоды от внедрения ИИ. Поэтому инвестиции в развитие талантов сотрудников, пишут аналитики, станут целью крупнейших компаний по всему миру.

В России, по различным оценкам, дефицит ИИ-специалистов уже достигает порядка 10 тыс. сотрудников и будет расти. В таких условиях крупнейшие экосистемные игроки IT-рынка инвестируют в совместные проекты с вузами для подготовки кадров. Так, например, весной этого года МТС объявила об открытии магистратуры «Исследования и предпринимательство в искусственном интеллекте» на факультете компьютерных наук Высшей школы экономики. Образовательная программа включает изучение больших языковых моделей, генеративных нейросетей, а также инструментов компьютерного зрения и распознавания естественного языка.

По словам первого вице-президента МТС по технологиям Павла Воронина, помимо таких дисциплин, как обработка естественного языка, глубинное обучение для текстовых данных, теоретический анализ методов ИИ и т. д., учебный курс включает предметы, цель которых научить студентов привлекать инвестиции, разбираться в вопросах прав и этики, финансовом планировании и многому другому. В итоге на выходе у них есть релевантный опыт, который можно применить и в большой компании, и в стартапе.

Для качественной работы с LLM нужны не только большие датасеты, кадры и мощное «железо», но и консалтинг, который дает конкретное понимание, где наиболее эффективно можно будет внедрить нейросети, какие задачи они смогут закрывать и какой результат от них

можно получить в перспективе, добавляет руководитель направления LLM-продуктов МТС AI Сергей Пономаренко.

«В каком-то смысле нам предстоит повторить подвиг советской прикладной математики 60–70-х годов прошлого века, создавшей чрезвычайно эффективные алгоритмы в условиях серьезного отставания СССР в вычислительной технике, на достижениях которой во многом базировалось взрывное развитие информационных технологий в 1990-х», — резюмировал Александр Родин. —

ПЕРСПЕКТИВА

Глобальные ИИ-инвестиции

Искусственный интеллект все глубже проникает во все сферы жизни человека и продолжает привлекать значительные инвестиции, несмотря на некоторое падение интереса к нему с 2023 года. Глобальный рынок ИИ увеличился со \$142 млрд в 2022 году до \$207 млрд в 2023-м и вырастет до \$298 млрд в 2024-м, следует из прогнозов Statista. При этом значительную часть этого рынка составляет генеративный ИИ — на 2024 год его доля оценивается в \$68,34 млрд, и ожидается, что он вырастет до \$496,82 млрд к 2031 году, оценивают эксперты Coherent Market Insights.

Как китайские бренды чувствуют себя на российском авторынке

В ПРОЦЕССЕ КРИСТАЛЛИЗАЦИИ

В сентябре 2024 года в России было продано 93 175 новых автомобилей китайского производства. Это абсолютный рекорд месяца, считает аналитическое агентство «Автостат». Об особенностях позиционирования и продаж машин из Китая «Эксперту» рассказал Денис Кононов, директор по маркетингу «Джетур Мотор Рус». *Сергей Нестерцев*

Фото: пресс-служба JETOUR

Автомобилисты — народ консервативный и часто верны какой-то конкретной марке или стране производства. Сложно было пересадить россиян на китайские машины или все решила ситуация на рынке — уход конкурентов?

Китай сейчас экспортирует автомобилей больше, чем любая другая страна мира. Китайские авто, помимо России, активно покупают в Бразилии, Мексике, ОАЭ и Бельгии, государствах, откуда традиционные бренды и не думали уходить. Рост доли китайского автопрома — общемировой тренд. Сложившаяся в России ситуация просто ускорила переход. Китайцы сильно подтянули свою автомобильную промышленность за последние 10–15 лет: сегодня они производят качественный технологичный продукт по доступной цене. Мы видим, как люди меняют точку зрения во время тест-драйва: они приятно удивлены.

Не буду отрицать силу хорошо знакомых брендов, но в текущих условиях не каждый решится переплачивать за автомобиль «любимой марки» без гарантии и полноценного доступа к оригинальным запасным частям.

Какие предубеждения в отношении китайских автомобилей есть у россиян?

Самое распространенное предубеждение — что китайские автомобили не подходят для эксплуатации в нашей стране. Возьмем автомобили нашего бренда, официально поставляемые на российский рынок. Кузова всех машин оцинкованы, что обеспечивает дополнительную защиту от коррозии, для русской зимы предусмотрены всевозможные обогревы, включая обогрев руля. В марте мы запустили первую модель с полным приводом — это преимущество для России нет необходимости объяснять.

Другая страшилка — отсутствие запчастей. Но, например, у нас уже функционируют два склада в Москве и один — в Новосибирске, а скоро откроем еще три региональных склада: в Санкт-Петербурге, Ростове-на-Дону и Тольятти, чтобы дилеры получали необходимые детали в кратчайшие сроки.

Также распространено мнение, что китайские автомобили быстро теряют в цене после покупки. Однако летом 2024 года агентство «Автостат» провело исследование и выяснило, что представленные на рынке модели должны сохранить остаточную стоимость не меньше 2/3 от цены нового кроссовера после трех лет эксплуатации. Учитывая, что китайские машины завоевывают все больше доверия, ликвидность может оказаться даже выше ожидаемой.

Зачем в России так много китайских брендов — даже специалист не назовет все?

На наших глазах происходит процесс кристаллизации, который автопроизводители из Америки и Европы давно прошли. Там тоже было много брендов, о которых современные потребители уже забыли. Китайцы тестируют различные ниши, играют с позиционированием. Понимаю, что российскому потребителю сейчас непросто сориентироваться. Но могу успокоить: через пару лет структура рынка станет намного понятнее.

Насколько важно для китайских марок позиционирование?

Когда на рынке в короткий срок появляется 50 новых брендов, позиционирование становится одним из решающих факторов успеха. Именно ассоциации позволяют потребителю отличить одну марку от другой.



Наш автомобильный бренд из сегмента чуть выше массового и ориентирован на людей, любящих автопутешествия. Он предлагает владельцам определенный образ жизни. И это не просто слова, а конкретные решения. Например, фальшпол багажника одной из моделей трансформируется в столик для пикника.

Вы представляете портрет типичного покупателя машин вашей марки?

В основном мужчины старше 35 лет, жители крупных городов. Их активная жизненная позиция заключается и в любви к путешествиям, и в готовности попробовать автомобиль нового бренда. Как правило, наш автомобиль не первая их покупка. По нашим наблюдениям, Jetour Dashing и семейство X привлекает обладателей корейских автомобилей, Jetour T2 покупают те, кто раньше владел моделями европейских или американских брендов.

Насколько важны для потребителей условия покупки: трейд-ин, субсидированные производителем кредиты, сроки гарантии? Или все решают дизайн, лошадиные силы и тип привода?

Рост доли китайских автомобилей в российских продажах говорит о том, как важна для потребителей забота производителя: субсидированные кредиты, право на заводскую гарантию, стабильность поставок запчастей, единые стандарты обслуживания. Наши автомобили часто покупают в кредит, причем на длительный срок, поэтому люди хотят чувствовать уверенность. Потребители оценивают потенциальную покупку по многим параметрам. Решающую роль может сыграть, например, дополнительное время расширенной технической поддержки после окончания гарантии.

