

Люди дела.

03⁽¹⁵⁾

АПРЕЛЬ-МАЙ 2024



www.lyudicдела.press

ЭКОНОМИКА >

Игорь МАТВЕЙКО, председатель
МООП строителей, – о защите
интересов трудящихся

В РОССИИ >

Алексей МУХИН, политолог, – о кадровых
перестановках в Белом доме
и на Старой площади

ВОКРУГ РОССИИ >

Елена ПАНИНА, директор
РУССТРАТа, – о российско-китайском
сотрудничестве

ГЛАВНЫЙ ГЕРОЙ >

Олег ВАЛОВ,
заместитель директора ГАУ
МО «Мособлгосэкспертиза»:
«Возможность многократного
продления сроков экспертизы
способствует предоставлению
недоработанной документации,
что расходится с интересами
государства»

ТЕМА НОМЕРА >

ПРОФСОЮЗЫ И СТРОИТЕЛЬСТВО



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,
главный редактор сетевого
и печатного журнала
Александр Полянский
Арт-директор
Павел Краминов
Редакторы
Юлия Бурсак, Антон Бурсак,
Иван Гидаспов, Вадим Сипров
Фотокорреспонденты
Стоян Васев,
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 30.05.2024
Сайт <http://www.lyudidela.press>

18+

ОТ РЕДАКЦИИ >



▲ Александр Полянский,
главный редактор

КОГДА ИНТЕРЕСЫ СОВПАДАЮТ

Тема апрельско-майского номера – работа профсоюзов в строительном комплексе на примере Московской области. Профсоюзы защищают интересы трудящихся, в том числе совпадающие с интересами работодателей: и трудящиеся, и работодатели заинтересованы в развитии своих организаций (с. 44). Пример сложной ситуации, в которой работает организация, приводится в интервью главного героя номера – заместителя директора ГАУ МО «Мособлгосэкспертиза» Олега Валова (с. 60). «Мораторий» на отрицательные заключения экспертизы, бесконечное продление процесса доработки проектной документации приводят к тому, что эта хозрасчетная организация, как и другие государственные строительные экспертизы России, лишается плановых источников финансирования.

От этого страдают не только интересы организации – страдают интересы государства, поскольку проектная документация не получает согласования в срок, определенный заказчиком, и строительство важных народно-хозяйственных и социальных объектов постоянно откладывается. Экспертиза же фактически вынуждена заниматься доработкой проектных решений, причем бесплатно. Новая услуга – экспертное сопровождение на этапе проектирования – позволит сбалансировать ситуацию: осуществлять поддержку проектных организаций до этапа подачи документации на экспертизу, при этом документации качественной, по которой не придется многократно продлевать сроки экспертизы. Блок материалов посвящен внутри- и внешнеполитической ситуации (с. 6, 12, 18), экономической обстановке (с. 24, 30, 36), финансовым рынкам (с. 66, 74) и новым технологиям (с. 80, 86).

Аналитический материал посвящен Денису Фролову – предпринимателю, заработавшему миллиарды на импортозамещении (с. 94), традиционная story – Джеку Ма (с. 100).

01
#03 (15) АПРЕЛЬ-МАЙ 2024



Люди дела.

#03(15)/24

В НОМЕРЕ:

01

СТРАНИЦА РЕДАКТОРА

04

МНЕНИЯ

КАДРОВЫЕ ПЕРЕСТАНОВКИ

Президент сбалансировал систему управления

Алексей МУХИН, политолог, – о кадровых перестановках в Белом доме и на Старой площади

06

ОБСТОЯТЕЛЬСТВА

НАЦИОНАЛЬНЫЕ ПРОЕКТЫ

Задача с семью переменными

Власть создает механизмы для достижения новых национальных целей развития
Вадим СИПРОВ

44

ОТРАСЛИ

ТЕМА НОМЕРА

Партнерство и солидарность

Игорь МАТВЕЙКО, председатель Московской областной организации Профсоюза работников строительства и промышленности строительных материалов России, – о ключевых задачах организации



12

ОБСТОЯТЕЛЬСТВА

ВНУТРЕННЯЯ ПОЛИТИКА

Есть такая партия?

Парламентская оппозиция теряет политическое влияние
Вадим СИПРОВ



18

ОБСТОЯТЕЛЬСТВА

ВНЕШНЯЯ ПОЛИТИКА

Против кого дружим?

Россия и КНР будут вместе демонтировать однополярный мир
Вадим СИПРОВ

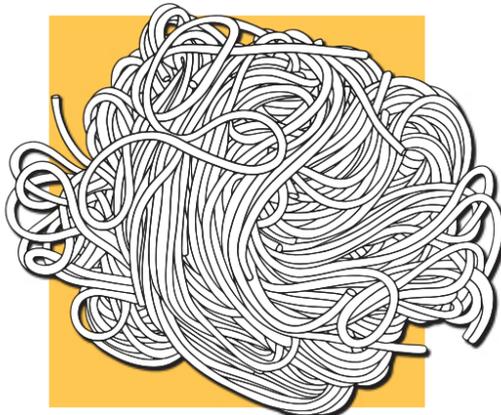
24

КОНФЛИКТЫ

ПРОМЫШЛЕННОСТЬ

Прокуратура вешает «лапшу»

Что может стоять за делом «Макфы»
Антон БУРСАК



30

ОТРАСЛИ

ИННОВАЦИИ

С приставкой «мега»

Помогут ли инвестиции в 3 трлн рублей достичь технологического суверенитета
Антон БУРСАК

60

ЛИЦА

ГЛАВНЫЙ ГЕРОЙ

Сбалансировать интересы

Олег ВАЛОВ, заместитель директора ГАУ МО «Мособлгосэкспертиза», – о том, как отрицательные заключения и экспертное сопровождение дополняют друг друга



36

ОТРАСЛИ

РЕАЛЬНЫЙ СЕКТОР

Лекарства от кадрового голода

Как промышленники решают проблему дефицита персонала
Юлия БУРСАК



66

РЫНКИ

КРЕДИТЫ

Ипотека-2024

Каковы возможности приобрести жилье в кредит
Юлия БУРСАК

74

РЫНКИ

ФИНАНСЫ

Делим пополам

Почему сократится премия майнеров биткоина
Иван ГИДАСПОВ



80

РЫНКИ

КОНТЕНТ

Россия всем покажет

Как санкции спровоцировали бум производства контента
Антон БУРСАК

86

ТЕХНОЛОГИИ

ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ

SORA-видео

Видеопродакшен в ожидании больших перемен
Юлия БУРСАК



94

КОМПАНИИ

ЛИДЕРЫ

Человек-загадка

Как Денис Фролов заработал миллиарды долларов на импортозамещении
Антон БУРСАК

100

РЕШЕНИЯ

STORY

Китайский Али-Баба

Как Джек Ма добился успеха
Иван ГИДАСПОВ

ПРЕЗИДЕНТ СБАЛАНСИРОВАЛ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ



дной из самых обсуждаемых перестановок в высшем государственном управлении стало назначение на пост министра обороны Андрея Белоусова. Причина этого неожиданного для многих кадрового решения не только в том, что Белоусов пользуется особым доверием президента. Сейчас стало ясно, что специальная военная операция затягивается и превращается в масштабный конфликт со странами НАТО, а значит, российская экономика нуждается в дополнительной перестройке, в сопряжении военного и гражданского секторов. Андрей Белоусов как гражданский министр обороны и отличный специалист по управлению экономическими макросистемами является тем самым человеком, который может реализовать эту задачу. Поэтому именно он, и поэтому сейчас.

Среди ключевых задач нового министра обороны – оптимизация финансов военного ведомства, в том числе и путем очистки от коррупционного элемента. Также Андрею Белоусову предстоит обеспечить стабильное воспроизводство военной техники и вооружений и одновременно не допустить перегрузки гражданского сегмента экономики. Военный и гражданский сектора должны не конфликтовать, а взаимовыгодно дополнять друг друга, например, за счет возможности конверсии или производства продукции двойного назначения. Также в функционале Белоусова – социальные аспекты военного ведомства, которые не получали должного внимания со стороны прежнего руководства Минобороны, хотя президент этого требовал. При этом перемещение Сергея Шойгу на пост секретаря Совета безопасности стоит рассматривать как движение по горизонтали. Напомню, он стал заместителем председателя Военно-промышленной комиссии и будет курировать Федеральную службу по военно-техническому сотрудничеству. По этой теме у него наработана очень хорошая контактная база, да и само



▲ Алексей МУХИН,
политолог

направление ВТС нуждается в усилении – зарубежные конкуренты обходят Россию по объемам поставок вооружения на мировой рынок.

Стремление сохранить баланс в управлении довольно ярко проявилось на примере предшественника Шойгу на посту секретаря Совбеза. Николай Патрушев покинул статусную позицию, но остался в числе членов совета и получил назначение на должность помощника президента, курирующего кораблестроение. Это означает, что он остался в составе президентской управленческой команды, а Дмитрий Патрушев стал вице-премьером. Президент при его любви к выстраиванию системы сдержек и противовесов сработал здесь филигранно.

