

# Люди дела.

05<sup>(11)</sup>

ОКТАБРЬ-НОЯБРЬ  
2023



[www.lyudicдела.press](http://www.lyudicдела.press)

## ВНУТРЕННЯЯ ПОЛИТИКА >

**Евгений МИНЧЕНКО**, президент «Минченко консалтинг», – о новом рейтинге устойчивости губернаторов

## ВОКРУГ РОССИИ >

**Роман ЮНЕМАН**, основатель движения «Общество.Будущее», – о стратегии сотрудничества с Казахстаном

## СТРОИТЕЛЬСТВО >

**Вера ПОНОМАРЕВА**, ведущий специалист Мособлгосэкспертизы, – об экспертизе цифровых моделей объектов

ГЛАВНЫЙ ГЕРОЙ >

**Антон КУПРИНОВ**,  
исполнительный  
директор Фонда  
содействия кредитованию  
малого бизнеса Москвы:  
«Цель – 0,5 трлн рублей  
кредитов»

ОЖИДАЕТСЯ

РОСТ

ТЕМА НОМЕРА >

# А ты занимаешься управлением репутацией? Мы - да!



**DAYNET**  
репутационное бюро

+7 (831) 228-22-00

603006, Нижний Новгород,  
ул. Провиантская, 26, офис 8

info@daynet.pro

## Люди дела.

© Журнал «Люди дела.  
Строительство, Инновации,  
Управление».

Издатель, редакционный  
директор сетевого  
и печатного журнала  
Александр Полянский  
Арт-директор  
Павел Краминов  
Редакторы  
Юлия Бурсак, Антон Бурсак,  
Иван Гидаспов, Вадим Сипров  
Фотокорреспонденты  
Сергей Авдудевский,  
Александр Данилюшин  
Корректор  
Юлия Познахирко  
Верстка  
Татьяна Мациевская  
Цветокоррекция  
Михаил Саянов  
Сайт  
Дмитрий Краминов  
Сисадмин  
Роман Заргаров  
Фотоматериалы:  
shutterstock.com

Контакты с редакцией:  
editorial@lyudidela.press

Менеджер  
по специальным проектам  
Виктория Бережнова  
proekty@lyudidela.press

Контакты с издательством:  
info@lyudidela.press

ISBN 978-5-600-02354-3

Тираж 3000 экз.  
Подписано в печать 30.11.2023  
Сайт <http://www.lyudidela.press>

18+

ОТ РЕДАКЦИИ >



▲ Александр Полянский,  
редакционный директор

## УСЛОВИЯ РОСТА

Октябрьско-ноябрьский номер журнала посвящен анализу механизмов роста в российской экономике. Тема номера – рост в промышленности (с. 42). Анализируем макроэкономические условия для роста (с. 34).

Главный герой номера – исполнительный директор Московского гарантийного фонда Антон Купринов (с. 50), который рассказывает о кредитных механизмах поддержки малого и среднего бизнеса.

Большой блок материалов посвящен анализу внешнеполитической (с. 10, 16) и внутриполитической ситуации (с. 22, 28), а также ситуации инвестиционной (с. 58, 64). Анализируем новые, «алкогольные» возможности маркетплейсов (с. 70), особое положение VK как контент-платформы (с. 76).

Исследуем тренды в области автоматизации (с. 82). В регулярном разделе «Проектный цех Московской области» публикуем методический материал Мособлгос-экспертизы о цифровых информационных моделях объектов – основе цифровой трансформации проектирования и строительства (с. 90).

В рубрике Story рассказываем об уникальном бизнес-опыте основателя Auchan Жера Мюлье (с. 100).

01

#05 (11) ОКТЯБРЬ-НОВEMBER 2023



50  
ЛИЦА

ГЛАВНЫЙ ГЕРОЙ

**Цель – 0,5 трлн рублей кредитов**

О планах поддержки малого и среднего бизнеса рассказывает исполнительный директор Московского гарантийного фонда

**Антон КУПРИНОВ**



10

ОБСТОЯТЕЛЬСТВА

МЕЖДУНАРОДНЫЕ ОТНОШЕНИЯ

**Ждем перемен**

БРИКС превратится в крупнейший в мире политический союз  
Вадим СИПРОВ



16

ОБСТОЯТЕЛЬСТВА

ТРАНСПОРТ

**Коридоры возможностей**

Российские инфраструктурные и логистические проекты помогают объединению Евразии  
Вадим СИПРОВ

22

ОБСТОЯТЕЛЬСТВА

РЕГИОНЫ

**Референдумные выборы**

Сентябрьский ЕДГ продемонстрировал рост поддержки власти в российском обществе  
Вадим СИПРОВ

28

ОБСТОЯТЕЛЬСТВА

СИЛОВЫЕ СТРУКТУРЫ

**Музыка вечна?**

Ситуация с ЧВК «Вагнер» обострила споры о потребности России в услугах наемников  
Вадим СИПРОВ

34

ОБСТОЯТЕЛЬСТВА

МАКРОЭКОНОМИКА

**Структура перегрева**

Скажется ли падение рубля на экономическом росте  
Юлия БУРСАК

42

ОБСТОЯТЕЛЬСТВА

ТЕМА НОМЕРА

**Промышленность по осени считают**

Каковы перспективы индустриального роста  
Антон БУРСАК



58

РЫНКИ

ИНВЕСТИЦИИ

**Санитары леса**

Кто заработал и еще заработает на исходе иностранного бизнеса из России  
Антон БУРСАК



64

РЫНКИ

КРИПТОВАЛЮТЫ

**Вежливый отказ**

Почему крипторынок пытается закрыться от россиян  
Иван ГИДАСПОВ

70

ОТРАСЛИ

ТОРГОВЛЯ

**Маркетплейсы поднимают градус**

Как легализация торговли алкоголем через интернет может изменить рынок ретейла  
Антон БУРСАК

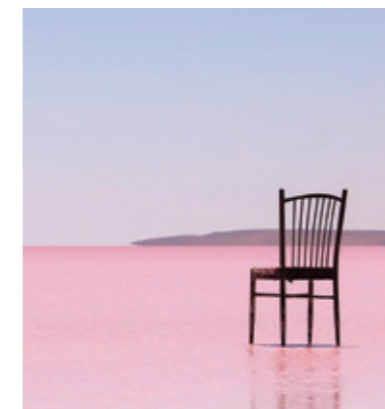
76

ПРОЕКТЫ

КОНТЕНТ

**Одиночество в Сети**

Как VK стал крупнейшей контентной платформой в российском интернете  
Антон БУРСАК



82

ТРЕНДЫ

АВТОМАТИЗАЦИЯ

**Под знаком «гипер»**

Как Gartner заново изобрела понятие цифровой трансформации  
Антон БУРСАК

90

РЕШЕНИЯ

**ПРОЕКТНЫЙ ЦЕХ МОСКОВСКОЙ ОБЛАСТИ**

Цифровая среда

О том, как развивается экспертиза ЦИМ в Мособлгосэкспертизе, рассказывает ведущий эксперт этого учреждения  
Вера ПОНОМАРЕВА



100

РЕШЕНИЯ

STORY

**Полет**

**птички**

Каковы бизнес-принципы Жерара Мюлье-младшего  
Иван ГИДАСПОВ

01

СТРАНИЦА РЕДАКТОРА

04

МНЕНИЯ

ВНУТРЕННЯЯ ПОЛИТИКА

**Кто в зонах «взлета» и «вылета»**

**Евгений МИНЧЕНКО**, политолог, – о новом рейтинге устойчивости губернаторов

06

БЛИЖНЕЕ ЗАРУБЕЖЬЕ

**Энергетические ценности**

**Роман ЮНЕМАН**, основатель движения «Общество. Будущее», – о сотрудничестве с Казахстаном

08

СТРОИТЕЛЬСТВО

**Вызовы роста**

**Илья ГРАЩЕНКОВ**, президент Центра развития региональной политики, – о перспективах развития стройкомплекса

# КТО В ЗОНАХ «ВЗЛЕТА» И «ВЫЛЕТА»



## XV

рейтинг политической устойчивости глав регионов, подготовленный холдингом «Минченко консалтинг» и опубликованный в ноябре 2023 года, отражает политическую ситуацию после региональных выборов 2023 года и перед президентскими выборами марта 2024 года, а также перед региональными выборами сентября 2024 года.

В ЦФО абсолютное лидерство удерживает мэр Москвы Сергей Собянин – полноправный член так называемого Политбюро 2.0 – высшего состава политического руководства страны. На второе место вышел глава Подмосковья Андрей Воробьев. Тройку лидеров среди глав ЦФО замыкает губернатор Тульской области, бывший адъютант Владимира Путина Алексей Дюмин.

В СЗФО укрепились позиции тех северо-западных губернаторов, которые переизбрались на новый срок полномочий после ЕДГ-2023. В зоне «вылета»

находится глава Республики Коми Владимир Уйба, которому пока не удалось выстроить систему антикризисного менеджмента после ряда публичных скандалов в регионе. Особое внимание будет приковано к Санкт-Петербургу, где Александру Беглову предстоят губернаторские выборы. Можно вспомнить, что избрание Беглова в 2019 году оказалось не самой простой задачей для политадминистраторов.

В ЮФО – тройка лидеров: глава Севастополя Михаил Развожаев, глава Республики Крым Сергей Аксенов и губернатор Ростовской области Василий Голубев. Отмечу рост политической устойчивости главы Калмыкии Бату Хасикова.

В СКФО абсолютное лидерство по политической устойчивости принадлежит главе Чечни Рамзану Кадырову. В «зеленой зоне» также губернатор Ставропольского края Владимир Владимиров.

В ПФО ключевое изменение – «вылет» из зоны высокой политической устойчивости губернатора Самарской области Дмитрия Азарова после возбуждения уголовного дела против высших региональных чиновников.



▲ Евгений МИНЧЕНКО, политолог, президент коммуникационного холдинга «Минченко консалтинг»

### В ЦФО АБСОЛЮТНОЕ ЛИДЕРСТВО УДЕРЖИВАЕТ МЭР МОСКВЫ СЕРГЕЙ СОБЯНИН, ПОЛНОПРАВНЫЙ ЧЛЕН ТАК НАЗЫВАЕМОГО ПОЛИТБЮРО 2.0 – ВЫСШЕГО СОСТАВА ПОЛИТИЧЕСКОГО РУКОВОДСТВА СТРАНЫ

В УрФО все региональные главы демонстрируют высокие показатели политической устойчивости либо за счет поддержки в «Политбюро 2.0», либо за счет наличия крупных инфраструктурных проектов.

Губернаторы СибФО существенно укрепили свои позиции после ЕДГ-2023. Оппозиционный (КПРФ) глава Хакасии Валентин Коновалов впервые за многие годы покинул «красную зону» рейтинга политической устойчивости.

«Поворот на Восток» позитивно сказывается на политической устойчивости глав ДальФО, которые стремятся конвертировать наращивание экономической активности в рост политических котировок.

Позиции в рейтинге особенно значимы, учитывая, что интригой нового политического цикла станет кадровый вопрос. Формирование нового состава Правительства РФ и Администрации президента после марта 2024 года повышает вероятность того, что некоторые губернаторы могут войти в обновленный состав федеральных органов власти.

Уже сейчас можно наметить потенциальные кандидатуры в губернаторском корпусе, которые могли бы перейти на федеральный уровень, учитывая опыт работы в руководящих структурах центральной власти и наличие прочных позиций в «Политбюро 2.0».

- ▶ **ЦФО:** Сергей Собянин (Москва), Андрей Воробьев (Московская область), Станислав Воскресенский (Ивановская область);
- ▶ **СЗФО:** Александр Дрозденко (Ленинградская область), Андрей Никитин (Новгородская область);
- ▶ **ЮФО:** Сергей Аксенов (Крым);
- ▶ **СКФО:** Владимир Владимиров (Ставропольский край);
- ▶ **ПФО:** Глеб Никитин (Нижегородская область), Дмитрий Махонин (Пермский край);
- ▶ **УрФО:** Дмитрий Артюхов (ЯНАО), Евгений Куйвашев (Свердловская область);
- ▶ **СибФО:** Сергей Цивилев (Кемеровская область);
- ▶ **ДальФО:** Олег Кожемяко (Приморский край), Алексей Цыденов (Бурятия), Сергей Носов (Магаданская область). ■



# ЭНЕРГЕТИЧЕСКИЕ ЦЕННОСТИ

9 ноября Путин общался с Токаевым, и они упоминали сотрудничество по мирному атому, а до этого к Токаеву приезжал Макрон и якобы говорил, что французские подрядчики могут построить в Казахстане целую АЭС.

Самое время рассказать, как устроены и казахстанская энергетика, и конкуренция в атомной отрасли, и зарубежная работа Росатома. Потребление электричества в течение дня, как известно, неравномерное. И бывают электростанции, которые можно быстро включить и выключить. А бывают те, с которыми так сделать не получится: например, атомные и угольные станции.

В энергосистеме необходима комбинация из двух типов станций, чтобы все работало, как нужно. В Казахстане же проблема в том, что, грубо говоря, из-за дефицита нормальной энергосистемы в пиковые часы в стране банально не хватает электроэнергии. Поэтому он покупает электричество у России.

Но есть проблема более глубокая: в Казахстане, по сути, три энергосистемы. Первая – это Западный Казахстан. Запад страны подключен к уральской энергосистеме в России. Вторая система – юг Казахстана. Он, начиная с Алматы, был

подключен к другим регионам Средней Азии, где с энергетикой в целом так себе. И, наконец, третья часть – северо-восток, подключенный к Сибири.

Все это создает довольно сложную структуру работы энергетики в разных частях страны. Сами станции в основном старые, особенно ТЭЦ, и новые мощности там почти не вводятся. Потом в Казахстане есть газовые станции, которые расположены довольно далеко от тех регионов, куда они должны подавать энергию, а чем длиннее провод, тем больше теряется электричества. При этом провода очень старые, а страна весьма протяженная.

Как это исправить? Построить новые станции и вложить огромные деньги в сетевое хозяйство и ремонт уже существующих станций. Какие тут препятствия? Их сразу несколько – и все сложно преодолеть.

Во-первых, не хочется строить угольные станции с экологической точки зрения. Города и так задыхаются. В Алматы зимой жуткий смог, нечем дышать. К тому же Казахстан взял на себя обязательства по снижению выбросов в атмосферу.



▲ Роман ЮШЕМАН, политик, основатель движения «Общество Будущее»

**СТРАТЕГИЧЕСКОЙ ЦЕЛЬЮ НАШЕЙ СТРАНЫ ДОЛЖНО СТАТЬ ДОМИНИРОВАНИЕ НА ЭНЕРГОРЫНКЕ СРЕДНЕЙ АЗИИ, И НЕ ТОЛЬКО ИЗ СООБРАЖЕНИЙ РОСТА ВЛИЯНИЯ**

Во-вторых, перед строительством атомной станции в Казахстане собираются проводить референдум среди жителей, что усложняет и замедляет процесс (хоть демократия – это и похвально).

Китайцы предлагают начинать стройку АЭС, а казахи говорят им: нет, сначала референдум. А китайцы не фанаты референдумов и на этом этапе с Казахстаном прощаются.

А что с Росатомом и его работой за рубежом? Вообще он объективно лучше многих конкурентов. Например, привлекает местных подрядчиков. Предлагает проверенную технологию. Еще Росатом готов помочь с переработкой топлива.

Росатом мог бы помочь России в смысле влияния на постсоветском пространстве. Почему у России с Казахстаном в плане энергетики все не так гладко, как могло бы быть? Ну, представьте, договорились мы, что построим им АЭС. Придумали план. Готовы начинать.

Однако никаких компетенций в плане строительства таких станций в Казахстане в отличие от России нет. Тогда нужен внешний, не местный, подрядчик. А в Казахстане довольно дешевая электроэнергия и низкие тарифы, и, когда подрядчик спрашивает, на чем он заработает, в ответ – тишина.

Еще стройку предстоит финансировать. Откуда взять деньги? Брать больше налогов с корпораций, в том числе иностранных? Или брать внешний долг? Допустим, что-то из этого мы выбрали, но что происходит дальше?

Вот пришел подрядчик. Деньги есть. Стройка успешно проведена. Электростанция стоит. Однако ее ведь надо обслуживать. Требуется инженеры.

Решение всех этих трех проблем Россия должна предложить. Вообще стратегической целью нашей страны должно стать доминирование на энергорынке Средней Азии. Кстати, не только из соображений роста влияния, но и с целью не допустить потока беженцев в случае коллапса местной энергосистемы.

России следовало бы выстроить единую среднеазиатскую энергосистему, контролировать эту сферу и зарабатывать на ней. Так и выглядит отличный способ влиять на регион и приносить туда свои ценности. ■

# ВЫЗОВЫ РОСТА

# Ц

ентр развития региональной политики подготовил доклад «Строительство в российских регионах в 2023 году: преодоление кризиса и траектории развития», посвященный анализу развития строительной отрасли в российских регионах за девять месяцев 2023 года.

В последние годы строительство демонстрирует самые высокие показатели за весь постсоветский период. По 2023 году правительство надеется на повторение или даже улучшение этих цифр. Итоги трех кварталов показывают положительную динамику даже по сравнению с успешным прошлым годом.

Строительной отрасли в целом быстрее, чем остальным сферам экономики удалось преодолеть последствия санкционной политики Запада. По оценке наших экспертов, проведение СВО

практически не отразилось на показателях строительной отрасли. Более того, необходимость восстановления новых территорий стимулирует и будет стимулировать развитие строительной сферы.

В авангарде отрасли идет жилищное строительство. Ипотека не просто стимулировала строительную сферу в регионах, но и позволила гражданам улучшить жилищные условия. Впрочем, ситуация сильно отличается от региона к региону, а льготная ипотека не только помогает людям получить жилье, но и сильно «разгоняет» цены на недвижимость.

Значительное превышение объемов ввода жилья имеет и косвенные последствия – удалось выйти на опережающий график расселения аварийного жилья. В региональном разрезе традиционно были высокие показатели жилищного строительства в прилегающих к столицам субъектах – Московской и Ленинградской областях.

Субъекты Федерации, которые имеют соответствующие экономические и финансовые ресурсы, в итоге и реализуют



▲ **Илья  
ГРАЦЕНКОВ,**  
политолог,  
президент  
Центра разви-  
тия региональ-  
ной политики

крупные проекты в сфере строительства. У этих регионов довольно большой, хоть и дефицитный бюджет, при этом есть существенный лоббистский потенциал и возможность занимать средства.

Успешное развитие строительной отрасли – это важный маркер экономического и социально-демографического состояния того или иного региона. Различия субъектов Федерации друг от друга в масштабах строительства во многом связано с эффективной реализацией местными властями инвестиционной политики с привлечением крупных игроков. Практически во всех регионах региональные администрации стремятся забрать контроль над строительной отраслью у муниципалитетов.

Региональные власти заинтересованы в том, чтобы делать акцент на строительстве социальной инфраструктуры вокруг нового жилья, но это не всегда находит понимание у застройщиков. Необходимость развития социальной инфраструктуры заставит власти обеспечить новые жилые районы социальной инфраструктурой через инфраструктурное меню: набор инструментов, позволяющих направить преимущественно возвратные средства на реализацию экономически эффективных и социально значимых проектов, а также на достижение целей социально-экономического развития регионов. При этом предполагается привлечение внебюджетных инвестиций дополнительно к выделяемым бюджетным средствам.

Тревожная экономическая тенденция – концентрация источников заработка и, соответственно, населения в крупных городских агломерациях. Не только в Москве, Санкт-Петербурге и вокруг них, но и в агломерациях Уфы, Казани, Нижнего Новгорода, еще нескольких городов-миллионников.

В ближайшие годы акцент в регионах будет сделан на развитии индивидуального жилищного строительства. Для этого власти намерены развивать кредитование участников индивидуального жилищного строительства.

Будет происходить внедрение новых технологий строительства. Для этого следует разработать программы финансового и налогового стимулирования технологий «зеленого строительства», использования возобновляемых источников энергии, применения новых материалов. ■

**ТРЕВОЖНАЯ ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ТЕНДЕНЦИЯ –  
КОНЦЕНТРАЦИЯ ИСТОЧНИКОВ ЗАРАБОТКА  
И, СООТВЕТСТВЕННО, НАСЕЛЕНИЯ В КРУПНЫХ  
ГОРОДСКИХ АГЛОМЕРАЦИЯХ**

ПРИНЯТЫЕ НА XV САММИТЕ БРИКС (22–24 АВГУСТА, ЙОХАННЕСБУРГ, ЮАР) РЕШЕНИЯ О РАСШИРЕНИИ ОРГАНИЗАЦИИ И ПЕРЕХОДЕ НА РАСЧЕТЫ В НАЦИОНАЛЬНЫХ ВАЛЮТАХ ОЦЕНИВАЮТСЯ ПО-РАЗНОМУ. ЛИДЕРЫ ВОВЛЕЧЕННЫХ В ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ОРГАНИЗАЦИИ СТРАН ЗАЯВЛЯЮТ О НОВЫХ ФОРМАХ МИРОВОЙ ИНТЕГРАЦИИ, ВЗАИМОВЫГОДНОГО И РАВНОПРАВНОГО СОТРУДНИЧЕСТВА.

НА ЗАПАДЕ В УСИЛЕНИИ БРИКС ВИДЯТ УГРОЗУ ДЕЙСТВУЮЩЕМУ ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКОМУ ПОРЯДКУ И ГОВОРЯТ О РИСКАХ МИРОВОЙ ДЕФРАГМЕНТАЦИИ. РАССМАТРИВАТЬ ИТОГИ ФОРУМА МОЖНО С РАЗНЫХ ПОЗИЦИЙ, НЕЛЬЗЯ ИГНОРИРОВАТЬ НОВУЮ ЭКОНОМИЧЕСКУЮ РЕАЛЬНОСТЬ: ГЛОБАЛЬНЫЙ ЮГ ПЕРЕХВАТИЛ ИНИЦИАТИВУ У ГЛОБАЛЬНОГО ЗАПАДА, А РАСШИРЕНИЕ БРИКС СТАЛО МАРКЕРОМ ЭТОЙ ПЕРЕМЕННОЙ.

ТЕКСТ | ВАДИМ СИПРОВ



# ЖДЕМ ПЕРЕМЕН

БРИКС ПРЕВРАТИТСЯ  
В КРУПНЕЙШИЙ В МИРЕ  
ПОЛИТИЧЕСКИЙ СОЮЗ

**В** 2021 году совокупный объем ВВП стран БРИКС (экономический союз Бразилии, России, Индии, КНР, Южной Африки) превысил аналогичный показатель G7 (неформальный международный клуб, объединяющий Великобританию, Германию, Италию, Канаду, Францию, Японию и США). В дальнейшем и рост экономик БРИКС, и спад «Семерки» продолжились. Два совмещенных графика изменения ВВП, наглядно иллюстрирующих ключевые мировые тенденции, экономисты назвали «крестом БРИКС». «Сегодня у большинства государств, которые по каким-либо причинам не могут или не хотят примкнуть к коллективному Западу, появилась альтернатива в лице Китая и китайско-российского блока», – отмечает политолог Борис Межуев.

Если с момента основания в 2006 году БРИКС пополнился только одним новым членом – ЮАР, то на XV саммите союза в альянс вступило сразу шесть стран: Аргентина, Египет, Иран, Объединенные Арабские Эмираты, Саудовская Аравия и Эфиопия. Согласно процедуре организации, с 1 января 2024 года их членство в организации станет полноправным. Борис Межуев полагает, что расширение БРИКС – это прежде всего реакция на формирование коллективного Запада, невиданное ранее укрепление трансатлантического партнерства, провозглашение западной демократии безальтернативным образцом государственного режима, что ставит под угрозу суверенитет всех остальных государств. «Эта тенденция возникла с приходом в Белый дом администрации Байдена, стала устойчивой и вряд ли в ближайшее время изменится», – уточняет он. Вхождение в БРИКС, по словам политолога, дает шанс получить дополнительные возможности для экономического развития, не обусловленные претензиями к их государственному устройству и политическим системам, поэтому новый союз стал таким привлекательным для большого количества стран.

Главный итог саммита: БРИКС превратился в крупнейший в мире экономический блок. В странах союза проживает свыше 3,7 млрд человек, на долю экономики союза приходится около 37% мирового ВВП. Заместитель председателя Совета Федерации РФ Константин Косачев замечает, что с расширением союза негласный баланс между G7 и БРИКС еще немного сместится в пользу Юга. Так, по паритету покупательной способности «Пятерка» уже обходит «Группу семи»: прогноз на 2023 год – 31,5% против 30%. БРИКС обгоняет G7 по многим ключевым параметрам: по численности населения и масштабам

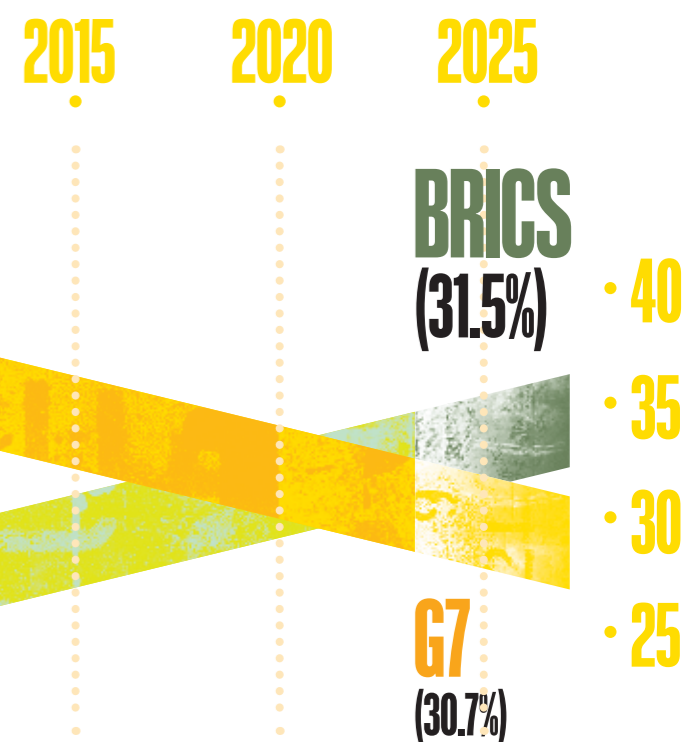
реального сектора экономики. В БРИКС сосредоточено 42% мировых запасов нефти, свыше 70% – газа, 72% – залежей редкоземельных металлов. Страны союза контролируют ключевые морские пути: Суэцкий канал, Ормузский и Тайваньский проливы. Интеграция БРИКС с ОПЕК+ позволит союзу диктовать мировые цены на нефть.

Процесс расширения организации продолжится. Порядка 40 стран выразило желание вступить в БРИКС, 20 из них уже подало официальные заявки о приеме. Среди претендентов – Алжир, Бангладеш, Бахрейн, Белоруссия, Венесуэла, Вьетнам, Индонезия, Казахстан, Кувейт, Марокко, Нигерия, Таиланд. В итоговой декларации саммита министрам иностранных дел стран – членов союза поручено подготовить список на вступление. Следующая волна расширения ожидается на XVI саммите, который пройдет в августе

следующего года в Казани. Президент России Владимир Путин уже назначил руководителем оргкомитета этого форума своего помощника Юрия Ушакова. Зампред Правительства Московской области политолог Георгий Филимонов отмечает в своем телеграм-канале, что проведение очередного форума на российской площадке позволит закрепить роль нашей страны как драйвера мирового порядка.

#### ТРУДНОСТИ ПЕРЕХОДА

В первый день работы саммита в журнале Foreign Affairs вышла статья директора Международного валютного фонда Кристаллины Георгиевой «Цена фрагментации». БРИКС в материале не упоминается ни разу, но очевидно, что статья была приурочена именно к открытию форума в Йоханнесбурге. Под фрагментацией Георгиева подразумевает прежде всего сокращение



удельного веса долларовых операций в мире и переход на расчеты в национальных валютах, а в перспективе и создание новой, альтернативной доллару мировой валюты. Георгиева напоминает, что процесс фрагментации начинается с увеличения барьеров для торговли и инвестиций, а закончится распадом стран на конкурирующие экономические блоки. Это может свести на нет достижения глобализации и замедлить мировой рост до 3% к 2028 году. Это будет самый низкий показатель за последние 30 лет. Прошлые достижения глобализации она объясняет эффективной работой Бреттон-Вудской системы, закрепившей статус доллара как мировой валюты. Тональность текста Георгиевой тревожна. По сути, глава МВФ констатирует кризис мировой долларовой системы, указывает, что «силы протекционизма» находятся на подъеме, а также прогнозирует потрясения фрагментированной глобальной экономики. «МВФ, другие международные институты, кредиторы и заемщики должны адаптироваться и подготовиться. Это будет неровный путь; международной финансовой системе необходимо пристегнуться», – резюмирует она.

Опасения главы МВФ небеспокойны. Страны БРИКС действительно обсуждают возможность создания общей расчетной единицы, альтернативной доллару. Это подтвердил в ходе саммита российский министр





**ОТ ПОЛУТОРАПОЛЯРНОСТИ К МНОГОПОЛЯРНОСТИ**

Масштабы БРИКС делают неизбежной политизацию этого союза. В декларации саммита помимо мер по развитию сотрудничества в сферах экономики, финансов, образования, науки и культуры обозначены и политические требования реформы Совбеза ООН в пользу развивающихся стран. «БРИКС требует демократизации международных отношений и повышения роли глобального Юга в механизмах глобального управления», – пояснил министр иностранных дел России Сергей Лавров. Белорусский политолог Юрий Баранчик считает, что геополитическая составляющая декларации саммита важнее экономической и гуманитарной. «Россия, КНР, ЮАР, Бразилия и Индия стали выстраивать альтернативный ныне доминирующему англосаксонскому миропорядок», – констатирует политолог.

Политизацию союза подтверждают и заявления Владимира Путина. «Мы все с вами выступаем за формирование нового многополярного миропорядка, который был бы подлинно сбалансированным и учитывал суверенные интересы максимального широкого круга государств, открывал бы возможности для реализации различных моделей развития, помогая сохранять многообразие национальных культур и традиций», – заявил президент России в своем онлайн-выступлении на саммите. Михаил Хазин уточняет, что укрепление БРИКС возможно только на политико-идеологической базе отказа от Бреттон-Вудской системы – основы существующего миропорядка. Из-за разницы экономических моделей создания валюты БРИКС невелики. Скорее страны альянса пойдут по пути формирования нескольких самостоятельных валютных зон. Но эта модель развития позволит прийти к многополярности.

Борис Межуев добавляет, что сегодняшние глобальные перемены прогнозировались американским политологом Сэмюэлом Хантингтоном в статье «Одинокая сверхдержава», написанной в конце 90-х годов прошлого века. «Хантингтон описал сложившийся тогда миропорядок как „полутораполярный“, где помимо „Большого центра“, способного влиять на все глобальные процессы, существуют региональные „субцентры“, общие ресурсы которых меньше, чем у гегемона», – поясняет политолог. Эта модель неустойчива. Она может меняться или в сторону однополярности с жестким силовым контролем над всеми «субцентрами», или в сторону многополярности. «Ответом на „цивилизационное сплывание“ Запада стало усиление БРИКС», – подытожил Борис Межуев. ■

Отказ БРИКС от форсированной деолларизации не означает остановку этого процесса. Доля доллара США в резервах, активах и расчетах между странами мира снизилась с 73% в 1991 до 47% в 2022 году. В прошлом году доллар использовался лишь в 28,7% экспортно-импортных операций между странами БРИКС. Кстати, лидером деолларизации торговли выступает отнюдь не Россия: в текущем году Бразилия и Китай заключили соглашения о расчетах в национальных валютах, Индия и Малайзия решили проводить торговые расчеты в индийских рупиях, а Китай и Франция подписали соглашение о торговле газом в юанях. «Мы подчеркиваем важность поощрения использования национальных валют в международной торговле и финансовых операциях между странами БРИКС, а также их торговыми партнерами», – говорится в итоговой декларации саммита. В документе дано поручение министрам финансов и управляющим центральными банками стран БРИКС рассмотреть вопрос об использовании национальных валют, платежных инструментов и платформ и доложить на следующем форуме.

Хазин напоминает, что помимо политических и экономических причин, препятствующих отказу от старой мировой валюты, есть еще и технические препятствия. Стабильную работу мировой финансовой системы обеспечивают действующие в рамках Бреттон-Вудской системы институты: МВФ, Группа Всемирного банка, ВТО, глобальные рейтинговые агентства – Moody's, Fitch и Standard&Poor's. БРИКС создает и развивает институты, альтернативные Бреттон-Вудским: Новый банк развития, сеть аналитических центров, которые в перспективе заменят «большую тройку» рейтинговых агентств. Да, в итоговой декларации саммита планы по слову Бреттон-Вудской системы не озвучены. Напротив, подписанты отметили приверженность принципам этой модели, однако уточнили, что настаивают на пересмотре квот на руководящие посты в этой организации в пользу стран, реально влияющих на мировую экономику, то есть представителей БРИКС. Кстати, Кристалина Георгиева в своей статье пообещала пересмотр этих квот в декабре этого года.