Но и про тип привода, который вы упомянули в вопросе, забывать не стоит. Мы будем расширять модельный ряд и дорабатывать уже знакомые модели с учетом пожеланий покупателей. Мы из тех, кто планирует надолго остаться на российском рынке. —



Как льготные ипотечные кредиты перегрели рынок недвижимости

ЖЕЛЕЗОБЕТОННЫЙ ЗАПАС ПРОЧНОСТИ

В конце октября правительство выделило дополнительные 446,9 млрд руб. на субсидирование разницы между ставками рыночных ипотечных программ и льготных — с господдержкой. По оценке Минфина РФ, именно рост этой разницы и, как следствие, нагрузки на бюджет стал главной причиной отмены льготной ипотеки. «Эксперт» выяснил, что были и другие причины: отсутствие четкой адресации этой программы и ограничений по выдаче, большое число инвестиционных покупок, сокращение площади квартир и в итоге бесконтрольный рост цен на жилье. Теперь предстоит охладить рынок и задуматься о новых программах адресной поддержки. *Павел Рыбкин* Фото: Роман Пименов, Антон Ваганов, Антон Овчаров / ТАСС, Klaus Ohlenschläger / DPA

Набранные обороты

Вопрос «Есть ли жизнь после льготной ипотеки?», который волновал рынок накануне ее отмены 1 июля, оказался риторическим: жизнь продолжается, хотя и в иных условиях. Строительная отрасль инерционна. Цикл производства жилого объекта занимает в среднем два-три года. Соответственно, фиксируемый объем вводимого жилья отражает не текущую ситуацию на рынке, а планы застройщиков двух-трехлетней давности.

«Льготная ипотека на новостройки полностью выполнила свою задачу: позволила тысячам семей осуществить мечту о своей квартире, а также серьезно поддержала жилищное строительство в трудное время, — говорил в интервью “Эксперту” вице-премьер Марат Хуснуллин. — Благодаря продлению семейной программы до 2030 года граждане могут спокойно планировать свое будущее и быть уверенными, что государство их поддержит при рождении ребенка».

«В последние пять лет благодаря реализованным мерам по переходу на эскроу-счета, а также государственной поддержке спроса и предложения отрасль продемонстрировала высокие результаты, несмотря на непростую ситуацию в экономике, — сообщает пресс-служба Минстроя России. — Застройщики не только не сбавляли темпы строительства по текущим проектам, но и запускали новые». По данным ведомства, за девять месяцев нынешнего года запущено 35,2 млн кв. м нового жилья, что на 10% выше уровня предыдущего. Всего же по состоянию на 1 октября 2024 года строится 117,8 млн кв. м многоквартирных домов, что выше допандемийного уровня на те же 10%.

Помесячные данные Единой информационной системы жилищного строительства говорят о том же: в сентябре 2024 года российские застройщики ввели в эксплуатацию порядка 4,1 млн кв. м жилья, что на 32,7% больше, чем в августе 2024-го (3,1 млн кв. м), и на 16% больше, чем в сентябре 2023-го (3,6 млн кв. м).

Вместе с тем, по данным ДОМ.РФ, число ипотечных кредитов в сентябре 2024-го уменьшилось на 66%, а объемы выдачи — на 61% по сравнению с тем же месяцем 2023 года. «Необходимо понимать, что ипотечная выдача снижается по отношению к высокой базе рекордного 2023 года, — уточняет руководитель Аналитического центра ДОМ.РФ Михаил Гольдберг. — Если сравнивать текущие объемы кредитования, например, с первым полугодием 2024 года, то снижение не такое выраженное — порядка 20%. Только по семейной ипотеке в рынок ежемесячно вливается порядка 200 млрд руб. С начала года уже выдано свыше 1 млн ипотечных кредитов на 4 трлн руб. Еще 1 трлн руб. банки выдадут до конца года».

Доля сделок с ипотекой на рынке недвижимости достигала 80–90% и выше, особенно накануне 1 июля 2024 года. По прогнозам Аналитического кредитного рейтингового агентства, совокупный объем выдач на приобретение первичной и вторичной жилой недвижимости в текущем году составит 5–5,2 трлн руб. Это примерно на 35% ниже показателя рекордного 2023 года (7,8 трлн руб.), но на 5% выше значений 2022 года (4,8 трлн руб.).

Безусловно, доступность ипотечного кредитования в целом упала из-за высоких рыночных ставок. Вместе с тем, как отмечает Михаил Гольдберг, с 2021 года наблюдается устойчивый рост доходов →

← населения. На фоне структурной трансформации экономики в России сформировался новый класс потенциальных ипотечных заемщиков с доходами свыше 220 тыс. руб. в месяц на домохозяйство, которым доступны (разумеется, при соответствии условиям) семейная, IT- и дальневосточная программы. Но и темпы выдач по рыночным программам находятся выше прогнозного уровня, поскольку граждане по-прежнему берут ипотеку на небольшие суммы с целью улучшения жилищных условий, например при продаже старой квартиры.

Переплата 500%

Между тем в июле 2024 года отменили не только льготную ипотеку. IT-ипотека стала недоступна жителям Москвы и Санкт-Петербурга (закончились лимиты на ее выдачу), а минимальный зарплатный порог для ее получения подняли со 120 тыс. до 150 тыс. руб. Остающиеся на рынке дальневосточная, арктическая, сельская, военная ипотеки по определению доступны не всем. Основной массе потенциальных покупателей нужно улучшать жилищные условия по рыночным ставкам, близким к заградительным.

«Если брать двухкомнатную квартиру в Новой Москве стоимостью около 12 млн руб., то до 1 июля 2024 года, когда 95% ипотечных кредитов бралось по господдержке в том или ином виде, ипотечная ставка составляла 8%, а размер ипотечного платежа — около 60 тыс. руб., — объясняет “Эксперту” Рустам Азизов, директор по ипотечным продажам и внедрению финансовых инструментов ГК А101. — Когда льготная и IT-ипотека стали недоступны для москвичей, ставка по ипотеке без государственной поддержки поднялась до 21%, а размер ежемесячного платежа — до 180 тыс. руб.». По словам Рустама Азизова, переплата за 30 лет в этом случае составляет более 33 млн руб. Осенью за ту же квартиру при ставках в 25% размер ежемесячного платежа превысил 200 тыс. руб., а переплата за 30 лет подбирается к 40 млн руб.

Еще менее оптимистичные расчеты приводит Олег Репченко, руководитель Аналитического центра «Индикаторы рынка недвижимости IRN.RU»: «Если брать рыночную ипотеку под 20%, то,

согласно нашему ипотечному калькулятору, при покупке квартиры в 10 млн руб. и первом взносе в 20% (2 млн руб.) переплата по кредиту за 30 лет превысит 50 млн руб., а это 500% стоимости квартиры. Поэтому сейчас люди берут рыночную ипотеку, только если надеются ее быстро погасить — как правило, за счет продажи другой недвижимости».