Дисбаланса в пользу силовиков также не наблюдается. Например, бывший тульский губернатор Алексей Дюмин перешел в ранг помощника главы государства. Его ключевой задачей станет контроль за снабжением армии вооружением и боеприпасами. Схожая карьерная траектория другого представителя когорты «президентских адъютантов» – Дмитрия Миронова – косвенное подтверждение того, что глава государства усомнился в эффективности подобной формы руководства регионами. Напомню, Миронов ранее возглавлял Ярославскую область, а сейчас трудится в качестве помощника президента.

Многие обратили внимание на то, что «системные либералы» сохранили свои позиции в финансово-экономическом и социальном блоках правительства, но не все заметили, что Владимир Путин запустил в этот «вольер» их активного антагониста. И это будет славная охота! Новый председатель Счетной палаты, молодой и перспективный управленец Борис Ковальчук, доставит массу неудобств «сиблибам» – такие возможности у него есть. Во время председательства Татьяны Голиковой Счетная палата превратилась в своеобразный «контрольный пункт» для правительства. Да, решения по заключениям этого органа принимаются президентом, но папки с соответствующими документами главе государства теперь будет носить Борис Ковальчук. Символично, что сразу после своего назначения Ковальчук попал в шорт-листы конспирологических списков преемников Путина. Правда, такая конспирология ничтожна хотя бы потому, что Администрация президента выстроила работу по подбору назначенцев на высшие госдолжности, а один из принципов этой работы – сохранение баланса в управлении. ■

ВОЕННЫЙ И ГРАЖДАНСКИЙ СЕКТОРА ДОЛЖНЫ НЕ КОНФЛИКТОВАТЬ, А ВЗАИМОВЫГОДНО ДОПОЛНЯТЬ ДРУГ ДРУГА, НАПРИМЕР, ЗА СЧЕТ ВОЗМОЖНОСТИ КОНВЕРСИИ ИЛИ ПРОИЗВОДСТВА ПРОДУКЦИИ ДВОЙНОГО НАЗНАЧЕНИЯ



ТЕКСТ | ВАДИМ СИПРОВ

ЗАДАЧА С СЕМЬЮ ПЕРЕМЕННЫМИ

**ВЛАСТЬ СОЗДАЕТ МЕХАНИЗМЫ ДЛЯ ДОСТИЖЕНИЯ
НОВЫХ НАЦИОНАЛЬНЫХ ЦЕЛЕЙ РАЗВИТИЯ**

ЕДВА ВСТУПИВ В ДОЛЖНОСТЬ, ГЛАВА ГОСУДАРСТВА УТВЕРДИЛ СПИСОК НАЦИОНАЛЬНЫХ ЦЕЛЕЙ РАЗВИТИЯ СТРАНЫ НА ПЕРИОД ДО 2030 ГОДА И НА ПЕРСПЕКТИВУ ДО 2036 ГОДА. ИХ СЕМЬ: СОХРАНЕНИЕ НАСЕЛЕНИЯ, РЕАЛИЗАЦИЯ ПОТЕНЦИАЛА КАЖДОГО ЧЕЛОВЕКА, СОЗДАНИЕ КОМФОРТНОЙ СРЕДЫ ДЛЯ ЖИЗНИ, ЭКОЛОГИЧЕСКОЕ БЛАГОПОЛУЧИЕ, ДИНАМИЧНО РАСТУЩАЯ ЭКОНОМИКА, ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ ЛИДЕРСТВО И ЦИФРОВИЗАЦИЯ. НАБЛЮДАТЕЛИ УВЕРЕНЫ, ЧТО ЭТИ НАПРАВЛЕНИЯ ОПРЕДЕЛИЛИ ВНУТРИПОЛИТИЧЕСКУЮ И ЭКОНОМИЧЕСКУЮ ПОВЕСТКУ ДЛЯ СТРАНЫ НА БЛИЖАЙШИЕ ПОЛТОРА ДЕСЯТИЛЕТИЯ.

7 мая, в день своей инаугурации, переизбранный на очередной срок президент Владимир Путин подписал указ о национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года. Документ вступил в силу в день его подписания и был опубликован на официальном сайте Кремля.

Указ узаконил ключевые положения и задачи, перечисленные в Послании главы государства Федеральному собранию, и объединил их в семь групп по принципу целеполагания. Напомним, 29 февраля этого года Владимир Путин объявил о масштабных планах социально-экономической модернизации страны. Осуществить эти проекты планируется в течение предстоящей президентской каденции, а в качестве ожидаемого результата заявлено существенное повышение качества и уровня жизни

россиян. К 1 сентября этого года всем ведомствам предписано привести свои акты в соответствие с указом и дать предложения по его исполнению.

«Национальные цели развития весьма амбициозны. Многие из них: рост продолжительности жизни, рост зарплат и МРОТ, значительное сокращение бедности, модернизация промышленности и инфраструктуры, правительству будет непросто реализовать», – убежден генеральный директор Агентства политических и экономических коммуникаций (АПЭК) Дмитрий Орлов. Напомним, для исполнения данных Владимиром Путиным поручений потребуется до 17 трлн рублей дополнительных затрат госбюджета, а указ предписывает обеспечивать бюджетные ассигнования на реализацию национальных целей в приоритетном порядке.

«Если говорить о программе Министерства финансов, то она вытекает из тех задач, которые определил президент в послании и подписанном 7 мая указе о национальных целях развития и национальных

проектах, реализующих задачи и цели, определенные президентом», – заявил глава Минфина Антон Силуанов. По его словам, чтобы реализовать поручения президента, необходимо внести поправки в российский бюджет в весеннюю парламентскую сессию.

Кроме соответствующих бюджетных поправок правительство намерено внести в Госдуму предложения по изменению Бюджетного кодекса и налоговые поправки, в частности, об установлении «разумной прогрессии» НДФЛ. Предполагается, что эта мера не коснется большинства граждан, а семьи с двумя и более детьми, имеющие невысокие доходы, даже окажутся в выигрыше.

БОЛЕЕ **12** ТРЛН РУБЛЕЙ
СОСТАВЛЯЕТ СЕЙЧАС ОБЪЕМ СРЕДСТВ ФНБ

Изменения в налоговом законодательстве не должны затронуть 95% малого бизнеса. Возрастет нагрузка на компании, использующие схемы оптимизации налогообложения путем дробления крупного бизнеса. Антон Силуанов надеется, что реформа налоговой системы позволит увеличить доходы федерального бюджета. Дополнительно

собираемые налоги направят на выравнивание социально-экономического положения субъектов через трансферты федерального бюджета, финансирование социальных проектов, обеспечение технологического суверенитета, развитие инфраструктуры, то есть на достижение национальных целей.

Также глава Минфина предлагает использовать средства Фонда национального благосостояния исключительно на инвестиционное развитие. Вероятно, за счет этих средств ведомство планирует обеспечить достижение обозначенных в президентском указе целевых показателей по внутренним инвестициям. Напомним, сейчас объем средств ФНБ составляет более 12 трлн рублей.