финансов Антон Силуанов. Интерес к данной инициативе проявили представители более 40 стран, участвовавших в различных форматах саммита. Однако пока новая валюта БРИКС обсуждается в концептуальной форме. «Это сложный вопрос, но мы так или иначе будем двигаться по решению этих проблем», – прокомментировал тему создания валюты союза президент России Владимир Путин.

Как это ни парадоксально, сторонники деолларизации просчитывают те же риски, что и Георгиева. Великие потрясения им тоже не нужны; пока обозначен лишь политический вектор на создание новой мировой валюты. Российский экономист Михаил

ОКОЛО **37%**  
МИРОВОГО ВВП ПРИХОДИТСЯ  
НА ДОЛЮ ЭКОНОМИКИ БРИКС

ОБСТОЯТЕЛЬСТВА >

ТРАНСПОРТ >

# КОРИДОРЫ ВОЗМОЖНОСТЕЙ

РОССИЙСКИЕ ИНФРАСТРУКТУРНЫЕ И ЛОГИСТИЧЕСКИЕ  
ПРОЕКТЫ ПОМОГАЮТ ОБЪЕДИНЕНИЮ ЕВРАЗИИ

САНКЦИОННОЕ ДАВЛЕНИЕ НА ТРАНСПОРТНО-ЛОГИСТИЧЕСКИЙ КОМПЛЕКС И УНИЧТОЖЕНИЕ ОТДЕЛЬНЫХ ОБЪЕКТОВ ИНФРАСТРУКТУРЫ НЕ ПРИВЕЛИ К ИЗОЛЯЦИИ РОССИИ – НАЙДЕНЫ СПОСОБЫ ОБОЙТИ ЦЕНОВЫЕ ОГРАНИЧЕНИЯ В ЭКСПОРТЕ НЕФТИ, СОЗДАЮТСЯ АЛЬТЕРНАТИВНЫЕ ПУТИ ТРАНСПОРТИРОВКИ ГАЗА, РАЗВИВАЮТСЯ ЕВРАЗИЙСКИЕ ТРАНСПОРТНЫЕ КОРИДОРЫ. ЦЕЛИ РОССИЙСКОЙ ВЛАСТИ – МОДЕРНИЗАЦИЯ ИНФРАСТРУКТУРЫ ВНУТРИ СТРАНЫ, А ТАКЖЕ УГЛУБЛЕНИЕ ИНТЕГРАЦИИ С ДРУЖЕСТВЕННЫМИ СТРАНАМИ. НА ТРЕТЬЕМ МЕЖДУНАРОДНОМ ФОРУМЕ «ОДИН ПОЯС – ОДИН ПУТЬ», ПРОШЕДШЕМ В ОКТЯБРЕ В КИТАЕ, ОБОЗНАЧИЛИСЬ КОНТУРЫ НОВОГО ТРАНСПОРТНО-ЛОГИСТИЧЕСКОГО КАРКАСА ЕВРАЗИИ.

ТЕКСТ | ВАДИМ СИПРОВ



После начала СВО российский транспортный комплекс оказался в эпицентре западного давления; агентство M. A. Research оценивало сокращение рынка транспортно-логистических услуг в прошлом году на 6,3%. Наиболее болезненными санкциями стали для воздушного транспорта (-59% от годового объема перевозок) и для сегмента контейнерных перевозок. Их транзит через Россию снизился на 20%, а контейнерооборот портов упал на 23,4%. Объем грузовых перевозок восстановился до уровня конца 2021 года уже этой весной – большая часть грузопотоков переориентировалась на страны Азии и Ближнего Востока. По некоторым международным направлениям объемы перевозок выросли в пять раз, а на санкции последовали асимметричные ответы.

Так, запрет Евросоюза работать с российской нефтью дороже \$60 за баррель привел к появлению «теневого» танкерного флота, численность которого агентство Bloomberg оценивает более чем в 600 судов – порядка 10% от мирового танкерного флота. Предпочтительно, суда были куплены офшорными структурами, аффилированными с российскими нефтяными компаниями. В The New York Times отмечают, что эти суда загружаются нефтью в российском порту Козьмино (Приморский край) и следуют в Китай и Индию, а с июня – и в Пакистан.

В феврале экспорт российской нефти вырос на четверть, а цены сырья превышают санкционный потолок и составляют, по оценкам The New York Times, \$73 за баррель. «Наращивание сотрудничества с дружественными торговыми партнерами помогло преодолеть введенное европейскими странами эмбарго на нефть», – сказано в аналитическом отчете российской Государственной транспортной лизинговой компании. Будет пополняться и официальный российский торговый флот. За счет средств Фонда национального благосостояния в 2023–2027 годах в России построят не менее 260 судов.

Другим успехом России на логистическом фронте стала инициатива президента Владимира Путина создать в Турции газовый хаб. В проекте предложено поучаствовать странам – поставщикам газа в Южную Европу: Алжиру, Азербайджану и Катару. Хаб компенсирует снижение объемов для европейских потребителей из-за утраты «Северных потоков». Президент Турции Реджеп Эрдоган сделал этот проект одним из опорных пунктов политической программы на выборах в минувшем мае. Кстати, нейтралитет Турции по отношению к СВО позволил

задействовать в поставках санкционных товаров в Россию ее транспортно-логистический комплекс. Сам Эрдоган в минувшем сентябре предпочел отказаться от пресловутой «зерновой сделки» в пользу развития совместного с Россией и Катаром проекта по вывозу российской сельхозпродукции через порты Азово-Черноморского бассейна.

Проект турецкого хаба не единственный в Евразии. В начале июня Иран анонсировал создание на берегу Персидского залива газотранспортного узла с участием России, Туркмении и Катара; в минувшем декабре Казахстан и Узбекистан решили войти в создаваемый Россией «газовый союз», цель которого – совместная политика на мировом рынке. «Для стран евразийского пространства, обладающих избыточным количеством газа, в ситуации глобального перераспределения потоков энергоресурсов решение о скоординированной политике является логичным», – заявил заместитель директора Института стран СНГ Владимир Жарихин.

# 148 СТРАН

ВОВЛЕЧЕНО В ГЛОБАЛЬНЫЙ ПРОЕКТ ПО ЭКСПОРТУ  
КИТАЙСКИХ ТОВАРОВ В СТРАНЫ ЕВРАЗИИ  
И АФРИКИ ПО НЕПОДКОНТРОЛЬНЫМ США  
МАРШРУТАМ



## СТЫКОВКА МАРШРУТОВ

18 октября в Пекине состоялся Международный форум участников проекта «Один пояс – один путь». Напомним, это глобальный проект по экспорту китайских товаров в страны Евразии и Африки по неподконтрольным США маршрутам, в который вовлечено 148 стран. В прошлом году по маршрутам «Одного пояса» из Китая в Европу было перевезено 1,6 млн TEU (единица измерения объема груза в 20-футовом контейнере). Для объединения усилий Китая и Евразийского экономического союза в начале этого года принята дорожная карта по развитию торговли и цифровизации общих транспортных контуров.

Китайские инициативы интегрируются с российскими планами по развитию транспортной отрасли – соответствующие договоренности были достигнуты между председателем КНР Си Цзиньпином и Владимиром Путиным в ходе их мартовской встречи в Москве. На пленарном заседании форума Владимир Путин напомнил о наиболее значимых российских инфраструктурных проектах, которые будут увязаны с проектом «Один пояс – один путь». В частности, он упомянул международный коридор «Север – юг», связывающий российские порты на Балтике и в Арктике с портами на побережье Персидского залива и Индийского океана; модернизацию Западно-Сибирской железной дороги на территории Омской, Новосибирской, Кемеровской, Томской областей и Алтай-

▲ Извилистые дороги Старого шелкового пути между Китаем и Индией. Теперь это часть проекта «Один пояс – один путь»

ского края. Также Владимир Путин сообщил о планах по строительству Северного широтного хода и новой Северо-Сибирской железнодорожной магистрали, которая свяжет Ханты-Мансийский округ с Транссибом. Еще один коридор от Арктики на юг, по словам Путина, пройдет через Дальний Восток. Эти транспортные коридоры позволят соединить Северный морской путь с крупными логистическими узлами на побережье Индийского и Тихого океанов. Сам Севморпуть со следующего года заработает круглогодично.

Владимир Путин отметил, что создание этих новых маршрутов отражает изменения в мировой экономике и новую роль, которую играют в ней страны Азиатско-Тихоокеанского региона и глобального юга. Для координации развития отрасли Россия предложила учредить в БРИКС постоянно действующую комиссию по транспортной логистике.

## ЕВРАЗИЙСКИЙ ВЫЗОВ

В российском экспертном сообществе акцент был сделан на политическом аспекте прошедшего форума. «Это радикальное изменение экономической карты мира; за экономической может последовать





и изменение политической карты, во всяком случае, зоны влияния ведущих стран перераспределятся», – рассуждает об итогах события российский экономист Михаил Хазин. Западные оценки этого процесса развития транспортной инфраструктуры и логистики схожи с российскими. Так, в июне этого года в американском журнале Foreign policy вышла статья «Битва за Евразию». Ее автор, специалист по международным отношениям, профессор Университета Джонса Хопкинса Хэл Брэндс отмечает, что США вступили в геополитическое противостояние с коалицией евразийских стран во главе с Китаем и Россией. Одну из угроз глобальным американским интересам он видит в реструктуризации международной торговли и развитии транспортной инфраструктуры, прежде всего трубопроводов и железных дорог. Среди наиболее перспективных проектов Брэндс указал на китайский проект «Один пояс – один путь», российский Северный морской путь и коридор «Север – юг».

По мнению американского эксперта, наименее уязвимый маршрут между тихоокеанскими портами Китая и европейской частью России – это Северный морской путь протяженностью 14 тыс. км. Он существенно короче Южного морского пути через Индийский океан и Суэцкий канал (24 тыс. км). Грузопоток

▲ СМП представляет собой продолжение амбициозной инициативы «Один пояс – один путь». Этот стратегический проект направлен на создание разветвленной сети торговых и транспортных коридоров, связывающих более 60 стран

по СМП в 2022 году составил 34 млн т, к 2030 году поток увеличится до 150 млн. Минувшим летом глава российского правительства Михаил Мишустин заявил, что на СМП появится единый инфраструктурный комплекс: более 50 ледоколов, модернизированные порты и терминалы, также будет развернута целевая орбитальная группировка спутников. Прямые инвестиции в проект в ближайшие 13 лет составят около 2 трлн рублей, а ожидаемая отдача – около 20 трлн рублей.

Развитие евразийского коридора «Север – юг» профессор Брэндс напрямую связывает с ростом объемов российско-иранской торговли и укреплением политического партнерства между Москвой и Тегераном. В прошлом году объем перевозок по этому коридору вырос вдвое. Напомним, сейчас коридор включает три маршрута: западный (через Азербайджан), восточный (по железной дороге из России через Казахстан, Туркменистан с выходом на железнодорожную сеть Ирана) и транскаспийский (через порты Астрахань и Оля до иранских портов Энзели, Амирабад, Ноушехр). Транзитное время по маршруту порт Нава-Шева (Индия) – порт Бендер-Аббас (Иран) – Москва (Россия) составляет от 45 до 60 суток. По оценкам Ассоциации морских торговых портов России (АСОП), за счет

развития коридора грузооборот российских портов в 2023 году может вырасти на 3–5%. Владимир Путин на ПМЭФ заявил о намерениях к 2025 году удвоить, а к 2030 году утроить объем экспортных перевозок по этому маршруту. В перспективе коридор будет использоваться для перевозок продовольствия и сельскохозяйственной продукции и станет альтернативой пути через Суэцкий канал.

Провозные мощности коридора «Север – юг» активно расширяются. В мае Россия и Иран подписали документы по достройке участка железной дороги Решт – Астара в Иране. Стоимость строительства оценивается в €1,6 млрд, из которых 1,3 млрд – кредит России, остальные средства вложит Иран. В российском Минтрансе прогнозируют увеличение грузопотока по коридору на 3–10 млн т в год и сокращение срока доставки грузов с 1–1,5 месяца до 10 суток. Инфраструктура в российской части коридора также реконструируется, в частности, на Волго-Каспийском канале ведутся дноуглубительные работы (уже в этом году он сможет принимать суда с осадкой 4,5 м), разрабатывается технико-экономическое обоснование строительства транспортно-логистического хаба в Самарской области. Этот новый узел свяжет способные обслуживать суда класса «река – море» порты на Волге с автомобильными и железнодорожными магистралями коридора «Восток – запад».

**МАРШРУТ ЧЕРЕЗ СУЭЦКИЙ КАНАЛ ИЗ КОРЕИ  
В АНГЛИЮ ИМЕЕТ ПРОТЯЖЕННОСТЬ БОЛЕЕ  
23 ТЫС. КМ, А ТА ЖЕ ДОРОГА ПО СМП  
СОСТАВИТ БОЛЕЕ 14 ТЫС. КМ**

По мнению Владимира Жарихина, значимость коридора «Север – юг» будет расти на фоне изменений в мировой политике и экономике. Расширение коридора простимулирует инфраструктурное развитие как в России, так и в странах Центральной Азии и Закавказья. Российское деловое и экспертное сообщество напрямую связывает перспективы евразийской интеграции с развитием транспортно-логистической инфраструктуры под патронатом власти. «Инфраструктура – ключ к успешному развитию любой экономики. Ее модернизация обеспечивает качественный рост деловой активности при резком снижении издержек», – убежден депутат Госдумы экономист Михаил Делягин. Экономист отмечает, что достаточными средствами для инвестиций в этот капиталоемкий сегмент обладает только государство.

#### КИТАЙСКАЯ СИНЕРГИЯ

Хэл Брэндс констатирует, что Китай уже стал ключевым коммерческим партнером Москвы, а участие России в проекте «Один пояс – один путь» способствует укреплению двухсторонних связей. В ходе форума Владимир Путин отметил, что товарооборот между нашими странами с октября 2022 года вырос до \$200 млрд – почти вдвое. Россия занимает шестое место в числе торговых партнеров КНР.

Эксперт Валдайского клуба, управляющий партнер компании «Инфра Проекты» Алексей Безбородов уточнил, что Россия не участвовала в политических соглашениях существующего уже 10 лет проекта, тем не менее проект превратился в драйвер контейнерного транзита по Транссибирской магистрали. «Использование российской инфраструктуры для контейнерного транзита из КНР в Европу основано на принципах взаимной выгоды как для Китая, так и для российских компаний-грузооператоров и РЖД», – пояснил он.

По словам Владимира Путина, скоординированное с китайской инициативой «Один пояс – один путь» развитие российской инфраструктуры – Транссиба, БАМа, Северного морского пути, коридора «Север – юг», сети автомагистралей – позволит достичь эффекта синергии. Проще говоря, Россия и Китай совместными усилиями смогут добиться больших результатов и в экономике, и в мировой политике, чем если бы они действовали врозь. ■



# РЕФЕРЕНДУМНЫЕ ТЕКСТ | ВАДИМ СИПРОВ ВЫБОРЫ

**ЕДИНЫЙ ДЕНЬ ГОЛОСОВАНИЯ ПРОДЕМОНСТРИРОВАЛ РОСТ ПОДДЕРЖКИ ВЛАСТИ В РОССИЙСКОМ ОБЩЕСТВЕ**

ИТОГИ ЕДИНОГО ДНЯ ГОЛОСОВАНИЯ ПОДТВЕРДИЛИ ПРОГНОЗЫ ВЫСОКОЙ ЯВКИ, СНИЖЕНИЯ КОЛИЧЕСТВА НАРУШЕНИЙ И РЕГИОНАЛЬНЫХ ПОЛИТИЧЕСКИХ КОНФЛИКТОВ, А ТАКЖЕ РОСТА ЭФФЕКТИВНОСТИ ОБЩЕСТВЕННОГО КОНТРОЛЯ И ПОПУЛЯРНОСТИ ОНЛАЙН-ГОЛОСОВАНИЯ. КЛЮЧЕВЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ПРОШЕДШИХ ВЫБОРОВ СТАЛИ КОНСОЛИДАЦИЯ ОБЩЕСТВА ВОКРУГ ВЛАСТНОЙ ВЕРТИКАЛИ И ПОДДЕРЖКА КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ, ПРОВОДИМОЙ ФЕДЕРАЛЬНЫМ ЦЕНТРОМ НА МЕСТАХ. В ЭКСПЕРТНОМ СООБЩЕСТВЕ СЧИТАЮТ, ЧТО ЭТИ ТЕНДЕНЦИИ В ЕЩЕ БОЛЬШЕЙ СТЕПЕНИ ПРОЯВЯТСЯ НА ПРЕДСТОЯЩИХ В МАРТЕ СЛЕДУЮЩЕГО ГОДА ВЫБОРАХ ПРЕЗИДЕНТА РОССИИ.



**10** сентября в России состоялся Единый день голосования – самый масштабный за последние пять лет. В 85 субъектах Федерации прошло свыше 4,2 тыс. избирательных кампаний разного уровня, в голосовании приняло участие свыше 45 млн граждан. По данным Центральной избирательной комиссии РФ, в качестве кандидатов на выборные посты была зарегистрирована 81 тыс. претендентов, более 70 тыс. из них представляли 20 политических партий, а 10,5 тыс. – самовыдвиженцы.

В 21 субъекте Федерации в этот день состоялись прямые выборы губернаторов. Мэром города Москвы избран Сергей Собянин («Единая Россия»), губернатором Московской области – Андрей Воробьев («Единая Россия»), губернатором Новосибирской области – Андрей Травников («Единая Россия»), губернатором Нижегородской области – Глеб Никитин («Единая Россия»).

В Самарской области губернатором избран Дмитрий Азаров («Единая Россия»), в Омской – Виталий Хоценко («Единая Россия»), в Красноярском крае – Михаил Котюков («Единая Россия»), в Воронежской области – Александр Гусев («Единая Россия»), в Кемеровской – Сергей Цивилёв («Единая Россия»), в Тюменской – Александр Моор («Единая Россия»), в Приморском крае – Олег Кожемяко («Единая Россия»), в Ивановской области – Станислав Воскресенский («Единая Россия»), в Алтайском крае – Виктор Томенко («Единая Россия»), в Орловской области – Андрей Клычков (КПРФ), в Смоленской – Василий Анохин («Единая Россия»), в Амурской – Василий Орлов («Единая Россия»), в Псковской – Михаил Ведерников («Единая Россия»), в Магаданской – Сергей Носов («Единая Россия»), в Чукотском автономном округе – Владислав Кузнецов («Единая Россия»). Главой Республики Саха (Якутия) избран Айсен Николаев («Единая Россия»), главой Республики Хакасия – Валентин Коновалов (КПРФ).

В Ямало-Ненецком автономном округе депутаты законодательного собрания избрали главой региона на второй срок Дмитрия Артюхова («Единая Россия»), а в новых регионах – Луганской и Донецкой народных республиках, Запорожской и Херсонской областях – были избраны депутаты заксобраний, которые 23 сентября избрали на должности глав этих субъектов соответственно Леонида Пасечника, Дениса Пушилина, Евгения Балицкого и Владимира Сальдо.

Выборы депутатов заксобраний прошли и в 16 «старых» субъектах; в 11 столицах регионов выбрали муниципальных депутатов. В ряде регионов одно-



временно прошло несколько кампаний. Например, в Хакасии и Якутии избрали глав субъектов, депутатов местных парламентов и муниципальных собраний.

#### ТРЕХДНЕВНОЕ ГОЛОСОВАНИЕ И ДЭГ

В большинстве регионов избирательные участки были открыты с 8-го по 10-е сентября. В 25 регионах граждане получили возможность проголосовать онлайн: в 24 субъектах – на Федеральной платформе ДЭГ, а москвичи – на региональном сервисе mos.ru. По данным Минцифры, федеральным сервисом воспользовалось свыше 1,07 млн избирателей. Наиболее активно этот новый формат использовали в Московской, Новосибирской, Нижегородской, Свердловской областях и в Алтайском крае.

Онлайн-формат голосования предпочло около 80% от общего числа проголосовавших столичных избирателей – 2,7 млн человек. Технологией ДЭГ впервые воспользовались президент России Владимир Путин, премьер-министр Михаил Мишустин и председатель Центризбиркома Элла Памфилова.

«Не сомневаюсь, что ДЭГ продолжит победно идти по стране прежде всего потому, что это удобно. Весной нас ждут выборы президента, и у каждого избирателя должна быть возможность проголосовать вне зависимости от того, где он находится, – онлайн-голосование дает такую возможность», – рассуждает политтехнолог Алена Август. По ее словам, технология перестала быть экспериментальной. Выборы с использованием онлайн-голосования дают фактический материал для дальнейшего совершенствования цифровых платформ ДЭГ и нормативно-правовой базы. Кстати, обе платформы показали устойчивость к атакам хакеров.



**В МИНУВШИЙ ЕДИНЫЙ ДЕНЬ ГОЛОСОВАНИЯ  
БЫЛА ЗАФИКСИРОВАНА САМАЯ ВЫСОКАЯ  
АКТИВНОСТЬ С 2017 ГОДА**

По словам Эллы Памфиловой, инфраструктура электронного голосования выдержала более 5 тыс. DDoS-атак, большинство из которых было совершено из-за рубежа.

В Центризбиркоме отметили, что в минувший ЕДГ была зафиксирована самая высокая активность с 2017 года. Своим избирательным правом воспользовались 43,5% россиян (явка в ЕДГ 2022 года составила 35%, в 2018 году – 37,41%). Рекордной стала явка в Кузбассе (78,99%), где одновременно проходили выборы губернатора и депутатов областного парламента.

#### ВЫБОРЫ В НОВЫХ РЕГИОНАХ

Согласно данным августовского исследования ВЦИОМ, в новых регионах на первых в рамках российского правового поля выборах в законодательные и муниципальные собрания прогнозировалась явка от 55 до 69%. Часть избирателей смогла проголосовать на специально открытых экстерриториальных участках в «старых» регионах. Местные жители активно голосовали, несмотря на действующее военное положение, регулярные обстрелы и угрозы терактов.

Например, в Херсонской области пришлось эвакуировать из-под обстрела членов одной из избирательных комиссий, избирательный участок в Запорожье был поврежден дронами-камикадзе; 10 сентября многие участки досрочно закрыли из-за угрозы ракетно-артиллерийских ударов, силовики пресекли несколько попыток терактов на участках, фиксировались угрозы в адрес членов избиркомов, а Служба безопасности Украины объявила их преступниками.

Несмотря на все эти сложности и риски, явка в новых регионах оказалась выше прогнозной. В ДНР проголосовало 79,81%, в ЛНР – 72,56%, в Запорожье – 68,11%, на Херсонщине – 65,14% избирателей. Глава евродипломатии Жозеп Боррель поспешил заявить, что в Евросоюзе выборы в новых российских регионах считают нелегитимными. Генеральный директор ООО «Институт политических исследований» политолог Сергей Марков, напротив, полагает, что жители Донбасса, Запорожья и Херсонщины реализовали свою давнюю мечту о воссоединении с Россией. «Советская Украина была частью „большой России“, но после распада СССР по мере формирования на-



ционалистического режима у людей в восточных и южных регионах Украины крепло желание покинуть это антирусское государственное образование, желательно – вместе со своими домами и своей землей», – рассуждает он. По мнению политолога, вхождение в российское политико-правовое поле для этих людей – еще и спасение, гарант того, что они навсегда останутся в России. Этим и объясняется высокая явка.

### ПРОГНОЗИРУЕМЫЙ РЕЗУЛЬТАТ

В ходе ЕДГ в заксобраны и представительные органы местного самоуправления в общей сложности было избрано почти 33 тыс. кандидатов, выборные органы пополнились представителями 13 политических партий. В целом выборы прошли без эксцессов. В МВД сообщили, что в ведомство поступило около 2 тыс. жалоб на нарушения, возбуждено шесть уголовных дел.

Элла Памфилова отметила, что нарушения были зафиксированы на 21 избирательном участке в 12 регионах, недействительными признано порядка 1,3 тыс. бюллетеней. Глава президентского Совета по правам человека Валерий Фадеев заявил, что выборы прошли легитимно, нарушений, которые могли бы повлиять на результаты голосования, не выявлено. По его мнению, сфальсифицировать результаты голосования сегодня практически невозможно, а избирательная система полностью готова к выборам главы государства.

### ХАКАССКИЙ КОНФЛИКТ

Пожалуй, единственная конфликтная кампания состоялась в Хакасии, где действующему губернатору-коммунисту Валентину Коновалову противостоял депутат Госдумы «единоросс» Сергей Сокол. Некоторые наблюдатели оценивали его шансы со скепсисом.

Сложная для партии власти ситуация разрешилась за неделю до ЕДГ: Сокол был госпитализирован с серьезным диагнозом и снял свою кандидатуру. Коновалов одержал победу, набрав 63,14% – на 5% больше, чем в 2018 году. Партия власти оспаривать результаты выборов не стала.

Алена Август уточняет, что «Единая Россия» взяла большинство в республиканском парламенте. По мнению политтехнолога, губернатор не сможет эффективно работать без взаимодействия с вновь сформированным заксобранием и без поддержки федерального центра. Хакасия – не самый богатый

и успешный регион в стране. Чтобы получить ресурсы для развития, главе республики Коновалову придется строить отношения с «Единой Россией». «Сама „Единая Россия“ эти отношения с населением небольшой республики уже успешно выстраивает. Так что губернатор Коновалов явно не „остался при своих“ – он стал губернатором совершенно иной Хакасии, и наблюдать за тем, как живет регион, будет интересно», – рассуждает Алена Август.

### ДОМИНИРОВАНИЕ «ЕДИНОЙ РОССИИ»

Генеральный директор Агентства политических и экономических коммуникаций политолог Дмитрий Орлов отмечает, что основной особенностью прошедшего ЕДГ стало доминирование «Единой России» в политическом процессе, и это отразилось на результатах. «ЕР» набрала на 1 млн голосов больше, чем пять лет назад, завоевала 81% мест в региональных парламентах. На выборах в муниципальные собрания «Единая Россия» взяла 394 мандата (78%). Партия власти получила квалифицированное большинство

в переизбранных городских думах в 11 из 12 региональных столиц. Исключением стала Дума Великого Новгорода, где самую крупную фракцию (12 из 30 мест) составили представители КПрФ. «Мы можем говорить о получении более 23 тыс. разыгрываемых мандатов», – заявил секретарь генсовета партии Андрей Турчак. Самую высокую поддержку «ЕР» оказали жители Запорожской области. Здесь ее результат по партспискам составил 83%.

Второе место по числу мандатов получили либерал-демократы. «ЛДПР становится партией №2. Прежде всего это заметно на Дальнем Востоке. Противостояние КПрФ и ЛДПР в ближайшее время еще будет заметным. Что касается „Справедливой России“, то партия выступила более-менее ровно, но нигде не достигла максималистских политических целей, которые ставила», – прокомментировал итоги выборов Дмитрий Орлов. По мнению Сергея Маркова, КПрФ немного сдала позиции за счет

усиления «Единой России», а также из-за естественной смены поколений. Политолог уточняет, что КПрФ – это не коммунисты, а субкультура ностальгии по советскому прошлому. Носителей этих воспоминаний становится все меньше.

### ВЕРТИКАЛЬ ОКРЕПЛА

Успех «Единой России» Сергей Марков объясняет прежде всего объединением власти и народа в трудный период и одобрением действий главы государства. Большинство избирателей рассматривает «ЕР» как партию президента. «Также избиратели одобряют сегодняшнюю политику „Единой России“ по поддержке СВО: партия помогает военнослужащим и их семьям, реализует всевозможные волонтерские проекты, „единороссы“ постоянно посещают фронт и новые регионы», – уточнил политолог.

За исключением Хакасии, во всех регионах убедительную победу одержали действующие главы субъектов Федерации, поддержанные федеральным центром, или назначенные президентом страны врио. Так, более 80% голосов получили врио губернатора Василий Анохин, действующие губернаторы Сергей Цивилев, Андрей Воробьев, Станислав Воскресенский, Глеб Никитин, Михаил Ведерников, Дмитрий Азаров, Василий Орлов, а также один из двух представителей КПрФ среди вновь избранного губернаторского корпуса Андрей Клычков. В остальных регионах поддержка кандидатов, встроившихся во властную вертикаль, составила от 70 до 80%.

Наблюдатели подчеркивают, что в большинстве регионов выборы глав субъектов носили референдумный характер. По сути, граждане подтвердили то доверие, которое они оказали ранее избранным руководителям. Дмитрий Орлов объясняет этот факт массовой поддержкой избирателями кадровой политики центральной власти и ростом качества управления в регионах.

Сергей Марков предполагает, что мобилизационная повестка и референдумный характер голосования в еще большей мере проявятся на предстоящих в марте следующего года выборах президента России. «Как и в прошедший ЕДГ, люди не будут выбирать между политиками и программами. Это будет голосование за национальное единство и за фигуру президента, которая станет символом этого объединения», – прогнозирует политолог. ■

**МОБИЛИЗАЦИОННАЯ ПОВЕСТКА И РЕФЕРЕНДУМНЫЙ ХАРАКТЕР ГОЛОСОВАНИЯ В ЕЩЕ БОЛЬШЕЙ МЕРЕ ПРОЯВЯТСЯ НА ПРЕДСТОЯЩИХ В МАРТЕ СЛЕДУЮЩЕГО ГОДА ВЫБОРАХ ПРЕЗИДЕНТА РОССИИ**

# МУЗЫКА ВЕЧНА?

**СИТУАЦИЯ С ЧВК «ВАГНЕР» ОБОСТРИЛА СПОРЫ  
О ПОТРЕБНОСТИ РОССИИ В УСЛУГАХ НАЕМНИКОВ**

ТЕКСТ | ВАДИМ СИПРОВ

КАТАСТРОФА ЛЕТЕВШЕГО ИЗ МОСКВЫ В САНКТ-ПЕТЕРБУРГ ЧАСТНОГО ДЖЕТА EMBRAER LEGACY, СЛУЧИВШАЯСЯ 23 АВГУСТА 2023 ГОДА, СТАЛА ОДНИМ ИЗ САМЫХ ЗАГАДОЧНЫХ СОБЫТИЙ УШЕДШЕГО ЛЕТА: НА БОРТУ ВОЗДУШНОГО СУДНА НАХОДИЛИСЬ ГЛАВА ЧВК «ВАГНЕР», РОССИЙСКИЙ БИЗНЕСМЕН ЕВГЕНИЙ ПРИГОЖИН И ГРУППА РУКОВОДИТЕЛЕЙ ЭТОЙ ЧВК, В ТОМ ЧИСЛЕ ЕЕ ВОЕННЫЙ РУКОВОДИТЕЛЬ И ОСНОВАТЕЛЬ ДМИТРИЙ УТКИН (ВАГНЕР).

НИКТО ИЗ ДЕСЯТИ ПАССАЖИРОВ И ЧЛЕНОВ ЭКИПАЖА НЕ ВЫЖИЛ. ПОКА ПРИЧИНЫ КАТАСТРОФЫ НЕ УСТАНОВЛЕННЫ, ОБЩЕСТВЕННОЕ ВНИМАНИЕ СФОКУСИРОВАЛОСЬ НА ВОПРОСАХ: «КОМУ ВЫГОДНО?» И «ЧТО БУДЕТ С РОССИЙСКИМИ ЧВК?»





На следующий день после авиакатастрофы президент России Владимир Путин заявил, что расследование крушения самолета под Тверью будет проведено в полном объеме и доведено до конца. Но, пока идет следствие, общество вынуждено довольствоваться неофициальными версиями гибели Пригожина и искать связь между этим событием и июньским мятежом ЧВК «Вагнер».

Напомним, за два месяца до катастрофы бойцы группы «Вагнер» захватили штаб Южного военного округа, на базе которого развернут штаб СВО, в Ростове-на-Дону, затем колонна «вагнеровцев» двинулась в сторону Москвы и остановилась в двух сотнях километров от столицы. Официальной и четкой политической оценки деятельности Пригожина, ЧВК «Вагнер», да и частных военных компаний как военно-политического инструмента в России нет. Пока это пытаются делать некоторые общественные деятели.

Так, председатель совета директоров медиахолдинга «Царьград» Константин Малофеев назвал Пригожина «беспокойным героем». «Евгений был настоящим патриотом России. Горячим. Дерзким. Страшным для врагов и неудобным для бюрократов. Верша судьбы стран и народов за границей, он, к сожалению, не заметил, как решил покомандовать уже и дома – в России. 24 июня, подняв вооруженные колонны на Москву, он едва не развязал гражданскую войну», – отметил Малофеев в своем некрологе Пригожину.