«Если мы говорим об аннуитетном варианте, кредит обычно погашается досрочно, в среднем в течение семи-десяти лет, — говорит Екатерина Бондарева, финансовый аналитик MOST Development. — Однако в нынешних реалиях ряд банков вернулся к дифференцированной формуле погашения ипотеки, когда тело кредита возвращается равномерно, однако на старте заемщик возвращает наибольшую сумму. Как ни странно, такие кредиты позволяют переплачивать меньше, но погашать их досрочно смысла нет».



Нет смысла погашать их досрочно и в случаях, когда речь идет о так называемой субсидированной ипотеке от застройщика, при которой ставка по кредиту снижается, например с 25% до 15%, за счет увеличения стоимости квартиры. Правда, эта возможность будет ограничена с 1 января 2025 года с вступлением в силу «Стандарта защиты прав и законных интересов ипотечных заемщиков». Максимальный срок предоставления кредита ограничивается 30 годами. И все же стандарт не сделает жилье более доступным по той простой причине, что он сокращает перечень финансовых инструментов поддержки для тех, кто не подходит под критерии семейной ипотеки, а никаких новых инструментов поддержки заемщиков документ не содержит.



Льготная ипотека была запущена как антикризисная мера, но парадоксальным образом сама спровоцировала кризис, который теперь требует новых мер поддержки



Синдром отмены

Ограничение возможностей субсидирования вызывает понятное недовольство застройщиков. «На наш взгляд, льготная ипотека должна была закончиться, когда на рынке, особенно после 2022 года, начали появляться субсидированные ипотечные программы и уже просто не было смысла перегреть рынок государственными средствами», — считает Елена Тарасова, коммерческий директор компании Plus Development, работающей в Новой Москве.

«Сегодня мы уже наблюдаем сокращение продаж до 50% относительно первого полугодия, — говорит Рустам Азизов. — Если ничего не поменяется, продажи на первичном рынке могут сократиться еще сильнее — до 60–70%. В этом случае инвестировать в новые проекты будет просто нецелесообразно».

Иными словами, круг замыкается. Льготная ипотека была запущена как антикризисная мера, но парадоксальным образом сама спровоцировала кризис, который теперь требует новых мер

поддержки. Следует как минимум разобраться с причинами такого парадокса и отмены прежнего механизма.

По мнению Рустама Азизова, главная проблема льготной ипотеки — ее безадресность. Помощь государства должна направляться только тем группам граждан, которых оно хочет поддержать: это, например, врачи, учителя, работники отдельных отраслей. Есть смысл внедрить молодежную ипотеку. Однако льготную ипотеку мог получить кто угодно и сколько угодно раз.

«При введении программы не было применено ключевое условие — “одна ипотека один раз в одни руки”, — указывает Евгений Ткачев, эксперт-советник по инвестициям в недвижимость юга России. — Государство фактически субсидировало инвестиционные покупки жилья по беспрецедентно низкой ставке 6–8%. Когда бы ни закрывать программу в целом, условия выдачи необходимо было менять сразу».

По данным Счетной палаты, почти 115 тыс. граждан с 2021 по 2023 год оформили два или более льготных ипотечных кредита на общую →



← сумму 1,11 трлн руб. Известны случаи, когда у одного заемщика могло быть до пяти льготных ипотек.

«Отказ от массового субсидирования ставок — попытка охладить рынок недвижимости, ведь цены на жилье за последние четыре года выросли почти вдвое, — говорит Олег Репченко. — Кроме того, произошел существенный, до 50% и более, отрыв цен на новостройки от вторичного рынка, в том числе вчерашних новостроек, введенных в эксплуатацию три-пять лет назад. Это значит, что, кредитую покупку нового жилья, банки получают на баланс залоги, которые не смогут продать на вторичке без убытка. Такая ситуация чревата проблемами для всей банковской системы. Плюс рынок за время действия программы заполнили мини-студии. Застройщики снижали площадь квартир, чтобы повысить стоимость метра, оставаясь в рамках льготных кредитных лимитов».

По мнению Олега Репченко, программу льготной ипотеки следовало отменить после карантина в 2020 году, когда стало ясно, что ничего катастрофического со строительной отраслью не произо-

шло. В то время рыночную ипотеку можно было взять под 8%, и льготная под 6,5% в момент запуска была не так уж и необходима.

С отменой программы многие риски уже утратили актуальность. Цены на вторичку выравниваются. С середины 2024 года в России практически не совершается инвестиционных покупок жилья. Для этого нужны или низкие цены на лоты с хорошей перспективой роста, или очень комфортный ипотечный платеж. Ни того, ни другого теперь нет. Небольшие студии в качестве инвестиционного жилья стали популярны в основном в столичных регионах, но уже введен запрет на строительство в Москве и области однокомнатных квартир менее 28 кв. м, а двухкомнатных — менее 44 кв. м (это не относится к жилью в статусе апартаментов).

Но цены по-прежнему растут. «В стране накопился значительный объем отложенного спроса еще с конца 1990-х, а запуск льготной программы, распространившейся на все население, спровоцировал взрывной рост спроса на жилье, даже несмотря на то что в предыдущие восемь лет доходы россиян снижались», — подчеркивает Ольга

Гусева, генеральный директор консалтинговой компании Key Capital.

Однако, по ее мнению, эта программа не была уравновешена мерами по регулированию строительства и стимулированию застройщиков к снижению себестоимости строительства и внедрению новых технологий. Из-за этого рост цен оказался в полном смысле бесконтрольным. Даже сама информация об отмене льготной ипотеки снова повысила спрос на рынке и, как следствие, цены.

Массовая доступная ипотека в ситуации растущей инфляции 2023–2024 годов стала фактором, дополнительно ее разгоняющим. В результате выросла ключевая ставка, и в новых условиях государству приходится все в большем объеме субсидировать разницу между рыночной и льготной ставками на уже выданные кредиты.

Продано, выставлено, в резерве

Запас прочности у строительной отрасли велик. Естественные опасения, что при явном сокращении доступности жилья продолжающийся рост ввода приведет к увеличению доли нераспроданных квартир, пока что не подтверждаются. Указанные 117,8 кв. м в МКД за девять месяцев 2024 года — очередной рекорд отрасли. Данные Минстроя РФ верны. Правда, по данным аналитического портала о недвижимости «Движение.ру», в сентябре 2024-го был поставлен и антирекорд: доля нераспроданных и не вышедших в продажу площадей совокупно составила 65,3% (76,9 млн кв. м).

«Рассматривать номинальные значения уровня распроданности строящегося жилья не совсем корректно, — считает руководитель Аналитического центра ДОМ.РФ Михаил Гольдберг. — Необходимо учитывать сроки ввода в эксплуатацию, и при таком подходе мы видим совершенно иную картину: проекты с плановым вводом в текущем году распроданы почти на 70%, в следующем — более чем на 40%. Иными словами, план продаж на ближайшие годы выполнен. Это позволяет застройщикам безболезненно сдвигать продажи вправо с сохранением нормальной модели проектного финансирования».