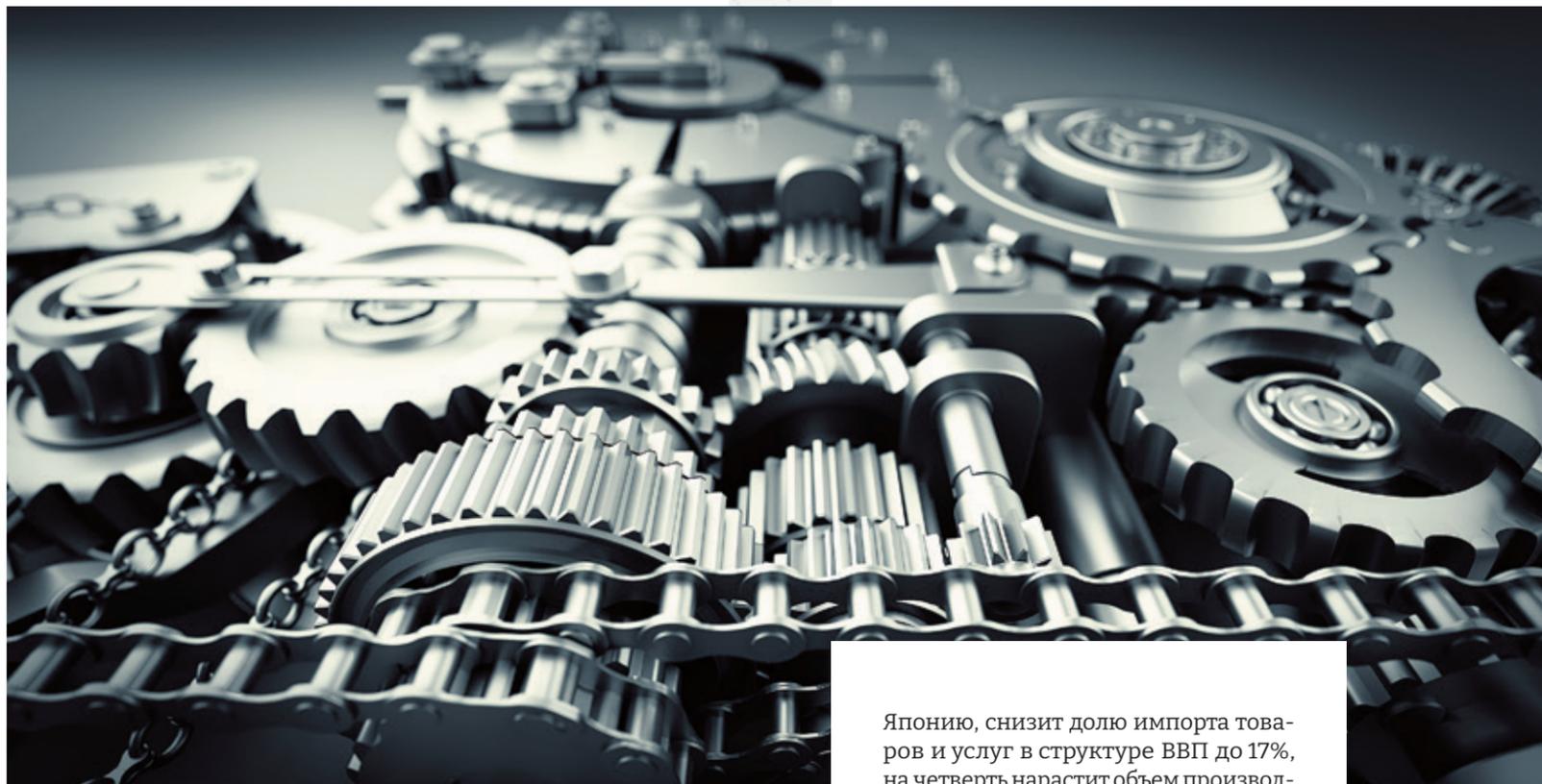
КОЛИЧЕСТВО И КАЧЕСТВО

Профессор кафедры прикладного анализа международных проблем МГИМО Андрей Безруков отмечает, что запрос на ясность понимания целей в России был доминирующим в прошедшие годы, а новое президентство Владимира Путина начинается с четкого видения больших целей – народосбережения, суверенитета, благосостояния, а также конкретных задач. Политолог Дмитрий Орлов полагает, что цель президента – не создание «СССР 2.0» с подавляющим доминированием государства в экономике, а сбалансированная стратегия развития.

Отсюда – задачи «повышать привлекательность российской юрисдикции» для иностранных инвесторов, необходимость «стимулировать небольшой бизнес к выходу на мировые рынки». И одновременно масштабная и комплексная государственная поддержка по приоритетным направлениям, прежде всего проектов в сфере технологического суверенитета, цифровизации, обновления научной инфраструктуры, обеспечения продовольственной безопасности.

Российские наблюдатели замечают, что указ о целях национального развития установил конкретные количественные показатели, достижение которых будет означать исполнение планов предстоящей «путинской шестилетки». В частности, для национальной цели «Сохранение населения» к 2030 году необходимо повысить коэффициент рождаемости (среднее количество детей в семье) до 1,6 (сейчас – 1,3); среднюю





продолжительность жизни – до 78 лет (в настоящее время – 74 года). Также указ предписывает добиться снижения коэффициента Джини (показатель доходного неравенства среди граждан) с нынешнего показателя в 0,4 до 0,37 и поднять МРОТ с сегодняшнего уровня в 19,2 тыс. рублей в месяц до 35 тыс. рублей.

Национальная цель «Комфортная и безопасная среда для жизни» предусматривает к 2030 году обеспечение граждан жильем общей площадью не менее 33 кв. м на человека, модернизацию коммунальной инфраструктуры и улучшение качества коммунальных услуг для 20 млн человек, приведение в норму не менее 85% автодорог. Показатели национальных целей «Экологическое благополучие» и «Реализация потенциала каждого человека, развитие его талантов, воспитание патриотичной и социально ответственной личности» повышают природоохранные стандарты и обязывают власть вовлечь 75% молодежи в программы по профессиональному и личностному развитию.

Цель «Устойчивая и динамичная экономика» будет достигнута, если Россия не позднее 2030 года выйдет на 4-е место в мире по объему валового внутреннего продукта, рассчитанного по паритету покупательной способности, то есть перегонит по этому показателю

Японию, снизит долю импорта товаров и услуг в структуре ВВП до 17%, на четверть нарастит объем производства агропромышленного комплекса и сократит долю сырьевого экспорта. Драйверами для экономического ускорения станут проекты по достижению целей «Технологическое лидерство» и «Цифровая трансформация государственного и муниципального управления, экономики и социальной сферы»: ожидаются опережающий рост производства в обрабатывающей промышленности, вхождение страны в десятку мировых лидеров по объему НИОКР, переход не менее 80% организаций на использование отечественного программного обеспечения; 99% госуслуг будет переведено в цифровой формат.

По сути, президентский указ обозначает базовые KPI для членов обновленного кабинета. «Стоит обратить внимание на тот факт, что на момент подписания документа ротация правительства еще не состоялась. То есть, соглашаясь работать и далее, кандидаты на должности вице-премьеров и министров брали на себя обязательство решить поставленные национальным лидером задачи. Это как минимум означает повышение уровня ответственности управленцев», – уточняет политолог Андрей Перла.

ОТВЕТСТВЕННЫЕ ЛИЦА

14 мая текущего года переназначенный на свою должность председатель правительства Михаил Мишустин распределил обязанности между десятью вице-преьерами. В правительстве подчеркнули, что это решение было принято в первую очередь для организации эффективной работы кабинета министров по достижению результатов национальных проектов и национальных целей развития.

«Модернизаторский потенциал кабинета Михаила Мишустина не исчерпан как минимум в среднесрочной перспективе. Предоставляя новый мандат доверия премьеру, Владимир Путин дает понять: 2024–2030 годы должны стать периодом качественных позитивных изменений в социально-экономической сфере вопреки любым экстраординарным обстоятельствам и факторам внешнего давления», – поясняет Дмитрий Орлов.

Координировать работу по исполнению майского указа будет куратор экономического блока правительства вице-премьер Александр Новак. Ему уже поручена разработка единого плана по достижению национальных целей развития России до 2030 года и на перспективу до 2036 года – документ будет составлен к концу года. Обозначенные в указе цели будут увязаны с национальными проектами, такими как «Продолжительная и активная жизнь», «Семья», «Молодежь и дети», «Кадры»,

«Инфраструктура для жизни», «Эффективная транспортная система», «Экологическое благополучие», «Эффективная и конкурентная экономика», «Туризм и гостеприимство», «Международная кооперация и экспорт», «Экономика данных и цифровая трансформация государства».

Первый вице-премьер Денис Мантуров сосредоточится на задачах по укреплению технологического суверенитета, достижение национальных целей в социальной сфере вошло в круг ведения вице-преьера Татьяны Голиковой; цифровое развитие включено в зону ответственности заместителя председателя правительства Дмитрия Григоренко. В ведение вице-преьера Дмитрия Чернышенко передана молодежная политика, а куратор строительной отрасли зампред правительства Марат Хуснуллин будет отвечать за развитие регионов, в том числе и по обозначенным в майском указе направлениям.

«Детальные, конкретные и экономически обоснованные показатели национальных целей, их увязка с федеральными программами, которые уже реализуются, а также профессиональная команда премьера Михаила Мишустина, усиленная такими опытными управленцами, как экс-губернатор Кузбасса Сергей Цивилев и бывший глава Калининградской области Антон Алиханов, дают основания считать эти цели достижимыми», – считает политолог Андрей Тихонов.

Региональные аспекты майского указа будут проработаны в Стратегии пространственного развития РФ. Правительство разработает ее к концу текущего года, а к июлю 2025 года в стране появится комплексный план развития транспортной, энергетической, телекоммуникационной, социальной и иной инфраструктуры, необходимой для реализации национальных целей. Администрации президента к октябрю этого года поручено актуализировать методы оценки эффективности работы губернаторов, определить социальные показатели достижения национальных целей и наладить мониторинг этих показателей.

Политолог Андрей Тихонов прогнозирует, что исполнение майского указа – 2024 будет подвергаться пристальному государственному аудиту. «Верховная власть намерена контролировать использование бюджетных средств более тщательно, чем это делалось при исполнении майских указов 2012 и 2018 годов. Об этом, в частности, свидетельствует назначение на пост председателя Счетной палаты РФ Бориса Ковальчука – чиновника, который пользуется высоким доверием президента», – уточняет эксперт. ■

К ИЮЛЮ 2025 ГОДА В СТРАНЕ ПОЯВИТСЯ КОМПЛЕКСНЫЙ ПЛАН РАЗВИТИЯ ТРАНСПОРТНОЙ, ЭНЕРГЕТИЧЕСКОЙ, ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ, СОЦИАЛЬНОЙ И ИНОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ РЕАЛИЗАЦИИ НАЦИОНАЛЬНЫХ ЦЕЛЕЙ

ЕСТЬ ТАКАЯ ПАРТИЯ?