И фигура Пригожина, и «вагнеровцы» изрядно мифологизированы. По большей части эти легенды и истории успеха создавались PR-подразделениями пригожинского холдинга «Конкорд». По словам бывших работников этой структуры, денег на имиджевые проекты эксцентричный олигарх не жалел. Например, сознательно преувеличивалась роль Пригожина в управлении ЧВК «Вагнер». Действительность прозаичнее историй успеха. «Организатором и боевым командиром этой ЧВК был Дмитрий Валерьевич Уткин, в прошлом – офицер спецназа. У Пригожина не было военного образования, ранее он не воевал», – отметил российский военный эксперт и политолог Александр Артамонов.

Эксперт напомнил, что Пригожин занимался ресторанным бизнесом, затем получил деньги по тендеру на услуги общественного питания для армии и школ, а уже после этого возглавил ЧВК. «Да, Пригожин был хорошим менеджером, потом – „Остапа понесло“. Это проявилось и в его высказываниях, и в действиях», – рассуждает он.



Обилие мифов, откровенных фейков, а также дефицит достоверной информации о судьбе ЧВК и перемещениях ее бывшего главы в период между мятежом и катастрофой породили даже предположения об инсценировке гибели Пригожина. Политолог Александр Кынев счел эту версию несостоятельной. «Неважно, погиб ли Пригожин реально; он погиб публично, и после этого его как субъекта публичной политики не существует», – пояснил политолог.

27 августа молекулярно-генетическая экспертиза, проведенная Следственным комитетом России, идентифицировала останки погибших, в том числе и Пригожина. По крайней мере одним мифом стало меньше.

#### QUI PRODEST?

На Западе сразу же возобладала версия о причастности Кремля к гибели Пригожина. Буквально через несколько часов после катастрофы на это намекнул президент США Джо Байден. Версию поддержали директор ЦРУ Уильям Бёрнс и госсекретарь Энтони Блинкен.

Американские высокопоставленные чиновники предполагают, что Путин отомстил Пригожину за июньский мятеж. При этом за рубежом предпочли забыть о собственных претензиях к Пригожину. Стоит напомнить: большое жюри США обвинило российского бизнесмена во вмешательстве в президентские выборы – за дополнительную информацию по этому делу назначено

вознаграждение до \$10 млн; Пригожина разыскивало ФБР, а ЧВК «Вагнер» признана в США транснациональной преступной организацией.

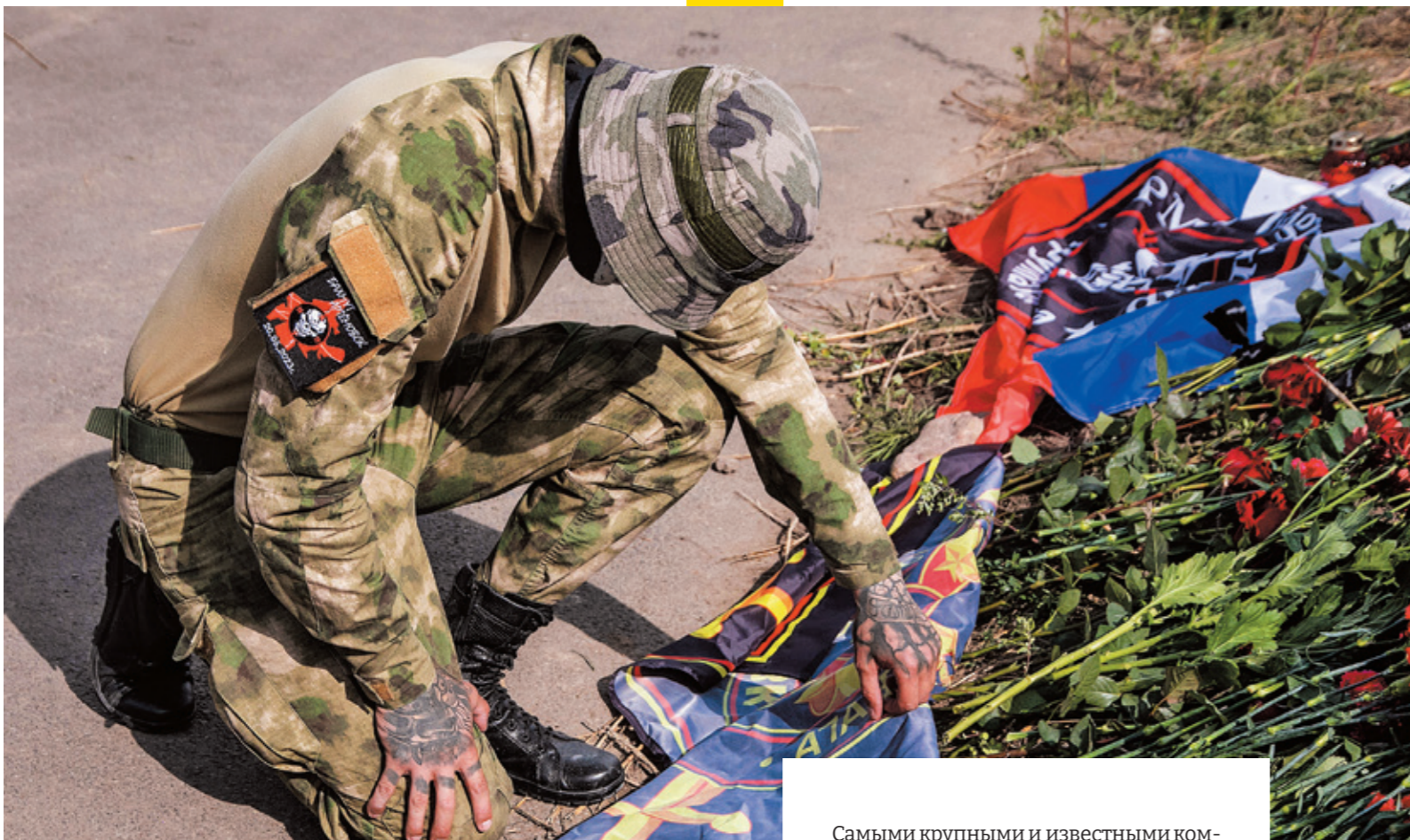
«Все, кто все время лжет и кто ненавидит Россию, сейчас кричат, что Пригожина убили Путин и Шойгу», – заявил политолог Сергей Марков. Генерал-лейтенант Службы внешней разведки в отставке Леонид Решетников объяснил, почему эта «западная» версия нереалистична.

По его мнению, ни одна из российских спецслужб не пойдет на акцию, которая бы так «намекала» на причастность к ее организации руководства страны. Не стоит сбрасывать со счетов, что личность Пригожина в России героизирована; для российской власти риски от его устранения куда больше, чем выгоды. Сторонники «западной» версии это обстоятельство почему-то игнорируют.

«Рука Кремля» – не единственная гипотеза; российский футуролог и политический аналитик Сергей Переслегин систематизировал все версии авиакатастрофы. Переслегин склоняется к тому, что причиной падения самолета стало срабатывание на борту взрывного устройства, то есть диверсия. Причем предположения о причастности российских властей он отменил по тем же причинам, что и другие эксперты, хотя допустил «русский след» – личную месть родных и близких российских летчиков, погибших от огня мятежных «вагнеровцев». Правда, организовать такой акт возмездия крайне сложно. Ответственность за подобное преступление огромна, а традиция вендетты – не российская, то есть причастность россиян к гибели Пригожина маловероятна. Куда логичнее искать украинский или западный след.

По мнению аналитика, украинские спецслужбы могли бы отомстить главе ЧВК «Вагнер» за взятие Артемовска, однако технических возможностей самостоятельно реализовать такой план у них недостаточно. Максимум, что они могли сделать, – заложить взрывное устройство в самолет. В числе наиболее вероятных организаторов акции Сергей Переслегин назвал спецслужбы США или Франции: в Париже заинтересованы в сохранении контроля над урановыми месторождениями в Нигере и недопущении выступления ЧВК «Вагнер» на стороне нового, антифранцузского политического режима в этой африканской стране.

**НА ЗАПАДЕ СРАЗУ ЖЕ ВОЗОБЛАДАЛА  
ВЕРСИЯ О ПРИЧАСТНОСТИ КРЕМЛЯ К ГИБЕЛИ  
ПРИГОЖИНА. БУКВАЛЬНО ЧЕРЕЗ НЕСКОЛЬКО  
ЧАСОВ ПОСЛЕ КАТАСТРОФЫ НА ЭТО  
НАМЕКНУЛ ПРЕЗИДЕНТ США ДЖО БАЙДЕН**



Большинство экспертов, придерживающихся версии о западном следе, в том числе Леонид Решетников и Александр Артамонов, усматривает в случившемся «почерк» британской разведки MI6. Экономист Михаил Хазин отмечает, что катастрофа произошла в дни саммита БРИКС. Новость о гибели Пригожина отвлекла внимание западной аудитории от этого важного для мировой экономики и политики события.

Многие наблюдатели полагают, что теракт против столь популярной фигуры совершен, чтобы дестабилизировать и без того непростую ситуацию в стране. Такой позиции, в частности, придерживается российский историк спецслужб Александр Колпакиди. «Цель теракта – стравить россиян между собой, чтобы они стали обвинять в теракте друг друга и перессорились окончательно», – полагает он. Правоту эксперта подтверждают и острота полемики о причинах гибели Пригожина, и новая волна споров о потребности России в услугах наемников.

#### НЕ НАШИ МЕТОДЫ

Дискуссии о дальнейшей судьбе «вагнеровцев» развернулись на фоне явного преувеличения возможностей российских ЧВК. Стоит напомнить, что ни одна из российских частных военных компаний не входит в мировой топ-10. Все позиции там заняты американскими или британскими ЧВК.

Самыми крупными и известными компаниями на этом специфичном рынке уже не первое десятилетие остаются Academi, Military Professional Resources и Fort Defence Group Corporation, штаб-квартиры которых находятся в США. Многие из западных ЧВК аффилированы с бывшими или действующими высокопоставленными чиновниками. Например, Kellog, Brown and Root является структурным подразделением сырьевой компании Halliburton, принадлежащей бывшему вице-президенту США Дику Чейни.

Штаты этих компаний несравнимо больше, чем у «Вагнера» на пике набора в компанию заключенных из российских исправительных колоний. Только в британской G4S служит порядка 650 тыс. человек, а совокупный годовой оборот частных армий до появления в этом сегменте российских игроков оценивался в \$400 млрд. Очевидно, что конкурировать с западными ЧВК по количеству персонала российские компании не могут, при этом по результативности они весьма конкурентоспособны.

Большая часть экспертного сообщества продолжает повторять PR-месседжи медиахолдинга Пригожина об успехах ЧВК «Вагнер» в Африке и на Ближнем Востоке, и мало кто задается вопросом,

## ОТСУТВИЕ ЗАКОНОДАТЕЛЬНОЙ БАЗЫ – ОДНА ИЗ ПРИЧИН, ПО КОТОРОЙ ЧВК «ВАГНЕР» ИСПОЛЬЗОВАЛАСЬ ДЛЯ ТОЧЕЧНЫХ ДЕЙСТВИЙ, НО НЕ СТАЛА ПОСТОЯННЫМ ИНСТРУМЕНТОМ ВНЕШНЕЙ ПОЛИТИКИ РОССИИ

как было на самом деле. Александр Артамонов напомнил, что независимость «вагнеровцев» была условной – и боекомплект, и большую часть довольствия они получали от государства. Об этом, кстати, не раз упоминал Владимир Путин. «Операции ЧВК „Вагнер“ в Сирии и в Центрально-Африканской Республике проводились под эгидой и под гарантии Российской Федерации», – уточнил политолог.

Стоит напомнить, что первая ЧВК Watchguard International была создана в 1965 году для продвижения интересов Великобритании на постколониальном пространстве. Бывшая метрополия получила возможность вести войны, не обременяя себя ответственностью за действия наемников. Это конкурентное преимущество ЧВК остается главным и по сей день.

Но есть ли у нашей страны потребность использовать это преимущество? «Частные армии – это чуждый России инструмент, взятый у англосаксов, который использовался ограниченное время. ЧВК „Вагнер“, скорее, случайное явление, которое исчезнет с исчезновением Пригожина», – рассуждает Александр Артамонов.

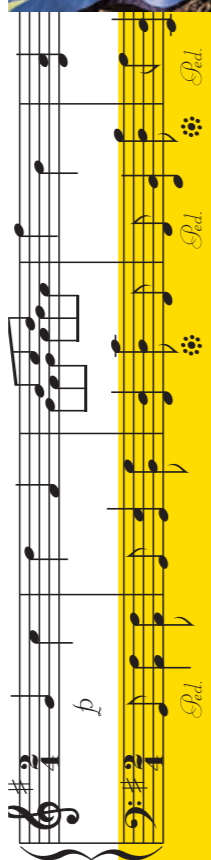
По его мнению, функции ЧВК будут переходить к традиционным для России и проверенным историей военным институтам. «В Африке сейчас, согласно

заслуживающим доверия источникам, „вагнеровцы“ передают свои функции российским военным специалистам, подчиненным официальным ведомствам РФ», – конкретизировал он. Некоторые задачи «вагнеровцев» смогут решать российские казаки. «Это органичный для страны вид вооруженных формирований. Сегодня он активно восстанавливается в естественном качестве – во всех приграничных регионах идет вооружение казачьих подразделений», – уточнил военный эксперт.

Для ликвидации ЧВК в России есть и другие основания: законодательные основы для создания частных армий отсутствуют, а наемничество остается уголовно наказуемым. «Отсутствие законодательной базы – одна из причин, по которой ЧВК „Вагнер“ использовалась для точечных действий, но не стала постоянным инструментом внешней политики России», – пояснил Александр Артамонов.

Тем временем судьба «вагнеровцев» решила практически сразу после мятежа. 29 июня Владимир Путин принял в Кремле руководителей ЧВК, уголовные дела против мятежников были закрыты, бойцам предложены варианты трудоустройства. Многие перешли на службу в российские силовые ведомства – колоссальный боевой опыт подразделений группы «Вагнера» оказался востребованным. Деятельность компании в России стала сворачиваться, довольно крупные силы вместе с командирами перешли в ЧВК «Редут», созданную и возглавляемую также одним из бывших командиров группы «Вагнер»; часть «вагнеровцев» перебазировалась в Белоруссию, часть – в Африку.

По некоторым данным, глава государства поручил руководить силами ЧВК «Вагнер» одному из командиров этой ЧВК полковнику запаса Андрею Трошеву (Седому) (хотя, по другим данным, Трошев с большой группой «вагнеровцев» присоединился к ЧВК «Редут» и де-факто стал ее военным руководителем) и бывшему заместителю министра обороны РФ генерал-полковнику запаса Михаилу Мизинцеву. Возможно, коллектив управляющих структурами «Вагнера» после катастрофы пополнится: в числе предполагаемых ее участников называют сына Евгения Пригожина Павла, бизнесмена и бывшего заключенного американской тюрьмы по обвинению в торговле оружием Виктора Бута, а также несколько наиболее авторитетных командиров штурмовых отрядов группы. Достоверно известно, что штурмовые отряды «Вагнера» вернулись на различные участки СВО, продолжаются также тренировки «вагнерами» белорусских силовиков. ■



# СТРУКТУРА ПЕРЕГРЕВА

**СКАЖЕТСЯ ЛИ ПАДЕНИЕ РУБЛЯ НА ЭКОНОМИЧЕСКОМ РОСТЕ**

ТЕКСТ | ЮЛИЯ БУРСАК

БЛАГОДАря СТАБИЛИЗАЦИОННЫМ МЕРАМ, ПРЕДПРИНЯТЫМ ПРАВИТЕЛЬСТВОМ В 2022 ГОДУ, В ЭТОМ ГОДУ В РОССИИ НАБЛЮДАЕТСЯ УЛУЧШЕНИЕ МАКРОЭКОНОМИЧЕСКИХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ. С НАЧАЛА ГОДА ЭКСПЕРТЫ ОТМЕЧАЮТ ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНЫЙ РОСТ ИНВЕСТИЦИЙ В ОСНОВНОЙ КАПИТАЛ, НИЗКИЙ УРОВЕНЬ БЕЗРАБОТИЦЫ И ПОСТЕПЕННОЕ УВЕЛИЧЕНИЕ ЧАСТНОГО ВНУТРЕННЕГО СПРОСА. ОФИЦИАЛЬНЫЕ ПРОГНОЗЫ ПРЕДРЕКАЮТ РОСТ ВВП В ТЕКУЩЕМ ГОДУ ОТ 1,5 ДО 2 И БОЛЕЕ ПРОЦЕНТОВ. ОДНАКО НЕ ВСЕ ЭКСПЕРТЫ НАСТРОЕНЫ ОПТИМИСТИЧНО, И НЕКОТОРЫЕ ПОЛАГАЮТ, ЧТО ЭТОМУ МОЖЕТ ПОМЕШАТЬ ЗНАЧИТЕЛЬНОЕ ОСЛАБЛЕНИЕ РУБЛЯ.



**П**осле введения в 2022 году разнообразных санкционных ограничений правительство и Банк России своевременно реализовали комплекс мер по восстановлению баланса на финансовом рынке страны. В кризисный пакет мер входило регулирование валютных и финансовых показателей посредством изменения ключевой ставки, приостановки торгов на Московской бирже, введения ограничений на движение капитала и правил обязательной продажи валютной выручки на внутреннем рынке.

Также был создан и до сих пор реализуется план первоочередных действий по обеспечению развития экономики в условиях санкционного давления. Основные задачи этого плана – способствовать свободе хозяйственной деятельности, поддерживать бесперебойную работу предприятий и помогать выстраиванию новых производственных и логистических цепочек.

По прошествии года после начала спецоперации стало очевидно, что правительству удалось не допустить дестабилизации банковской системы и резкого сжатия экономики. Тем не менее в 2022-м российский ВВП сократился на 2,1%, тогда как в 2021-м наблюдался рост показателя на 4,7%.

#### ПРОГНОЗЫ ПО ВВП НА 2023 ГОД

В 2023 году установившаяся на финансовом и валютном рынках стабильность позволила перейти к постепенному ослаблению ограничений, введенных сразу после введения санкций. В январе – мае текущего года ВВП подрос на 0,6%. И в июле премьер-министр на встрече с главой государства сообщил, что рост экономики в этом году может превысить 2%. Банк России аналогично улучшил свой прогноз до 1,5–2,5%.

Оптимизм поддерживается и международными экспертами. МВФ с начала года уже трижды пересматривал прогноз по росту ВВП России: в январе экономисты предполагали рост в размере 0,3%, теперь ожидают рост на 1,5%. В начале июля издание «Интерфакс» провело опрос независимых аналитиков, и их совокупный консенсус-прогноз роста ВВП на 2023 год составил 1,7%. Тем не менее есть и отдельные более пессимистичные прогнозы.



К примеру, в конце 2022 года эксперты кредитно-рейтингового агентства АКРА выпустили отчет «Восемь вопросов об экономике России в 2023–2024 годах». В данном отчете они предсказали, что восстановление реального ВВП России до уровня 2021 года произойдет не ранее 2025 года, а в 2023-м стоит ожидать скорее снижения показателя.

«Ожидаемое падение ВВП России суммарно на 6–8% за 2022–2023 годы во многом будет обусловлено шоком предложения (новые торговые барьеры, снижение численности активного

трудоспособного населения, потеря опыта занятости по специальности), нежели шоком спроса. В данном случае речь идет об изменении потенциала, а не о циклическом процессе. Поэтому восстановление должно будет происходить в основном не посредством возврата в оборот неиспользованных средств производства, а через создание новых или изменение существующих. Это, как правило, занимает гораздо больше времени, чем циклическое восстановление, даже в отсутствие осложнений во внешней конъюнктуре», – подчеркивает Дмитрий Куликов, директор группы суверенных и региональных рейтингов агентства АКРА.

Правда, уже в марте текущего года аналитики АКРА немного улучшили свой прогноз. Сейчас они ожидают снижения ВВП в текущем году всего на 1–1,5%, а не на 2,8%, как утверждали в декабре. «Несмотря на улучшение нескольких ключевых предпосылок, в том

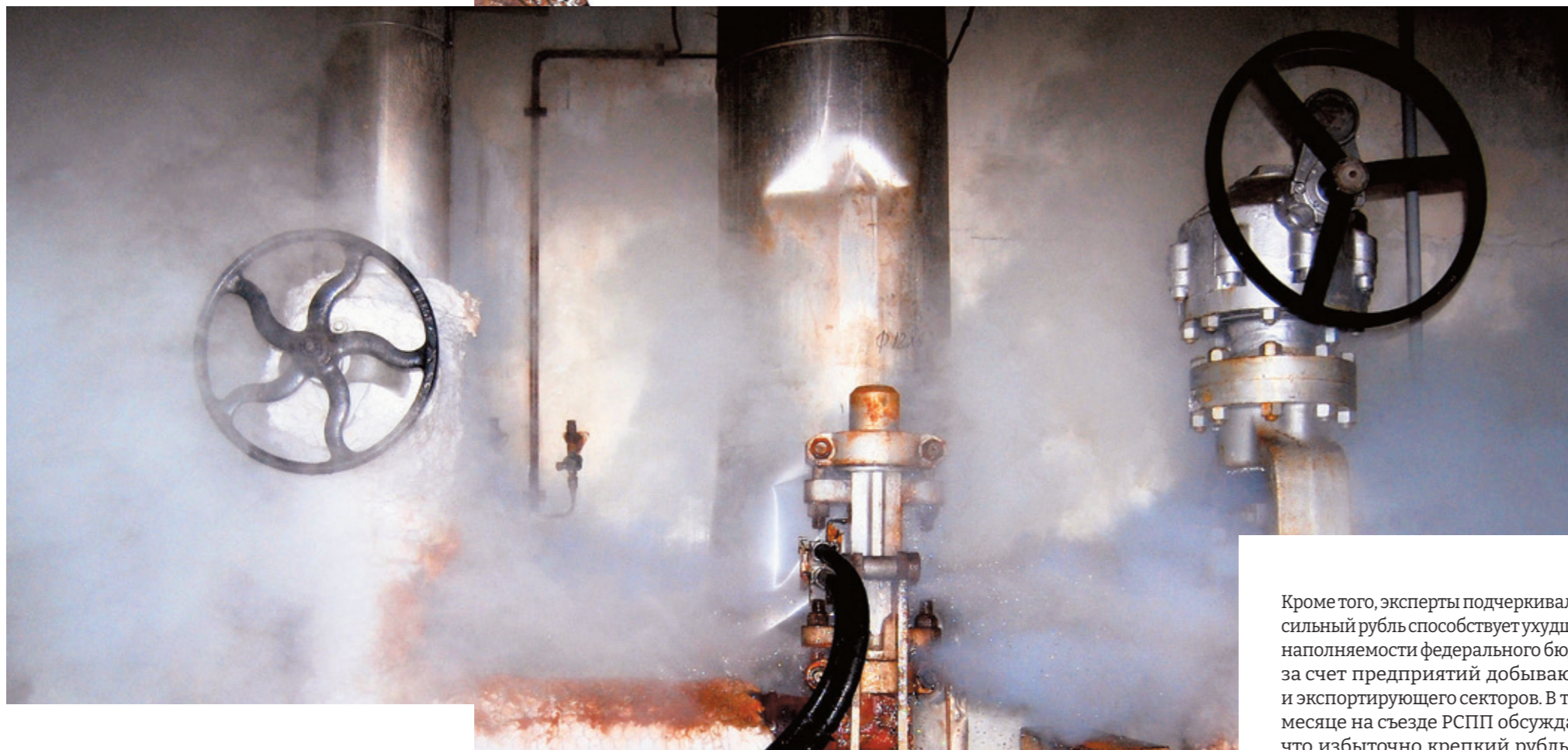
числе связанных с внешней торговлей и влиянием бюджетных расходов, мы по-прежнему ожидаем, что реальный ВВП за полный год снизится», – прокомментировали они.

Аналитическая компания «Эксперт РА» тоже полагает, что в этом году стоит ожидать снижения, а не роста ВВП – ориентировочно на 1,5%. В качестве основного аргумента компания приводит тот факт, что помимо адаптации к новым реалиям внутри страны российской экономике приходится одновременно подстраиваться под происходящий спад в мировой экономике и турбулентность на мировых рынках.

Аналитики Центра макроэкономического анализа и краткосрочного прогнозирования (ЦМАКП) также считают, что говорить о формировании какого-либо целостного механизма роста и полном завершении кризисной стагнации пока рано. В своем июльском отчете «Анализ макроэкономических тенденций» эксперты ЦМАКП отмечают, что ослабление рубля, способствующее росту цен на импорт, может в итоге сломать формирующуюся тенденцию к росту.

Никита Масленников, экономист, ведущий эксперт Центра политических технологий, убежден, что официальная позиция, предсказывающая экономический рост от 1,5 до 2–2,5%, по-прежнему имеет под собой все основания. «Текущий год распадается на траектории: начало ознаменовалось усиленным ростом, пик которого пришелся на май, потом в июне наступило замедление, которое продолжилось и в июле.

**НА 2,1%**  
**СОКРАТИЛСЯ**  
**В 2022-М РОССИЙСКИЙ**  
**ВВП, ТОГДА КАК**  
**В 2021-М**  
**НАБЛЮДАЛСЯ РОСТ**  
**ПОКАЗАТЕЛЯ НА 4,7%**



В августе наблюдается снижение деловой активности. ЦБ рассчитывает индекс деловой активности в производственной сфере на основании данных 14 тыс. предприятий, так что он вызывает наибольшее доверие. Для примера: Росстат использует данные 4700 предприятий, а S&P – только 300–350. Так вот, индекс деловой активности в августе, по расчетам ЦБ, составил 5,2 пункта, что примерно вдвое ниже, чем в мае-июне.

Первое полугодие текущего года показало рост ВВП на 1,5%, по второму кварталу первоначальная оценка Минэкономразвития была 4,6% роста, а последняя оценка – 4,9% – сделана Росстатом. Поэтому по совокупности даже с учетом наблюдаемого замедления деловой активности можно рассчитывать, что годовой прогноз в районе 2% и выше вполне реалистичен», – говорит Масленников.

#### КУРС РУБЛЯ – В ПОИСКАХ ИДЕАЛА

С 2014 года в России действует режим плавающего валютного курса, то есть ЦБ не управляет им напрямую. 2022 год начался с доллара по 75 рублей. В феврале, после начала спецоперации, курс обвалился и к марту составил порядка 120 рублей за доллар.

Но затем рубль укрепился и начал бить все рекорды низкого курса. В качестве причин эксперты приводили снижение импорта и введенные ограничения на покупку валюты, экспорт при этом продолжал расти.

Нельзя сказать, что крепкий рубль вызывал однозначно позитивную реакцию участников рынка. К примеру, ТАСС в июне 2022-го в статье «Укрепление рубля как шок для отечественной экономики» рассматривало негативные последствия чрезмерного укрепления нацвалюты как на бытовом уровне, так и на макроэкономическом.

В статье Михаил Ханов, управляющий директор ИК «Алго Капитал», отмечал, что помимо роста стоимости импортных товаров для потребителей слишком сильный курс рубля «в первую очередь вредит предприятиям добывающей отрасли, которые по совместительству выступают экспортерами сырья или продукции низких переделов».

Кроме того, эксперты подчеркивали, что сильный рубль способствует ухудшению наполняемости федерального бюджета за счет предприятий добывающего и экспортирующего секторов. В том же месяце на съезде РСПП обсуждалось, что избыточно крепкий рубль – это проблема как для компаний-экспортеров, так и для бюджета.

Но уже в декабре 2022 года рубль начал слабеть. В ЦБ основным фактором считают падение цен на нефть. Особенно сильным стало недавнее летнее падение курса. В первую неделю июля доллар стал выше 90 рублей, а евро – больше 100 рублей. В августе курс доллара закрепился выше 100 рублей.

**ЗАЯВЛЕНИЯ О ТОМ, ЧТО БЮДЖЕТУ  
НУЖЕН БОЛЕЕ СЛАБЫЙ РУБЛЬ, – ГРУБАЯ  
ОШИБКА РОДОМ ИЗ 1990-Х, КОГДА СТРАНА  
НЕ ОБЛАДАЛА НИ ПОЛИТИЧЕСКИМ,  
НИ ФИНАНСОВЫМ СУВЕРЕНИТЕТОМ**

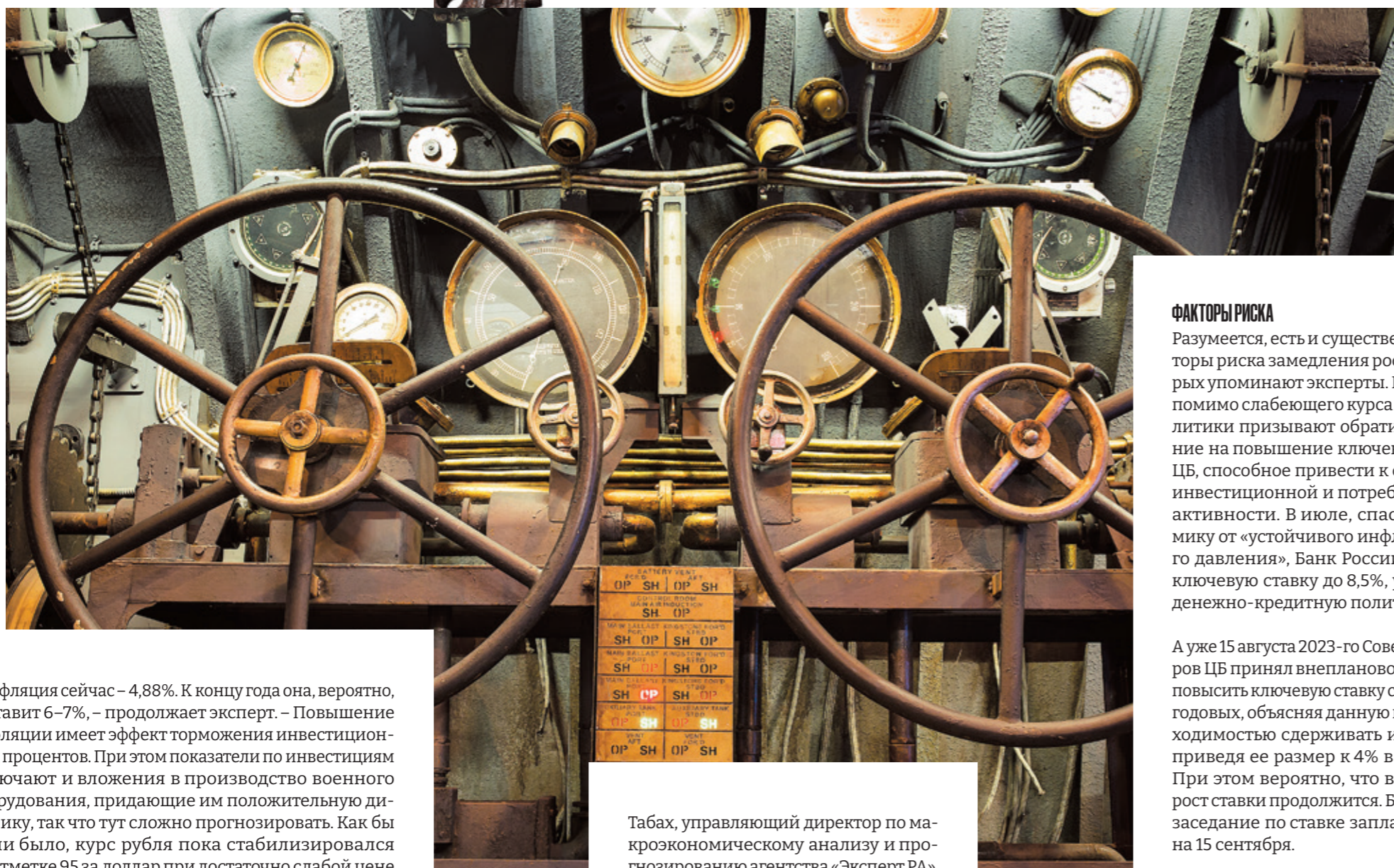
Помимо снижения цен на нефть и уменьшения сальдо счета текущих операций платежного баланса на курс повлиял отток капитала, связанный с уменьшением обязательств перед нерезидентами. Из страны продолжают понемногу уходить иностранные компании, постепенно погашаются ранее привлеченные на международном рынке обязательства, при этом растут активы российских резидентов за рубежом.

В изменившейся среде активно зазвучали мнения о том, что низкий курс национальной валюты мешает компаниям снижать издержки и наращивать инвестиции. «Заявления о том, что бюджету нужен более слабый рубль, – грубая ошибка родом из 1990-х, когда страна не обладала ни политическим, ни финансовым суверенитетом, дефицит бюджета финансировался, по сути, за счет иностранных инвесторов, а курс был привязан к доллару», – прокомментировал экономист Виктор Тунев изданию «Ведомости» в феврале 2023-го.