По словам Михаила Гольдберга, период такой защищенности составляет около одного года. Если рынок останется в пределах прогноза Банка России по ключевой ставке (в 2025-м — 14–16%, в 2026-м — 10–11%), то с учетом накопленного запаса прочности застройщики беспрепятственно пройдут период пониженного спроса. Однако если в следующем году «ключ» будет удерживаться на текущем (21%) или даже более высоком уровне, то уже в начале 2026 года могут потребоваться

дополнительные меры по субсидированию ставки проектного финансирования для застройщиков.

Для стимулирования спроса со стороны покупателей у девелоперов есть немало инструментов. Это, например, траншевая ипотека, или «ипотека за рубль», когда оплата производится частями и первый транш может быть чисто символическим, например 100 руб. Банк выплачивает девелоперу 1 руб. в месяц, а основные расходы по кредиту заемщик несет уже после ввода дома в эксплуатацию, со вторым траншем. Таким образом, у человека появляется возможность копить на будущие выплаты или на ремонт в квартире. Есть трейд-ин, рассрочка, так называемая «квартирная карьера», когда у одного и того же застройщика приобретается жилье все большей площади. С точки зрения Центробанка, обилие такого рода схем делает рынок ипотеки менее прозрачным и несет риски для заемщиков. Для их защиты и вводится ипотечный стандарт, как говорилось выше. Но полностью остановить применение такого рода практик едва ли возможно.

«Сейчас основная задача финансового блока — сдерживание инфляции, и в этой связи оправданна жесткая денежно-кредитная политика, — считает Наталья Сазонова, управляющий директор агентства недвижимости NF Dom. — Но после

”

Рост цен оказался в полном смысле бесконтрольным. Даже сама информация об отмене льготной ипотеки снова повысила спрос на рынке и, как следствие, цены

смягчения этих мер вероятен переход от субсидирования ставок для всех категорий заемщиков к поддержке отдельных групп. Помимо семей с детьми, к таким группам могут быть отнесены молодые ученые, сотрудники оборонного комплекса и жители регионов с высоким уровнем оттока населения».

В этом списке, как видим, ипотекой пока остаются не охвачены как раз молодые ученые, да и молодежь в целом, хотя именно о молодежной ипотеке, например под 3%, не раз высказывались эксперты, в том числе Рустам Азизов и Евгений Ткачев. Безадресных жестов, особенно в плане раздачи денег, государство делать точно не должно, и льготная ипотека убедительно это продемонстрировала. Однако для молодых предлагается увеличить максимальный срок кредита до 50 лет, а по ипотечному стандарту, пусть он еще не вступил в силу, такой срок, увы, не рекомендован.

Рейтинг



Кто в России строит школы, поликлиники и другие социальные объекты

ДЕВЕЛОПЕР ИДЕТ В ШКОЛУ

| Журнал «Эксперт» и Аналитический центр «Эксперт» представляют первый рейтинг социально ответственных девелоперов России.

Кристина Чукавина, Анастасия Пестрикова Фото: Семен Лиходеев, Дмитрий Феоктистов, Алексей Коновалов / ТАСС →



← Поводом для проведения исследования стала растущая роль девелоперских компаний в развитии и преобразовании городов. Со следующего года в России начнет действовать новый нацпроект «Инфраструктура для жизни». Он задает новые ориентиры. Нужно будет учиться увязывать строительство жилья, дорог, социальных объектов, благоустройство общественных пространств, модернизацию ЖКХ, обновление общественного транспорта.

Впрочем, рынок уже накопил опыт в части формирования комфортной городской среды. И это далеко не только современное жилье. Опросы покупателей квартир в новостройках указывают на значимость размещения рядом с жилыми комплексами социальной инфраструктуры. Этот критерий входит в топ-5 при выборе жилья после цены. Так, согласно опросу Единого ресурса застройщиков, для 48,9% респондентов близость

школ, детских садов, поликлиник является определяющим фактором при выборе квартир в новом жилом комплексе.

Запрос на благоустройство также выходит на первый план: согласно исследованию компании ДОМ.РФ, горожанам в первую очередь не хватает благоустроенных дворов, детских и спортивных площадок (38% и 35% соответственно в целом по всем городам).

Этот запрос общества в последние годы удовлетворялся в рамках реализации действующих нацпроектов. С 2019 года в стране введено более 1679 детских садов на 245,9 тыс. мест, более 18,6 тыс. мест появилось в частных дошкольных организациях. Регионы получили более 1,3 тыс. новых школ, рассчитанных в общей сложности на более чем 791 тыс. мест, по всей стране создано и реконструировано более 2,4 тыс. культурных объектов.

Новый вектор: усилия власти

Новые планы не менее амбициозны. Согласно новой версии Комплексной государственной программы «Строительство», сформированной на 2024–2028 годы, почти 70% адресного финансирования проектов будет приходиться на транспортную и социальную инфраструктуру.

По данным анализа Sherpa Group, на эти цели будет направлено 1,38 трлн руб. и 1,32 трлн руб. соответственно. При этом почти половина объектов относится к социальной инфраструктуре (49,4%).

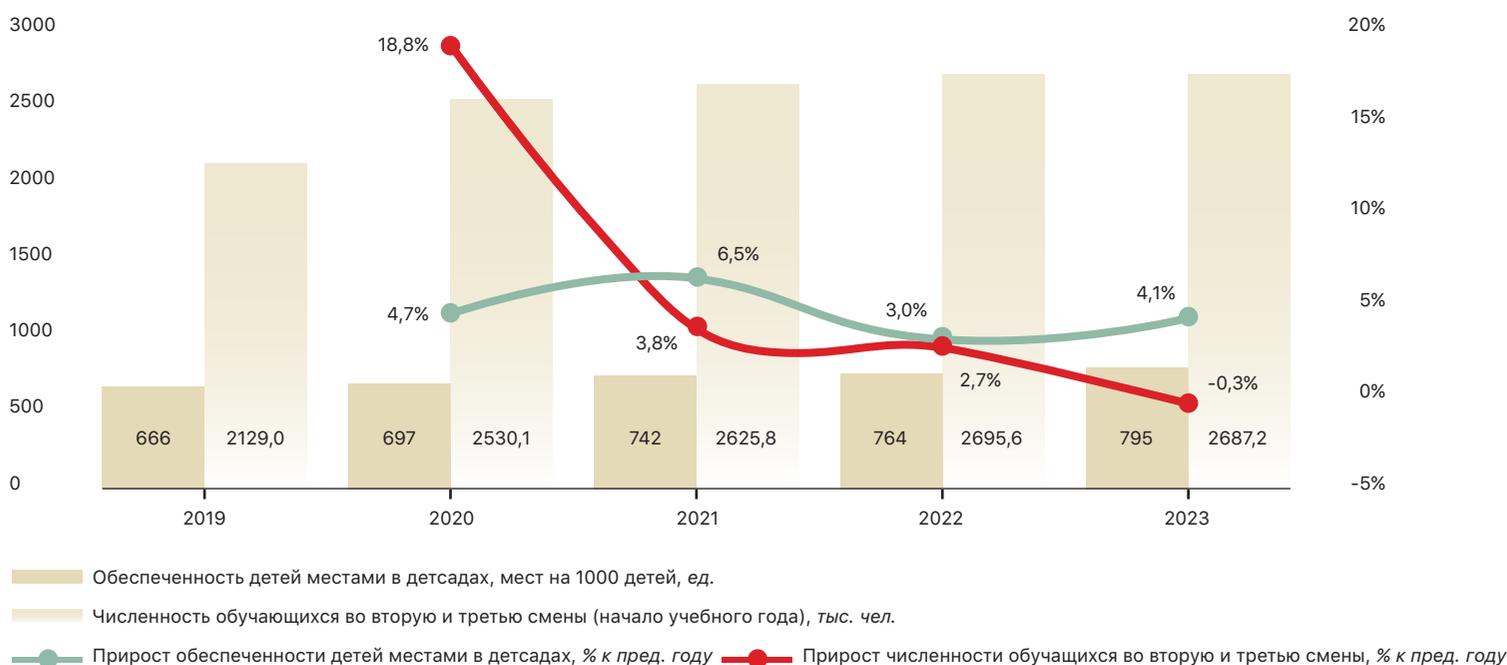
Несмотря на внушительную динамику развития социальной инфраструктуры, ее дефицит все еще остается проблемной зоной многих городов. Отчасти это связано с рассинхронизацией ввода жилья и социальных объектов. Это видно как по результатам опросов участников отрасли, так и по анализу статистики (рис. 1). Так, например, показатель обеспеченности местами в детсадах (на 1 тыс. детей) в 2023 году вырос на 4,1% по отношению к предыдущему году, численность обучающихся во вторую и третью смены на начало 2023 года снизилась лишь на 0,3% к уровню предыдущего года. При этом годовой прирост ввода жилья по всей стране составил в 2023 году рекордные 13,7%.