ПАРЛАМЕНТСКАЯ ОППОЗИЦИЯ ТЕРЯЕТ ПОЛИТИЧЕСКОЕ ВЛИЯНИЕ

РЕЗУЛЬТАТЫ КОНКУРЕНТОВ ВЛАДИМИРА ПУТИНА НА ПРОШЕДШИХ ПРЕЗИДЕНТСКИХ ВЫБОРАХ ПРОДЕМОНСТРИРОВАЛИ НИЗКОЕ ДОВЕРИЕ ИЗБИРАТЕЛЕЙ К ПАРТИЙНЫМ ПРОГРАММАМ И ПОЛИТИКАМ, ПРЕДСТАВЛЯЮЩИМ СИСТЕМНУЮ ОППОЗИЦИЮ. ПАРТИЯМ ПРИДЕТСЯ ИСКАТЬ НОВЫЕ ФОРМЫ И МЕТОДЫ РАБОТЫ С ГРАЖДАНАМИ И ВЕРХОВНОЙ ВЛАСТЬЮ. ФАКТИЧЕСКИ ОНА В РОССИИ СТАЛА НАДПАРТИЙНОЙ.

ТЕКСТ | ВАДИМ СИПРОВ



Как и прогнозировалось, выборы главы государства прошли в условиях мобилизации общества и консолидации избирателей вокруг фигуры национального лидера. «Это были выборы жестко референдумного типа. Ситуация, когда политические партии не выдвигают свои самые яркие кандидатуры, а поддерживают действующего главу государства, – это, конечно, далеко от идеала демократии. Это больше похоже на идеал военного времени», – отмечает политолог Сергей Марков.

Тем не менее демократическая процедура была соблюдена в полном объеме. Глава Совета по правам человека при президенте РФ Валерий Фадеев заявил, что нарушений, способных повлиять на итоги президентских выборов, выявлено не было. Он назвал выявленные нарушения мелкими. По словам Фадеева, в условиях военной операции выборы прошли «четко, в конституционных рамках». На смысловом уровне кампания также была организована безупречно. Три конкурента Владимира Путина представляли три базовые политические идеологии: социалистическую – Николай Харитонов (КПРФ), либеральную – Владислав Даванков («Новые люди») и консервативную – Леонид Слуцкий (ЛДПР).

С момента оглашения итогов голосования наблюдатели отметили рекордно низкие показатели поддержки избирателями всех партийных кандидатов.

Напомним, за Николая Харитонова отдали свои голоса 4,3% избирателей. На президентских выборах 2018 года выдвигенец КПРФ Павел Грудинин смог набрать свыше 11,7%. «КПРФ больше не однозначно вторая партия. КПРФ теперь обычная партия второго эшелона наравне с другими – она „просела“ на общий фон», – уточняет политолог Павел Данилин. Лидер либерал-демократов Леонид Слуцкий набрал 3,2% – на предыдущих выборах кандидат ЛДПР Владимир Жириновский получил поддержку 5,6% избирателей. Эксперты связывают это прежде всего с потерей яркого лидера, сама личность которого была ключевым компонентом партийного бренда. «Слуцкий

ЭКСПЕРТЫ ОБРАЩАЮТ ВНИМАНИЕ НА ПРЕДОПРЕДЕЛЕННОСТЬ ИТОГОВ ПРОШЕДШИХ ВЫБОРОВ ВНЕШНЕПОЛИТИЧЕСКОЙ СИТУАЦИЕЙ, ДАВЛЕНИЕМ НА РОССИЮ СО СТОРОНЫ КОЛЛЕКТИВНОГО ЗАПАДА, А ТАКЖЕ УКАЗЫВАЮТ НА ПРИЗНАКИ НЕФОРМАЛЬНЫХ ДОГОВОРЕННОСТЕЙ МЕЖДУ ВЕРХОВОЙ ВЛАСТЬЮ И ПОЛИТИЧЕСКИМИ ПАРТИЯМИ

и Жириновский сильно различаются типологически. Не натянуть на Слуцкого пальто Владимира Вольфовича», – рассуждает политтехнолог Алена Август.

Результаты Владислава Даванкова многие наблюдатели оценили как чрезвычайно высокие. Действительно, этот кандидат консолидировал либеральную часть электората и набрал 3,85%. Это немного больше, чем суммарная поддержка либеральных кандидатов на выборах 2018 года: Ксения Собчак («Гражданская инициатива»), Григорий Явлинский («Яблоко») и Борис Титов («Партия роста») получили, соответственно, 1,68%, 1,05% и 0,76% голосов – в сумме 3,49%. Но можно ли считать результаты Даванкова успехом, если вспомнить, что на выборах 2012 года либеральный кандидат Михаил Прохоров получил поддержку без малого 8% избирателей?

«ДОГОВОРНЫЙ МАТЧ»?

Эксперты обращают внимание на предопределенность итогов прошедших выборов внешнеполитической ситуацией, давлением на Россию со стороны коллективного Запада, а также указывают на признаки неформальных договоренностей между верховной властью и политическими партиями. В частности, в аналитическом докладе «Президентские выборы – 2024: основные итоги и региональная дифференциация», подготовленном Агентством политических и экономических коммуникаций (АПЭК), говорится, что кампании оппозиционных кандидатов выглядели в целом слабо. Претенденты не ставили масштабных целей, не мобилизовали ресурсы, а действовали главным образом в «малых нишах» базового электората выдвинувших их партий.

Сергей Марков связывает низкие результаты партийных выдвиненцев со стремлением власти обеспечить легитимность избрания Владимира Путина. «Можно предположить, что была договоренность руководства основных партий и политического руководства страны, которое обычно ассоциируется с Администрацией президента, о том, что партийные кандидаты не будут вести интенсивную кампанию. Наверняка другой частью договоренности является и то, что партия власти сделает все, чтобы партии смогли в полном объеме сохранить свое представительство в парламенте, а не уменьшить его», – рассуждает Сергей Марков.

Тем не менее объяснить исторический минимум партийных кандидатов на президентских выборах одним сплочением народа «вокруг флага» и эффективным менеджментом чиновников внутриполитического блока Администрации президента сложно. Так, тенденция по снижению веса партий в российской политической системе наметилась задолго до начала СВО (под политической системой принято понимать совокупность политических институтов, норм, ценностей, идеологий). С 2014 года их количество в стране сократилось втрое – с 75 до 25. По закону партия подлежит ликвидации, если она в течение семи лет подряд не участвовала в выборах.

Российское законодательство рассматривает партии как наиболее значимые общественно-политические институты, однако за 35 лет партийная система так и не добилась высокого уровня общественного доверия. Ежегодные опросы, проводимые Аналитическим центром Юрия Левады*, свидетельствуют о стабильно

* Внесен Минюстом России в реестр физлиц, выполняющих функции иноагента.





низком доверии к партиям. По данным последнего исследования (сентябрь 2023 года), политическим партиям доверяют 37% участников опроса. По рейтингу социологов, ниже уровень доверия только у профсоюзов (33%) и крупного российского бизнеса (32%). Кстати, в рейтинге лидируют президент (76%), армия (72%) и спецслужбы (60%). «Партии – не наша властная традиция. В России партии никогда ничего не решали», – заявляет историк и обществовед Андрей Фурсов. Эксперт уточняет, что КПСС некорректно рассматривать как политическую партию. Напомним, статья 6 советской Конституции закрепляла ее статус как руководящей и направляющей силы советского общества, ядра политической системы, государственных и общественных организаций. Это превращало Коммунистическую партию Советского Союза в ключевой элемент государства.

На российскую тенденцию к снижению влияния партий накладывается глобальный процесс, неблагоприятный для партий. «Отмирание партий как феномена – мировая тенденция. Это элемент отмирания капитализма и буржуазного общества с его институтами. Люди это чувствуют интуитивно. Отсюда и снижение поддержки партийных кандидатов на прошедших выборах», – пояснил Андрей Фурсов.

ЧТО ДЕЛАТЬ?

По мнению Сергея Маркова, корректно говорить не о кризисе российской партийной системы, а о замораживании отдельных аспектов деятельности политических партий. «Страна, как сказал пресс-секретарь президента Дмитрий Песков, в состоянии реальной войны; вместе с тем у парламентской оппозиции есть претензии к правительству. У коммунистов и „справороссов“ – в сфере социально-экономической политики, у ЛДПР – в области регулирования миграции, у „Новых людей“ – особый

взгляд на конфликт с Западом. Однако они предпочтут, чтобы страна была консолидирована, и не станут выражать претензии в адрес исполнительной власти», – прогнозирует политолог.