«Промышленность хочет крепкий рубль», – сообщает издание в июне 2023 года, так как слабый рубль приводит к удорожанию импортного оборудования и сырья. Проведенные Институтом Гайдара опросы показали, что если в октябре 2022 года данные факторы сдерживали рост выпуска у 6% предприятий, то в апреле 2023 года – уже у порядка 30% компаний.

Несмотря на развитие импортозамещения, лишь 8% производителей пока заявляет о независимости издержек от курса рубля. Что же касается инвестиционной активности, то опрос показал, что у 60% отечественных заводов сильный рубль будет стимулировать рост закупок машин и оборудования.

«Действительно, за лето произошло достаточно сильное снижение курса рубля, – замечает Масленников. – Поэтому с августа много вопросов по макроэкономической динамике. Происходит снижение выпуска промышленного производства. Хотя тут сказывается еще сезонный фактор. Лето – это традиционно „перегретый“ период, и после него наступает определенное замедление деловой активности. Некоторые аналитики тем не менее ожидают в четвертом квартале мягкую промышленную рецессию. Замедление производственных процессов отразится на росте ВВП. Но если говорить про годовые темпы роста, то они останутся в рамках прогнозируемых».



«Инфляция сейчас – 4,88%. К концу года она, вероятно, составит 6–7%, – продолжает эксперт. – Повышение инфляции имеет эффект торможения инвестиционных процентов. При этом показатели по инвестициям включают и вложения в производство военного оборудования, придающие им положительную динамику, так что тут сложно прогнозировать. Как бы то ни было, курс рубля пока стабилизировался на отметке 95 за доллар при достаточно слабой цене нефти. Важно, чтобы до конца года курс оставался в коридоре 90–100. Тогда, вероятнее всего, инфляция сохранится в прогнозируемом диапазоне 6–7%».

#### НАДЕЖДА НА РОСТ

По мнению аналитиков агентства «Эксперт РА», в прошлом году рекордные чистый экспорт и рост бюджетных расходов выступили своеобразным стабилизатором экономики. В этом году «подтянулись» потребительский спрос и инвестиции. Наблюдаемый дефицит работников на рынке труда, проявившийся еще в 2022-м, способствует росту зарплат, что стимулирует потребление. В 2022 году были перезапущены производственные процессы, введены программы государственного инвестирования и поддержки ключевых для экономики отраслей. Это также должно выступить фактором роста.

«Отметим, что на ВВП как на инструмент статистики позитивно влияет рост силовых расходов и закупок соответствующей продукции», – комментирует Антон

Табах, управляющий директор по макроэкономическому анализу и прогнозированию агентства «Эксперт РА».

Авторы «Анализа макроэкономических тенденций» ЦМАКП также отмечают и другие позитивные сигналы. Прекращение снижения потребления домашних хозяйств и резкий рост запасов у предприятий аналитики считают предвестниками нового бизнес-цикла.

Кроме того, аналитики ЦМАКП напоминают, что сохраняется рост в строительстве. Притом что существующая строительная активность базируется в основном на проектах, запущенных уже в санкционный временной период. Запуск строительных проектов стабилизировался и растет. Это также выступает одним из признаков готовности экономики к росту, уверены аналитики.

#### ФАКТОРЫ РИСКА

Разумеется, есть и существенные факторы риска замедления роста, о которых упоминают эксперты. К примеру, помимо слабеющего курса рубля аналитики призывают обратить внимание на повышение ключевой ставки ЦБ, способное привести к снижению инвестиционной и потребительской активности. В июле, спасая экономику от «устойчивого инфляционного давления», Банк России повысил ключевую ставку до 8,5%, ужесточив денежно-кредитную политику.

А уже 15 августа 2023-го Совет директоров ЦБ принял внеплановое решение повысить ключевую ставку сразу до 12% годовых, объясняя данную меру необходимостью сдерживать инфляцию, приведя ее размер к 4% в 2024 году. При этом вероятно, что в этом году рост ставки продолжится. Ближайшее заседание по ставке запланировано на 15 сентября.

Пока что ЦБ заявляет, что не видит рисков для финансовой стабильности и помимо поднятия ставки не принимает экстренных мер по стабилизации курса. Из прочих предпринятых мер – остановка закупки валюты в рамках бюджетного правила, однако эксперты

скорее сходятся на том, что это существенно не повлияет на курс. Поговаривают и о возвращении к обязательной продаже валютной выручки экспортерами в объеме до 90%, но данная информация официально еще не подтверждена.

Кроме того, важные факторы риска для экономики – сокращение добычи и переработки в нефтегазовом секторе и планы госбюджета. Дефицит федерального бюджета в 2022 году достиг 3,3 трлн рублей и оказался одним из крупнейших в истории страны. Повлияли на это и антикризисное сокращение налоговых поступлений, и рост военных и социальных трат при высоких экспортных доходах. «Сам дефицит пока остается управляемым, хотя заявленная программа заимствований в 2023-м неизбежно будет крайне амбициозной», – считают аналитики агентства «Эксперт РА». Принимаемые в 2023 году новые санкционные пакеты против России и ее бизнеса фактически «затыкают дыры» в принятых ранее ограничениях, создавая плотную санкционную «паутину», снятие которой ныне представляется далекой перспективой. Обход введенных санкционных ограничений отвлекает ресурсы, понижая эффективность производства и качество потребления.

«Сейчас экономика находится в стадии „перегрева“. Это заметно, в частности, и по росту кредитования, особенно потребительского и ипотеки. Нужно тщательно следить за динамикой в следующем году. „Перегрев“ в конечном счете приведет к торможению деловой активности, и важно, чтобы это не вылилось в рецессию. Следует ожидать продолжения структурной перестройки российской экономики и ее результатов, которые сегодня очень важны. Они обеспечат устойчивую макроэкономическую динамику в долгосрочной перспективе. Рост ВВП в 2–2,5% в год – это хорошо, однако для устойчивого развития России требуются годовые темпы роста от 3% и выше. Это предполагает рост инвестиций порядка 5–6% в год и такие же темпы повышения производительности труда», – комментирует Масленников.

«Необходимо выходить на реализацию структурной повестки. Речь идет не только про дисбаланс импорта и экспорта, развитие импортозамещения, выход на новые экспортные рынки, зависимость от цены на энергоносители и прочие структурные факторы. Стоит, к примеру, перейти к комплексу мер, способному снизить дефицит рабочей силы, перестроить систему профессионального образования, увеличить инвестиции в эту сферу. Работа в этом направлении уже началась, но процесс будет длительным». ■

3.3  
ТРЛН РУБЛЕЙ

ДОСТИГ ДЕФИЦИТ  
ФЕДЕРАЛЬНОГО  
БЮДЖЕТА В 2022 ГОДУ  
И ОКАЗАЛСЯ ОДНИМ  
ИЗ КРУПНЕЙШИХ  
В ИСТОРИИ СТРАНЫ

РОСТ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРОИЗВОДСТВА ОТКЛАДЫВАЕТСЯ НА 2024 ГОД. НАЧАВШИЕСЬ БЫЛО В 2023 ГОДУ, ОН СТОЛКНУЛСЯ С НЕГАТИВНЫМИ ФАКТОРАМИ, В ЧАСТНОСТИ, С ВЫСОКОЙ ИНФЛЯЦИЕЙ, И СМОЖЕТ ПРОДОЛЖИТЬСЯ, СКОРЕЕ ВСЕГО, ТОЛЬКО ПОСЛЕ СТАБИЛИЗАЦИИ МАКРОЭКОНОМИЧЕСКОЙ СИТУАЦИИ. СПРОС НА РОССИЙСКУЮ ПРОДУКЦИЮ, СВЯЗАННЫЙ С ВОЕННЫМИ ПОСТАВКАМИ И ИМПОРТОЗАМЕЩЕНИЕМ, ВЫСОК, НО ВЕЛИКИ И ОГРАНИЧЕНИЯ: НЕДОСТАТОЧНЫЕ ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ МОЩНОСТИ, НЕДОСТАТОК РАБОЧЕЙ СИЛЫ И ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА. ОТ ТОГО, СМОЖЕТ ЛИ НАЦИОНАЛЬНАЯ ЭКОНОМИКА СПРАВИТЬСЯ С НАЗВАННЫМИ ТРУДНОСТЯМИ, ЗАВИСИТ ТРАЕКТОРИЯ ПРОМЫШЛЕННОГО РОСТА.

# ОЖИДАЕТСЯ РОСТ



# ПРОМЫШЛЕННОСТЬ ПО ОСЕНИ СЧИТАЮТ КАКОВЫ ПЕРСПЕКТИВЫ ИНДУСТРИАЛЬНОГО РОСТА



**В НАЧАЛЕ ОКТЯБРЯ 2023 ГОДА ВЫСШАЯ ШКОЛА ЭКОНОМИКИ ОПУБЛИКОВАЛА ДОКЛАД, В КОТОРОМ СООБЩАЕТСЯ, ЧТО, НЕСМОТРИ НА САНКЦИОННОЕ ДАВЛЕНИЕ, РОССИЙСКАЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ ВЕРНУЛАСЬ НА ДОКРИЗИСНЫЙ УРОВЕНЬ. ВМЕСТЕ С ТЕМ УЖЕ С НАЧАЛА ОСЕНИ РЯД ЭКСПЕРТОВ УКАЗЫВАЕТ НА ТОРМОЖЕНИЕ РОСТА И ПЕРЕХОД К СТАГНАЦИИ. ПРИЧИНЫ: СНИЖЕНИЕ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПРОГРАММЫ ГАЗПРОМА, РОСТ КЛЮЧЕВОЙ СТАВКИ И СОКРАЩЕНИЕ РАСХОДНЫХ СТАТЕЙ БЮДЖЕТА В 2024 ГОДУ. НЕСМОТРИ НА ЭТО, МНОГИЕ ОЖИДАЮТ, ЧТО 2024 ГОД В ЧАСТИ ПРОМЫШЛЕННОГО РОСТА ОКАЖЕТСЯ ДАЖЕ ЛУЧШЕ ТЕКУЩЕГО.**

ТЕКСТ | АНТОН БУРСАК



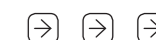
Докризисный уровень производства восстановлен, и в этом смысле посткризисное восстановление в промышленности завершено, сообщается в докладе «Индексы интенсивности промышленного производства», опубликованном 5 октября.

В первой половине 2023 года в российской промышленности наблюдался интенсивный восстановительный подъем, который к лету привел к преодолению спада, вызванного введением весной прошлого года антироссийских санкций, пишут авторы документа. В добыче полезных ископаемых производство с поправкой на сезонность еще в июне 2022 года в значительной

мере восстановилось после кратковременного спада, но затем почти год до мая 2023 года вновь снижалось, хотя и крайне низкими темпами. Летом, по их оценкам, ситуация здесь стабилизировалась.

#### ДИНАМИКА РАЗНООБРАЗНА

Динамика производства для видов деятельности, относящихся к обрабатывающим производствам, по утверждению авторов документа, отличается большим разнообразием. Спад, вызванный введением рядом стран анти-





российских санкций весной 2022 года, к лету текущего года был преодолен, и предкризисный уровень производства был заметно превышен.

В производстве пищевых продуктов незначительный спад был быстро преодолен, после чего сохраняется тенденция подъема умеренными темпами. В производстве текстильных изделий, как и в производстве одежды, спад полностью преодолен.

В производстве кожи и изделий из кожи наблюдается заметное превышение докризисного уровня. В обработке древесины и производстве изделий из дерева с февраля 2023 года происходит интенсивное восстановление после глубокого спада. К настоящему времени докризисный уровень производства здесь практически восстановлен.

Металлургическое производство претерпело заметный спад весной 2022 года, после чего восстанавливалось до следующей весны, полностью преодолев последствия спада. В последние месяцы ситуация в нем в целом стабильная. Незначительное снижение производства компьютеров, электронных и оптических изделий с начала 2023 года сменилось интенсивным подъемом, который продолжался до лета.

Глубокий спад производства электрического оборудования весной 2022 года также сменился интенсивным восстановлением до прошедшего лета, причем докризисный уровень здесь тоже значительно превышен. В производстве автотранспортных средств после глубокого спада весной 2022 года восстановление началось весной 2023 года. В производстве легковых автомобилей с конца последней весны обозначилась тенденция восстановления, однако пока пройдена лишь незначительная часть пути.



## ОБЪЕМ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРОИЗВОДСТВА В РОССИИ В ПЕРВОМ ПОЛУГОДИИ 2023 ГОДА ВЫРОС НА 2,6% В ГОДОВОМ ВЫРАЖЕНИИ, В ИЮНЕ – НА 6,5%. В ТОМ ЧИСЛЕ ОТМЕЧАЛАСЬ ПОЗИТИВНАЯ ТЕНДЕНЦИЯ В ОТРАСЛЯХ С ВЫСОКОЙ СТЕПЕНЬЮ ПЕРЕРАБОТКИ

В производстве грузовых автомобилей кризисный спад был менее глубоким, и к настоящему времени он в значительной мере преодолен. В производстве мебели, как и в производстве ювелирных изделий, незначительный спад был преодолен к прошедшей зиме, после чего до лета наблюдался интенсивный подъем. Производители соответствующих видов продукции выиграли от ухода их зарубежных конкурентов с внутреннего рынка, пишут авторы исследования ВШЭ.

### РОСТ ПО РОССТАТУ

О позитивной динамике в основных отраслях летом текущего года сообщал и Росстат. Объем промышленного производства в России в первом полугодии 2023 года вырос на 2,6% в годовом выражении, в июне – на 6,5%, следовало из данных ведомства. В том числе отмечалась позитивная тенденция в отраслях с высокой степенью переработки. Производство компьютеров, электронных и оптических изделий выросло на 71,6%, производство автотранспортных средств, прицепов и полуприцепов – на 51,7%, производство готовых металлических изделий, кроме машин и оборудования, – на 45,8%, изготовление мебели выросло на 34,3%, производство электрического оборудования – на 32,1%. Тот же тренд сохранился и в осенние месяцы.

В сентябре, по данным Росстата, годовые темпы роста промпроизводства ускорились до 5,6%, с 5,4% в августе 2023 года. В январе – сентябре 2023 года выпуск вырос на 3,3% при прогнозе Минэкономки в 3,6% по итогам года. Согласно данным Росстата, в сфере добычи полезных ископаемых промпроизводство в сентябре в годовом выражении снизилось на 0,7% после снижения на 1,2% в августе; за январь – сентябрь спад составил 1,2%. Обработывающая промышленность в сентябре ускорила рост в годовом



вания. Последнее, возможно, связано с подскоком отложенного потребительского спроса, который, впрочем, похоже, стал затухать в середине июля.

В ЦМАКП подсчитали, что 60–65% прироста восстановительного выпуска сектора можно объяснить деятельностью военной промышленности (80% добавленной стоимости промышленности) также нарастило выпуск или как минимум его удержало», – уточняют в центре. «Основной вклад в улучшение показателей обработки в первом полугодии 2023 года продолжили вносить машиностроительный и металлургический комплексы (плюс 2,3 процентных пункта из 6,8% роста)», – считают в Минэкономразвития России.

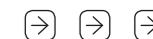
Металлурги продолжают фиксировать рост в основных отраслях металлопотребления, но указывают на предпосылки для его прекращения. «По итогам девяти

выражении до 10,9%, с 10,3% месяцем ранее; за январь – сентябрь рост составил 7,1% по сравнению с аналогичным периодом прошлого года.

### ОТЛОЖЕННЫЙ ПОДСКОК

Уже в начале осени многие эксперты начали говорить о снижении темпов роста и возможной стагнации. Торможение роста промышленности связано преимущественно со снижением объема добывающего сектора, прежде всего – резкого снижения среднесуточной добычи газа, тогда как в обработке рост продолжился, а его фокус сместился в производства, ориентированные на конечный спрос, рассуждают эксперты Центра макроэкономического анализа и краткосрочного прогнозиро-

месяцев 2023 года рынок по-прежнему демонстрирует существенный рост относительно аналогичного периода прошлого года (+7%). При этом, несмотря на позитивные показатели динамики спроса, макроэкономические условия начинают ухудшаться. 27 октября ЦБ РФ поднял ключевую ставку до 15%, что может сказаться на инвестиционной активности в сегменте коммерческой недвижимости, а также снизить кредитоспособность населения. Проект бюджета РФ на 2024 год предполагает снижение части расходных статей, что отразится на ключевых металло-





потребляющих отраслях», – говорится в отчете аналитического департамента «Северстали».

В сегменте строительства в третьем квартале по-прежнему высока активность в сегментах индивидуального домостроения, строительства логистической и транспортной инфраструктуры. В 2023 году в целом отмечается восстановление деловой активности за счет роста расходов бюджета и инвестиций (прежде всего в инфраструктурном строительстве).

В сегменте машиностроения в третьем квартале продолжается рост производства автомобильной техники на круп-

нейших заводах России, увеличивается выпуск грузовых вагонов (+46%), стальных радиаторов отопления и холодильного оборудования. В 2023 году отмечается высокий спрос на грузовую, LCV- и спецтехнику (в том числе в рамках инфраструктурных проектов).

Выпуск вагонов растет в результате решения проблем с комплектующими, увеличения объемов грузоперевозок, удлинения плеча доставки. Производство прицепной техники и навесного оборудования растет за счет замещения ушедших производителей. Происходят адаптация бизнеса к новым условиям и выстраивание новых цепочек поставок.

В сегменте энергетики в третьем квартале и за год в целом значительное влияние на рынок оказало продолжающееся сокращение инвестиционной программы крупнейшей газовой корпорации. При этом отмечается рост потребления в рамках проектов «Транснефти» и «Новатэка», резюмируют аналитики «Северстали».

#### НАДЕЖДА НА 2024-й

Эксперты Института экономики РАН Александр Френкель, Борис Тихомиров и Антон Сурков в статье «Экономика России в 2022–2024 годах: итоги, тенденции, прогнозы» (опубликована летом 2023 года) говорят, что в текущем году промышленному производству России не удастся продемонстрировать положительную динамику: спад составит 0,9% относительно 2022 года. Рост произойдет лишь в 2024 году – на 1,7% в сравнении с 2023 годом.

Обработка даже в 2024 году покажет нулевой рост, прогнозируют в ИЭ РАН. В разрезе отдельных видов экономической деятельности в следующем году не смогут выйти из отрицательных темпов роста добыча газа, обработка древесины, производство бумаги, электрооборудования, автотранспортных средств, прочих машин и оборудования, оценивают они.

В середине сентября этого года Минэкономразвития существенно улучшило ожидания по росту промпроизводства в РФ в 2023 году – с 0,2 до 3,6%. Рост промышленности в прогнозе министерства выглядит так: в 2023 году – на 3,6%, в 2024 году – на 2,6%, в 2025 и 2026 годах – на 2,2 и 2,3% соответственно. При этом обрабатывающая промышленность вырастет еще сильнее – на 7,2% в текущем году, на 3,9% – в 2024 году, на 2,5 и 2,6% – в 2025–2026 годах.

Институт комплексных стратегических исследований считает эти цифры слишком консервативными. При этом новый прогноз социально-экономического развития России до 2024 года, разработанный Минэкономразвития, не предполагает существенного роста экономической активности на ближайшие годы.

Однако достижение даже неамбициозных показателей находится под вопросом в условиях проводимой сейчас денежно-кредитной и фискальной политики. Согласно прогнозу, национальные цели по темпам экономического роста в 2022–2024 годах по-прежнему не будут достигнуты. Прогноз социально-экономического развития на 2022–2024 годы составлен в двух вариантах – базовом и консервативном. При этом в тексте указывается на то, что «в 2023–2024 годах в рамках базового варианта экономика продолжит расти темпом 3%, то есть выйдет на траекторию, соответствующую достижению национальных

**РОССИЙСКАЯ ЭКОНОМИКА БУДЕТ РАСТИ МЕДЛЕННЕЕ  
МИРОВОЙ: К 2024 ГОДУ РОССИЙСКАЯ ЭКОНОМИКА ВЫРАСТЕТ  
ЛИШЬ НА 8,9% ИЛИ 10,4% ПО СРАВНЕНИЮ С 2019 ГОДОМ  
В ЗАВИСИМОСТИ ОТ РЕАЛИЗОВАВШЕГОСЯ СЦЕНАРИЯ,  
В ТО ВРЕМЯ КАК МИРОВОЙ ВВП УВЕЛИЧИТСЯ  
ЗА ЭТОТ ПЕРИОД НА 14,4%**

целей развития РФ». Однако на деле это соответствие национальным целям никак не следует из представленных показателей.

В указе президента о национальных целях развития России до 2030 года (от 21 июля 2020 года) в качестве цели обозначено «обеспечение темпа роста ВВП страны выше среднемирового при сохранении макроэкономической стабильности». Однако это соотношение не обеспечивается ни в одном году на прогнозном горизонте. Так, в прогнозе упоминается «активный восстановительный рост» мирового ВВП в 2021 году, который составит, по оценкам Минэкономразвития, 6,0%. И это на 1,8–2,1 п. п. выше, чем прогноз по России, несмотря на то что падение мировой экономики в пандемийном 2020 году было лишь на 0,2 п. п. больше, чем в России.

В 2022, 2023 и 2024 годах темпы роста мировой экономики ожидалось или ожидаются на уровне 4,6, 3,3 и 3,2% соответственно. Таким образом, в течение всего рассматриваемого периода предполагается, что российская экономика будет расти медленнее мировой: к 2024 году российская экономика вырастет лишь на 8,9% или 10,4% по сравнению с 2019 годом в зависимости от реализовавшегося сценария, в то время как мировой ВВП увеличится за этот период на 14,4%, рассуждают эксперты ИКСИ. Удается ли уйти от этого «затухающего» сценария, покажет динамика промышленного производства 2023–2024 годов. ■



# ЦЕЛЬ — ОСВЯЩЕН ТРАДИЦИИ КРЕДИТОВ

АНТОН КУПРИНОВ,  
ИСПОЛНИТЕЛЬНЫЙ  
ДИРЕКТОР ФОНДА  
СОДЕЙСТВИЯ  
КРЕДИТОВАНИЮ  
МАЛОГО БИЗНЕСА  
МОСКВЫ (МОСКОВСКОГО  
ГАРАНТИЙНОГО ФОНДА), —  
О РЕЗУЛЬТАТАХ РАБОТЫ  
ФОНДА В 2023 ГОДУ  
И РАЗВИТИИ ЕГО ПРОГРАММ  
В БЛИЖАЙШИЕ  
ГОДЫ.

ПЛАНЫ ПОДДЕРЖКИ  
МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА  
ОТ МОСГАРАНТФОНДА

## ПРЕДЕЛЫ РОСТА

► **АНТОН ЭДУАРДОВИЧ, КАК ВЫГЛЯДЯТ ПОКАЗАТЕЛИ ТРЕХ КВАРТАЛОВ 2023 ГОДА ПО СРАВНЕНИЮ С ПРЕДЫДУЩИМИ ГОДАМИ?**

◀ У нас объемы в последние годы кратно росли. Ведь фонд – организация господдержки, а запрос на меры господдержки со стороны бизнеса всегда выше в периоды нестабильности, в кризисы, то есть чем сложнее ситуация для малого и среднего бизнеса, тем больше требуется господдержки. И нужно сказать, что в пандемию и в 2022–2023 годах было запущено много программ помощи МСП как на федеральном, так и на московском уровнях, и это было сделано весьма своевременно, поэтому и результат есть.

Для фонда 2022 год оказался рекордным: банки предоставили с нашим участием 50 млрд рублей, но в текущем году этот рекорд будет побит. Ведь уже за первые три квартала 2023 года под поручительства фонда субъекты МСП получили 56 млрд рублей. Для сравнения: в годы до пандемии результаты были гораздо скромнее. Так, в 2015–2016 годах сумма финансирования МСП с поддержкой фонда была на уровне 6–7 млрд рублей, а в 2017–2018 годах – 22–23 млрд рублей.

Если говорить о количестве договоров, а не об объемах, то к ноябрю 2023-го мы заключили около 3 тыс. договоров, тогда как во второй половине прошлого десятилетия мы заключали всего 600–700 договоров в год.

Рост количества договоров во многом связан с тем, что мы перешли на online-технологии работы с нашими банками-партнерами. Это позволило повысить скорость прохождения заявки, средние чеки стали меньше, а количество сделок значительно увеличилось.

► **ТО ЕСТЬ ВСЕ ГОДЫ СУЩЕСТВОВАНИЯ ФОНДА ПРОИСХОДИЛ НЕУКЛОННЫЙ РОСТ ОБЪЕМОВ ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ ГАРАНТИЙНОЙ ПОДДЕРЖКИ?**

◀ Да, это так. Но обратной стороной медали стала и проблема роста портфеля, поскольку в разы выросла нагрузка на капитал.

Сейчас капитал Мосгарантфонда – 12,7 млрд рублей. Практически в равных долях – это средства, направленные в фонд из федерального и московского бюджетов, а также деньги, которые были заработаны самим фондом за последние годы, – более 4 млрд рублей. Банки-партнеры обращают внимание на соотношение портфеля поручительств к размеру капитала. Сегодня этот коэффициент более 4, то есть, если мы хотим выдавать в десять раз больше, значит, нужно примерно в восемь – десять раз нарастить капитал.

Нужно сказать, что это не только наша проблема. Она существует во всей гарантийной системе: и федеральную структуру – АО «Корпорация «МСП», и региональные гарантийные фонды требуется серьезно докапитализировать как из региональных, так и из федеральных источников.

### «ВКУСНЫЕ» МСП

► **КАК ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ТУРБУЛЕНТНОСТЬ ПОСЛЕДНИХ ЛЕТ, СНАЧАЛА СВЯЗАННАЯ С ПАНДЕМИЕЙ И КАРАНТИНОМ, А ПОТОМ – С САНКЦИЯМИ И СВО, СКАЗЫВАЕТСЯ НА КРЕДИТОВАНИИ?**

◀ Кредитование МСП в России и столице в последние несколько лет только растет и в сегменте МСП, и в сегменте крупного бизнеса, несмотря на кризисные ситуации в бизнесе, связанные сначала с пандемией, а потом с санкциями и СВО. В 2023 году ВВП постепенно стал расти, а в 2024 году ожидается более значимый рост: отечественные производители занялись импортозамещением и стараются не упустить свой шанс закрепиться на рынке.

Государство в трудный период своевременно предложило масштабные антикризисные программы. Мы со своей стороны в период пандемии сразу решили автоматически продлевать договоры поручительства на любой срок, в случае если банки продлевали кредитные договоры, чтобы помочь клиентам преодолеть трудности. Того же правила фонд придерживался и в 2022 году. Это сильно помогло нашим заемщикам.

При этом, кстати, у нас убыточность (выплаты по дефолтам) уже много лет на уровне 2–3%, что ниже среднерыночных значений. И наши банки-партнеры, и мы сами хорошо умеем анализировать клиентов, понимаем, с кем мы работаем. И если говорить про рынок кредитов в целом, то качество кредитов в сегменте МСП хорошее,

12,7  
МЛРД РУБЛЕЙ

СОСТАВЛЯЕТ СЕЙЧАС КАПИТАЛ МОСГАРАНТФОНДА. ПРАКТИЧЕСКИ В РАВНЫХ ДОЛЯХ – ЭТО СРЕДСТВА, НАПРАВЛЕННЫЕ В ФОНД ИЗ ФЕДЕРАЛЬНОГО И МОСКОВСКОГО БЮДЖЕТОВ, А ТАКЖЕ ДЕНЬГИ, КОТОРЫЕ БЫЛИ ЗАРАБОТАНЫ САМИМ ФОНДОМ ЗА ПОСЛЕДНИЕ ГОДЫ, – БОЛЕЕ 4 МЛРД РУБЛЕЙ

**АНТОН ЭДУАРДОВИЧ КУПРИНОВ**

[WWW.FSKMB.RU](http://WWW.FSKMB.RU)

Личный канал [HTTPS://T.ME/KUPRINOV](https://t.me/kuprinov)

Родился в 1966 году, женат, трое детей, владеет английским, немецким, итальянским языками.

С 2014 года – исполнительный директор Фонда содействия кредитованию малого бизнеса Москвы (ФСМКБМ). Под управлением А.Э. Купринова портфель поручительств ФСМКБМ вырос в несколько раз и на 01.11.2023 составляет 49,4 млрд рублей, под которые действуют кредиты МСП на сумму 102,9 млрд рублей.

В 2010–2013 годах – генеральный директор ООО «Абсолют Лизинг» (Абсолют Банк, в составе группы КВС,

Бельгия); в 2000–2009 годах – генеральный директор ЗАО «ММБ Лизинг» и ООО «Лизинговая компания Международного Московского Банка» (финансовая группа «ЮниКредит»); в 1990–2000 годах – начальник департамента кредитных рисков ЗАО «Международный Московский Банк» («ЮниКредит Банк»).

Образование: Финансовый университет при Правительстве РФ, IRI (Италия); Швейцарская банковская школа (Швейцария); стажировки в Bayerische Vereinsbank (Германия) и Banca Commerciale Italiana (Италия).

доля просроченной задолженности – 5–6%. Это даже ниже, чем в сегменте крупного бизнеса.

Сейчас банки видят в малых компаниях самых желанных клиентов. Это, конечно, симптом состояния экономики: небольшие предприятия более адаптивны и, следовательно, более надежны и перспективны в части роста.

А ведь еще несколько лет назад сегмент средних и крупных компаний был самым «вкусным», все финансовые структуры любили кредитовать крупный бизнес: торговые сети, ТЭК, металлургов, машиностроителей.

► **ЕСЛИ БРАТЬ ВАШ ПОРТФЕЛЬ, КАКОЙ СЕГМЕНТ РАСТЕТ БЫСТРЕЕ – СЕГМЕНТ НАЧИНАЮЩИХ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ ИЛИ СОСТОЯВШИХСЯ ПРЕДПРИЯТИЙ?**

◀ Наш портфель диверсифицирован, сбалансирован с точки зрения сумм чеков и размеров предприятий. Когда бизнес подрастает, он уже обладает активами. Часто и без госгарантий такие клиенты интересны банкам.

К нам чаще всего обращаются микро- и малые компании, поскольку им сложнее



всего взять кредит под залог – из-за отсутствия обеспечения. Ведь нередко у них помещения и оборудование в аренде, личного имущества недостаточно.

А если говорить о структуре поручительств по размерам бизнесов, то на средние компании приходится 9–11%, а остальные примерно в равных долях – малые и микропредприятия. Были среди наших клиентов и те, кто вырос за пределы критериев Реестра МСП. Теперь их относят к категории МСП+.

В Мосгарантфонде максимальный размер одного поручительства – 100 млн рублей, соответственно, кредитный лимит на заемщика – порядка 350 млн рублей. Это, честно говоря, немного, но такие чеки скорее редкость в нашей практике, а средний размер кредитов под наше поручительство – около 20 млн рублей.

С начинающими банки работают не очень охотно. Но в рамках московской программы мы на 70% поручаемся за компании возрастом до 12 месяцев к моменту подачи заявки, а оставшиеся 30% покрывает субсидия Правительства Москвы. К слову, с начала 2023 года более полутора сотен таких начинающих предпринимателей получило нашу поддержку.

#### ► БЫЛИ ЛИ ПОТЕРИ, ВЫПЛАТЫ ПО НЕВОЗВРАЩЕННЫМ КРЕДИТАМ В ТРУДНОМ ДЛЯ БИЗНЕСА 2022 ГОДУ?

◀ Нечасто, но такое случалось. Например, довольно крупная компания – системный интегратор не смогла выполнить работу для еще более крупного государственного заказчика, вернуть кредит и в итоге обанкротилась. После того как значительная часть ее коллектива программистов уехала из страны и не выполнила работу удаленно, компания не смогла восполнить эти потери в коллективе. Кредит не был возвращен, компания находится на стадии банкротства, а нам пришлось делать весьма крупную выплату как гаранту по кредитному договору.

Однако это исключение, а не правило. У нас доля выплат существенно ниже средних значений по просроченной задолженности на рынке. Финансовое здоровье клиентов, которые приходят в фонд через отбор банков-партнеров, хорошее.

#### ДРАЙВЕР КРЕДИТОВАНИЯ

##### ► КАКОВ ВКЛАД МОСГАРАНТФОНДА В РОСТ СТОЛИЧНОЙ ЭКОНОМИКИ?

◀ По данным ЦБ на 01.10.2023, портфель действующих кредитов МСП в Москве достиг 3,3 трлн

рублей, рост на 22% к началу года, объем новых кредитов за январь – сентябрь 2023 года составил 3 трлн рублей. За все время работы Фонда МСП мы привлекли под наши поручительства более 326 млрд рублей, из них в 2023 году – 56 млрд рублей.