Регулирование показателей обеспеченности местами в школах и детсадах, доступность объектов здравоохранения, культуры и спорта, а также сопутствующая синхронизация ввода жилья и объектов социальной инфраструктуры становятся актуальными задачами для соответствующих органов власти.

По данным Росстата, в 2023 году высокую активность ввода социальных объектов (по площади →



Рис. 1. Обеспеченность местами в детсадах и школах



Источник: расчет Аналитического центра «Эксперт» на основе данных Росстата

← введенных образовательных и медицинских учреждений) демонстрировали Москва, Московская область, Санкт-Петербург, Краснодарский край и Чеченская Республика (рис. 2). Правда, по отношению к объемам ввода жилья со значительным отрывом в лидеры выбивается Республика Ингушетия: в этом регионе в эксплуатацию введено 32 объекта социально-культурного назначения общей площадью 235,9 тыс. кв. м при объеме ввода жилья 163 тыс. кв. м. Объекты в регионе возводились в рамках национальных проектов «Образование», «Здравоохранение», «Демография» и др. Чеченская Республика также попала в лидеры рейтинга по площади введенных социальных объектов благодаря поддержке государства. В республике за 2022–2023 годы построено порядка 600 социально значимых и инфраструктурных учреждений.

Несмотря на выдающиеся показатели отдельных регионов, в части из них рассинхронизация ввода жилья и соцобъектов сохраняется. Очевидно, в следующем экономическом цикле предстоит сократить этот разрыв. И эту задачу невозможно решить без активного участия компетентных девелоперских компаний.

Социальный багаж девелопера

Конечно, далеко не у всех участников рынка есть стратегические приоритеты реализации такого вида проектов. Поэтому в свете государственных задач сформировался вполне четкий запрос — понять, какие девелоперские компании обладают необходимыми компетенциями и уже вносят значительный вклад в создание социальной инфраструктуры. Это может стать основой для дальнейшего выстраивания эффективных партнерств и ориентиром для применения лучших практик. С этой целью журнал «Эксперт» совместно с Аналитическим центром «Эксперт» создали рейтинг социально ответственных девелоперов России.

Мы поставили перед собой задачу отметить девелоперские компании, которые, помимо увеличения объемов ввода жилья, нарастили компетенции в возведении объектов социально-культурного назначения.

Для оценки мы собрали базу объектов социально-культурного назначения, введенных в эксплуатацию в 2023 году девелоперскими ком-

паниями, входящими в топ-50 по объему строительства жилой недвижимости. В базу были включены детские сады, школы, медицинские учреждения и другие социальные объекты. Кроме того, учитывались практики благоустройства общественных территорий, проекты реконструкции, реновации и улучшения городских пространств.

Всего в 2023 году девелоперские компании, входящие в топ-50, ввели в эксплуатацию более 170 объектов социально-культурного назначения по всей стране, что в совокупности составило более 1,2 млн кв. м. Большая часть объектов относится к учреждениям образования (более 80%), при этом больше половины из них — детские сады. На втором месте по количеству введенных объектов находятся медицинские учреждения (около 15%). Около 5% занимают в совокупности спортивные организации, объекты городской среды (в том числе пункты полиции, пожарные депо и др.) и храмы.

По данным Росстата, по двум основным категориям (образовательные и медицинские учреждения) все российские строительные компании в 2023 году ввели 8,1 млн кв. м таких площадей, из них 6,5 млн кв. м пришлось на учреждения образования. Совокупный вклад 50 ведущих девелоперских компаний в создание таких объектов составил 1,1 млн кв. м (14%), из них 0,9 млн кв. м — это детские сады, школы и образовательные центры.

Из всех объектов, попавших в базу, почти половина была введена в эксплуатацию в Москве (19%) и Санкт-

Петербурге (28%). На Московскую и Ленинградскую области приходится одна четверть всех объектов социально-культурного назначения. После «столичных» выделяется Краснодарский край с долей 16%, впрочем, этот регион в целом отличается масштабами строительства и занимает второе место после Московской области по объему ввода жилья в 2023 году. По данным ЕИСЖС, в крае сдано 7640 тыс. кв. м жилой недвижимости.

На общем фоне также выделяются Свердловская, Новосибирская и Томская области: каждый из этой тройки внес по 2% в пул соцобъектов от крупнейших девелоперов. Оставшиеся 6% распределились между Ростовской, Воронежской, Самарской областями и другими.