Аналитики АПЭК выделили ключевые направления эволюции партийной системы в ближайшие два года – до старта кампании по выборам депутатов Государственной думы IX созыва. Предполагается, что парламентские партии сосредоточатся на корректировке тактики с учетом уроков президентской гонки. Также политических партий коснется и общероссийская тенденция к обновлению кадров. В приоритете будут участники СВО, люди с опытом работы в новых регионах и волонтеры. По мнению аналитиков, консолидация лояльного электората вокруг президента расширяет возможности «Единой России» по работе с «новым путинским большинством». Рост внимания президента к социальной политике дает основания прогнозировать приток на статусные позиции в партии специалистов из системы здравоохранения.

В КПРФ помимо омоложения кадров ожидается ограничение влияния части старых партийных элит. Показательно,

НА СОСТОЯВШЕЙСЯ ПОСЛЕ ВЫБОРОВ ВСТРЕЧЕ С ЛИДЕРАМИ ПАРЛАМЕНТСКИХ ПАРТИЙ ВЛАДИМИР ПУТИН ЗАЯВИЛ, ЧТО В БЛИЖАЙШИЕ ГОДЫ ПРОДОЛЖИТ РАБОТАТЬ С НИМИ ТАК ЖЕ КОНСТРУКТИВНО, КАК ВО ВРЕМЯ ИЗБИРАТЕЛЬНОЙ КАМПАНИИ. ПОЗИЦИЯ ПАРТИЙ БУДЕТ УЧТЕНА И ПРИ ОБНОВЛЕНИИ ПРАВИТЕЛЬСТВА

что президиум ЦК КПРФ снял с партийного учета в Москве бывшего первого секретаря МГК КПРФ и экс-депутата Госдумы Валерия Рашкина (ранее он был осужден за браконьерство). Партия «Справедливая Россия – За правду», вероятно, столкнется с кризисом позиционирования. «Справороссам» придется корректировать публичный образ на менее консервативный, чтобы привлечь избирателей из «левого» сегмента.

ЛДПР, по прогнозам АПЭК, сделает ставку на привлечение к федеральным мероприятиям партии перспективных депутатов заксобраний и муниципальных представительных органов. Так, уже в ходе президентской кампании Слуцкого заметную роль сыграли его доверенные лица, такие как липецкий политик Николай Кургузов. А вот эффективность апелляции к образу Жириновского будет падать. ЛДПР придется искать новые инструменты и технологии для работы с избирателями за пределами электорального ядра. Партия продолжит работать с протестно настроенными гражданами, прежде всего в северных, дальневосточных регионах и Центральном Нечерноземье. Вероятность ее прохождения в следующий созыв Госдумы оценивается в АПЭК как высокая – вплоть до выхода на второе место. «Новые люди», по мнению аналитиков агентства, рискуют потерять темп в работе с протестной повесткой и лидерство в либеральном сегменте. Такие партии, как «Яблоко» и отдельные политики, например, Борис Надеждин (не был допущен к участию в президентских выборах из-за массового брака в подписных листах), могут активизироваться и составить серьезную конкуренцию.

Переход страны к мобилизационной модели управления, вероятно, поспособствует сглаживанию противоречий идеологического характера между ведущими партиями. Во всяком случае, «Единая Россия», «Справедливая Россия», КПРФ и ЛДПР остаются сторонниками укрепления государства, отличается лишь представление о методах. Кстати, не исключено, что партия власти будет активно заимствовать у оппозиции идеи и программные положения, преимущественно по социальной повестке. На состоявшейся после выборов встрече с лидерами парламентских партий Владимир Путин заявил, что в ближайшие годы продолжит работать с ними так же конструктивно, как во время избирательной кампании. Позиция партий будет учтена и при обновлении правительства. Так, лидер КПРФ Геннадий Зюганов вскоре после выборов сообщил, что «на личной встрече с Путиным до часу ночи обсуждал в том числе возможные конфигурации правительства». ■

РОССИЯ И КНР БУДУТ ВМЕСТЕ ДЕМОНТИРОВАТЬ ОДНОПОЛЯРНЫЙ МИР

ПРОТИВ КОГДО ДРУЖИМ?

ТЕКСТ | ВАДИМ СИМРОВ

ПЕРВОЙ ЗАРУБЕЖНОЙ ПОЕЗДКОЙ ПРЕЗИДЕНТА РОССИИ ВЛАДИМИРА ПУТИНА ПОСЛЕ ПЕРЕИЗБРАНИЯ СТАЛ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ВИЗИТ В КИТАЙ. ЛИДЕРЫ РФ И КНР ПОДПИСАЛИ ПАКЕТ СОГЛАШЕНИЙ ОБ УГЛУБЛЕНИИ ЭКОНОМИЧЕСКОГО, ПОЛИТИЧЕСКОГО И ВОЕННОГО СОТРУДНИЧЕСТВА, УВЕЛИЧЕНИИ ДОЛИ ВЗАИМОРАСЧЕТОВ В НАЦИОНАЛЬНЫХ ВАЛЮТАХ, ДОГОВОРИЛИСЬ О КООРДИНАЦИИ УСИЛИЙ ПО ВОССТАНОВЛЕНИЮ МНОГОПОЛЯРНОГО МИРОПОРЯДКА. ПОЗИЦИЯ КНР ПО УКРАИНСКОМУ ВОПРОСУ СКОРРЕКТИРОВАНА В ИНТЕРЕСАХ РОССИИ.



РОССИЯ БОЛЬШЕ НЕ ДОВОЛЬСТВУЕТСЯ РОЛЬЮ СЫРЬЕВОГО ПРИДАТКА В ОТНОШЕНИЯХ С КИТАЕМ, И ОБА ГОСУДАРСТВА БЕРУТ КУРС НА ВЫХОД ИЗ-ПОД ФИНАНСОВОГО ЗОНТИКА США. В ПРОШЛОМ ГОДУ ТОВАРОБОРОТ ПРИБАВИЛ ЧЕТВЕРТЬ И ДОСТИГ ИСТОРИЧЕСКОГО МАКСИМУМА – \$240 МЛРД. НАША СТРАНА ПО ИТОГАМ ПРОШЛОГО ГОДА ВЫШЛА НА 4-Е МЕСТО В ЭКСПОРТНО-ИМПОРТНОМ БАЛАНСЕ КИТАЙСКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ

Практически все наблюдатели отметили подчеркнутую пышность встречи российского президента – не мог не сказаться контраст с подчеркнуто скромным и прохладным приемом, оказанным госсекретарю США Энтони Блинкену. Напомним, глава американского Государственного департамента побывал в КНР в конце минувшего апреля и в ультимативной форме потребовал прекратить высокотехнологичный экспорт в Россию; с начала мая против 20 китайских компаний были введены вторичные санкции. Эксперты обратили внимание и на насыщенную программу: Владимир Путин и председатель КНР Си Цзиньпин провели в закрытом режиме четырехчасовые переговоры и сделали заявления для прессы, подписали пакет документов, приняли участие в торжествах по случаю 75-летия установления дипотношений (формально визит был приурочен к этой дате). Также Владимир Путин поучаствовал в открытии VIII российско-китайской торгово-промышленной выставки и IV российско-китайского форума по межрегиональному сотрудничеству, провел встречу с заместителем председателя КНР Хань Чжэном и выступил перед студентами Харбинского политехнического университета.

Президента сопровождала делегация, в которую вошли первый заместитель главы правительства Денис Мантуров, вице-премьеры Александр Новак, Дмитрий Чернышенко, Антон Силуанов, Татьяна Голикова, министр иностранных дел Сергей Лавров, министр обороны Андрей Белоусов, секретарь Совета безопасности Сергей Шойгу, председатель ЦБ РФ Эльвира Набиуллина, а также главы крупных государственных и частных корпораций.

По итогам пекинской встречи Владимир Путин и Си Цзиньпин подписали совместное заявление об углублении отношений всеобъемлющего партнерства и стратегического взаимодействия. В документе отмечено, что отношения между странами представляют собой «более продвинутую форму межгосударственного взаимодействия по сравнению с военно-политическими союзами времен „холодной войны“, не носят блокового и конфронтационного характера, не направлены против третьих стран». По словам Владимира Путина, в совместном заявлении поставлены новые задачи и долгосрочные ориентиры развития всего комплекса российско-китайских связей, а их достижение поможет исполнить

заклученные в ходе визита соглашения. Помимо совместного заявления Путин и Си подписали 10 договоров о взаимодействии государственных ведомств и развитии приграничных территорий.