Казалось бы, немного, если официально в Москве более 850 тыс. МСП, но не секрет, что часть из них – это «дочки» крупных бизнес-структур, которые в состоянии сами организовать кредитование и обеспечение.

Кстати, ЦБ поставил задачу разобраться, какие малые предприятия действительно малые, а какие – псевдо-МСП. Например, если компании год, а у нее уже кредитов на 10 млрд рублей, вряд ли это настоящее МСП.

Кроме того, мы нужны только в залоговом кредитовании, тогда как большинство кредитов – беззалоговые. Приходим на помощь тем предпринимателям, кто без нашей помощи не может получить кредит. И предпринимателей, которым мы помогли, в столице немало: нашим поручительством воспользовалось каждое 17-е МСП из тех, кто кредитуются в банках.

Наша доля на рынке формально 2–3%, хотя в подавляющем большинстве случаев наше участие – ключевое. Без поручительства кредитор просто бы отказал. Кроме того, мы формируем и развиваем круг банков, кредитующих МСП. Так что фактически Мосгарантфонд играет роль драйвера кредитования МСП в столице.

##### ► КАКОВ КРУГ ВАШИХ БАНКОВ-ПАРТНЕРОВ?

◀ Всего у Мосгарантфонда 70 банков-партнеров. Пятерка самых крупных партнеров: Сбербанк,

БОЛЕЕ  
326  
МЛРД РУБЛЕЙ

БЫЛО ПРИВЛЕЧЕНО ПОД НАШИ ПОРУЧИТЕЛЬСТВА ЗА ВСЕ ВРЕМЯ РАБОТЫ ФОНДА МСП, ИЗ НИХ В 2023 ГОДУ – 56 МЛРД РУБЛЕЙ. НАША ДОЛЯ НА РЫНКЕ ФОРМАЛЬНО 2–3%, ХОТЯ В ПОДАВЛЯЮЩЕМ БОЛЬШИНСТВЕ СЛУЧАЕВ НАШЕ УЧАСТИЕ – КЛЮЧЕВОЕ



#### СПРАВКА «ЛД»

Фонд содействия кредитованию малого бизнеса Москвы (Московский гарантийный фонд) учрежден Правительством города Москвы в 2006 году в качестве инструмента государственной поддержки малых и средних предприятий (МСП). Фонд – это подведомственная организация Департамента предпринимательства и инновационного развития города Москвы.

Фонд помогает решать проблему нехватки собственного залогового обеспечения представителей малого и среднего бизнеса, предоставляя поручительства по кредиту, банковской гарантии, аккредитиву, лизингу и факторингу.

Мосгарантфонд выдает поручительство в объеме до 100 млн рублей в рамках одной сделки, гарантийное покрытие может достигать 70% от суммы финансирования. Ставка за поручительство – 0,5–1% годовых.

Центральный банк РФ относит поручительство фонда к обеспечению «II категория качества – умеренный кредитный риск» (положение Банка России от 28.06.2017 №590-П).

Фонд входит в Национальную гарантийную систему РФ, и сегодня это крупнейшая из региональных гарантийных организаций.

ВТБ, Промсвязьбанк, Альфа-Банк, МСП Банк. Из 70 банков примерно 10 наиболее активных, среди них есть и средние банки.

Я – за расширение партнерства с максимальным кругом банков. У каждого банка свой подход к оценке заемщика. В этой части у фонда уникальный опыт, мы можем сравнивать методики и технологии работы разных наших партнеров.

#### ► ФОНД ОБЛАДАЕТ УНИКАЛЬНОЙ ЭКСПЕРТИЗОЙ И МОЖЕТ РЕКОМЕНДОВАТЬ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЮ БАНК?

◀ Относительно недавно по инициативе нашей вышестоящей организации – Департамента предпринимательства и инновационного развития города Москвы – в Мосгарантфонде создали Консультационный центр по кредитованию МСП. Наши специалисты помогают предпринимателям составить заявку на кредит, выбрать оптимальное финансовое решение или продукт, информируют о лимитах льготных программ в банках. По сути, это услуги кредитного брокера, только бесплатные, оказываемые в форме общедоступного сервиса.

На сегодняшний момент мы провели уже 5200 консультаций и по результатам интерактивного опроса выяснили, что более 200 предпринимателей после консультации обратилось в банки и получило кредит, причем необязательно кредит с нашей поддержкой, но получило. Конверсия от таких личных консультаций в разы больше, чем от рекламы кредитных предложений в интернете.

#### ► А КАКОВА ОТРАСЛЕВАЯ СТРУКТУРА ВАШИХ КЛИЕНТОВ?

◀ Более половины – это предприятия торговли, розничной и оптовой. Именно в торговле – дефицит собственного обеспечения, потому что все в аренде: торговые помещения, склады, офисы. Примерно треть нашего портфеля приходится совокупно на приоритетные отрасли. Среди наших клиентов есть и производственники, и туризм, и стройка, и транспорт, и медицина, и образование. И, конечно, госконтракты: много компаний, которые выполняют городской заказ. Они под эти контракты кредитуются и получают гарантии. Есть у нас и предприятия ОПК, и ра-

ботающие с силовыми ведомствами. Заказы у них большие, но им тоже нужны кредиты для закупки комплектующих, найма сотрудников, масштабирования.

У нас палитра отраслей очень широкая: вся экономика Москвы. Среди наших клиентов – сотни компаний, которые еще несколько лет назад были крошечные, а сейчас выросли, стали крепкими, интересными, в том числе для финансовых партнеров, предприятиями. Они работают в экономике города, обеспечивают рабочие места, платят налоги.

## СОЗДАВАТЬ НОВОЕ

▶ **СТАЛКИВАЕТЕСЬ ЛИ ВЫ С ПРОБЛЕМОЙ БОЯЗНИ КРЕДИТОВАНИЯ ИЗ-ЗА ВЫСОКИХ СТАВОК?**

◀ Мы увидели некоторое охлаждение, когда ставка ЦБ 9 ноября взлетела до 15%. Со стороны банков также произошло снижение количества запросов на поручительства. Однако, думаю, постепенно все привыкнут к новой реальности, да и государство опять предложит программы субсидирования процентной ставки.

Компании развиваются, многие видят шанс в освободившихся нишах после ухода иностранцев, им нужно финансовое плечо для увеличения основных и оборотных средств. Я уже говорил о том, что у нас много клиентов, которые еще пять-шесть лет назад были малюсенькими, а сейчас это серьезный бизнес.

Например, одна из медицинских компаний. Несколько лет назад у нее была одна небольшая клиника, теперь – целая сеть клиник. Она кредитовалась и кредитруется на покупку зданий, ремонт, приобретение оборудования.

Или, скажем, реставрационная мастерская. Шесть лет назад ее создатели начинали с маленьких объектов, а сегодня фирма выигрывает десятки тендеров: реставрирует старинные монастыри и крупные историко-архитектурные гражданские объекты.

Или такой пример. Два бывших работника общепита решили шить футболки с собственными дизайнерскими решениями. Разработали бизнес-план, получили кредит с нашей гарантийной поддержкой. У них сейчас четыре фабрики по стране, два магазина.

Недалеко от нашего офиса в центре Москвы работает компания предпринимательницы, которая занимается дизайном и производством тканей с уникальными рисунками. Она получила инвестиционный кредит с нашей помощью

## МОСКОВСКИЙ ГАРАНТИЙНЫЙ ФОНД В ЦИФРАХ НА 01.11.2023:

**160,3 МЛРД ₺ – ОБЪЕМ ПОРУЧИТЕЛЬСТВ, ВЫДАННЫХ ФОНДОМ**  
**326,1 МЛРД ₺ – ОБЪЕМ ФИНАНСИРОВАНИЯ МСП ПОД ПОРУЧИТЕЛЬСТВА ФОНДА**  
**18 082 – КОЛИЧЕСТВО ДОГОВОРОВ ПОРУЧИТЕЛЬСТВА, ЗАКЛЮЧЕННЫХ ФОНДОМ**  
**12,7 МЛРД ₺ – КАПИТАЛИЗАЦИЯ ФОНДА**  
**49,4 МЛРД ₺ – ДЕЙСТВУЮЩИЙ ПОРТФЕЛЬ ПОРУЧИТЕЛЬСТВ**  
**102,9 МЛРД ₺ – ДЕЙСТВУЮЩИЙ ОБЪЕМ КРЕДИТОВ, ВЫДАННЫХ ПОД ПОРУЧИТЕЛЬСТВА ФОНДА**

и приобрела современное оборудование для печати на тканях.

Еще пример, касающийся промышленного производства различных дорожных знаков и разметки. С нашей поддержкой первыми в стране привлекли кредит по программе льготной ставки для инновационных компаний.

Наблюдать, как бизнес растет, становится на ноги, превращается в средний и крупный, – это интересно.

## КЛЮЧЕВОЙ МЕХАНИЗМ

▶ **КАКУЮ РОЛЬ СИСТЕМА ГАРАНТИЙНЫХ ФОНДОВ ИГРАЕТ И МОЖЕТ СЫГРАТЬ В ВОПЛОЩЕНИИ НАЦИОНАЛЬНОГО ПРОЕКТА ПОДДЕРЖКИ МСП, РЕАЛИЗУЕМОГО С 2019 ГОДА?**

◀ Гарантийная поддержка – это подпроект нацпроекта развития МСП. Во главе этой работы на федеральном уровне стоит АО «Корпорация «МСП». Это и регулятор, и гарантийная организация, и оператор целого ряда различных программ поддержки. Ее капитал значительно превосходит капитал и возможности региональных гарантийных организаций (РГО), которые работают сегодня в каждом субъекте РФ. Московский фонд – крупнейший среди региональных. С другими РГО мы охотно обмениваемся опытом, делимся методическими наработками по продуктам и взаимодействию



33,3 МЛРД РУБЛЕЙ

ДОСТИГ ПОРТФЕЛЬ ДЕЙСТВУЮЩИХ КРЕДИТОВ МСП В МОСКВЕ ПО ДАННЫМ ЦБ НА 01.10.2023. РОСТ НА 22% К НАЧАЛУ ГОДА, ОБЪЕМ НОВЫХ КРЕДИТОВ ЗА ЯНВАРЬ – СЕНТЯБРЬ 2023 ГОДА СОСТАВИЛ 3 ТРЛН РУБЛЕЙ

с банками, регулярно встречаемся на конференциях, обсуждаем общие проблемы.

Для масштабирования гарантийной поддержки нужно наращивать капитализацию гарантийных организаций, а также решать вопросы с выплатами.

Так, в этом году Правительство Москвы предоставит нам субсидию на покрытие расходов по выплатам. По следующему году – посмотрим. Хотя мы понимаем, что 12,7 млрд рублей в одночасье не превратятся в 100 млрд.

В других регионах также намечено увеличение финансирования. Но важно не просто чуть добавить, а вывести капитализацию гарантийных фондов на новый уровень.

Все программы: субсидирование процентной ставки, гарантийная поддержка, гранты, возмещение затрат – помогают малому бизнесу. Эти направления, считаю, должны быть подробно указаны в национальном проекте – с соответствующим финансированием.

## БОЛЬШЕ СУБСИДИЙ И ГАРАНТИЙ

▶ **КАКОВЫ ЗАДАЧИ ФОНДА НА 2024-Й И ПОСЛЕДУЮЩИЕ ГОДЫ?**

◀ Ключевая задача для нашего фонда – в ближайшие годы выйти на сумму накопительным итогом в 0,5 трлн рублей кредитов, предоставленных МСП с нашей помощью.

Мы будем уходить в онлайн-принятие решений, в нашем сегменте важны скорость и процент одобрения. Так, с крупнейшими партнерами мы уже перешли в онлайн-систему принятия решений, что позволило резко нарастить выдачу. Хотелось бы и с другими банками отказаться от вторичного рассмотрения заявки в пользу поточных поручительств. Будем над этим работать.

▶ **ЧТО МОЖНО И НУЖНО ДЕЛАТЬ, ЧТОБЫ ПОДДЕРЖАТЬ КРЕДИТОВАНИЕ МСП В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ?**

◀ Субсидирование процентной ставки – от этого куда не деться, пока ЦБ будет держать такую высокую ставку. Например, в период пандемии Правительство города Москвы предложило свои субсидии в дополнение к федеральным, и это поддержало кредитование в городе. Такая же программа нужна сегодня в стране и регионах. Это позволит поддержать рынок в условиях высокой ключевой ставки. ■

# САНИТАРЫ ЛЕСА

**КТО ЗАРАБОТАЛ И ЕЩЕ ЗАРАБОТАЕТ  
НА ИСХОДЕ ИНОСТРАННОГО БИЗНЕСА ИЗ РОССИИ**

2022 ГОД СТАЛ РЕКОРДНЫМ ГОДОМ ПЕРЕРАСПРЕДЕЛЕНИЯ АКТИВОВ. НЕКОТОРЫЕ ДАЖЕ НАЗЫВАЮТ ЭТО «НОВОЙ ПРИВАТИЗАЦИЕЙ». В 2022 ГОДУ ИНОСТРАННЫЙ БИЗНЕС ПРОДАЛ В РОССИИ СВОИ АКТИВЫ НА ОБЩУЮ СУММУ \$16,31 МЛРД, СЛЕДУЕТ ИЗ ОТЧЕТА, ПОДГОТОВЛЕННОГО АГЕНТСТВОМ АК&М. ЗА ГОД БЫЛО СОВЕРШЕНО 109 ТАКИХ СДЕЛОК. В ДЕНЕЖНОМ ВЫРАЖЕНИИ СДЕЛКИ ПО ПРОДАЖЕ АКТИВОВ ИНОСТРАНЦЕВ В РОССИИ СОСТАВИЛИ 38% ОТ ОБЩЕГОДОВОГО ОБЪЕМА РЫНКА СЛИЯНИЙ И ПОГЛОЩЕНИЙ, В КОЛИЧЕСТВЕННОМ – 20,9%.

ТЕКСТ | АНТОН БУРСАК





Активнее всего российский рынок в 2022 году, по данным АК&М, покидали компании из США. По подсчетам аналитиков агентства, за год было продано 18 активов американского бизнеса в России. Еще 14 сделок пришлось на продажу российских активов, принадлежавших инвесторам из Финляндии, десять сделок – на активы чешского бизнеса в России.

Российский Forbes даже составил рейтинг 25 новых собственников активов иностранных компаний в России. Возглавляет его Владимир Потанин. О покупке доли в Росбанке и его страховом бизнесе у французского банка Societe Generale «Интеррос» сообщила в начале апреля прошлого года. Сумма сделки не раскрывалась. По оценкам «Коммерсанта», за актив Потанин заплатит 0,2–0,3 капитала банка, что составляет 40–60 млрд рублей.

На втором месте в рейтинге Highland Gold Владислав Свиблов. Ему достались российские активы канадской золотодобывающей компании Kinross Gold. Международные инвестбанки оценивали активы Kinross в \$1,5–2 млрд. Изначально сделку планировалось заключить по цене \$680 млн, но после стоимость скорректировали, поскольку правительственная комиссия по иностранным инвестициям согласилась одобрить продажу только при условии, что стоимость актива не превысит \$340 млн.

Многим другим покупателям активы достались сказочно дешево. В мае 2022 года ЛУКОЙЛ закрыла сделку по покупке активов дочерней компании британско-голландской Shell «Шелл Нефть». Российской компании достались сеть АЗС и завод по производству смазочных материалов в Тверской области. По подсчетам «Ведомостей», российская нефтяная компания получила примерно по 6,3 млн рублей за одну заправку премиального сегмента со стабильной базой клиентов. Уже в начале текущего года «Татнефть»



заплатила за российские активы финской шинной компании Nokian Tyres 285 млн евро. При этом изначально сделку оценивали в 400 млн евро.

В 2022 году девелоперская группа «Эталон» закрыла сделку по покупке российского подразделения финской компании УТ за 1,9 млрд рублей. При этом его чистая стоимость оценивалась в 14,2 млрд рублей, то есть дисконт составил более 85%. В июле этого года ретейлер «Магнит» объявил о выкупе у иностранцев 21,5% собственных акций. Сумма покупки составила 2215 рублей на акцию. Для сравнения: 28 августа 2023 года акции «Магнита» стоили 5780 рублей. Изначально дисконт был 50% к рыночной цене.

Впрочем, иногда иностранцам удавалось получить от покупателя искомую сумму. В марте 2023 года консорциум инвесторов из акционеров «Фармстандарта», Kismet Capital Ивана Таврина и фонда «Эльбрус Капитал» купил 11 заводов Henkel в России. Выставленные на продажу активы компания оценила в 673 млн евро (55,5 млрд рублей). Торговаться в переговорах, сообщали «Ведомости», Henkel начинала с 40 млрд рублей. Пока сделка не была объявлена, источники говорили, что

немецкий акционер в реальности получил втрое меньше запрошенной суммы. Однако, когда сделка была закрыта, покупатели и продавец назвали сумму в 54 млрд рублей, то есть чуть меньше изначальной оценки.

В конце августа 2023 года Нидерландская пивоваренная компания Heineken сообщила, что продала за символический €1 свой российский бизнес. Активы достались группе «Арнест», известной массовому потребителю как производитель лака «Прелесть» и широкой линейки средств от тараканов. Heineken, согласно ее отчетности, получила неденежный убыток от продажи в размере €300 млн. «Арнест» стала владельцем семи пивоваренных заводов в России.

**ЗА ГОД БЫЛО ПРОДАНО 18 АКТИВОВ АМЕРИКАНСКОГО БИЗНЕСА В РОССИИ. ЕЩЕ 14 СДЕЛОК ПРИШЛОСЬ НА ПРОДАЖУ РОССИЙСКИХ АКТИВОВ, ПРИНАДЛЕЖАВШИХ ИНВЕТОРАМ ИЗ ФИНЛЯНДИИ, ДЕСЯТЬ СДЕЛОК - НА АКТИВЫ ЧЕШСКОГО БИЗНЕСА В РОССИИ**

Также покупатель предоставил гарантии трудоустройства на ближайшие три года всем 1800 сотрудникам Heineken в России. Сделка не предусматривает опциона на обратный выкуп активов. Президент группы «Арнест» Алексей Сагал до недавнего времени почти не светился в федеральных медиа, но на Ставрополье Сагал и его жена Елена, сенатор от Ставропольского края, широко известны. В сентябре 2022 года группа «Арнест» приобрела у американской Ball Corporation три завода по производству алюминиевых банок, один из которых находится в Аргаяшском районе Челябинской области. Сумма сделки составила \$530 млн. Для таких бизнесменов, как Алексей Сагал, нынешняя рыночная ситуация становится, по сути, билетом в список Forbes, что в нормальных условиях вряд ли было бы возможно.

#### КЛИЕНТ ВРЕМЕННО НЕДОСТУПЕН

Если в ресурсной отрасли большинство сделок по выкупу долей иностранцев прошло гладко, то в сфере услуг все оказалось сложнее. Весной 2022 года со-







основатель компании «НефтеХимСервис» Александр Говор купил российские рестораны McDonalds, переименовав их во «Вкусно – и точка». Название быстро ушло в народ, в регионах появились десятки заведений с названиями вроде «Кофе – и точка», «Стрижка – и точка» и т. д. Так что с брендингом Говор угадал, а вот с посетителями дело обстоит несколько хуже.

Почти сразу источники стали говорить, что трафик ресторанов упал почти в два раза. Сама компания таких данных не раскрывает. В 2022 году «Вкусно – и точка» получила убыток в 11,3 млрд рублей по сравнению с прибылью более чем в 2 млрд рублей годом ранее. Однако прямое сравнение едва ли корректно, так как рестораны сети не работали как предприятия с середины марта до июня и при этом платили аренду и зарплаты сотрудникам. Выручка по сравнению с 2021 годом снизилась на 2,3% – до 73,5 млрд рублей. Опять же с учетом колебаний курсов цифра мало что говорит.

Немногим лучше чувствует себя сеть Starbucks в России, которая в 2022 году перешла к новым собственникам, среди которых – Тимур Юнусов, более известный как рэпер Тимати. С этой компанией произошел совсем обидный казус: глава Сбера Герман Греф на одной из сессий ПМЭФ-2023 привел данные, согласно которым сеть Stars Coffee (новое название Starbucks) потеряла 76% в выручке за 2022 год. Партнеру Тимати по бизнесу Антону Пинскому пришлось публично объяснять, что сеть не работала с марта по август. Впрочем, у многих остались подозрения, что следующие уже «очищенные» от вынужденных простоев результаты тоже окажутся слабыми.

Особняком стоят компании, которые активно искали активы для поглощения, но пока не преуспели в этом. АФК «Система» Владимира Евтушенкова присматривалась сразу к нескольким рынкам, где можно было выкупить бизнесы иностранцев. Например, лесо-

## ЕСЛИ В 2022 ГОДУ ИНОСТРАНЦЫ В РОССИИ ЧУВСТВОВАЛИ СЕБЯ БОЛЕЕ ЧЕМ НЕУЮТНО, НО В ОСНОВНОМ ИЗ-ЗА ДАВЛЕНИЯ СВОИХ СОБСТВЕННЫХ ВЛАСТЕЙ, ТО В 2023 ГОДУ СТАЛО ОЧЕВИДНО, ЧТО И РОССИЙСКИЕ ВЛАСТИ НЕ ТАК УЖ СИЛЬНО ОЗАБОЧЕНЫ СОХРАНЕНИЕМ ПРИСУТСТВИЯ ИНОСТРАННОГО БИЗНЕСА В СТРАНЕ

промышленный холдинг Segezha Group (входит в АФК) говорил, что участвует в нескольких процессах по продаже активов, иностранные владельцы которых решили уйти с российского рынка. Неофициально утверждалось, что АФК ведет переговоры на рынках недвижимости, в агросекторе и нефте-сервисном секторе. Ни в одном случае сделка не случилась. Впрочем, расстраиваться Евтушенкову рано. Возможно, в 2023 году он сможет купить те же самые активы, только еще дешевле.

### «ЧЕРНАЯ МЕТКА» ДЛЯ ИНОСТРАНЦА

Если в 2022 году иностранцы в России чувствовали себя более чем неуютно, но в основном из-за давления своих собственных властей, то в 2023 году стало очевидно, что и российские власти не так уж сильно озабочены сохранением присутствия иностранного бизнеса в стране, как изначально казалось из выступлений либерально настроенных чиновников Минэкономразвития и Минпромторга.

В начале августа президент Владимир Путин подписал закон №470-ФЗ, по-

зволяющий российским бенефициарам экономически значимых отечественных организаций через суд получать напрямую дивиденды от них, а также акции и доли в прямое владение, обойдя иностранные структуры из «недружественных» юрисдикций.

Перечень значимых организаций должно сформировать правительство, возможность оспаривать включение в него не предусматривается. В список будут вноситься компании, соответствующие ряду критериев. Во-первых, должно соблюдаться одно из следующих условий: суммарный объем выручки превышает 75 млрд рублей, суммарная стоимость активов – более 150 млрд рублей, сумма уплаченных налогов – не менее 10 млрд рублей, количество сотрудников – более 4 тыс. человек.

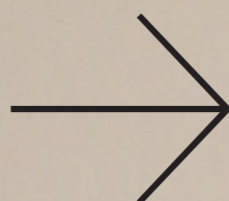
Во-вторых, ЭЗО или ее дочерняя структура должны быть либо системно значимой кредитной организацией, либо внедрять технологии и программное обеспечение для обществу значимых сервисов и услуг или участвовать в создании и модернизации высокопроизводительных и высокооплачиваемых рабочих мест, либо быть признаны на 1 февраля 2022 года субъектом критической информационной инфраструктуры или градообразующим предприятием.

Как отмечают юристы, некоторые параметры, в том числе «участвовать в создании и модернизации высокопроизводительных и высокооплачиваемых рабочих мест», можно трактовать предельно широко, то есть, по сути, любые иностранцы могут стать объектом принудительного изъятия активов.

Иностранцы и «причисленные к ним» срочно принимают меры. В частности, компания Polymetal, один из крупнейших в мире производителей золота, сказала Financial Times, что перерегистрирует свои российские активы с острова Джерси, коронного владения Британии, на Казахстан, который пока считается дружественной к РФ территорией. Насколько действенными окажутся такие манипуляции, покажет время. Однако очевидно, что позиции иностранцев в переговорах с потенциальными покупателями их активов оказались еще более слабыми, и, возможно, этот год продемонстрирует, что «скидки» 2022 года – вовсе не предел возможного в части обесценивания активов. ■

Крупнейшие криптобиржи отказываются работать с российскими пользователями из-за санкционного давления. Впрочем, доля россиян на крипторынке настолько велика, что у них практически нет шансов остаться без торговой площадки.

ТЕКСТ | ИВАН ГИДАСПОВ



ПОЧЕМУ КРИПТОРЫНОК ПЫТАЕТСЯ ЗАКРЫТЬСЯ ОТ РОССИЯН  
**ВЕЖЛИВЫЙ**

**ОТКАЗ**



Самая крупная в мире площадка для торговли криптовалютой Binance в конце сентября объявила, что в течение следующих месяцев закроет свои сервисы и бизнес-направления в России. «Глядя в будущее, мы понимаем, что работа в России несовместима со стратегией Binance по соблюдению требований законодательства», – сообщил представитель площадки Ной Перлман в специальном пресс-релизе биржи.

По словам Перлмана, российских пользователей в течение года будут переводить на платформу криптобиржи CommEX. Причем часть новых пользователей, которая прошла процедуру верификации персональных данных (KYC), перейдет на новую площадку сразу. Все активы россиян в безопасности и надежно защищены, подчеркнул представитель Binance.

«Мы приложим все усилия, для того чтобы переходный период для пользователей из России был беспроблемным», – отмечается в заявлении. В результате этой продажи крупнейшая криптобиржа мира полностью покинет Россию. В отличие от аналогичных сделок с международными компаниями в рамках данной сделки у Binance не останется права на получение части прибыли после продажи и возможности обратного выкупа долей в бизнесе.

#### ПОЧЕМУ ОНИ УХОДЯТ?

Напомним, что в августе Binance ограничила финансовые операции для россиян, прошедших верификацию KYC на своей пиринговой платформе p2p, разрешив покупать валюту только за рубли, а гражданам РФ, живущим за рубежом, запретила торговлю в рублях, долларах, евро и гривнах. Формальным поводом для закручивания гаек и последующего ухода из России для Binance стали расследования ведущих американских экономических СМИ (The Wall Street Journal, Bloomberg), доказывающие, что биржа не сдерживает активность россиян, позволяя им пользоваться картами санкционных банков.

«Многие крупные бизнесы фактически поставлены перед выбором: сохранить доступ к европейскому или к российскому рынку. Те, кто выбрал Россию, рисковали оказаться под вторичными санкциями, поэтому это все и началось», – рассуждает Никита Зуборев, старший аналитик агрегатора биткоин-обменников BestChange. По его словам, у Binance было максимальное число юзеров с российским паспортом, и от партнерства с ней уже начали отказываться европейские партнеры, например,

Paysafe, а новые не шли на сотрудничество из-за скандала с помощью в обходе санкций.

«Основной бизнес крупных криптовалютных бирж (Coinbase, Kraken, Gate и т.п.) приходится на Европу, США. Эти биржи обязаны исполнять санкции, которые включают в себя запрет предоставления криптоориентированных услуг гражданам РФ. Другие биржи, такие как Binance, ограничивают россиян не из-за санкций, а потому что тоже не хотят рисковать», – уверен Виктор Першиков, аналитик рынка криптовалют.

Как резюмировал в своем интервью RTVI Владимир Смеркис, экс-директор Binance в СНГ, самая большая (150 млн верифицированных пользователей) и самая зарегулированная биржа мира (18 лицензий) не могла не отказаться от русскоязычной аудитории. Иначе на дальнейших перспективах площадки, у которой возникали проблемы в Европе и США, можно было бы ставить жирный крест.



#### СЫРАЯ ПЛОЩАДКА

При этом, даже формально уходя из России, Binance отчаянно хочет сохранить долю российского рынка, клиентскую базу и доход, получаемый с российских клиентов. По оценкам Першикова, Россия однозначно входила в топ-3 регионов мира, откуда на биржу приходил основной объем пользователей: «На середину 2023 года я бы оценил коли-

**МНОГИЕ КРУПНЫЕ БИЗНЕСЫ ФАКТИЧЕСКИ ПОСТАВЛЕНЫ ПЕРЕД ВЫБОРОМ: СОХРАНИТЬ ДОСТУП К ЕВРОПЕЙСКОМУ ИЛИ К РОССИЙСКОМУ РЫНКУ. ТЕ, КТО ВЫБРАЛ РОССИЮ, РИСКОВАЛИ ОКАЗАТЬСЯ ПОД ВТОРИЧНЫМИ САНКЦИЯМИ**

#### СПРАВКА «ЛД»

##### ЧТО ТАКОЕ P2P?

P2p-торговля – это прямая покупка и продажа криптовалюты пользователями без участия третьей стороны или посредника.

Например, через p2p-сервис можно купить криптовалюту за рубли, а после продать ее за фиатный доллар или евро. Регуляторы видят в операции два не связан-

ных друг с другом переводов в разных странах.

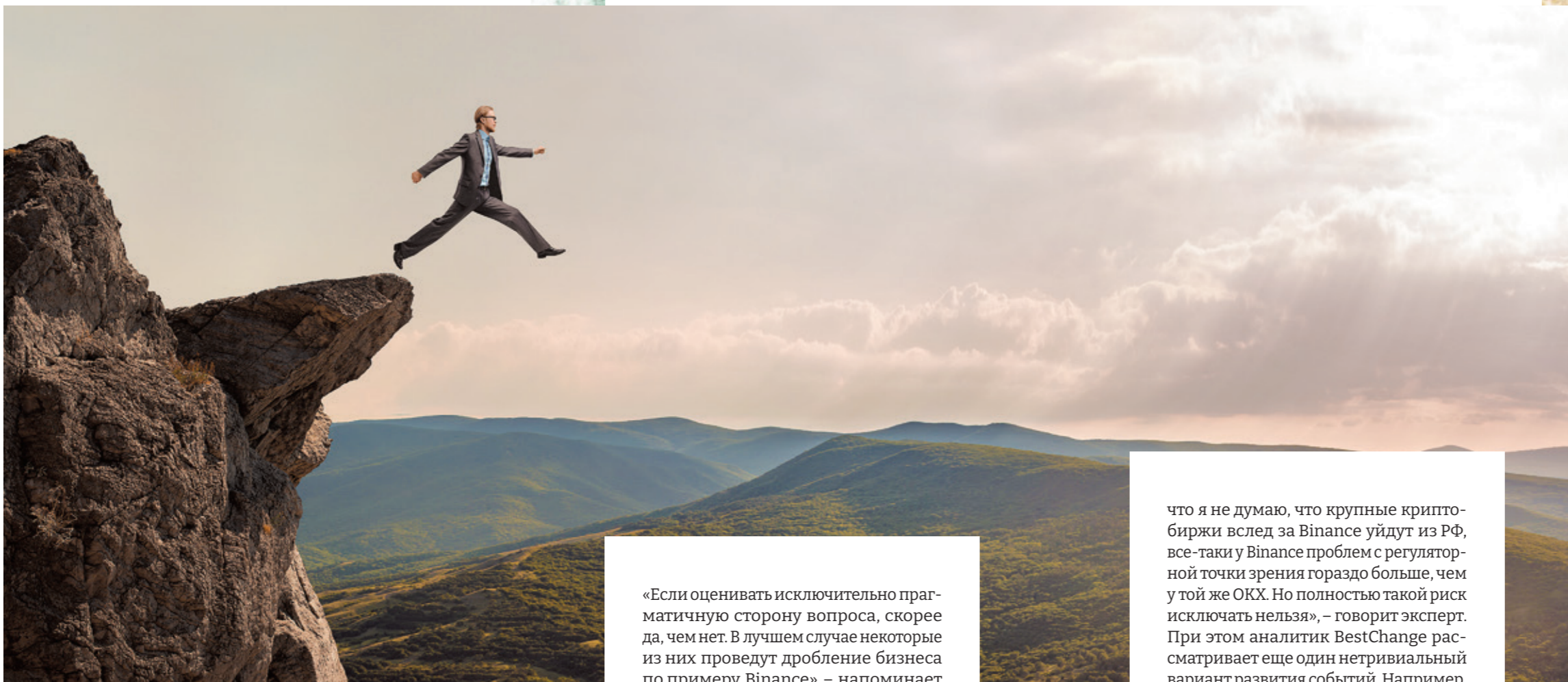
Этой схемой активно пользовались релоканты для вывода заработка и сбережений, а россияне внутри страны оплачивали PS Store, Steam, Xbox Game Pass и другие сервисы, деятельность которых ограничена на территории РФ.

чество граждан РФ в 6–7% от общего числа клиентов биржи (многие ушли после введения ограничений весной 2022-го). Тем не менее российский рынок был для Binance одним из ключевых».