Девелоперы вносят ощутимый вклад и в преобразование общественных городских пространств. →



Рис. 2. Рейтинг регионов по площади введенных зданий социально-культурного назначения* в 2023 году

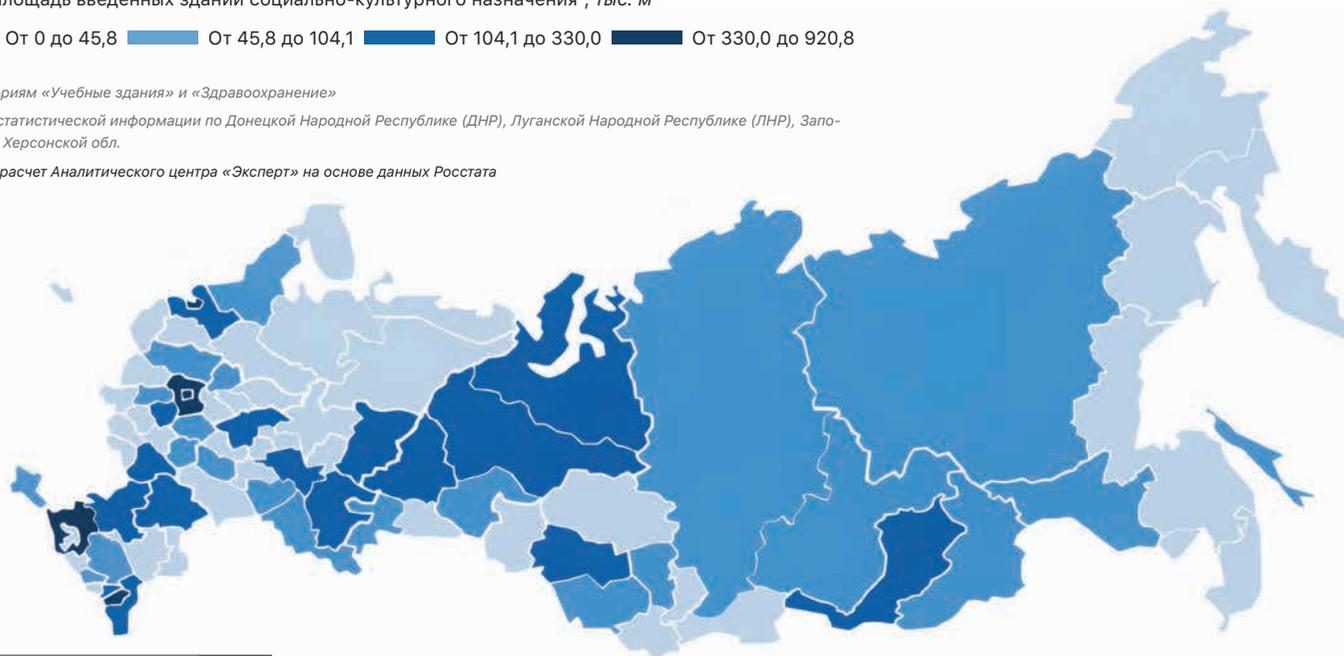
Общая площадь введенных зданий социально-культурного назначения*, тыс. м²

От 0 до 45,8 От 45,8 до 104,1 От 104,1 до 330,0 От 330,0 до 920,8

*По категориям «Учебные здания» и «Здравоохранение»

Без учета статистической информации по Донецкой Народной Республике (ДНР), Луганской Народной Республике (ЛНР), Запорожской и Херсонской обл.

Источник: расчет Аналитического центра «Эксперт» на основе данных Росстата



Алтайский край	86,5	Кировская область	19,3	Псковская область	3,7	Самарская область	94,4
Амурская область	56,1	Костромская область	11,4	Республика Адыгея	17,9	Саратовская область	35,3
Архангельская область	11,6	Краснодарский край	483	Республика Алтай	12,1	Сахалинская область	46,6
Астраханская область	28,7	Красноярский край	66,4	Республика Башкортостан	128,4	Свердловская область	152,1
Белгородская область	22,6	Курганская область	0	Республика Бурятия	114,2	Северная Осетия — Алания	36,3
Брянская область	0	Курская область	33,4	Республика Дагестан	157,5	Смоленская область	39,8
Владимирская область	22,2	Ленинградская область	255,2	Республика Ингушетия	235,9	Ставропольский край	88,5
Волгоградская область	112,8	Липецкая область	13,1	Республика Калмыкия	2,8	Тамбовская область	104,1
Вологодская область	28,6	Магаданская область	0,3	Республика Карелия	81,9	Тверская область	64,2
Воронежская область	183,4	Московская область	696,9	Республика Коми	21,2	Томская область	41,4
Г. Москва	920,8	Мурманская область	1,2	Республика Крым	78,4	Тульская область	118,6
Г. Санкт-Петербург	531,2	НАО	0	Республика Марий Эл	1,7	Тюменская область	96,1
ЕАО	0	Нижегородская область	237,9	Республика Мордовия	34	Ульяновская область	28,4
Забайкальский край	53,4	Новгородская область	31,2	Республика Саха (Якутия)	62,5	Хабаровский край	20,1
Ивановская область	7,2	Новосибирская область	119,3	Республика Татарстан	242,9	ХМАО	113,7
Иркутская область	67,4	Омская область	45,8	Республика Тыва	34,2	Челябинская область	80,5
Кабардино-Балкарская Респ.	78,4	Оренбургская область	96,5	Республика Удмуртия	21,6	Чеченская Респ.	330,5
Калининградская область	11,8	Орловская область	3,1	Республика Хакасия	0,3	ЧАО	1,2
Калужская область	92,9	Пензенская область	93	Республика Чувашия	10,2	ЯНАО	115,4
Камчатский край	10	Пермский край	240,2	Ростовская область	154,8	Ярославская область	72,6
Карачаево-Черкесская Респ.	31,1	Приморский край	22,3	Рязанская область	58,7	Г. Севастополь	64,1
Кемеровская область	51,6						



← В этом направлении лидирует Краснодарский край: почти половина всех проектов благоустройства в 2023 году пришлось на этот регион. Наибольшее количество проектов реконструкции и реновации в 2023 году было реализовано в Санкт-Петербурге. А большую часть детских садов и школ девелоперы построили в Москве и Московской области.

Все компании, попавшие в рейтинг социально ответственных девелоперов России, можно разделить на три укрупненные группы.

К первой мы отнесли компании, которые ввели в эксплуатацию в 2023 году более 100 тыс. кв. м объектов социально-культурного назначения. У таких застройщиков в портфеле довольно большая доля детских садов. Кроме того, все представители этой группы принимают активное участие в развитии сельских территорий: как правило, у них по два-три проекта реализовано в сельской местности.

Компании, попавшие во вторую группу, ввели в эксплуатацию в 2023 году от 50 тыс. до 100 тыс. кв. м социальной инфраструктуры. В портфеле таких компаний, помимо школ и детских садов, значительную долю занимают медицинские учреждения (более 20% от общего количества объектов).

Представители третьей группы ввели в эксплуатацию менее 50 тыс. кв. м, у половины таких компаний объекты строительства находились только в своих регионах, а четверть участников построила соцучреждения в Краснодарском крае. При этом девелоперы этой группы вносят большой вклад в благоустройство общественных пространств в регионах России, некоторые реализовали по пять-шесть проектов благоустройства в 2023 году.

Передовики социальных строек

Из 50 крупнейших игроков по вводу жилья мы выделили топ-25 девелоперов России, имеющих сильные компетенции в возведении объектов социально-культурного назначения.