«Приоритетной в ходе наших переговоров была тематика торгово-инвестиционного взаимодействия, учитывая, что Китай прочно занимает позицию ведущего внешнеэкономического партнера России, а наша страна по итогам прошлого года вышла на 4-е место в экспортно-импортном балансе Китайской Народной Республики», – заявил российский президент. Владимир Путин напомнил, что в прошлом году товарооборот прибавил четверть и достиг исторического максимума – \$240 млрд. Наиболее динамично развивается экспорт продовольствия в КНР: за год объемы российских поставок выросли более чем в полтора раза, до \$7,6 млрд. Этот сегмент будет расти и далее. Также российский лидер указал на рост объемов встречных капиталовложений. Сейчас реализуется или готовится более 80 крупных проектов на сумму в \$200 млрд. Еще одним позитивным трендом стал перевод взаиморасчетов в национальные валюты – доля таких операций уже превысила 90%, процесс дедолларизации продолжается. Кстати, россияне поверили в юань. По данным аналитиков ВТБ, к концу года доля валютных сбережений в юанях достигнет 30%.

В числе других приоритетов Владимир Путин назвал сотрудничество в сферах энергетики, цветной металлургии, химической, целлюлозной промышленности, в биотехнологиях, фармацевтике и других наукоемких отраслях. Россия и Китай развивают международные транспортно-логистические коридоры – Транссиб, БАМ, Севморпуть, растут объемы встречных грузопассажирских перевозок.



Заместитель председателя Совета Федерации РФ Константин Косачев отмечает, что национальные лидеры сосредоточились на передовых темах, таких как «умные города», искусственный интеллект, освоение космоса, а также на межрегиональном сотрудничестве. «Очевидно, что на него делается особая ставка», – уточняет он. Стоит добавить, что переговоры велись и на межрегиональном уровне. Например, губернатор Свердловской области Евгений Куйвашев предложил главе провинции Хэйлунцзян Лян Хуэйлину открыть на площадке технопарка «Космос» в Екатеринбурге завод по производству микроэлектроники взамен на организацию поставок в Китай продукции свердловских производителей мяса и молока.

СКРЫТЫЕ СМЫСЛЫ

Сделанный Владимиром Путиным акцент на развитии двустороннего экономического партнерства наблюдатели связывают с нарастающим дисбалансом: доля сырьевых поставок России в Китай растет, растет и доля встречных поставок высокотехнологичной продукции. Так, в 2022 году импорт станков из Китая вырос почти на 120%

и составил \$362 млн. В 2023 году этот показатель тоже вырос – на 170%. В прошлом году из КНР было импортировано полупроводников на \$407 млн – на \$177 млн больше, чем в 2021 году. Продажи оборудования для производства чипов за два года подскочили с \$3,5 млн до \$180 млн. В прошлом году импорт российской нефти в КНР достиг рекордного уровня в 107 млн т, на 24% больше, чем в 2022 году, а импорт российского газа вырос на 62%. «Суть документов, подписанных в ходе государственного визита Владимира Путина в КНР, можно свести к следующей максиме: Россия больше не довольствуется ролью сырьевого придатка в отношениях с Китаем, и оба государства берут курс на выход из-под финансового зонтика США», – полагает директор Института международных политических и экономических стратегий – РУССТРАТ Елена Панина.

По мнению эксперта, важнейшим итогом визита стали договоренности совершенствовать двустороннюю систему расчетов, содействовать развитию национальных банковских и страховых учреждений,





поощрять взаимные инвестиции, а также вырабатывать единые стандарты бухучета. Эксперт убеждена, что эта мера позволит создать не зависимые от Запада институты финансового рынка, которые, в свою очередь, будут определять цены на ходовые товары России, Китая и стран Глобального Юга. Как только Москва и Пекин создадут эту альтернативу существующим институтам, к ней смогут присоединиться и другие игроки, прежде всего страны БРИКС. Это косвенное подтверждение того, что КНР взяла курс на деолларизацию. Так, в первом квартале этого года Пекин избавился от государственных облигаций США на сумму \$53,3 млрд. В американских СМИ отмечают, что такой объем продаж стал историческим рекордом для Китая.

Заместитель председателя Совета Федерации Константин Косачев уверяет, что рассматривать визит стоит не просто в контексте двусторонних отношений. Он уточняет, что большая часть совместного заявления, по сути, представляет собой дорожную карту по переходу к многополярному порядку.

Действительно, председатель КНР в своей части совместного заявления уделил большее внимание глобальной проблематике, чем российский президент. Фактически Си Цзиньпин предложил масштабировать опыт двусторонних отношений и использовать его для глобального реформирования. «Нам удалось выработать новую модель развития отношений между крупными и соседними государствами на основе уважения, равенства и взаимной поддержки в вопросах, представляющих ключевые интересы друг друга», – заявил Си. По его словам, обе державы строят отношения на пяти принципах: уважение интересов соседа, взаимовыгодное сотрудничество, дружба, скоординированная внешняя политика и справедливость в урегули-

ровании международных конфликтов. Партнерство будет развиваться и далее, а цель этой скоординированной политики, по мнению главы КНР, состоит в объединении и укреплении всего Глобального Юга. «Я обратил бы внимание на два ключевых понятия, которые звучат неоднократно: во-первых, это настойчивое требование отказа от политизации различных тем глобального значения. Это касается и правозащитной тематики, и климата, и здравоохранения, и международных экономических отношений, включая деятельность многосторонних организаций. Во-вторых, среди многих международных принципов особо подчеркивается роль принципа неделимости безопасности. Оба лидера в полной мере осознают, что нарушение именно этого принципа и его игнорирование Западом – первопричина большинства нынешних конфликтов в мире. Мир устал и хочет иной логики международных отношений – той, которую сегодня предлагают Россия и Китай», – подчеркивает Константин Косачев.

Российский футуролог и публицист Сергей Переслегин полагает, что лидеры КНР поняли: западная модель глобализации завершилась. «Отсюда и совместный с Россией поиск формата для выхода из этой модели», – поясняет он.

ОБЩИЙ ВРАГ

Негативные отклики о китайском визите Владимира Путина на Западе были прогнозируемы. Ведущие политики и СМИ встревожились формированием евразийского альянса, явно нацеленного на демонтаж однополярного мира. Журнал The Economist прогнозирует долгосрочное партнерство между КНР и Россией, так как российский режим полезен в борьбе Китая с Западом. «Россия и Китай хотят подорвать мировой

**СОГЛАСНО
ДЕЙСТВУЮЩЕЙ
СТРАТЕГИИ
НАЦИОНАЛЬНОЙ
ОБОРОНЫ
США КИТАЙ
ПРОВОЗГЛАШЕН
ОСНОВНЫМ
ПРОТИВНИКОМ
АМЕРИКИ.
В ПЕНТАГОНЕ
СЧИТАЮТ
МАСШТАБЫ
ЭКОНОМИКИ
ПОДНЕБЕСНОЙ
«САМЫМ
СЕРЬЕЗНЫМ
ГЕОПОЛИТИЧЕСКИМ
ВЫЗОВОМ США
НА БЛИЖАЙШИЕ
ДЕСЯТИЛЕТΙΑ».
БОЛЕЕ ВСЕГО
В АМЕРИКЕ
ОБЕСПОКОЕНЫ
ЗАВИСИМОСТЬЮ
ОТ ИМПОРТА
КИТАЙСКИХ
ТОВАРОВ
ШИРОКОГО
ПОТРЕБЛЕНИЯ**

порядок и бросить вызов США», – заявил советник Белого дома по национальной безопасности Джон Кирби. Наблюдатели отмечают, что государственный визит российского президента прошел на фоне роста напряженности в отношениях между Китаем и США. Эта тенденция прослеживается и в экономической, и в военно-политической сферах. Напомним, согласно действующей Стратегии национальной обороны США Китай провозглашен основным противником Америки. В Пентагоне считают масштабы экономики Поднебесной «самым серьезным геополитическим вызовом США на ближайшие десятилетия». Более всего в Америке обеспокоены зависимостью от импорта китайских товаров широкого потребления. Несмотря на протекционистские меры, КНР остается третьим по объемам торгового оборота партнером США. На долю Китая приходится 13% внешней торговли США. По итогам 2023 года товарооборот между странами составил, по китайским оценкам, \$664,45 млрд. Растет напряженность и вокруг Тайваня, который США традиционно поддерживают. Вскоре после российского визита китайская Народно-освободительная армия провела маневры, на которых отработывалось блокирование острова.

Директор по научной работе Международного дискуссионного клуба «Валдай» Федор Лукьянов считает, что прежняя модель глобализации с безусловным доминированием США и опорой на ресурсы Китая оказалась противоестественной. «Она предполагала не раздел мира между двумя сверхдержавами. Речь шла о предложении Вашингтона Пекину сохранить возможность пользоваться экономическими привилегиями в обмен на его готовность брать на себя большую ответственность и материальную долю, необходимые для поддержания Pax Americana», – уточняет эксперт.