Для спасения основных клиентов Binance зарегистрировала на Сейшельских островах дочернюю платформу – CommEX. Почему на Сейшелах? В этой юрисдикции криптовалютная деятельность не регулируется никакими законами. Более того, во избежание вторичных санкционных рисков на площадке не будет пользователей из США и стран ЕС. Им регистрацию запретили. Зато представители площадки пообещали режим наибольшего благоприятствования россиянам, особо отмечая, что «все продукты и услуги будут полноценно работать в России».

Зуборев сомневается в том, что российским криптофанатам надо участвовать в этом спешном переезде с одной биржи на другую. «Такая „добровольно-принудительная“ передача пользователей только множит риски, – говорит он. – К тому же у россиян есть выбор в виде нескольких крупных альтернативных площадок». Еще одна проблема переезда – на новой бирже практически нет пользователей, а для новичков установили переходный период длиной в год. Довольно долго, если понимать, что основа p2p-сделок – это широкий выбор вариантов среди зарегистрированных на площадке участников. А нет участников – нет прибыли.





Впрочем, по словам Першикова, за счет агрессивной рекламы, поддержки со стороны материнской площадки и скидок новая биржа все же сможет удержать часть клиентов. Остальные выберут другие, более раскрученные платформы, которые пока спокойно относятся к русскому следу.

#### НИКОГО НЕ ОСТАНЕТСЯ?

Решение Binance об уходе вызвало цепную реакцию на других криптоплощадках, работающих с российскими клиентами. Биржа OKX запретила любые операции с рублем, а биржи ByBit и KuCoin перестали принимать транзакции с карт подсанкционных банков – Тинькофф и Сбера. За p2p-транзакции с этими банками биржи теперь грозят приостановкой аккаунтов клиентов.

Логичным в этом случае выглядит вопрос: а может ли быть так, что с российскими пользователями через определенное время откажут работать все криптобиржи, которые хоть немного зависят от мнений регуляторов?

«Если оценивать исключительно прагматичную сторону вопроса, скорее да, чем нет. В лучшем случае некоторые из них проведут дробление бизнеса по примеру Binance», – напоминает Зуборев. По его информации, для работы с США подавляющее большинство криптобирж создает отдельные структуры, потому что правила работы в Соединенных Штатах и остальном мире сильно отличаются, и им выгоднее разделять бизнес, чем подстраиваться под кого-то еще.

Как подчеркивает Першиков, если мировые регуляторы будут закручивать гайки, то криптобиржам придется выбирать: работать с гражданами РФ и рисковать бизнесом или уйти. «Пока

что я не думаю, что крупные криптобиржи вслед за Binance уйдут из РФ, все-таки у Binance проблем с регуляторной точки зрения гораздо больше, чем у той же OKX. Но полностью такой риск исключать нельзя», – говорит эксперт. При этом аналитик BestChange рассматривает еще один нетривиальный вариант развития событий. Например, какая-то из наименее заметных бирж за счет «миграции» россиян сможет увеличить свою аудиторию в несколько раз. В этом случае бирже придется отказаться от рынка Европы, а не РФ. Такого сценария исключать тоже нельзя. В любом случае российский сегмент крипторынка хоть и не такой огромный, как хотелось бы, но все же достаточно заметный, чтобы за ним охотились и конкурировали крупные бизнесы.

«На мировом рынке около 300 бирж, более 500 обменных пунктов, несколько десятков p2p-площадок. Вероятность сценария, что абсолютно все из них прекратят свою работу с РФ, близится к нулю», – с оптимизмом заключает Зуборев.

#### РАЗУМНЫЕ АЛЬТЕРНАТИВЫ

Мы попросили экспертов поделиться своим мнением о предпочтительных площадках с раскрученными p2p-сервисами. По мнению Зуборева, вполне нормальные варианты – Huobi, Bybit,

Bitget.com, Gate.io, Mexc.com и Bitpara.com. Также можно воспользоваться официальным кошельком от Telegram – Wallet. Он дает возможность приобрести и продавать криптовалюту через все российские банки. Но там, по информации аналитика, не очень выгодный курс обмена.

Хороший вариант найти свою биржу – мониторинг топ-площадок по объемам операций за последние 24 часа на Coinmarketcap. На момент публикации из работающих с россиянами бирж в число пяти популярных мировых платформ входили KuCoin и Bybit. Если пользователю нужно продать биткоин за рубли или доллары, можно воспользоваться обменниками. Они подойдут для конвертации небольших сумм из-за достаточно высоких комиссий.

Еще можно использовать криптоматы – специализированные банкоматы для покупки/продажи криптовалют за наличные деньги. По данным сервиса Coin ATM Radar, в России сейчас есть 76 криптоматов в 33 городах. Однако у этого способа имеются минусы: очень невыгодный курс обмена по сравнению с крупнейшими криптобиржами и ограничения на максимальный размер транзакции.

#### КРИПТА ПОМОЖЕТ?

Оценивая перспективы криптовалюты как средства альтернативного перевода денег за рубеж, эксперты высказали достаточно полярные суждения.

По словам Першикова, криптовалюта с весны 2022 года стала ключевым инструментом, при помощи которого россияне выводят активы за рубеж. Причем к нему прибегают не только физические лица, но и бизнес из России, негласно расплачивающийся криптой в рамках ВЭД.

Зуборев считает, что криптовалюты редко использовались в качестве средств перевода денег из-за отсутствия экспертизы у обычных пользователей. По его информации, интерфейсы большинства бирж позволяли заводить рубли, обменивать одну фиатную валюту на другую, минуя криптовалюты, и сразу выводить полученные средства на карту за пределами России. То есть средства хоть и попадали именно на криптовалютные биржи, но на объемы торгов не влияли. Следовательно, никаких существенных трансформаций рынка из-за биржевых ограничений не произойдет. ■

**НА МИРОВОМ РЫНКЕ ОКОЛО 300 БИРЖ, БОЛЕЕ 500 ОБМЕННЫХ ПУНКТОВ, НЕСКОЛЬКО ДЕСЯТКОВ P2P-ПЛОЩАДОК. ВЕРОЯТНОСТЬ СЦЕНАРИЯ, ЧТО АБСОЛЮТНО ВСЕ ИЗ НИХ ПРЕКРАТЯТ СВОЮ РАБОТУ С РФ, БЛИЗИТСЯ К НУЛЮ**

# МАРКЕТПЛЕЙСЫ ПОДНИМАЮТ ГРАДУС

ТЕКСТ | АНТОН БУРСАК

## КАК ЛЕГАЛИЗАЦИЯ ТОРГОВЛИ АЛКОГОЛЕМ ЧЕРЕЗ ИНТЕРНЕТ МОЖЕТ ИЗМЕНИТЬ РЫНОК РЕТЕЙЛА

В 2023 ГОДУ УЧАСТНИКИ РЫНКА ИНТЕРНЕТ-ТОРГОВЛИ ПРЕДПРИНЯЛИ ЕЩЕ ОДИН «ПОДХОД» К ДЛЯЩЕЙСЯ БОЛЕЕ ПЯТИ ЛЕТ ПРОБЛЕМЕ ЛЕГАЛИЗАЦИИ ОНЛАЙН-ТОРГОВЛИ АЛКОГОЛЕМ. ЗАКОНОПРОЕКТ ЗА АВТОРСТВОМ СЕНАТОРА АНДРЕЯ КЛИШАСА, КАК УТВЕРЖДАЛИ ИСТОЧНИКИ, ПРОШЕЛ СОГЛАСОВАНИЕ ГОСУДАРСТВЕННО-ПРАВОВОГО УПРАВЛЕНИЯ АДМИНИСТРАЦИИ ПРЕЗИДЕНТА, И ПРЕДПОЛАГАЛОСЬ, ЧТО ОН БУДЕТ ВНЕСЕН В ГОСДУМУ НА ОСЕННЕЙ СЕССИИ.



# К

Ключевую проблему онлайн-торговли алкоголем, а именно верификацию возраста покупателя, Клишас предлагал решить при помощи портала «Госуслуги» и системы ЕСИА, причем покупатель должен был бы проходить проверку как при регистрации специального аккаунта, позволяющего участвовать в таких покупках, так и непосредственно в момент передачи товара. Для этого нужно отдельно получить QR-код от тех же «Госуслуг».

Также законопроект предполагал создание реестра сайтов компаний, которые смогут продавать алкоголь дистанционно. Были прописаны условия доставки. В нежилые помещения ее разрешалось осуществлять только при условии, если в Едином государственном реестре недвижимости или документах технического учета сказано, что там может располагаться офис. Региональным властям при этом давалось право устанавливать ограничения по времени, условиям и местам продажи алкогольной продукции через интернет. Законопроект Клишаса был подготовлен при участии Ассоциации компаний интернет-торговли, в которую входят в том числе Ozon, СберМаркет и Wildberries.

## КОНТРАФАКТ С ДОСТАВКОЙ НА ДОМ

Основным доводом Клишаса в пользу принятия законопроекта стало распространение «серых» продаж. Как указывается в пояснительной записке к законопроекту, по оценкам экспертов, годовой оборот нелегального рынка интернет-торговли алкоголем уже достиг 11 млрд рублей и продолжает стремительно расти. «Потребительский спрос на такого рода сервисы на фоне динамичного развития систем доставки товаров также быстро растет: поисковые системы в месяц фиксируют от 300 до 600 тыс. запросов по теме „алкоголь с доставкой на дом“. При этом существуют риски покупки контрафактной и некачественной алкогольной продукции», – отмечает автор документа.



По словам зампреда Комитета Госдумы по экономической политике Артема Кирьянова, идея Клишаса нацелена на формирование комплексного института «контролируемой государством дистанционной торговли алкогольной продукцией, который создаст конкуренцию теневому бизнесу, сможет перевести его в легальное поле, а также обеспечит дополнительные поступления в бюджет». По оценке парламентария, ее реализация позволит государству через пять лет получать дополнительные налоговые поступления в размере 51,7 млрд рублей в год.

Несмотря на запрет дистанционной продажи, сейчас объем торговли алкоголем в интернете достигает 3 млрд рублей в год, подсчитали в Минфине. Схема обхода запрета достаточно проста: формально покупателем является курьер, который оформляет покупку лично. Этот «серый» рынок за последний год вырос на 40%. Но при легализации онлайн-продаж на эту долю

претендуют маркетплейсы, говорит директор по взаимодействию с органами государственной власти сервисов электронной коммерции Яндекс Дмитрий Русаков. «Мы поддерживаем данную инициативу, и технологически все наши сервисы готовы соблюдать необходимые ограничения. Я сейчас говорю о возрасте покупателя или

времени продажи алкоголя. Интеграция с государственными сервисами – ЕСИА, ЕГАИС – обеспечит все необходимые меры защиты. Через ЕСИА можно проверять возраст, а ЕГАИС позволит отслеживать перемещение каждой бутылки алкогольной продукции от производителя до потребителя. Данная мера способна стать хорошим стимулом для поддержки отечественных производителей, потому что сейчас они не всегда имеют возможность быть широко представленными, а потребитель не имеет возможности заказать качественную отечественную алкогольную продукцию», – уточняет представитель Яндекса.

«Продажа алкоголя положительно скажется на экономике всех участников рынка электронной торговли и доставки, а также станет важной мерой поддержки отечественных производителей, которым это поможет получить доступ к широкому рынку сбыта с уже выстроенной логистикой. В то же время потребителям станет доступен максимально широкий ассортимент, что стимулирует более конкурентное ценообразование на рынке», – уверяет Владимир Гончаревич, заместитель управляющего директора Ozon.

## МИНФИН ПРОТИВ

По данным СМИ, законопроект Клишаса активно поддерживал профильный Минпромторг, однако в середине июля сенатор был вынужден отозвать законопроект. Это произошло после того, как свои замечания к документу представил Минфин. Финансовое министерство отметило в отзыве о законопроекте, что надо обеспечить достаточный контроль за продажей алкоголя онлайн и для этого доработать законопроект Клишаса.

Кроме того, министерство попросило указать, кто будет нести ответственность за нарушение закона: ее должен нести и продавец, и «иное лицо, имеющее лицензию на дистанционную продажу алкогольной продукции». По поводу этой формулировки тоже есть разночтения. АКИТ считает, что имелось в виду, что маркетплейсы не должны отвечать за действия продавцов. Позднее Минфин уточнил, что такого не утверждал, и речь не идет о полном освобождении маркетплейсов от ответственности.

Уже после выяснилось, что негативный отзыв о законопроекте подготовило и МВД. Силовое министерство предсказуемо увидело в законопроекте Клишаса риски ослабления госконтроля за прода-

**ПО ОЦЕНКАМ ЭКСПЕРТОВ, ГОДОВОЙ ОБОРОТ НЕЛЕГАЛЬНОГО РЫНКА ИНТЕРНЕТ-ТОРГОВЛИ АЛКОГОЛЕМ УЖЕ ДОСТИГ 11 МЛРД РУБЛЕЙ И ПРОДОЛЖАЕТ СТРЕМИТЕЛЬНО РАСТИ**





жей спиртного. Тот в ответ написал в Telegram, что МВД «старается просто не замечать» реальность, в которой ведется нелегальная торговля алкоголем, в том числе контрафактным, в интернете без какого-либо контроля со стороны государства 24 часа в сутки потребителям любого возраста и безо всяких ограничений.

Впрочем, многие предполагают, что истоки конфликта лежат в несколько более прагматичной плоскости. Дело в том, что в Госдуме параллельно рассматривается законопроект Минфина об экспериментальном режиме онлайн-продаж алкоголя через сайт «Почты России». По словам собеседника «Ведомостей», рассмотрение перенесли, но сам документ не отозван.

Предполагалось, что право на торговлю алкоголем через «Почту России» получат несколько ретейлеров. Им надо будет заключить с «Почтой» договоры. Список допущенных продавцов определит правительство. «Почта России» возьмет функции агрегатора информации о товарах и продавце. Для продаж запустят специальный сайт «Почты России», на котором будет вино, в том числе

**АЛКОГОЛЬ – САМЫЙ МАССОВЫЙ И САМЫЙ МАРЖИНАЛЬНЫЙ ТОВАР В 90% ТОРГОВЫХ ТОЧЕК, ОСОБЕННО В РЕГИОНАХ. В ОТЛИЧИЕ ОТ ХЛЕБА У ВОДКИ НЕ ИСТЕКАЕТ СРОК ГОДНОСТИ, ОНА ДОСТАТОЧНО КОМПАКТНА, ЗАНИМАЕТ МАЛО МЕСТА НА СКЛАДЕ И ПРОЧЕЕ. АЛКОГОЛЬ – ВАЖНЕЙШАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ БИЗНЕС-МОДЕЛИ СЕТЕЙ**



крепленые и игристые вина, произведенные из выращенного в России винограда. Главным противником этого подхода выступала, как несложно догадаться, АКИТ.

#### ВОЙНА ЗАКОНОПРОЕКТОВ

Партнер агентства винного консалтинга Double Magnum Андрей Григорьев полагает, что законопроект Клишаса готовился с участием крупных маркетплейсов, и его принятие обнулило бы эксперимент под эгидой «Почты России». На отзыв могли повлиять массовое отравление напитком «Мистер Сидр» в июне и лобби против разрешения онлайн-продажи алкоголя в целом, считает эксперт.

Дополнительную интригу в ситуацию вносит тот факт, что «Почта России» параллельно торгуется с АКИТ и маркетплейсами по поводу «налога на инфраструктуру». Весной 2023 года «Почта» предложила Минцифры обязать владельцев маркетплейсов и других участников рынка e-commerce, ежегодная выручка которых составляет

не менее 1 млрд рублей, выплачивать в пользу госкомпании инфраструктурный платеж в размере 0,5% от квартального оборота товаров. По подсчетам «Почты», общая сумма отчислений могла бы составить до 28 млрд рублей в год. Платеж, говорилось в обращении, позволит поддержать убыточные отделения «Почты России» в отдаленных районах. В июле этого года маркетплейсы и интернет-магазины предложили «Почте России» «неденежную» альтернативу инфраструктурному платежу. Компании обсуждают возможность обеспечить «Почту» заказами на сопоставимую сумму на оказание сервисных услуг. Логично предположить, что «алкогольным» законопроектом могли пожертвовать, чтобы выторговать смягчение «инфраструктурного налога» или наоборот.

#### СЛОЖНЫЙ РЫНОК

Продажа алкоголя остается основой и залогом благополучия всех крупных розничных сетей. «Крепкий алкоголь – самый массовый и самый маржинальный товар в 90% торговых точек, особенно в регионах. В отличие от хлеба у водки не истекает срок годности, она достаточно компактна, занимает мало места на складе и прочее. Алкоголь – важнейшая составляющая бизнес-моделей сетей. Если у них отобрать этот рынок, нужно закрывать половину розничных точек, а это рабочие места. К тому же все привыкли, что „Пятерочка“ есть чуть ли не в каждом поселке. Если это изменится, придется как-то обеспечивать этих людей базовыми продуктами, возрождать автолавки или что-то еще. В общем, у ретейлеров сетей есть масса аргументов в пользу того, почему не стоит отнимать у них доходы от продажи алкоголя, а речь идет как минимум о десятках миллиардов рублей в год», – рассуждает источник в крупном FMCG-ритейлере.

Государство меняет свою позицию по онлайн-продаже спиртных напитков. «Эта борьба идет лет семь-восемь. Государство всячески старалось затянуть этот процесс. Законопроект Клишаса был вообще неожиданностью, поскольку все уже готовилось к эксперименту с вином через „Почту России“. Важно, что процесс вроде бы сдвинулся с мертвой точки. Пришло понимание, что надо продавать весь алкоголь, что надо подключать профессиональных операторов доставки. Я просто хочу напомнить, что ровно год назад замминистра финансов вполне откровенно заявил, что вопрос онлайн-продаж алкоголя неактуален. Если Минфин изменил эту позицию, значит, изменилась и общая позиция», – убежден директор Центра исследований федерального и регионального рынков алкоголя Вадим Дробиз. ■

ТЕКСТ | АНТОН БУРСАК

# ОДИНОЧЕСТВО В СЕТИ



КАК VK СТАЛ КРУПНЕЙШЕЙ КОНТЕНТНОЙ  
ПЛАТФОРМОЙ В РОССИЙСКОМ ИНТЕРНЕТЕ

ПОСЛЕДНИЕ ПЯТЬ ЛЕТ КАРДИНАЛЬНО ПОМЕНЯЛИ СООТНОШЕНИЕ СИЛ В РУНЕТЕ. ДОЛГОЕ ВРЕМЯ РОССИЙСКИЙ СЕГМЕНТ ИНТЕРНЕТА БЫЛ НЕПРОПОРЦИОНАЛЬНО КОНКУРЕНТНЫМ ПО СРАВНЕНИЮ С ДРУГИМИ РАЗВИТЫМИ РЫНКАМИ. НАПРИМЕР, В СЕГМЕНТЕ ПОИСКА БЫЛИ ТРИ КРУПНЫЕ ПОИСКОВЫЕ СИСТЕМЫ И ЕЩЕ НЕСКОЛЬКО МЕЛКИХ, ХОТЯ НА МНОГИХ СТРАНОВЫХ РЫНКАХ ВООБЩЕ НЕ СУЩЕСТВОВАЛО ЛОКАЛЬНЫХ ИГРОКОВ. СЕЙЧАС В РОССИИ МНОГИЕ ФУНКЦИИ ОКАЗАЛИСЬ СОСРЕДОТОЧЕНЫ В ОДНИХ РУКАХ – ХОЛДИНГА VK. ОН, ПО СУТИ, КОНТРОЛИРУЕТ БОЛЬШУЮ ЧАСТЬ РЫНКА КОНТЕНТ- И СОЦИАЛЬНЫХ СЕТЕЙ, ЕСЛИ УЧИТЫВАТЬ ТОЛЬКО НЕ ПОДВЕРГШИЕСЯ БЛОКИРОВКЕ.







Mail.ru Group начиналась как почтовый сервис в 1998 году. Mail.ru стал центральным активом компании Port.ru, которую создали программист Алексей Кривенков и его партнер, основной владелец разработчика ПО DataArt Евгений Голанд. Ключевым человеком, определившим развитие компании, был создатель фонда Digital Sky Technologies Юрий Мильнер, который несколько лет оставался крупнейшим акционером MRG. В 2008–2009 годах около 30% в DST получили структуры Алишера Усманова, но Мильнер полностью устранился от принятия решений в MRG только в 2012 году.

Холдинг Mail.ru Group долгое время оставался одним из двух крупнейших локальных игроков рунета вместе с Яндексом, хотя напрямую сравнивать эти две компании бессмысленно. Mail.ru Group никогда не была сильна в поиске, а у Яндекса это был флагманский продукт. Яндекс так и не преуспел в сегменте соцсетей, а до покупки со стороны VK MRG был не просто игроком номер один, а вообще находился вне конкуренции среди местных компаний.

Ключевым направлением MRG долгий период времени оставались игры. С 2017-го инвестфонд My. Games Venture Capital вложил в создание видеоигр 6 млрд рублей. Также MRG инвестировала в образовательные стартапы более \$100 млн. Сегодня у нее есть доли в Skillbox, Geekbrains, «Учи.ру» и других проектах.

### КУРС НА E-COMMERCE

Поворотным для MRG стал 2019 год, когда было создано сразу два стратегически важных альянса. Сбербанк и Mail.ru Group закрыли сделку по созданию совместного предприятия на базе «Ситимобила» и Delivery Club, договорившись инвестировать в бизнес до 64,6 млрд рублей. К СП отошли доли в Delivery Club (98%), «Самокате» (85%), «Кухне на районе» (85%), «Ситимобиле» (97%), «Ситидрайве» (77%), 2ГИС (3%) и ряде других активов.

В том же году еще одно СП создали Mail.ru Group, китайский гигант электронной торговли Alibaba, «Мегафон» и РФПИ. Alibaba Group внесла в СП свой бизнес в России – AliExpress и Tmall, а также денежные средства в размере \$100 млн. Mail.Ru Group – свой маркетплейс китайских товаров Pandao, а также \$182 млн. «МегаФон» передал Alibaba Group 9,97% своих акций в Mail.Ru Group, а РФПИ инвестировал \$100 млн.

### КОНЕЦ ЭПОХИ УСМАНОВА

В 2018 году Алишер Усманов вместе с большинством резидентов первой сотни российского Forbes попал в так называемый кремлевский доклад Минфина США, что в скором будущем сулило введение санкций. В том же году

USM Holdings передал контроль над своей долей в Mail.ru Group менеджменту компании в лице тогдашнего генерального директора Бориса Добродеева. Усманов, впрочем, не утратил оптимизма, пообещав «совместно с партнерами из Alibaba построить крупнейшую компанию в области e-commerce в Европе, потеснив позиции таких ретейл-гигантов, как Amazon и Ebay». На практике дела развивались несколько иным образом, и вскоре Усманову стало вообще не до MRG.

В декабре 2021-го холдинг USM, управлявший активами Усманова, продал пакет акций Mail.ru Group. Холдинг владел пакетом акций VK через участие в уставном капитале «МФ Технологии», которая контролирует 57,3% голосующих акций компании. Весь пакет акций в капитале VK был продан группе «Согаз». Месяцем позже произошло во многом символическое событие. Mail.ru Group объявила о смене названия группы на VK, ознаменовав тем самым конец эпохи Усманова в MRG и в рунете в целом. В декабре 2021 года на место Добродеева пришел первый вице-президент Ростелекома и сын первого заместителя главы Администрации президента Сергея Кириенко Владимир.

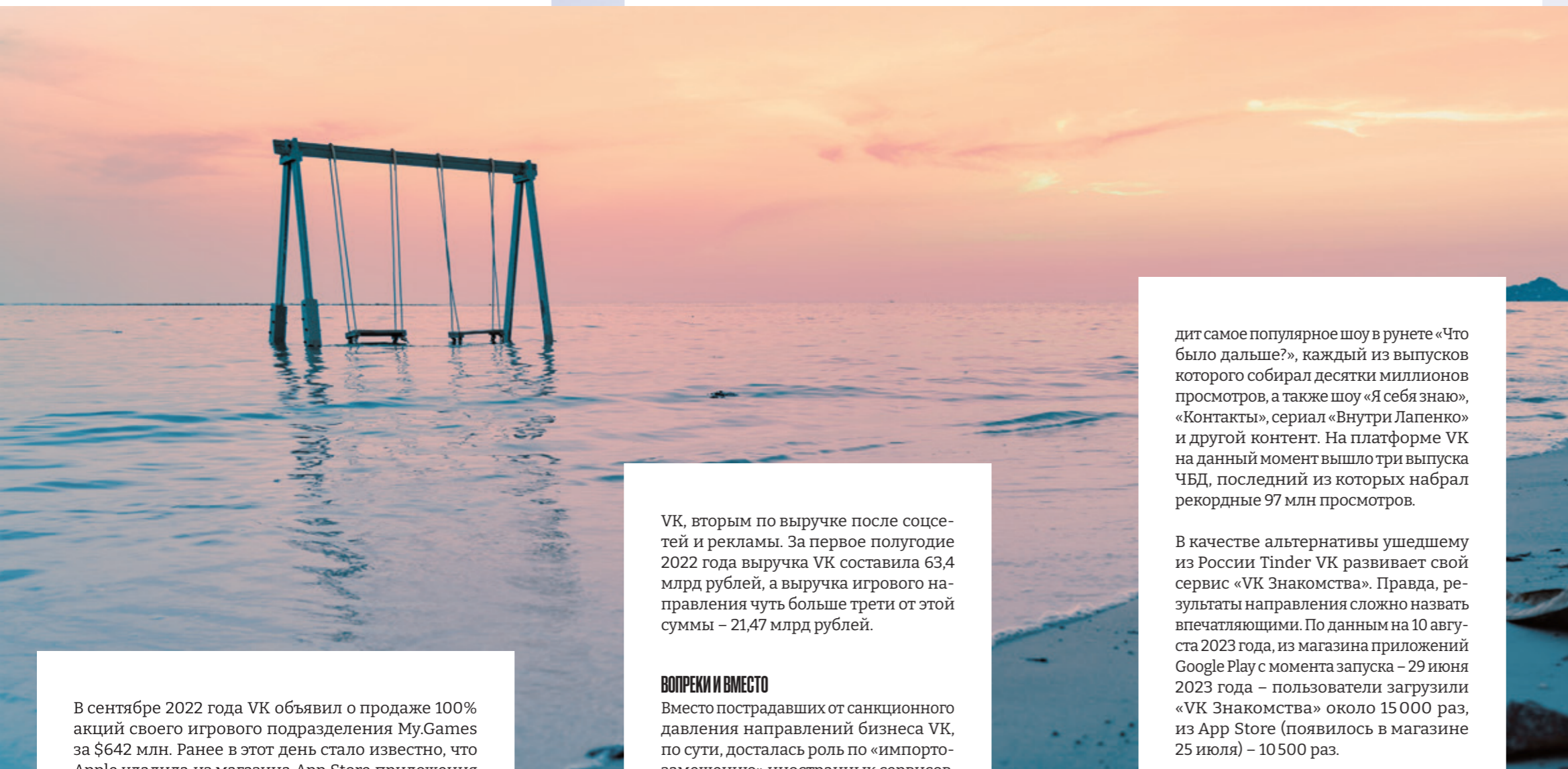


### ГЛАВНЫЕ ПО КОНТЕНТУ

В сентябре 2022 года VK выкупил у Яндекса агрегатор Яндекс.Новости и платформу Яндекс.Дзен. К Яндексу отошел сервис доставки еды и продуктов Delivery Club (сейчас входит в совместное предприятие VK и Сбера – «О2О Холдинг»). «Обмен активами между VK и Яндексом фиксирует окончательное разделение IT-рынка по сферам интереса. Теперь одна компания сосредоточится на сервисах на стыке офлайна и онлайн (навигация, такси, доставка и прочее), а другая займется онлайн-контентом и соцсетями, – рассуждает колумнист „Российской газеты“ Олег Капранов. – Объективности ради эту сделку следовало бы назвать тройственной, так как она является еще и частью развода VK со Сбером. Ведь именно Сбер владел ранее долей в Delivery Club, который теперь, полностью отойдя VK, перейдет Яндексу в качестве оплаты за „Новости“ и „Дзен“. В сухом остатке – три крупнейших игрока IT-рынка избавляются от непрофильных активов и сосредотачиваются на отдельно взятом сегменте. Каждый – на своем».

**ЯНДЕКС ТАК И НЕ ПРЕУСПЕЛ В СЕГМЕНТЕ СОЦСЕТЕЙ, А ДО ПОКУПКИ СО СТОРОНЫ VK MRG БЫЛ НЕ ПРОСТО ИГРОКОМ НОМЕР ОДИН, А ВООООЩЕ НАХОДИЛСЯ ВНЕ КОНКУРЕНЦИИ СРЕДИ МЕСТНЫХ КОМПАНИЙ**





В сентябре 2022 года VK объявил о продаже 100% акций своего игрового подразделения My.Games за \$642 млн. Ранее в этот день стало известно, что Apple удалила из магазина App Store приложения группы VK: «ВКонтакте», «Музыку», «Почту», «Новости», «Марусю» и другие. Новым акционером My.Games стал управляющий партнер венчурного фонда Leta Capital Александр Чачава, сообщила компания. Подразделение My.Games работало в основном на зарубежных рынках, разрабатывало и издавало игры для персональных компьютеров, консолей и мобильных устройств. В него также входит более десятка студий разработки игр.

Основная причина продажи My.Games заключалась в реальной возможности потерять этот бизнес на фоне санкций и прочих ограничений, прокомментировал аналитик ИК «Велес Капитал» Артем Михайлин. По его словам, более 70% выручки игровое подразделение VK зарабатывало за рубежом и около 70% – с мобильных игр. Игры были одним из топовых направлений для

VK, вторым по выручке после соцсетей и рекламы. За первое полугодие 2022 года выручка VK составила 63,4 млрд рублей, а выручка игрового направления чуть больше трети от этой суммы – 21,47 млрд рублей.

#### ВОПРОКИ И ВМЕСТО

Вместо пострадавших от санкционного давления направлений бизнеса VK, по сути, досталась роль по «импортозамещению» иностранных сервисов, которые либо покинули российский рынок, либо по каким-то причинам не могут удовлетворить часть аудитории. Главным направлением стало «импортозамещение» YouTube, который в РФ пока и не заблокирован, но, по некоторым данным, на достаточно высоком уровне существует установка о необходимости «переманить» значительную часть российской аудитории на более лояльные местные платформы.

В конце 2022 года VK получил контроль в компании креативного продюсера Comedy Club Production Вячеслава Духаметова Medium Quality, которая занимается выпуском популярных шоу для YouTube. В частности, она произво-

дит самое популярное шоу в рунете «Что было дальше?», каждый из выпусков которого собирал десятки миллионов просмотров, а также шоу «Я себя знаю», «Контакты», сериал «Внутри Лапенко» и другой контент. На платформе VK на данный момент вышло три выпуска ЧБД, последний из которых набрал рекордные 97 млн просмотров.

В качестве альтернативы ушедшему из России Tinder VK развивает свой сервис «VK Знакомства». Правда, результаты направления сложно назвать впечатляющими. По данным на 10 августа 2023 года, из магазина приложений Google Play с момента запуска – 29 июня 2023 года – пользователи загрузили «VK Знакомства» около 15 000 раз, из App Store (появилось в магазине 25 июля) – 10 500 раз.

#### СТАВКА НЕ СЫГРАЛА

Последняя на данный момент отчетность VK за первое полугодие 2023-го вызвала у инвесторов противоречивые впечатления. Выручка VK за первые

шесть месяцев выросла на 36% по отношению к аналогичному периоду 2022 года, до 57,3 млрд рублей. Рост выручки был связан с ростом рекламного направления (на 51%), которое для компании ключевое – оно приносит VK 61% общей выручки.

Группа остается убыточной. При этом по итогам первой половины 2023 года она сократила чистый убыток до 11,3 млрд рублей. Годом ранее убыток составил 51,3 млрд рублей. Прибыль до налогообложения упала: EBITDA группы в первом полугодии сократилась на 42% – до 3,9 млрд рублей – по сравнению с прошлым годом. Это оказалось ниже прогнозов аналитиков. Например, ИК «Велес Капитал» ожидала EBITDA в два раза выше.

Рынок ждал, что VK получит преимущество от развития замещающих сервисов. Но выручка «новых бизнес-направлений» по итогам первой половины 2023 года сократилась на 3%, до 2,5 млрд рублей. Сложности, по мнению аналитиков ИК «Велес Капитал», может испытывать сразу ряд проектов, включая маркетплейс «Юла» и киберспортивный холдинг ESforce. Продукты вроде VK Play и магазина приложений RuStore пока обладают ограниченной монетизацией. Сегмент «новых бизнес-направлений» остается одним из основных направлений компании, которое давит на рентабельность всей группы, включают в ИК «Велес Капитал».