По результатам комплексной оценки в пятерку лидеров вошли ГК «Самолет», холдинг Setl Group, ГК ПИК, ГК «Главстрой-Регионы» и ГК «Гранель». Группа компаний «Самолет» с отрывом заняла первое место, при этом стоит отметить значительный вклад девелопера не только в масштабы строительства объектов социально-культурного назначения. Компания реализует собственные инициативы в части социальных проектов. Так, →

Рейтинг социально ответственных девелоперов

Место	Компания	Регион регистрации	Общий балл	Масштаб ввода социальных объектов			Вклад в регион				Разнообразие компетенций компании		
				max-45			max-35				max-20		
				Масштаб ввода объектов социально-культурного назначения по отношению к объему ввода жилья	Количество объектов социально-культурного назначения, введенных в эксплуатацию	Общая площадь объектов социально-культурного назначения, введенных в эксплуатацию	Мощность объектов социально-культурного назначения, введенных в эксплуатацию	Вклад в благоустройство общественных пространств	Реализация проектов реконструкции, реновации и улучшения территорий	Вклад в развитие сельских территорий	Разнообразие видов объектов	Разнообразие регионов реализации	Разнообразие видов работ
			max-100	max-10	max-15	max-20	max-15	max-7	max-7	max-6	max-8	max-6	max-6
1	ГК «Самолет»	Москва	78	7	15	20	15	2	0	5	5	5	4
2	Холдинг Setl Group	Санкт-Петербург	72	6	12	16	9	5	7	0	8	3	6
3	ГК ПИК	Москва	68	4	13	19	13	0	3	3	4	5	4
4	ГК «Главстрой-Регионы»	Москва	56	10	7	18	12	2	0	0	3	2	2
5	ГК «Гранель»	Москва	55	6	13	15	11	0	0	3	7	0	0
6	Группа «Эталон»	Санкт-Петербург	53	7	5	11	6	2	7	0	4	6	5
7	Группа ЛСР	Санкт-Петербург	52	6	10	16	10	0	0	0	5	5	0
8-9	AVA Group	Краснодарский кр.	45	7	2	13	7	7	3	0	1	0	5
8-9	ГК ТОЧНО	Краснодарский кр.	45	8	2	12	7	7	0	6	1	0	2
10-11	DOGMA	Краснодарский кр.	42	7	5	15	9	0	3	0	1	0	2
10-11	ДСК	Воронежская обл.	42	10	2	16	13	0	0	0	1	0	0
12	«Лидер Групп»	Санкт-Петербург	37	10	3	16	7	0	0	0	1	0	0
13	ГК КВС	Санкт-Петербург	36	9	5	12	8	0	0	0	1	1	0
14-15	ГК «Ленстройтрест»	Санкт-Петербург	33	8	2	10	4	5	0	0	1	2	1
14-15	ГК «Томская ДСК»	Томская область	33	9	3	10	10	0	0	0	1	0	0
16	ГК А101	Москва	30	7	3	11	7	0	0	0	1	1	0
17-18	«ВКБ-Новостройки»	Краснодарский кр.	29	6	3	11	7	0	0	0	1	1	0
17-18	ГК АБСОЛЮТ	Москва	29	10	1	12	6	0	0	0	0	0	0
19	ГК «ЮгСтройИнвест»	Ставропольский кр.	28	6	2	11	7	0	0	0	1	1	0
20	«Брусника»	Свердловская обл.	27	6	2	9	5	2	0	0	1	1	1
21	ГК ИНСИТИ	Краснодарский кр.	22	6	2	7	7	0	0	0	0	0	0
22-23	ГК КОРТРОС	Москва	20	2	2	4	3	0	3	3	1	1	1
22-23	«Сибпромстрой»	Московская обл.	20	8	1	10	1	0	0	0	0	0	0
24	ГК ИНГРАД	Москва	18	3	4	5	4	0	0	0	0	2	0
25	«Донстрой»	Москва	16	5	1	8	2	0	0	0	0	0	0

Источник: расчет Аналитического центра «Эксперт» на основе данных по введенным в 2023 году объектам социально-культурного назначения.

← в ее структуре создано образовательное направление «Самолетум» для участия в развитии муниципальных школ и детских садов, а также открытия своих частных образовательных организаций.

При формировании рейтинга компании оценивались по трем блокам: «Масштаб ввода социальных объектов», «Вклад в регион» и «Разнообразие компетенций компании» (см. методику). В каждом из направлений выделяются свои лидеры.

Так, с точки зрения масштаба мы анализировали ввод объектов социально-культурного назначения по отношению к объему сдачи жилья, количество и общую площадь объектов социально-культурного назначения, введенных в эксплуатацию в 2023 году. По этому параметру выделяются ГК «Самолет» и ГК ПИК. Каждой из этих компаний в 2023 году было введено более 15 социальных объектов общей площадью более 100 тыс. кв. м.

При анализе роли девелоперов в региональном развитии мы учитываем мощность объектов социально-культурного назначения, введенных в эксплуатацию, их вклад в благоустройство общественных пространств, реализацию проектов реконструкции, реновации и улучшения территорий, а также активность застройщиков в разви-

площадка для детей и взрослых. На территории около 4 тыс. кв. м специалисты компании спроектировали зоны активности для разных возрастов и адаптировали их для людей с ограниченными возможностями здоровья.

В категории «Разнообразие компетенций компании» мы учитывали виды социальных объектов в портфеле, количество регионов, в которых были возведены эти объекты, а также виды работ: новое строительство, реконструкция, реновация, благоустройство. В данном блоке лидерами стали холдинг Setl Group и группа «Эталон». Холдинг Setl Group, помимо реализации проектов реконструкции и благоустройства, в 2023 году ввел в эксплуатацию в Ленинградской области семь дошкольных образовательных учреждений, медицинские кабинеты, объект культуры и храм. А группа «Эталон» успела реализовать проекты в четырех регионах: в Санкт-Петербурге введены три детских сада, школа на 825 мест, помещение под отделение для дневного пребывания детей, в том числе детей-инвалидов; в Вологодской и Архангельской областях завершена капитальная реконструкция больницы и школы; в Москве благоустроен парк рядом с построенным жилым комплексом.

В рамках рейтинга мы учитываем преимущественно количественные показатели масштаба ввода и разнообразия проектов. Однако на практике модель формирования социальной инфраструктуры определяется множеством факторов. Это, к примеру, вызовы, связанные с демографической ситуацией, повышение требований со стороны покупателей жилья, высокая конкуренция и качественное развитие рынка девелопмента. Все это приводит к тому, что на первый план выходит не только количество социальных объектов, но и их качество. Так, например, современные школы становятся не только пространством обучения и самореализации детей, но и новой точкой притяжения в микрорайонах, где строятся жилые комплексы.