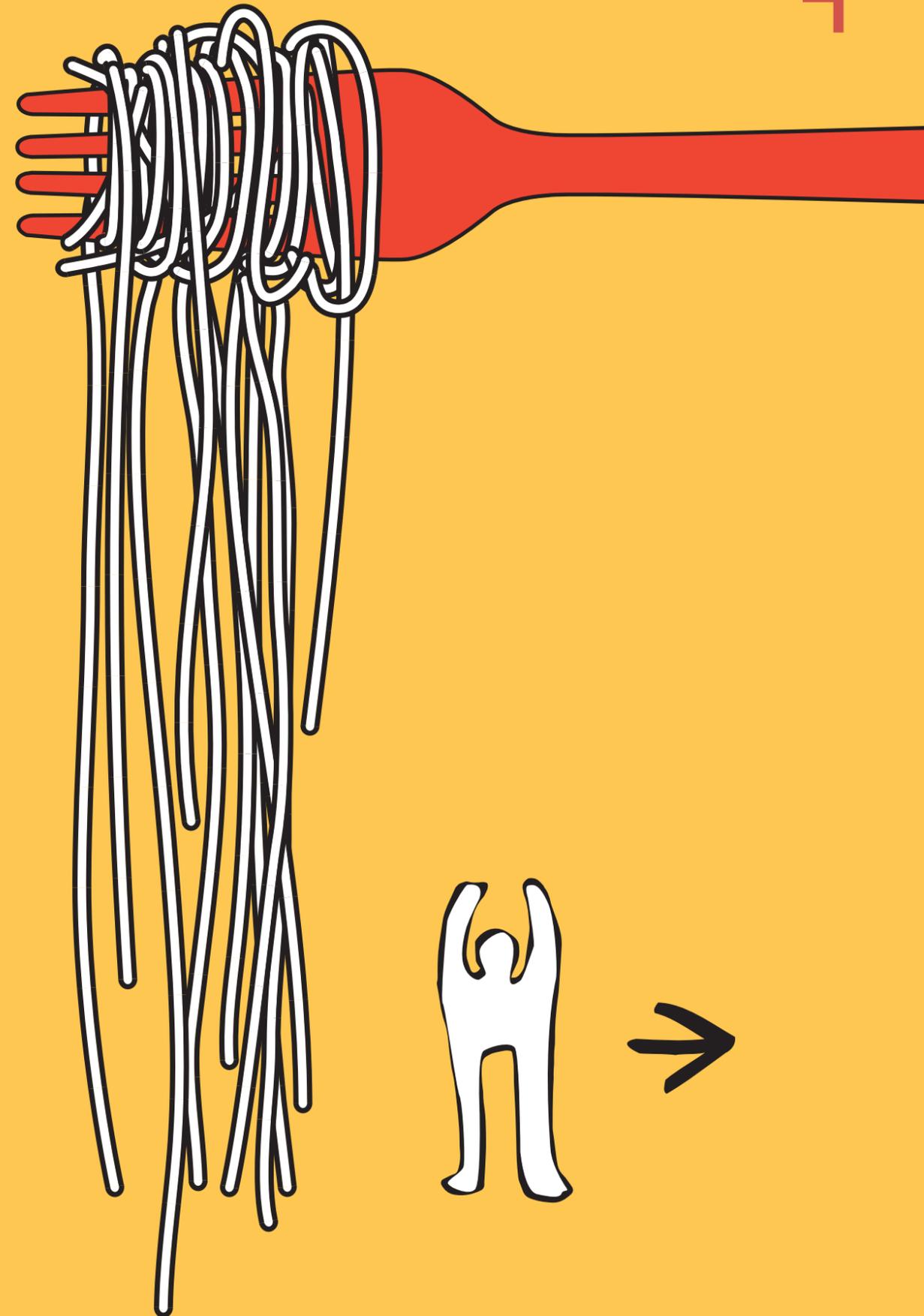
«Китай и Россия думают о своих форматах постглобального мира, поэтому между ними существует напряжение, а соглашения носят временный характер, но в ближайшие 10 лет страны собираются действовать вместе», – прогнозирует Сергей Переслегин. Кстати, первым заметным политическим результатом визита Путина стал отказ КНР участвовать в организованной западными странами конференции по урегулированию конфликта в Украине. Официальный представитель китайского МИДа Ван Вэньбинь возложил всю ответственность за этот кризис на США. Также Китай ввел санкции против 12 американских компаний за продажу оружия Тайваню и в качестве ответа за вторичные антироссийские санкции США против китайских предприятий. ■

ПРОКУРАТУРА ВЕШАЕТ ♥ ЛАПШУ ♥

ЧТО МОЖЕТ СТОЯТЬ ЗА ДЕЛОМ «МАКФЫ»

В конце марта Генпрокуратура потребовала ареста и изъятия активов крупнейшего в России производителя макарон «Макфа», бенефициарами которого являются проживающие за границей Михаил Юревич и Вадим Белоусов. Якобы, будучи госчиновниками, они использовали административный ресурс на пользу бизнеса. Многие участники рынка, в том числе вне пищевого сектора, видят в этой истории опасные тенденции.

ТЕКСТ | АНТОН БУРСАК





28 марта в Центральный районный суд Челябинска поступил иск Генпрокуратуры с просьбой передать акции крупнейшего в России производителя макарон «Макфа» государству, поскольку компания якобы имеет коррупционное происхождение. Прокуратура требовала изъять активы нескольких пищевых предприятий: «Агромакфа», «Смак», Первого хлебокомбината, а также ряда непрофильных активов: «Челябинскоблгаз», «Новая пятилетка», «Долговская», «Урал-Медиа», «Медиа-Центр» и нескольких других компаний, всего их 34. Они зарегистрированы в Челябинской, Свердловской, Курганской, Московской, Херсонской областях, в Москве, на Кипре и в Нидерландах.

Ответчиками по иску числятся 47 юридических и физических лиц, включая АО «Макфа» и ее конечных бенефициаров – Михаила Юревича и Вадима Белоусова. Основная претензия Генпрокуратуры заключается в том, что Юревич и Белоусов продолжали контролировать бизнес, занимая государственные должности. Михаил Юревич с 2000 по 2005 год был депутатом Госдумы, с 2005-го по 2010-й – мэром Челябинска, в 2010–2014 годах – губернатором Челябинской области. Вадим Белоусов с 2011 по 2023 год был депутатом трех созывов Госдумы. Он дважды попадал в рейтинг Forbes самых богатых госслужащих и депутатов.

В 2017 году в отношении Михаила Юревича было возбуждено уголовное дело. Его обвиняли в получении взяток. «Аргумент о том, что ответчики незаконно использовали свои полномочия, – частое явление в исках, которые Генеральная прокуратура России предъявляет при наличии возбужденного в отношении ответчиков уголовного дела, и обычно такие аргументы просто перетекают из материалов уголовного дела в гражданский иск, – рассуждает партнер юридической фирмы VERBA LEGAL Дми-

100 000 000 000 000 000

РУБЛЕЙ
СОСТАВИЛА СУММА НАЛОЖЕНИЯ АРЕСТА НА ДЕНЕЖНЫЕ СРЕДСТВА ДОЛЖНИКА. ЭТА СУММА СУЩЕСТВЕННО ПРЕВЫШАЕТ ВСЮ РУБЛЕВУЮ МАССУ, ИМЕЮЩУЮСЯ В ОБОРОТЕ

трий Мальбин. – Скорее всего, данный аргумент был использован Генеральной прокуратурой в контексте общего описания ситуации, но не в качестве основания для изъятия имущества в доход государства.

«КАК ТЕБЕ ТАКОЕ, БЕРНАР АРНО?»

1 апреля ТАСС опубликовало постановление о наложении ареста на активы родственников Белоусова и Юревича для обеспечения иска Генпрокуратуры. Должником в постановлении указан Максим Чигинцев, зять Белоусова. «Сумма наложения ареста на денежные средства должника – 100 000 000 000 000 рублей», – сказано в постановлении. Как тут же подсчитали СМИ, эта сумма существенно превышает всю рублевую массу, имеющуюся в обращении. Владелец такой суммы (около \$1 трлн) с большим отрывом стал бы богатейшим человеком Земли – сейчас первое место у Бернара Арно с \$231 млрд.