Эффект замещения своими сервисами ушедших из России зарубежных площадок, который и так был невелик, практически полностью исчерпан, считают аналитики «Альфа-Капитал». Какой путь выберет для себя VK в будущем, будет зависеть в том числе от уровня накала в отношениях с условным Западом и от того, насколько далеко решит зайти государство в новых ограничениях против зарубежных площадок.

В частности, от того, будет ли в итоге принято решение о блокировке YouTube. Опыт Китая показывает, что такой сценарий в принципе возможен, и в этом случае перед VK откроются новые возможности. Но при этом компании нужно иметь под рукой и сценарий развития в конкурентных условиях. ■

**РЫНОК ЖДАЛ, ЧТО VK ПОЛУЧИТ ПРЕИМУЩЕСТВО ОТ РАЗВИТИЯ ЗАМЕЩАЮЩИХ СЕРВИСОВ. НО ВЫРУЧКА «НОВЫХ БИЗНЕС-НАПРАВЛЕНИЙ» ПО ИТОГАМ ПЕРВОЙ ПОЛОВИНЫ 2023 ГОДА СОКРАТИЛАСЬ НА 3%, ДО 2,5 МЛРД РУБЛЕЙ**

В АНГЛОЯЗЫЧНОМ СООБЩЕСТВЕ ЭКСПЕРТОВ ПО ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ НАБИРАЕТ ПОПУЛЯРНОСТЬ НОВЫЙ ТРЕНД. ТЕРМИН «РАСШИРЕННАЯ АВТОМАТИЗАЦИЯ», ИЛИ «ГИПЕРАВТОМАТИЗАЦИЯ» (HYPERAUTOMATION) БЫЛ ВВЕДЕН GARTNER В 2019 ГОДУ, А УЖЕ В 2020-М ТРЕНД ЗАНЯЛ ПЕРВОЕ МЕСТО В СПИСКЕ ДЕСЯТИ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИХ ТЕНДЕНЦИЙ, КОТОРЫЙ ЕЖЕГОДНО СОСТАВЛЯЕТ ЭТА КОМПАНИЯ. ПО ОЦЕНКЕ GARTNER, К 2026 ГОДУ ОБЪЕМ РЫНКА ПРОГРАММНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ РАСШИРЕННОЙ АВТОМАТИЗАЦИИ ДОСТИГНЕТ \$1,04 ТРЛН С СОВОКУПНЫМ СРЕДНЕГОДОВЫМ ТЕМПОМ РОСТА 11,9%. В РОССИИ ВШЗ ВКЛЮЧИЛА РАСШИРЕННУЮ АВТОМАТИЗАЦИЮ В СПИСОК ТЕХНОЛОГИЧЕСКИХ ТРЕНДОВ 2023 ГОДА.

ТЕКСТ | АНТОН БУРСАК

# ПОД ЗНАКОМ «ГИПЕР»

КАК GARTNER ЗАНОВО ИЗОБРЕЛА  
ПОНЯТИЕ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ





**ПОКАЗАТЕЛЬ  
ОБЩЕЙ ФАКТОРНОЙ  
ПРОИЗВОДИ-  
ТЕЛЬНОСТИ  
В НЫНЕШНЕМ  
ДЕСЯТИЛЕТИИ  
ПРИРАСТАЛ  
НА НЕСКОЛЬКО  
ПРОЦЕНТОВ В ГОД,  
ЧТО В ДВА-ТРИ  
РАЗА МЕНЬШЕ, ЧЕМ  
В 1990–2000-Е,  
А ЕСЛИ СРАВНИВАТЬ  
С СЕРЕДИНОЙ  
ПРОШЛОГО ВЕКА,  
ТО РАЗРЫВ  
СОСТАВЛЯЕТ СВЫШЕ  
ПЯТИ-ШЕСТИ РАЗ**

«Гиперавтоматизация» – это термин, активно продвигаемый компанией Gartner, на счету которой также «изобретение» крайне популярного термина ERP, ставшего в итоге общеупотребительным. Идея гиперавтоматизации в первую очередь базируется на том посыле, что традиционная автоматизация работает, мягко говоря, не так, как ожидалось. Консалтинговая компания ActivantCapital приводит статистику<sup>1</sup> роста совокупной мощности 500 наиболее мощных суперкомпьютеров, которая увеличилась за последнюю декаду в десятки раз, и данные о производительности труда в развитых странах.

Показатель общей факторной производительности в нынешнем десятилетии прирастал на несколько процентов в год, что в два-три раза меньше, чем в 1990–2000-е, а если сравнивать с серединой прошлого века, то разрыв составляет свыше пяти-шести раз. То есть рост вычислительных мощностей и внедрение все более сложных цифровых инструментов для управления бизнесом не приводят к пропорциональному росту продуктивности. По данным того же исследования, если в 2015 году компания использовала в среднем 77 программных продуктов, то к 2023 году этот показатель вырос в два с половиной раза – до 187.

<https://www.activantcapital.com/research/hyperautomation/>

Поскольку связующим звеном между разными программными продуктами является человек, то зачастую решение, которое должно упростить бизнес-процесс, на практике его усложняет. К примеру, вместо того чтобы внести клиента в базу единожды, компания учитывает его в разных базах, даже не понимая, что речь идет об одном и том же клиенте.

Для этого та же Gartner придумала еще один термин – overautomation, который, впрочем, не особенно прижился. Но, грубо говоря, «гиперавтоматизация» – это способ победить overautomation и при этом переложить как можно больше работы на программных роботов, искусственный интеллект и прочее.

Самый близкий российскому бизнесу пример – сейчас десятки крупнейших бизнесов вынуждены переходить с SAP или других похожих решений на российские продукты. Но, к сожалению, ERP не содержит инструментов, обеспечивающих автоматизацию такого перехода, как это происходит, когда человек меняет iPhone 13 на 14-й.

Многие данные компаниям приходится переносить буквально вручную. И здесь на помощь приходят программные роботы, которые могут выполнять простые действия вроде переноса цифр из одной базы данных в другую без участия человека, основываясь на заранее прописанных правилах: людей с датой рождения меньше 1998 года – в одну базу, больше – в другую.

#### ИНСТРУМЕНТАРИЙ ГИПЕРАВТОМАТИЗАЦИИ

К гиперавтоматизации Gartner и их последователи относят буквально все новые цифровые инструменты – от искусственного интеллекта до распознавания изображений. Однако если компания, к примеру, установила на двери замок, открывающийся по лицу сотрудника, это



еще не гиперавтоматизация. Она начинается, если «умный» замок, например, передает данные о посещениях офиса в систему управления персоналом, и та автоматически штрафует людей за опоздания. В реальных проектах взаимодействие между различными IT-инструментами намного сложнее, однако ключевой принцип – это извлечение некоторой добавленной стоимости из синергии разных инструментов.

**Чаще всего к составляющим расширенной автоматизации относят следующие виды решений:**

► **1. Robotic process automation.** RPA – решения, использующие ботов, выполняющих какие-либо действия с данными или процессами на основании правил и бинарной логики. В 2017 году Deloitte проводила глобальный опрос представителей крупного бизнеса, по итогам которого 53% респондентов заявили, что уже начали развивать направление RPA, а 78% намерены существенно увеличить инвестиции в него в ближайшие три года. В 2019 году Gartner назвала RPA наиболее быстрорастущим сегментом

делового ПО. А в 2022-м Grand View Research оценила объем рынка в \$2,3 млрд и спрогнозировала совокупный среднегодовой рост в 39,9% до конца года.

► **2. Интеллектуальная система управления бизнес-процессами (Intelligent Business Process Management System, iBPMS).** Традиционный подход к автоматизации бизнес-процессов предполагает обработку рутинных операций и документирования простых деталей. Системы iBPMS включают возможность изменения правил в зависимости от обстоятельств, в том числе для принятия решений может использоваться искусственный интеллект, а алгоритмы динамически меняются при помощи инструментов low code/no code.





► **3. Process Mining** – технология, позволяющая получить новые знания на основе данных из информационных систем компании. По оценке Gartner, рынок решений Process Mining превысил \$1 млрд в 2022 году. К 2025-му он увеличится до \$2,5 млрд со среднегодовым темпом роста в 33%.

► **4. Цифровые двойники организаций (Digital twin of the organization, DTO)**. Это направление тесно связано с еще одной технологией – интернетом вещей, позволяющей устанавливать датчики, подсоединенные к сети данных, на различные объекты – от счетчика горячей воды до узлов магистрального трубопровода и элементов реактора АЭС. Полученные в результате данные дают возможность создать цифровую «копию» любого объекта: здания, конвейера, корабля и прочего.

► **5. Компьютерное зрение и обработка естественного языка.** Это технологии, которые, по сути, призваны научить компьютер видеть и общаться, «как человек». В некоторых вещах, к примеру, в способности определить на глаз брак заготовки на конвейере, компьютер уже оказался эффективнее человека.

► **6. Low code/no code.** По прогнозам IDC, к 2026 году такие сервисы будет использовать свыше 40% компаний. Предполагаемая экономия временных и операционных затрат на запуск цифровых продуктов превышает 30%. Платформы low code позволяют разрабатывать приложения в 10–20 раз быстрее по сравнению с традиционными средствами.

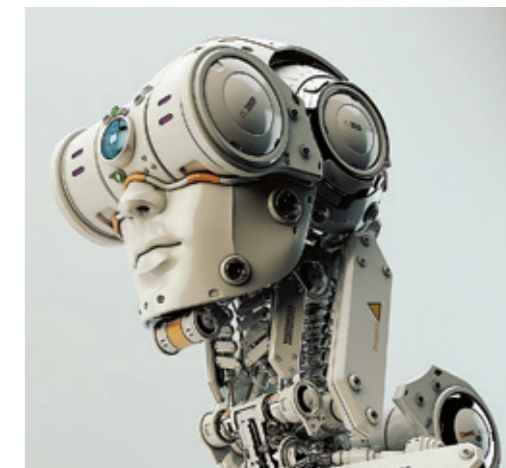
#### КАК ЭТО БУДЕТ ПО-РУССКИ?

В России термин «расширенная автоматизация», или «гиперавтоматизация» пока только набирает популярность. В апреле 2023 года в Москве прошел

форум «Гиперавтоматизация-2023», организованный издательством «Открытые системы». Ирина Бойкова, руководитель направления развития систем мониторинга и контроля активов «Газпром нефти», рассказала участникам мероприятия об архитектуре и особенностях эксплуатации единого центра мониторинга сети автозаправочных станций. Он позволил сократить затраты на сервисное обслуживание АЗС, минимизировать простои и потери топлива.

По словам Бойковой, построение системы мониторинга помогло компании перейти к предиктивному обслуживанию и автоматизировать процесс подачи заявок в сервисную организацию при возникновении неисправности оборудования, повысить эффективность бизнес-процессов, связанных с логистикой, сохранностью качества и количества нефтепродуктов, а также взаимодействия с сервисными организациями. На этой платформе создан интерфейс приема нефтепродуктов, что позволило существенно оптимизировать трудозатраты персонала АЗС

**ОБ ОБЪЕМАХ РЫНКА РАСШИРЕННОЙ АВТОМАТИЗАЦИИ В РОССИИ ГОВОРИТЬ РАНО, ТЕМ БОЛЕЕ ЧТО В 2022 ГОДУ ЗНАЧИТЕЛЬНАЯ ЧАСТЬ ВЕНДОРОВ РЕШЕНИЙ ПОКИНУЛА РОССИЙСКИЙ РЫНОК, И КОМПАНИЯМ ПРИШЛОСЬ В СРОЧНОМ ПОРЯДКЕ ПЕРЕХОДИТЬ НА ОТЕЧЕСТВЕННЫЕ ПРОДУКТЫ ИЛИ СОЗДАВАТЬ СВОИ**



и оцифровать все сопутствующие операции по ведению журналов и оформлению актов. В результате создана единая база поставок в сеть АЗС с отслеживанием потерь на всех этапах перемещения топлива.

Одно из первых решений RPA в 2018 году внедрила металлургическая компания ММК. Программный робот разработан для организации эффективного взаимодействия с поставщиками металлолома. Он обрабатывает входящую электронную почту от поставщиков и выполняет поиск по базам РЖД для проверки статуса отправки грузовых вагонов в адрес ММК, информирует специалистов коммерческой дирекции о результатах проверки, формирует отчеты для профильных служб. Также в компании создали робота по обработке электронных больничных – он выгружал данные из системы подготовки отчетности. Поскольку в ММК работает около 60 тыс. человек, то и листов таких немало, к тому же робот мог делать это ночью.

Принадлежащий «Северстали» Череповецкий металлургический комбинат внедрил систему автоаттестации металлопроката Sherlock, которая сейчас отвечает за выпуск около 50% продукции. Система аккумулирует данные заказа, требования к технологии, информацию из автоматизированной системы управления технологическими процессами, включающую требования по геометрии и качеству поверхности. Затем эти данные сопоставляются с реальными показателями выпускаемой партии продукции, полученными с помощью



технологии компьютерного зрения и обработанными при помощи нейросети. На основании сравнения принимается решение, можно ли аттестовать данную партию продукции.

«В X5 был запущен продукт „Управление товарной представленностью“, который с помощью моделей машинного обучения позволяет определить нетипичное отсутствие продаж товара в конкретном магазине и уведомить об этом персонал. Это помогло повысить доступность товаров на полках и объемы продаж. Для детектирования нежелательных событий в магазинах, таких как отсутствие товара на полке, нарушение выкладки или отсутствие ценника, используется анализ чеков. В результате время обнаружения проблемы сегодня не превышает часа. В рамках еще одной инициативы X5 был осуществлен переход с инструмента расчета прогноза продаж промотоваров, реализованного ранее на базе SAP BW, на собственное решение. При этом точность прогноза относительно старого решения в ряде случаев выросла на 40%, а A/B-тестирование подтвердило значительный рост товарооборота и маржи. Также новое решение позволило сократить распродажи после промоакций», – рассказала Елена Фатыхова, руководитель направления поддержки и сопровождения платформы прогнозирования X5.

#### АВТОМАТИЗАЦИЯ ИМПОРТОЗАМЕЩЕНИЯ

Об объемах рынка расширенной автоматизации в России говорить рано, тем более что в 2022 году значительная часть вендоров решений покинула российский рынок, и компаниям пришлось в срочном

**БОЛЬШИНСТВО ПРЕДПРИЯТИЙ ВСЕ ЖЕ АКТИВНО ИНВЕСТИРУЕТ В МОДЕРНИЗАЦИЮ. В ТО ЖЕ ВРЕМЯ БОЛЕЕ ЧЕМ 20% ПРЕДПРИЯТИЙ НЕ НАСТРОЕНО НА МОДЕРНИЗАЦИЮ ИЗ-ЗА ВНУТРЕННИХ СЛОЖНОСТЕЙ И НЕГОТОВНОСТИ ПРОИЗВОДСТВА В ДАННЫЙ МОМЕНТ АКТИВНО ВНЕДРЯТЬ РОБОТОТЕХНИКУ**



порядке переходить на отечественные продукты или создавать свои. В результате у российских вендоров появилась возможность существенно нарастить рынок за счет замещения продуктов иностранных игроков. Решения, которые можно отнести к категории расширенной автоматизации, есть у ряда российских вендоров. Российская платформа Sherpa RPA специализируется на роботизации процессов. Ее решениями уже пользуются «Норникель», авиакомпания S7 и ретейлер «Спортмастер». Другой российский вендор RPA-решений «Первый Бит» реализовал проекты в АЛРОСА и БАЗЭЛ. Последний проект особенно показателен, так как средствами RPA в компании «БазэлЦемент-Пикалево» осуществлялся перенос данных из системы SAP в российскую «1С». Весь процесс занял 75 дней. При обычном подходе проекты такого масштаба могут затягиваться на годы.

Многие крупные компании, которым пришлось отказаться от решений иностранных вендоров, решили взять разработку в свои руки. Крупнейший производитель золота в России «Полус» создал, как сама компания это называет, систему расширенного управления. Она контролирует измельчение руды, оперирует 18 различными переменными и дает рекомендации персоналу. 98–99% времени всеми процессами руководит система. Операторы вмешиваются только в оставшиеся 1–2%. Сейчас решение функционирует на Вернинском золоторудном месторождении. Впрочем, пока такие предприятия, как месторождение «Полуса», скорее исключение. Академия Technored в августе 2023 года опросила 100 промышленных предприятий по всей

России. По данным опроса, лишь 15,8% российских промышленных предприятий сегодня имеют высокий уровень автоматизации и внедрения робототехники. Большинство предприятий все же активно инвестирует в модернизацию. В то же время более чем 20% предприятий не настроено на модернизацию из-за внутренних сложностей и неготовности производства в данный момент активно внедрять робототехнику.

«Благодаря гиперавтоматизации нагрузка на менеджеров к 2024 году снизится на 70–75%. Поскольку все это автоматизирует и ускоряет рутинные процессы ввода и извлечения данных, выставления счетов, управления поставщиками, обработки заявлений и т.д., появляется возможность освободить людей от выполнения операций подобного рода. Сквозная автоматизация позволяет поднять производительность и повысить качество стратегических бизнес-решений», – говорит Сивашанкари Кришнамурти, менеджер компании Vuram, позиционирующей себя как интегратор решений в области гиперавтоматизации.

Как пишет в своем отчете McKinsey, тренд на расширенную автоматизацию приведет к значительным изменениям во всех сферах деловой жизни. В том числе серьезно изменится рынок труда – вырастет роль навыков сотрудничества и специальностей, предполагающих совместный труд человека и механизма или алгоритма, например, рабочего и робота или аналитика и нейросети. Изменяются основные цели и задачи бизнеса. Если раньше их значительная часть была направлена на механическое достижение ключевых показателей, то теперь часть этих функций возьмут на себя алгоритмы, а люди будут больше сосредоточены на инновациях, креативе и улучшении клиентского опыта. ■

# ЦИФРОВАЯ СРЕДА

КАК РАЗВИВАЕТСЯ ЭКСПЕРТИЗА ЦИМ  
В ГАУ МО «МОСОБЛГОСЭКСПЕРТИЗА»

ВЕРА ПОНОМАРЕВА, КОНСУЛЬТАНТ ОТДЕЛА ГОСУДАРСТВЕННОЙ ЭКСПЕРТИЗЫ РЕЗУЛЬТАТОВ ИНЖЕНЕРНЫХ ИЗЫСКАНИЙ И ПРОЕКТНОЙ ДОКУМЕНТАЦИИ ОБЪЕКТОВ ЖИЛИЩНОГО И ОБЩЕСТВЕННОГО НАЗНАЧЕНИЯ УПРАВЛЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ЭКСПЕРТИЗЫ ГАУ МОСКОВСКОЙ ОБЛАСТИ «МОСОБЛГОСЭКСПЕРТИЗА» (ГАУ МО «МОГЭ»), – ОБ ОСОБЕННОСТЯХ ЭКСПЕРТИЗЫ ЦИФРОВЫХ ИНФОРМАЦИОННЫХ МОДЕЛЕЙ ПРОЕКТИРУЕМЫХ ОБЪЕКТОВ И ТРЕБОВАНИЯХ К ТАКИМ ЦИМ.

ТЕКСТ | АЛЕКСАНДР ПОЛЯНСКИЙ  
ФОТО | АЛЕКСАНДР ДАНИЛЮШИН



## ИНФОРМАЦИОННАЯ ОБЯЗАННОСТЬ

► **ВЕРА ВЛАДИМИРОВНА, КАКОВЫ МАСШТАБЫ ЭКСПЕРТИЗЫ ЦИФРОВЫХ ИНФОРМАЦИОННЫХ МОДЕЛЕЙ (ЦИМ) В ГАУ МО «МОСОБЛГОСЭКСПЕРТИЗА»? КАКИЕ ЭТО ПРЕЖДЕ ВСЕГО ТИПЫ ОБЪЕКТОВ?**

◀ В соответствии с постановлением Правительства России №331 от 05.03.2021 застройщиком или техническим заказчиком обеспечивается формирование и ведение информационной модели объекта капитального строительства, в случае если договор о подготовке проектной документации для строительства или реконструкции объекта капитального строительства, финансируемых с привлечением средств бюджетов бюджетной системы Российской Федерации, заключен после 1 января 2022 года.

С середины 2021 года учреждение проводило регулярные вебинары для проектировщиков, технических заказчиков и заявителей с разъяснениями о преимуществах, целях и требованиях к разработке информационных моделей и цифровых информационных моделей. В это же время проходили обучение эксперты, во время которого осваивались программные комплексы как для создания ЦИМ, так и для анализа. Это позволило обеспечить в 2022 году плавный переход к экспертизе ЦИМ без сбоев производственного процесса.

С 1 января 2022 года было выпущено более 50 положительных заключений по проектной документации с цифровыми информационными моделями. Объемы проектной документации с ЦИМ планомерно увеличиваются. К концу 2023 года общее количество заключений по цифровым моделям, выпущенных с начала реализации постановления Правительства России №331, может достигнуть 90–100.

На рассмотрение поступают модели объектов как производственного и непромышленного назначения, так и линейных объектов. В основном это социальные объекты: детские сады, школы, поликлиники. Встречаются также модели спортивных объектов, административных и жилых зданий. В отношении социальных объектов уровень разработки ЦИМ довольно высокий.

Но лидерами в разработке ЦИМ, по моим наблюдениям, являются проектировщики автомобильных дорог. Дороги уже много лет проектируются в форме ЦИМ, но, так как не было требований предоставления

их на экспертизу, эти цифровые модели не поступали на рассмотрение в учреждение.

За период с января 2022 года по настоящее время в ГАУ МО «Мособлгосэкспертиза» были представлены проекты весьма интересных автомобильных дорог – с инфраструктурой, велодорожками, подземными переходами.

Как правило, у проектов автодорог очень высокая степень готовности ЦИМ. Это связано и с четкими требованиями технического заказчика в виде подробно проработанных заданий на проектирование, и с тем, что проектные организации уже разработали свои внутренние регламенты, у них большие команды, опытные специалисты. Постепенно к их уровню подтягиваются проектировщики объектов других функциональных назначений.

► **ИНФОРМАЦИОННАЯ МОДЕЛЬ И ЦИФРОВАЯ ИНФОРМАЦИОННАЯ МОДЕЛЬ – НЕ СИНОНИМЫ?**

◀ Нет. Важно различать эти понятия. Иногда в задании на проектирование записано: создать информационную модель такого-то раздела. Информационная модель – совокупность взаимосвязанных сведений, документов и материалов об объекте капитального строительства, формируемых в электронном виде на разных этапах жизненного цикла объекта капитального строительства. Это понятие включает в том числе текстовую часть раздела в формате xml или даже в формате pdf, если xml-схема этого раздела не утверждена.

Цифровая информационная модель – электронный документ в составе информационной модели объекта капитального строительства, представленный в цифровом объектно-пространственном виде. То есть трехмерное отображение с атрибутивными данными и геометрическими характеристиками элементов.

**НУЖНО СТРЕМИТЬСЯ К ТОМУ, ЧТОБЫ  
ИНФОРМАЦИОННАЯ МОДЕЛЬ БЫЛА ОСНОВНЫМ  
ИСТОЧНИКОМ ИНФОРМАЦИИ ОБ ОБЪЕКТЕ  
КАПИТАЛЬНОГО СТРОИТЕЛЬСТВА**

ПРОЕКТНЫЙ ЦЕХ  
МОСКОВСКОЙ ОБЛАСТИ



## ЭВОЛЮЦИЯ ЦИМ

► **РАБОТА С ЦИМ ВЕДЕТСЯ В ГАУ МО «МОСОБЛГОСЭКСПЕРТИЗА» С НАЧАЛА 2022 ГОДА. ЧТО ПОКАЗЫВАЕТ РЕТРОСПЕКТИВНЫЙ АНАЛИЗ РАЗРАБОТКИ И АНАЛИЗА ЦИФРОВЫХ МОДЕЛЕЙ?**

◀ Виден существенный прогресс проектных организаций и экспертизы в разработке и анализе ЦИМ.

В начале 2022 года только создавалась методология и формировались критерии оценки цифровых информационных моделей. Возникло много вопросов, перестраивалась отлаженная система, при этом было стремление не останавливать производственный процесс, чтобы не затягивать выпуск заключений и начало строительства. Часто приходилось сталкиваться и со скептицизмом в отношении ЦИМ.

За полтора года уровень цифровых информационных моделей, поступающих на рассмотрение, значительно повысился. Сейчас наша работа построена эффективнее, стало понятно, какие аспекты имеют первоочередное значение. Например, большое внимание уделяется структурированности моделей, так как это позволяет максимально подробно и точно подсчитать объемы строительных материалов.

▲ Объемы проектной документации с ЦИМ планомерно увеличиваются. К концу этого года планируется подготовить 90–100 заключений по цифровым моделям

► **СЕГОДНЯ ПРОЕКТНАЯ ДОКУМЕНТАЦИЯ ГОТОВИТСЯ И В ЦИМ, И НА БУМАГЕ?**

◀ Проектная документация может быть подготовлена как в виде цифровой информационной модели, так и на бумажном носителе. Пока она представляет собой интеграцию 2D и 3D – для обеспечения возможности плавного перехода и обучения всех участников строительного процесса. Нужно стремиться к тому, чтобы информационная модель была основным источником информации об объекте капитального строительства.

Прогрессивные проектные организации получают 2D-чертежи из цифровой модели, чтобы не выполнять двойную работу.

► **ВСЕ ЛИ РАЗДЕЛЫ ПРОЕКТНОЙ ДОКУМЕНТАЦИИ «ПЕРЕВОДЯТСЯ» В ЦИМ?**

◀ Постановление Правительства РФ №1431 от 15.09.2020 в редакции от 01.03.2022 регламентировало разработку разделов проектной документации в соответствии с постановлением Правительства Российской Федерации от 16.02.2008 №87 «О составе разделов проектной документации и требованиях к их





содержанию», графическая часть которых дополнена трехмерной моделью, в случае если требование к ее формированию установлено в задании на проектирование.

Для объектов непроизводственного назначения это, как правило, разделы «Схема планировочной организации земельного участка», «Архитектурные и объемно-планировочные решения», «Конструктивные решения» и «Технологические решения». Квалификация технического заказчика и корректность задания на проектирование играют очень большую роль.

Постановление Правительства РФ от 16.02.2008 №87 четко описывает, что должно содержаться в традиционной модели проектной документации. В отношении ЦИМ требований практически нет. Основной нормативный документ – это СП 333 «Информационное моделирование в строительстве. Правила формирования информационной модели объектов на различных стадиях жизненного цикла», регламентирующий уровни проработки модели на разных стадиях жизненного цикла, атрибутивные данные и геометрические характеристики.

Для части разделов проектной документации, например «Архитектурные и объемно-планировочные решения» или «Конструктивные решения», содержание цифровой модели довольно очевидно. Но есть вопросы, какую трехмерную модель можно создать к разделу «Мероприятия по охране окружающей среды» и как отобразить принципиальные схемы сетей инженерно-технического обеспечения, если ориентироваться на привычное содержание графической части.

Большинство нормативных документов, регулирующих разработку проектной документации, фокусируется на традиционных методах работы и не учитывает особенности и преимущества использования цифровых технологий. В результате многие специалисты и организации сталкиваются с трудностями при внедрении ЦИМ, так как не имеют конкретных инструкций и рекомендаций по их разработке. Поэтому задание на проектирование – ключевой элемент при разработке цифровых информационных моделей.

Отсутствие конкретики и неоднозначные требования в задании на проектирование влекут за собой сложности

▲ Создание ЦИМ – трудоемкая работа, и следует четко понимать, для чего она нужна

как для проектных организаций, так и для учреждений экспертизы. Важность этого задания при разработке ЦИМ заключается в определении основных требований к модели. Они позволяют сократить время и ресурсы на разработку, а также обеспечить соответствие модели поставленным задачам и целям проекта.

В этом направлении нами ведется разъяснительная работа с заказчиками, в том числе для повышения эффективности работы с цифровыми информационными моделями, улучшения качества разрабатываемой проектной документации и ускорения процесса интеграции цифровых технологий в строительную отрасль.

Создание ЦИМ – трудоемкая работа, и следует четко понимать, для чего она нужна.

### ЦЕЛИ МОДЕЛИ

► ЧТО ДАЕТ ВОЗМОЖНОСТЬ ВИДЕТЬ И ДЕЛАТЬ ЦИМ?

◀ Одно из главных ее преимуществ – повышение эффективности работы с информацией. ЦИМ незаменимы для быстрой и точной оценки объемов строительных материалов и для контроля объекта на протяжении всего его жизненного цикла.

Я прекрасно помню по своей работе проектировщиком, как при разработке документации в 2D целый день уходил на то, чтобы обчислить объемы арматуры, бетона, кирпича и т.д. Сейчас это делается в разы быстрее – нажатием нескольких кнопок.

Чуть больше времени тратится на введение изначальных параметров, но изменение того или иного параметра не ведет к «ручному» пересчету: вся модель меняется автоматически в 3D. При этом изменения отображаются и в табличной форме тоже. Все элементы можно сгруппировать по необходимому признаку и выгрузить требуемые параметры.

Благодаря ЦИМ нет множества вариантов проектной документации, как это бывает в «доцифровой» ситуации: у архитектора – одна, у специалистов по инженерным сетям – другая, у конструктора – третья. Есть единая модель, в которой могут работать все участники процесса. Это ведет к развитию

**ЦИМ НЕЗАМЕНИМЫ ДЛЯ БЫСТРОЙ И ТОЧНОЙ ОЦЕНКИ  
ОБЪЕМОВ СТРОИТЕЛЬНЫХ МАТЕРИАЛОВ И ДЛЯ  
КОНТРОЛЯ ОБЪЕКТА НА ПРОТЯЖЕНИИ ВСЕГО ЕГО  
ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА**

среды общих данных, когда все участники строительного процесса обмениваются информацией в одном месте, в рамках одной модели и получают одну и ту же информацию.

Кроме того, ЦИМ исключают большую часть ошибок проектирования, которые часто выявлялись только на стадии строительства. Например, где-то проходит воздуховод, а конструкторы не учли соответствующий проем.

Цифровая информационная модель позволяет провести проверку на геометрические коллизии и исключить задвоение объемов. С помощью ЦИМ подобные ошибки выявляются на стадии разработки проектной документации.

В ЦИМ можно заложить информацию о том, с какой периодичностью нужно проводить проверку инженерного оборудования или менять какое-то оборудование. Автоматизация этих процессов упростит работу служб эксплуатации зданий.

Это преимущества ЦИМ, которые очевидны уже сейчас, и с развитием цифровых технологий их количество будет только увеличиваться.

### ОТ СТИХИЙНОСТИ – К РЕГУЛИРОВАНИЮ

► А НАСКОЛЬКО ЦИМ – НОВОЕ ЯВЛЕНИЕ ДЛЯ ПРОЕКТНОЙ ОТРАСЛИ?

◀ ЦИМ разрабатываются проектными организациями довольно давно, но это направление долго не регулировалось. Основными стандартами были внутренние регламенты организаций.

Отсутствие единых требований к ЦИМ негативно сказывалось на качестве разработки и реализации проектов. А отсутствие единых стандартов затрудняло процесс обмена информацией между различными организациями и специалистами, что, в свою очередь, замедляло темпы внедрения этой технологии. Только в 2017 году появились основные своды правил по информационному моделированию в строительстве.

Поступление ЦИМ на государственную экспертизу – новый этап в формировании единых стандартов и подходов.

### ► ГАУ МО «МОСОБЛГОСЭКСПЕРТИЗА», КАК ИЗВЕСТНО, ВЫПУСКАЕТ МЕТОДИЧЕСКИЕ ДОКУМЕНТЫ ПО РАЗРАБОТКЕ ЦИМ.

◀ Да, и эти документы содержат требования к цифровым информационным моделям, представляемым на экспертизу. В наших требованиях описаны основные правила создания модели.

Модель должна быть структурирована и по уровням, и по типам элементов, тогда можно корректно сформировать ведомости объемов и количества элементов. Кроме того, в любом программном обеспечении существует много вариантов, как ту или иную функцию реализовать.

### СЛОЖНОСТИ ФОРМАТА

#### ► ЭТО МОЖЕТ БЫТЬ ПРИЧИНОЙ ОШИБОК?

◀ Да – ошибок моделирования элементов и заполнения параметров.

Есть проблема совместимости программного обеспечения и общепринятого открытого формата IFC (англ. Industry Foundation Classes – отраслевые базовые классы). Например, при работе с моделями автомобильных дорог часть параметров не отображается.

Частая ошибка в структуре модели – назначение некорректных типов элементов при выгрузке в IFC из проприетарного (закрытого) формата программного обеспечения, в котором модель создавалась. – *Ред.*) формата.