В текущей версии рейтинга мы не учитываем уровень архитектурных решений и технологической оснащенности создаваемых объектов. Однако анализ лучших практик крупнейших девелоперов России, которые формируют новые стандарты в данной сфере (ГК «Самолет», Setl Group, «Донстрой», «Брусника» и др.), позволил классифицировать и выделить их достижения в части формирования современных школ. Эти компании стремятся создавать школы, соответствующие дизайн-коду района или квартала, продумывать концепции и дизайн внешнего облика, в том числе фасадных конструкций. Кроме того, они применяют архитектурные и технологические решения, направленные на создание многофункциональных →

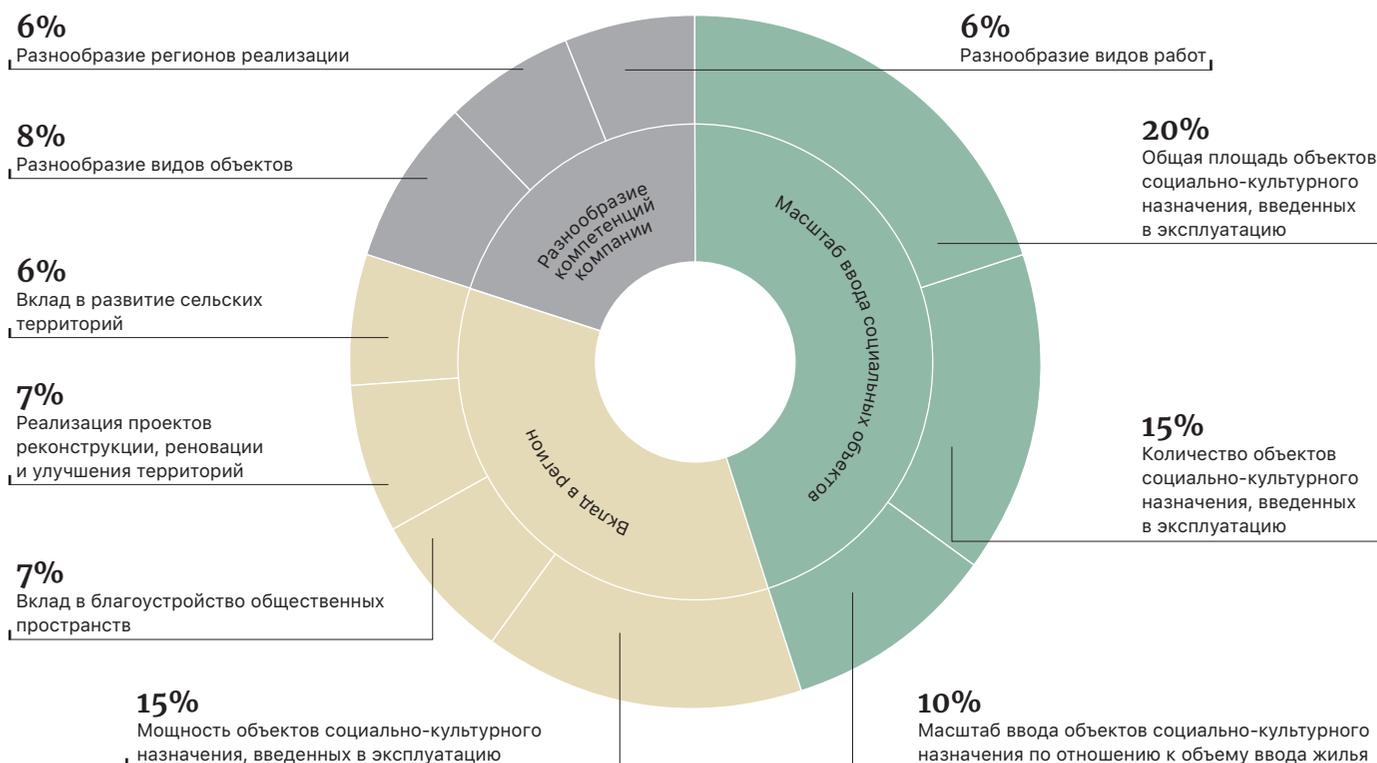


Согласно опросу Единого ресурса застройщиков, для 48,9% респондентов близость школ, детских садов, поликлиник является определяющим фактором при выборе квартир в новом жилом комплексе

тии сельских территорий. Здесь можно отметить ГК «Самолет», холдинг Setl Group и ГК ТОЧНО. Холдинг Setl Group реализовал в 2023 году несколько проектов реконструкции. В частности, им завершены работы по реставрации канатного цеха с водонапорной башней завода «Красный гвоздильщик» на 25-й линии Васильевского острова. Еще одна заметная работа этого участника рейтинга — финансирование обновления одного из образовательных символов Фрунзенского района Санкт-Петербурга — школы №359, возведенной почти 90 лет назад. На пожертвование совета директоров холдинга Setl Group построен храм в поселке Ромашки Ленинградской области. ГК ТОЧНО из Краснодарского края отличилась большим количеством проектов по благоустройству общественных пространств. Одним из наиболее значимых стала первая в регионе инклюзивная



Рис. 3. Методика «Рейтинг социально ответственных девелоперов России»



Источник: Аналитический центр «Эксперт»

МЕТОДИКА

Как формировался рейтинг социально ответственных девелоперов России

В рейтинге оцениваются девелоперские компании, входящие в топ-50 по объему ввода жилой недвижимости в 2023 году. Под девелопером понимается группа компаний, деятельность которых направлена на реализацию всех этапов девелоперского цикла: от проекта и покупки земли до про-

дажи готового объекта. В фокусе рейтинга — реализация девелоперами проектов строительства социальных объектов.

Основными источниками данных при формировании рейтинга стали: реестры выданных разрешений на ввод в эксплуатацию в 2023 году по муниципальным образованиям, система мониторинга и аналитики данных по государственному и коммерческому закупкам «МАРКЕР Интерфакс», официальные сайты и социальные сети

компаний, годовые отчеты компаний и другие открытые данные из публикаций СМИ и пресс-релизов.

В основе расчетов рейтинга лежат три блока оценки деятельности девелоперов: «Масштаб ввода социальных объектов» (45%), «Вклад в регион» (35%) и «Разнообразие компетенций компании» (20%) (рис. 3). Выделенные блоки включают перечни показателей для оценки, все показатели рассчитываются для 2023 года и нормируются по децилям.

← пространств, что позволяет адаптировать образовательный процесс под разнообразные сценарии и персонализировать учебный план.

Таким образом, в результате участия частного бизнеса в России начинают формироваться новые практики создания школ, детских садов, поликлиник и других социально значимых объектов.

По нашему мнению, сильные компании из сектора жилищного строительства продолжают ориентироваться на лучшие стандарты и будут выстраивать эффективное взаимодействие с региональными властями. Это позволит и дальше создавать в стране качественную социальную инфраструктуру будущего. —

НОВАЯ КОММУНИКАЦИОННАЯ ПЛАТФОРМА ДЛЯ БИЗНЕСА

Экосистема дистрибуции контента и доставки информации

ТЕХНОЛОГИИ ДОСТАВКИ
И РАСПРОСТРАНЕНИЯ

УЛИЧНОЕ МЕДИА

АНАЛИТИКА
И БОЛЬШИЕ ДАННЫЕ

ОНЛАЙН-МЕДИА

ПРОИЗВОДСТВО
КОНТЕНТА





ТЕХНОЛОГИИ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА В СМАРТФОНЕ

[MTS.RU/AI](https://mts.ru/ai)



VOICETECH

Связь нового поколения



ТЕЛЕКОМ

ПАО «МТС», 109147, Москва, ул. Марксистская, д. 4. ОГРН 1027700149124.
Подробнее — на mts.ru/ai. VoiceTech — ВойсТех.

Реклама