#### ► IFC – НЕУДАЧНЫЙ ФОРМАТ?

◀ Напротив, это удобный формат – для обмена информацией большим количеством участников строительного процесса. Это открытый формат, а значит, его можно использовать в разных программных комплексах для анализа и просмотра моделей.

Минус в том, что каждое ПО считывает IFC немного по-своему, поэтому при анализе ЦИМ лучше пользоваться не одним программным комплексом, а как минимум двумя.

Альтернативой в какой-то степени может стать формат LandXML, особенно при работе с моделями автомобильных дорог. Мы предусмотрели возможность использования этого формата в последней редакции требований к ЦИМ. После выхода нового постановления Правительства РФ

▼ Для достижения максимальной эффективности и полноценного использования потенциала цифровых моделей требуется возможность автоматизации процессов анализа

взамен утратившего силу постановления №1431 от 15.09.2020 станет понятно, как можно применить формат LandXML.

Кроме того, формат IFC развивается, и с каждой следующей его версией функциональные возможности расширяются.

#### ► КАКИЕ ПРОБЛЕМЫ ВОЗНИКАЮТ С ПРОГРАММНЫМ ОБЕСПЕЧЕНИЕМ, УЧИТЫВАЯ В ТОМ ЧИСЛЕ САНКЦИИ, И КАК ВЫ ИХ РЕШАЕТЕ?

◀ Мы находимся в поиске программного комплекса, который бы обладал максимально необходимым функционалом. Есть несколько перспективных вариантов.

#### ► ОТЕЧЕСТВЕННЫЕ?

◀ Говорю только про отечественное. Да, иностранное ПО уже давно разработано, оно удобно, но хотелось бы перейти на не менее эффективное отечественное программное обеспечение.

Разработка российского ПО началась не так давно, и это достаточно долгий процесс. Нужно много времени, чтобы появились качественные надежные программные комплексы.

Элементарный функционал для визуального анализа цифровых информационных моделей реализован у многих. Но для

## ПРОЕКТНЫЙ ЦЕХ МОСКОВСКОЙ ОБЛАСТИ

достижения максимальной эффективности и полноценного использования потенциала цифровых моделей требуется возможность автоматизации процессов анализа.

Например, очень хорошо в работе себя показал формат BCF (англ. BIM Collaboration Format – формат BIM-взаимодействия). Это интересный инструмент, который позволяет при проверке обозначить выявленные ошибки непосредственно в модели. Проектировщик в проприетарном программном обеспечении, открыв файл в формате BCF, сразу видит эти ошибки. Такой метод работы позволяет сократить время и выдачи замечаний, и их корректировки.

## ИНОСТРАННОЕ ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УЖЕ ДАВНО РАЗРАБОТАНО, ОНО УДОБНО, НО ХОТЕЛОСЬ БЫ ПЕРЕЙТИ НА НЕ МЕНЕЕ ЭФФЕКТИВНОЕ ОТЕЧЕСТВЕННОЕ



#### ► ТО ЕСТЬ ОН «ВИДИТ» МЕТКИ ЭКСПЕРТОВ?

◀ Да. Кроме того, есть возможность добавлять в тот же файл текстовые замечания. Пока в формате BCF нами производится выдача замечаний по геометрическим коллизиям, однако мы планируем также добавлять замечания о несоответствии требованиям нормативных документов. Например, сразу будет видно, у каких помещений площадь меньше нормируемой.

Это значительно ускоряет процедуру рассмотрения проектной документации. Хотя сам процесс автоматизации и создания библиотеки проверок на соответствие нормативным документам достаточно трудоемкий и в программных комплексах реализован по-разному.

Поэтому грамотный выбор ПО – важная часть работы с цифровыми информационными моделями. У некоторых программ слишком сложный интерфейс для пользователей, что требует дополнительного обучения и адаптации.

#### ► ЧЕМ РУКОВОДСТВУЕТСЯ ГАУ МО «МОСОБЛГОСЭКСПЕРТИЗА» ПРИ ВЫБОРЕ ПО ДЛЯ ЭКСПЕРТИЗЫ ЦИМ?

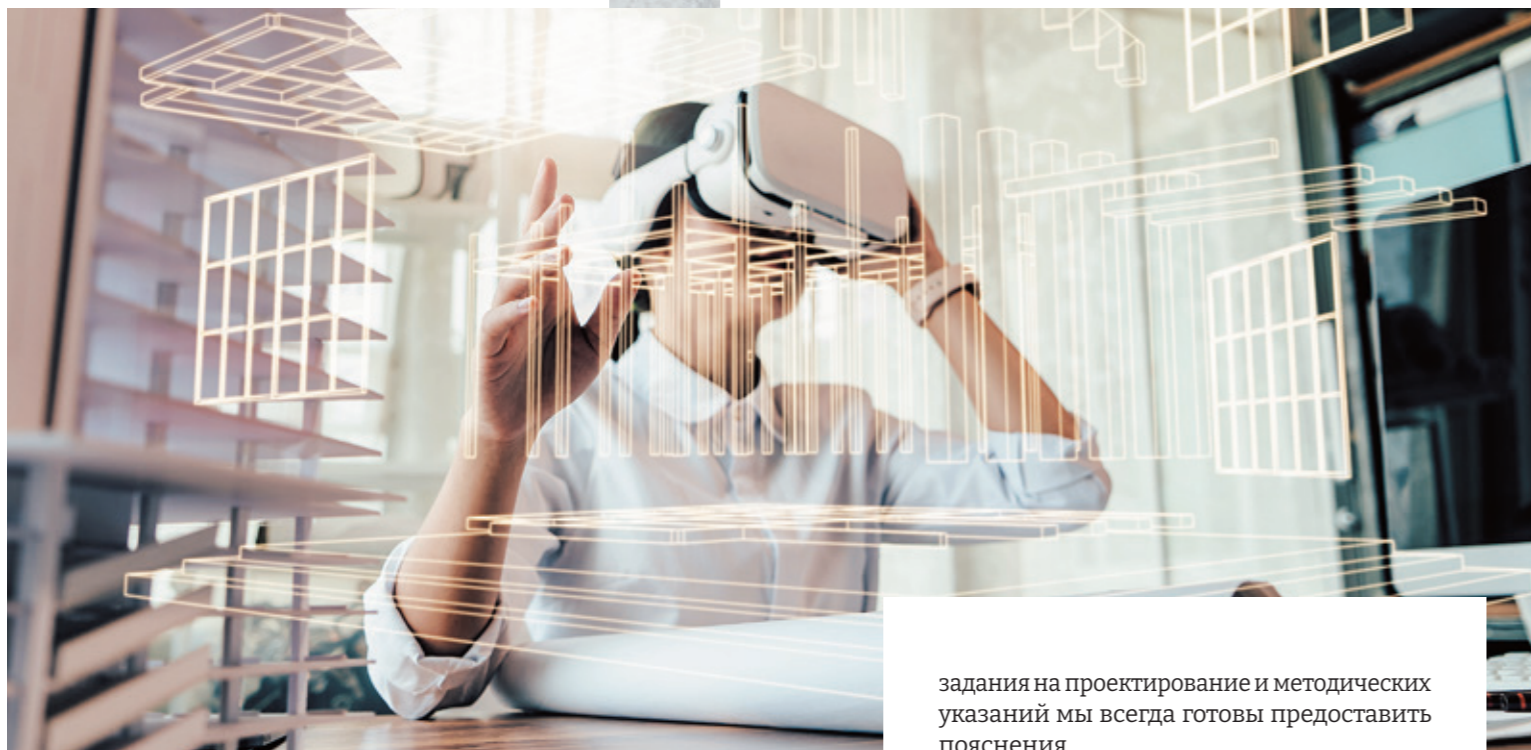
◀ Двумя основными требованиями. Во-первых, должен поддерживаться визуальный анализ модели, чтобы каждый эксперт мог посмотреть свой раздел проектной документации. Во-вторых, автоматизация проверок на соответствие нормативным документам: структурированная информация нужна прежде всего для того, чтобы максимально автоматизировать процессы и меньше времени тратить на однообразные процедуры. Хотелось бы получить отечественный программный комплекс, позволяющий решить обе задачи.

С основными функциями для визуального анализа большинство российских разработчиков разобралось. А вот работа по второму направлению находится в процессе, но промежуточные результаты уже есть.

### ТРЕБОВАНИЯ И НАВЫКИ

#### ► КАКОВА ЛОГИКА ИЗДАНИЯ ТРЕБОВАНИЙ ГАУ МО «МОСОБЛГОСЭКСПЕРТИЗА» К ЦИМ? С КАКОЙ ПЕРИОДИЧНОСТЬЮ ИЗДАЕТЕ, ЧТО В НИХ ВКЛЮЧАЕТЕ?

◀ Периодичность определяется выходом нормативных документов и практическим



опытом применения требований. Например, значительные изменения были недавно внесены в постановление Правительства Российской Федерации от 16.02.2008 №87 «О составе разделов проектной документации и требованиях к их содержанию».

Кардинальные изменения нормативных документов необходимо отображать в требованиях оперативно. Если таких изменений не будет, то ориентировочно планируем обновлять требования не менее одного раза в год.

В первой редакции наших требований все было достаточно лояльно.

Основными целями являлись структурированность модели и ее наполненность информацией.

Последняя редакция требований более четкая и обязательная, она дополнена с учетом приобретенного практического опыта работы. В частности, приведены примеры использования Классификатора строительной информации, с чем возникают сложности.

#### ▶ КАК ВЗАИМОДЕЙСТВУЕТЕ С ПРОЕКТИРОВЩИКАМИ?

◀ В основном взаимодействие адресное, непосредственно при рассмотрении документации через замечания и личное общение. В случае неоднозначности трактовки

▲ С появлением опыта работы скептицизм заказчиков и проектировщиков в отношении цифровых моделей уменьшается, навыки работы накапливаются, и это позволяет выводить проектирование и строительство на новый уровень эффективности

задания на проектирование и методических указаний мы всегда готовы предоставить пояснения.

При необходимости организуются совещания, в том числе в формате ВКС. Если в разработке цифровых информационных моделей участвует большое число проектировщиков, ВКС помогает быстро достичь взаимопонимания.

Личное общение очень важно в плане получения обратной связи при обновлении редакций требований.

#### ▶ А КАК ВЫСТРАИВАЕТСЯ РАБОТА ПО ЭКСПЕРТИЗЕ ЦИМ В САМОМ УЧРЕЖДЕНИИ?

◀ Переход от традиционной проектной документации к цифровым информационным моделям был связан с рядом сложностей и вызовов.

Это прежде всего необходимость обучения специалистов работе с новыми технологиями и программным обеспечением, а также инвестиции в оборудование и программное обеспечение для работы.

Как и многие работники строительного сообщества, часть экспертов была скептически настроена к внедрению в производственный процесс технологий информационного моделирования. Помимо обучения еще приходилось набирать практический опыт.

Все с разной скоростью адаптируются к изменениям, но в учреждении удалось оперативно собрать группу экспертов, которая довольно успешно справляется с задачами экспертизы ЦИМ.

## ПРОЕКТНЫЙ ЦЕХ МОСКОВСКОЙ ОБЛАСТИ

Изначально обучение проводила сторонняя организация. Сейчас на основе опыта, который сформировался за полтора года работы с цифровыми моделями, ГАУ МО «Мособлгосэкспертиза» постепенно своими силами готовит и подключает к работе все большее количество экспертов.

### РАБОТА НАД ОШИБКАМИ

#### ▶ С КАКИМИ ТИПИЧНЫМИ ОШИБКАМИ ПРОЕКТИРОВЩИКОВ СТОЛКИВАЮТСЯ ЭКСПЕРТЫ?

◀ Ошибки обычно бывают двух видов: просчеты в ходе моделирования и несоответствие требованиям задания на проектирование.

Распространенный пример первого вида: монолитные железобетонные элементы для правильного отображения объема должны делиться в соответствии с технологией их возведения, потому что в проектной документации пилон или колонна доходит до балки, дальше идет балка и перекрытие.

При моделировании очень удобно выставить отметки и вести колонны или пилоны – вертикальные строительные конструкции – от перекрытия до перекрытия. В этом случае колонна идет не до балки, а до перекрытия, а балка идет между колоннами, и тогда объем бетона подсчитывается неверно. Это довольно распространенная ошибка: некорректно заданы отметки, и некорректно смоделирован элемент. Подобное иногда происходит и при моделировании так называемых неразрывных элементов: балка, которая в проектной документации была бы маркирована как один элемент, оказывается «разорвана» между колоннами на несколько участков.

К неверному моделированию относятся и геометрические коллизии. Если элементы

пересекаются между собой, то задвигаются объемы. Может происходить дублирование элементов. Визуально это не всегда заметно, но при анализе модели программное обеспечение выявляет коллизии.

Характерная ошибка второго вида, связанная с несоблюдением требований задания на проектирование, – некачественное заполнение атрибутов элементов. Это приводит к недостатку информации об элементе.

Например, не указан его материал или марка. Соответственно, достоверную спецификацию материалов из такой модели выгрузить невозможно.

#### ▶ ЭТО ОШИБКИ ОТ НЕДОУЧЕННОСТИ ПРОЕКТИРОВЩИКОВ РАБОТЕ С ПРОГРАММНЫМ ОБЕСПЕЧЕНИЕМ?

◀ Конечно. Безошибочность приходит с опытом: видно, как в течение года проектные организации, которые ранее уже приходили в экспертизу с ЦИМ, меняют свои подходы. Заметен прогресс.

И ошибок становится меньше, и параметры элементов заполняются более подробно. Последнему способствуют требования по разработке цифровых информационных моделей. В них указан минимальный набор параметров, которые необходимо заполнить.

#### ▶ С КАКИМИ ПРОБЛЕМАМИ ВЫ СТОЛКИВАЕТЕСЬ СО СТОРОНЫ ЗАКАЗЧИКОВ?

◀ Основная проблема – в непонимании целей и преимуществ разработки цифровых информационных моделей. В этом причина некорректно составленных заданий на проектирование.

Но есть и положительные примеры, когда шаблонные задания на проектирование дополняют, чтобы получить ЦИМ сетей инженерно-технического обеспечения.

С появлением опыта работы скептицизм заказчиков и проектировщиков в отношении цифровых моделей уменьшается, навыки работы накапливаются, и это позволяет выводить проектирование и строительство на новый уровень эффективности и качества. ■

**БЕЗОШИБОЧНОСТЬ ПРИХОДИТ С ОПЫТОМ: ВИДНО, КАК В ТЕЧЕНИЕ ГОДА ПРОЕКТНЫЕ ОРГАНИЗАЦИИ, КОТОРЫЕ РАНЕЕ УЖЕ ПРИХОДИЛИ В ЭКСПЕРТИЗУ С ЦИМ, МЕНЯЮТ СВОИ ПОДХОДЫ. ЗАМЕТЕН ПРОГРЕСС**

# ПОЛЕТ ПТИЧКИ

ТЕКСТ | ИВАН ГИДАСТОВ

## КАКОВЫ БИЗНЕС-ПРИНЦИПЫ ЖЕРАРА МЮЛЬЕ-МЛАДШЕГО

ВЫРУЧКА AUCHAN ПО ИТОГАМ 2022 ГОДА СОСТАВИЛА €33 МЛРД, ЧИСТАЯ ПРИБЫЛЬ – €1 МЛРД. ЧИСЛО СОТРУДНИКОВ КОМПАНИИ ПРЕВЫСИЛО 165 ТЫС. ЧЕЛОВЕК. ПРИ ЭТОМ СЕТЬ АКТИВНО РАЗВИВАЕТСЯ И ПРОВОДИТ МИРОВУЮ ЭКСПАНСИЮ, ОТКРЫВАЯ МАГАЗИНЫ НА ВСЕХ КОНТИНЕНТАХ. А ВЕДЬ СНАЧАЛА В ИДЕЮ СОВРЕМЕННОГО СУПЕРМАРКЕТА С НИЗКИМИ ЦЕНАМИ НИКТО НЕ ВЕРИЛ, И ШАНСОВ НА ЗАКРЫТИЕ ЭТОГО АМБИЦИОЗНОГО ПРОЕКТА ЖЕРАРА МЮЛЬЕ-МЛАДШЕГО БЫЛО В СТО РАЗ БОЛЬШЕ, ЧЕМ ХОТЬ НА КАКУЮ-ТО ПРИБЫЛЬ.



вателя Auchan. Занимались они производством пряжи. Кроме Жерара-младшего у пары было еще десять детей.

О ценностях семьи лучше всего рассказывает журналист Бертран Гобен, издавший в 1998 году неофициальную биографию «Тайна Мюлье»: «У этой distinguished пары в чести чувство долга, чувство локтя, любовь к труду и простота. Они с честью проходят испытания богатством, оставшись сдержанными и скромными, и, что самое важное, привили эти качества своим наследникам».

#### «СЕМЕЙНЫЙ КОММУНИЗМ» МЮЛЬЕ

Семья Мюлье-старшего – часть огромного клана Мюлье – клана, построившего «семейный коммунизм». Принципы этого клана – делить прибыль на всех, скрывать свои секреты и демонстрировать преимущества, поглощать одного за другим конкурентов, встраивая их в структуру группы. Притчей во языцех стали брачные правила клана Мюлье: наследникам не советовали общаться с людьми из другого круга, а выбирать в качестве спутников жизни представителей хороших и обеспеченных семей.

Доходы нескольких поколений Мюлье в начале прошлого века стали основой семейной текстильной компании Phildar – одного из крупнейших производств современной Франции, основанного в 1903 году в коммуне Рубе.

Его возглавляли отец нашего героя Жерар Мюлье-старший и его супруга Маргарита Летьен-Мюлье – мать осно-



▲ У Жерара были плохие оценки в школе. Он провел год в Англии, где научился играть в регби и пул, а также научился говорить по-английски. Он так и не получил степень бакалавра

Гобен в своем бестселлере сравнил организацию семейного капитала Мюлье с песочными часами. В нижней части часов находятся семейные компании. Над ними – два уровня холдингов, еще выше – в узкой горловине – семь головных структур.

А в верхней части – 248 гражданских товариществ самих Мюлье, которые, в свою очередь, владеют акциями головных структур. В общем, изящно и со вкусом. И ни один рейдер не подберется.

## НАСЛЕДНИКАМ НЕ СОВЕТОВАЛИ ОБЩАТЬСЯ С ЛЮДЬМИ ИЗ ДРУГОГО КРУГА, А ВЫБИРАТЬ В КАЧЕСТВЕ СПУТНИКОВ ЖИЗНИ ПРЕДСТАВИТЕЛЕЙ ХОРОШИХ И ОБЕСПЕЧЕННЫХ СЕМЕЙ

Эксперты уверены, что в этой консервативной закрытости – секрет успеха «семейного коммунизма» Мюлье. Хотя налоговики сомневаются в этом, периодически налетая на Auchan с внезапными проверками.

#### ПАРАДНЫЙ ПОДЪЕЗД

Жерар Мюлье-младший появился на свет в коммуне Рубе 13 мая 1931 года. И пошел по проторенной дороге, сначала получая знания, а потом применяя их в семейном бизнесе. Благо семья не жалела денег на образование, отдавая должное этой вечнозеленой инвестиции.

После окончания средней классической школы Saint Remi Мюлье-младший отправился в Англию в колледж Мейфилд и начал «лакировать» свои знания в Техническом институте Рубе (Institut Technique Roubaisien). Сейчас это институт называется Высшая школа промышленной техники и текстиля (ESTIT).

Правда, для быстрого вхождения в бизнес Жерар-младший бросил вуз после первого курса.

Он был просто одержим идеей своего дела и все свободное время посвящал работе.

Однажды он даже бросился лично ремонтировать станок, слетевший прямо на работе. Станок не починил, да еще и лишился двух пальцев на правой руке.

«Затем я ходил от двери к двери, чтобы продавать вязальные машины. На самом деле нелегко звонить людям.



И именно здесь я понял, что нужно прислушиваться к мнению потребителей. Мне было интересно, почему мы производим и продаем вязальные машины, когда я видел, как резко выросли продажи холодильников Thomson», – вспоминал наш герой.

В семье оценили его рвение, и в 1954 году он удостоился чести войти в семейный бизнес с парадной двери, став начальником цеха на фабрике отца – Phildar. А к 1958 году получил топ-менеджерскую позицию директора по продажам.

▲ Ашан и Леруа Мерлен заявили о том, что остаются на российском рынке. Ашан аргументировал это заботой о российских гражданах и своей социальной ответственностью перед ними

#### УСПЕХ НА ТРЕХ НОГАХ

Впрочем, Мюлье-младший не забыл и о прокачивании своих управленческих умений. Как любой нормальный бизнесмен, он мечтал о своем деле и тщательно отслеживал экономические тренды, а также изучал новые подходы и теории от тогдашних коучей. И, наконец, нашел близкую душу и родственную идею.

В США в то время можно было слушать пропагандиста (в хорошем смысле слова) современных принципов розничной торговли колумбийца Бернардо Трухильо. Уроженец Колумбии, переводчик с испанского сделал стремительную карьеру в Америке. Там он работал в NCR Corporation – производителе кассовых аппаратов и банкоматов. С 1957 по 1965 год в рамках маркетинговой стратегии компании Трухильо проводил семинары по мерчандайзингу для 11 тыс. студентов по современным методам мерчандайзинга.

На своих семинарах он подчеркивал необходимость строительства супермаркетов с большими бесплатными автостоянками и дешевыми продуктами. Он определил многие ключевые слоганы отрасли: «Успех держится на трех ногах – самообслуживание, скидки, реклама. Если одна нога надломится, все рухнет», «Нет парковки,



Все эти кирпичики розницы стали основой крепкого здания сразу нескольких крупных сетей супермаркетов. Кроме Мюлье, придумавшего Auchan, у мэтра из Колумбии учились основатель Carrefour Дени Дефоре, Андре Эссель, соучредитель Fnac, основатель Fnac Darty, а также Поль Дубрюль, основатель AssorHotels. Не зря позднее Трухильо прозвали папой супермаркетов.

#### НЕОЖИДАННЫЙ ФАЛЬСТАРТ

Папой своего супермаркета захотел стать и сам Жерар-младший, вернувшийся в 1960 году из США во Францию. Семья согласилась финансировать необычную идею, но с одним условием: стартап Жерара будет экспериментальным и вне семейного поля. Мюлье боялись провала и не хотели относить его на свой счет. Так что автору идеи при-

шлось искать себе компаньона. Им стал промышленник Мишель Сегар, вложивший в идею 600 тыс. франков. Ровно столько же инвестировал Жерар-младший.

В июле 1961 года на месте заброшенной фабрики Phildar на площади 600 кв. м открылся первый супермаркет самообслуживания Auchan. Первоначально Жерар не стал мудрить и скопировал название района – Hauts-Champs: «Верхние Поля».

Потом предприниматель сменил название на Ochan, но оно не прошло цензуру семьи Мюлье. «Это звучит слишком по-японски», – заявили акционеры.

Пришлось поменять несколько букв и поставить большую

▲ Интерьер продовольственного отдела супермаркета Auchan, Италия



**AU CHANT В ПЕРЕВОДЕ С ФРАНЦУЗСКОГО ОЗНАЧАЕТ «ТРЕЛИ ПТИЦ». НЕ ЗРЯ ЖЕ НА ЛОГОТИП БРЕНДА ПРИЗЕМЛИЛАСЬ ИЗВЕСТНАЯ ТЕПЕРЬ ВСЕМУ МИРУ ПТИЧКА**

«А» в начале слова. Говорят, что таким образом компаньоны хотели убить сразу двух зайцев – понравиться семье и попасть на первые страницы справочников.

Кстати, Au chant в переводе с французского означает «трели птиц». Не зря же на логотип бренда приземлилась известная теперь всему миру птичка.

Увы, но надо признать, что поначалу у птички были все шансы не взлететь. Убытки первого года работы магазина составили более 200 тыс. франков. Следующие пару лет также не принесли прибыли.

#### ОТКРОВЕННЫЙ РАЗГОВОР

И глава семьи Мюлье уже с нескрываемой тревогой посматривал на инициативу своего отпрыска. Более того, он вызвал его на откровенный разговор.

Этот момент тоже есть в книге Гобена. «Ты все еще ничего не зарабатываешь, – произнес Жерар Мюлье-старший, –



и я могу сделать всего два вывода: либо ты не справляешься, либо этот бизнес не прибылен». «Это было для меня ударом, – рассказывал позже Жерар-сын. – В первый момент я хотел все бросить, но отец был хорошим педагогом. Спустя пару минут он добавил: „Даю тебе еще три года, чтобы себя проявить“».

За эти три года произошло много знаменательных событий. Бизнес по собственному желанию покинул Мишель

▲ Согласно отчету Nippon, Жерар Мюлье является 18-м самым богатым человеком в мире с состоянием в \$30 млрд

Сегар, поняв, что не получает, да и поддержки нет. Семья оценила этот шаг: Мюлье никогда не любили чужаков, тем более чужаков с амбициями.

Жерара спас совет Марселя Фурнье, основателя другой сети магазинов – Carrefour: «Он преподавал мне урок. Лучше продать сто кексов с маржой в 1 сантиметр (разменная монета, 100 французского франка. – Авт.), чем десять кексов с маржой в 10 сантиметров», – рассказывает французская Le Point.

Жерар решил проверить эту гипотезу на мужчинах. Он прошелся по всем магазинам в округе и переписал в блокнот цены на бритвенные лезвия, а потом резко снизил их в Auchan.

«И вот я встречаю своего кузена, который мне говорит: „Знаешь, я сказал своей жене, чтобы она ходила за покупками только к тебе, потому что у тебя дешевле всего“. Я спросил: „Почему?“ И он мне ответил: „Потому что бритвенные лезвия у тебя стоят на 25% дешевле, чем в Printemps“, – вспоминал Мюлье-младший.

В 1967 году, всего через шесть лет после открытия Auchan, Мюлье представляет публике гипермаркет с аналогичным названием. Его площадь была в 10 раз больше первого магазина.



# Auchan

LES MOINS CHÈRES DE LA RUE!

CLICK & COLLECT  
\* click & collect : cliquez et retirez  
Sur + de 10 000 Produits

«Каждая успешная компания должна делиться знаниями, властью и имуществом», – цитирует Бертран Гобен основателя Auchan.

Остальные члены семьи тоже занимались предпринимательством. В 1976 году в Лилле открылся первый магазин спорттоваров Decathlon – его открыл кузен Жерара Мишель Леклерк. Через два года родной брат Жерара Патрик запустил магазин одежды Kiabi. Эта компания строилась на принципе «мода для всех» и начала продавать вещи по доступным ценам. В итоге Kiabi превратилась в одного из лидеров дистрибуции одежды.

#### ВЕЖЛИВЫЙ ОТКАЗ

В 1981 году Auchan начал широкомасштабную международную экспансию с Испании. Для удобства восприятия бренда местным населением его переименовали в Alcampo. За Испанией последовали другие европейские страны.

Сегодня у Auchan весомая доля рынка в России, Италии, Португалии, Люксембурге, Польше, Аргентине, Венгрии, Марокко, Китае, Тайване, Таиланде, Румынии, Мальте и Украине.

В США и Канаде Auchan отсутствует по понятным причинам. Конкурировать с Walmart невозможно. Хотя у Мюлье был шанс стать частью этого американского гиганта. Весной 1999 года генеральный директор Walmart Роб Уолтон предложил семье \$17 млрд за покупку Auchan. Американцам нужна была посадочная площадка для завоевания европейского рынка. Жерар Мюлье отклонил щедрое предложение и, в свою очередь, поинтересовался у Уолтона, не хочет ли он продать Walmart, чтобы помочь Auchan с выходом в Штаты, на что также получил отказ.

Кстати, в России первый гипермаркет «Ашан» появился 28 августа 2002 года в Московской области. Сегодня в нашей стране работает 231 магазин компа-

▲ Вывеска магазина Auchan с логотипом сети супермаркетов в Париже

STORY >

нии. При этом их география не ограничивается Москвой и Санкт-Петербургом. Они есть и в других городах от Самары до Новосибирска.

#### КАК ПОГЛОТИТЬ LEROY?

Но главный приз ждал Жерар-младшего в самой Франции. Он смог купить другой семейный бизнес – Leroy Merlin. Компания с полувековой историей, основанная Адольфом Леруа и Роуз Мерлин, открывшая 33 магазина во Франции, испытывала серьезные финансовые трудности, но вежливо отклоняла все предложения Мюлье. Однако в 1979 году после смерти Адольфа Леруа-младшего Auchan смог выкупить контрольный пакет акций Leroy Merlin.

Компания полностью вошла в Mulliez Group в 1981 году. В новом активе семья решила прокачать DIY и продавать товары для дома, отказавшись от множества менее прибыльных дополнительных направлений. Идея удалась, и бренд Leroy Merlin по праву можно назвать хорошим вложением капитала.

«Когда двоюродный брат говорит мне: зачем ты вкладываешь в это деньги, это никогда не сработает! Я отвечаю ему: ты сказал мне то же самое о Leroy Merlin. Ты доволен его успехом, верно? Так что не мешай мне...» – ворчит Мюлье-младший.

В 2006 году 75-летний Жерар Мюлье отошел от текущего руководства сетью Auchan, но продолжает занимать пост председателя совета директоров. «У меня есть старый

Mercedes, которому 11 лет, дом в Круа и второй дом на юге. У меня нет яхты или коллекции современного искусства... В любом случае, я все reinvestирую. Для меня наслаждаться жизнью – значит быть счастливым на работе, со своей семьей и друзьями», – говорит Мюлье.

#### МАКСИМЫ УПРАВЛЕНЦА

Жерар Мюлье-младший построил свою розничную корпорацию, используя массу нетривиальных способов развития бизнеса. Вот четыре главных кирпичика в его бизнес-здании:

## СЕГОДНЯ В НАШЕЙ СТРАНЕ РАБОТАЕТ 231 МАГАЗИН КОМПАНИИ. ПРИ ЭТОМ ИХ ГЕОГРАФИЯ НЕ ОГРАНИЧИВАЕТСЯ МОСКВОЙ И САНКТ-ПЕТЕРБУРГОМ

► Продавать много, максимальному числу клиентов и по низким ценам. Этот совет одного из главных конкурентов так понравился Мюлье, что он не просто успешно применял его в Auchan, но и усовершенствовал его.

► Использовать большие площади. Совет от колумбийского гения Трухильо, полученный Мюлье на практике в США: только покупка больших площадей для строительства магазинов, внедрение системы самообслуживания и бесплат-

#15 (11) ОКТЯБРЬ-НОЯБРЬ 2023

107

ная парковка на фоне роста числа работающих женщин и рекордных продаж автомобилей привели его к мысли о смене парадигмы потребления. Эра лавок уступала место эре гипермаркетов. И сам Мюлье стал покупать крупные участки земли и открывать на них магазины площадью не менее 10 тыс. кв. м.

► Диверсифицировать ассортимент. В ответ на изменения в потребительском поведении французов, которые к началу 1970-х годов резко снизили расходы на питание, семья добавила в ассортимент своих магазинов широкий спектр непродовольственных товаров (электробытовая техника, одежда, товары для дома и т.д.).

► Делиться знаниями, властью и имуществом. Делиться знаниями – это обучать и развивать персонал; делиться властью – широкое делегирование полномочий и доверие сотрудникам; делиться имуществом – превращать сотрудников в акционеров компании.

В основе всего – единый инвестиционный фонд, куда сотрудники вкладывают суммы, полученные в качестве их доли в прибылях компании. Самый известный пример работы этой системы – кассир Тереза Гудуну, которая после 23 лет работы в Auchan заработала почти €500 тысяч.

Эти принципы позволяют Жерару Мюлье-младшему и его компании Auchan оставаться лидером мирового рынка розничной торговли и усиливать это лидерство. ■



# ОПЫТ РЕШАЕТ ВСЕ



ПРЕДПРИЯТИЯ  
ПАВЛА КРАМИНОВА

ГРАФИЧЕСКИЙ И ВЕБ-ДИЗАЙН

30 ЛЕТ  
В ДЕЛЕ



+7 (985) 364-6252



Quasar Optics



## Видим все!

Технологии будущего для обеспечения безопасности сегодня

Чтобы снизить влияние человеческого фактора на процедуру досмотра, мы разработали Q-Vision – революционный продукт, предназначенный для помощи операторам РТУ в принятии решений и усиливающий безопасность как уже существующих, так и строящихся досмотровых пунктов.

Автоматический анализ делает процедуру досмотра более быстрой и надежной.



+7 (991) 700 88 43  
[www.quasar-optics.com](http://www.quasar-optics.com)

РЕКЛАМА



PROEKTY@LYUIDELA.PRESS

УБЕДИМ

В ВАШЕЙ

+7(499)7336524 ПРАВОТЕ!

GR-ХОЛДИНГ ПОЛНОГО ЦИКЛА

ПРЕСС-  
КОНТАКТ  
ГРУППА КОМПАНИЙ