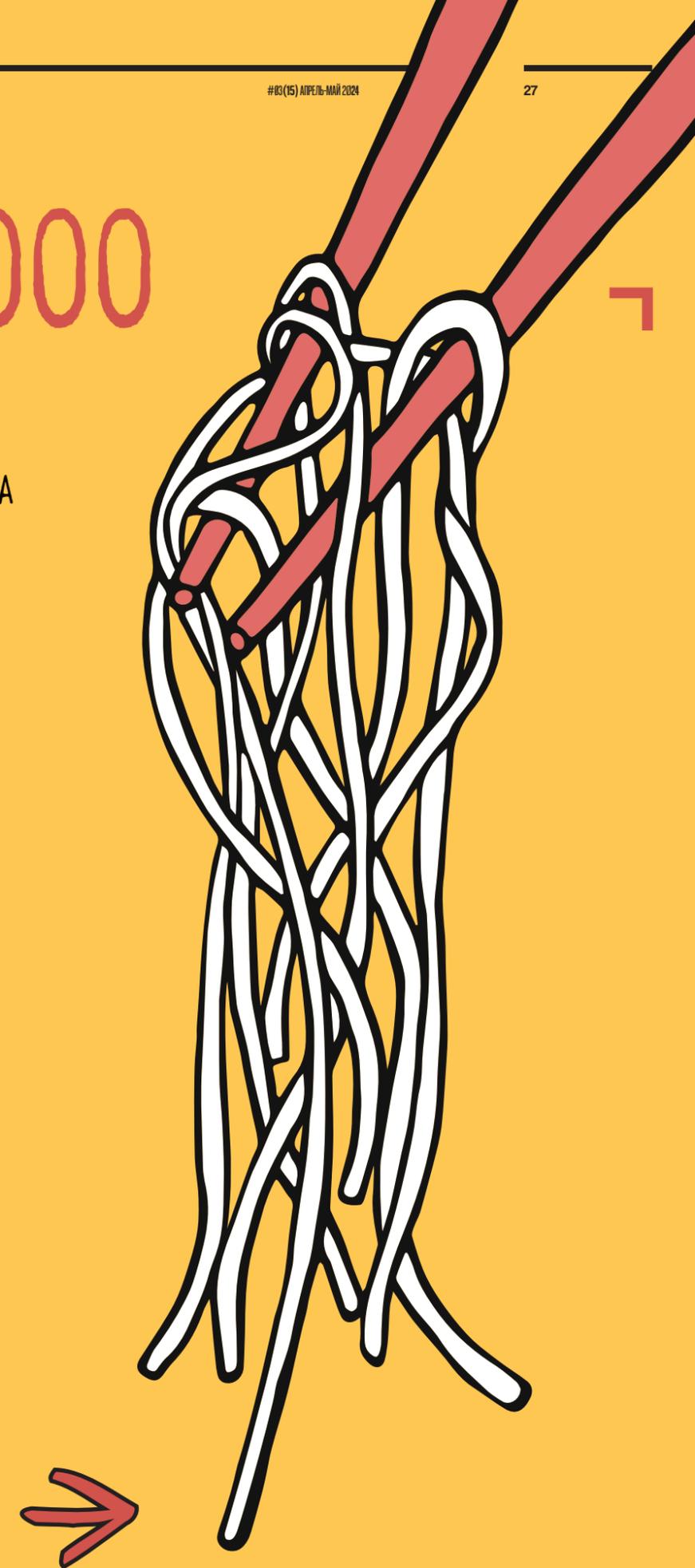
После этого несколько сюрреалистичного вступления адвокаты «Макфы» обменялись публичными выпадами. Адвокат Игорь Трунов пригрозил остановкой предприятия. Он отметил, что фабрика «работает на хорватской пленке», и оплачивать ее невозможно. Часть ингредиентов, например оливковое масло, закупается в Греции. «Это все заблокировано, это ведет к тому, что все предприятия „встанут“, – считает Трунов. Он добавил, что остановка работы компании может привести к резкому росту цен на макароны.

Официальный представитель Генпрокуратуры России Андрей Иванов заявил в распространенном через ТАСС обращении, что «информация о том, что предприятия группы „Макфа“ при-

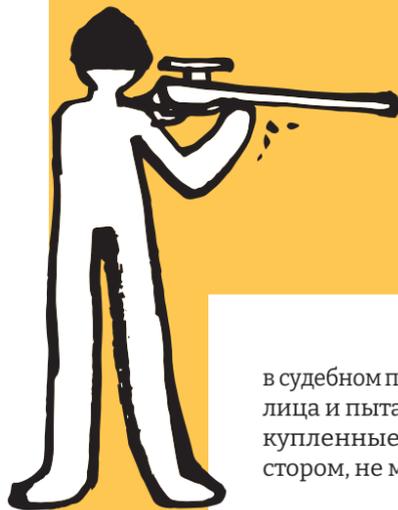
остановили деятельность, не соответствует действительности. Это скорее пиар-фантазия некоторых юристов, растиражированная СМИ ради искусственного создания социальной напряженности и оказания давления на суд с целью вынесения решения в пользу бенефициаров холдинга».

ВСЕ ВОКРУГ НАРОДНОЕ

Многие владельцы бизнеса в происходящем с «Макфой» видят достаточно грозные признаки для себя. «Собственники других компаний явно обеспокоены ситуацией и примеряют ее на себя. Нельзя предугадать, как поменяется баланс рынка после перехода от наличия исключительно частных компаний к ситуации, когда на нем появляются компании с госучастием или полностью государственные. Очевидно, что конкурировать с государственной компанией существенно сложнее, и не всегда это можно делать с помощью обычных рыночных инструментов. Инвестиции в отрасль становятся менее привлекательными», – рассуждает генеральный директор INFOLine Иван Федяков.



«Бизнес только отошел от истории с Danone и „Балтикой“, но там-то все было более-менее понятно: „недружественные“ иностранцы, наши активы за рубежом также изымали, так что какая-то логика в этом прослеживалась. А то, что реальный бенефициар бизнеса в какие-то периоды работал госчиновником и мог использовать это на благо своего бизнеса, – это история примерно про каждую вторую российскую компанию. Можно начинать сразу с Потанина, например. В целом всем понятно: государство несет огромные расходы, связанные со СВО, и одним windfall tax (с 1 января 2024 года введен разовый налог для крупных компаний, у которых средняя величина прибыли за 2021–2022 годы оказалась выше 1 млрд рублей. Ставка налога составит 10% от суммы превышения прибыли за этот двухлетний период над аналогичным показателем за 2018–2019 годы. – Прим. ред.) дело не ограничится. Но именно изъятие активов у бизнесменов – это худшая идея из всех возможных, учитывая, что государство – крайне неэффективный собственник. Особенно это касается b2c-сектора. И такие массовые изъятия активов стали бы бомбой замедленного действия для всей экономики», – рассуждает партнер консалтинговой компании, специализирующейся на обеспечении М&А.



в судебном процессе в качестве третьего лица и пыталась доказать, что акции, купленные добросовестным инвестором, не могут быть истребованы.

Дело оказалось настолько прецедентным, что привлекло внимание ЦБ. «Нас, конечно, беспокоит эта ситуация. Потому что это очень важный фактор, который влияет на доверие розничных инвесторов на фондовом рынке. Если мы хотим привлечь ресурсы для развития и в том числе использовать возможности рынка капитала, конечно, сохранение этого доверия суперважно. Будем смотреть, что мы еще можем здесь сделать. Прежде всего что сможем предложить с законодательной точки зрения», – заявила председатель Банка России Эльвира Набиуллина, отвечая на вопрос РБК о решении пермского арбитража.

Впрочем, в самом изъятии торгующихся на бирже акций нет ничего нового. В начале 2023 года Хамовнический суд Москвы принял решение о перечислении акций головной компании транспортной группы FESCO – Дальневосточного морского пароходства



в доход государства. Несмотря на это, акции продолжают торговаться на бирже. Акции компании «Башнефть», ранее принадлежащей АФК «Система», тоже продолжают торговаться на рынке. В 2014 году после судебных разбирательств по фактам нарушений в ходе приватизации и уголовного дела против основателя холдинга Владимира Евтушенкова «Башнефть» была передана в собственность государства. Позже контрольный пакет компании выкупила «Роснефть», а уголовное дело против Владимира Евтушенкова было прекращено.

«ВЕРНИСЬ, Я ВСЕ ПРОЩУ»

В марте произошел еще один интересный судебный кейс. Минпромторг подал в Арбитражный суд заявление о приостановке корпоративных прав голландской X5 Retail Group N.V. в отношении российской дочерней компании. Действия Минпромторга в отношении X5 Group – это первый случай принудительной редомициляции.

Этот механизм был предусмотрен Федеральным законом №470, вступившим в силу 4 августа 2023 года. Он касается регулирования корпоративных отношений в хозяйственных обществах, являющихся экономически значимыми организациями. В частности, закон позволяет принудительно исключать из цепочки управления иностранные «прослойки».

В теории это может быть полезно, чтобы противостоять санкционному давлению на Россию. Но также, в случае чего, и чтобы упростить процесс изъятия активов в пользу государства, поскольку изначально всевозможные «прослойки» были придуманы как раз в качестве защиты от различных посягательств на активы.

ВИНО – ГОСУДАРСТВУ

11 апреля, во время верстки номера, стало известно, что крупнейший производитель вина в России «Кубань-Вино» перешел в собственность государства. Записи о новых владельцах винодельни появились в ЕГРЮЛ. Компания входила в группу «Ариант». По иску Генпрокуратуры она обращена в доход государства.

Это сделано, чтобы компенсировать ущерб от незаконной приватизации предприятий Челябинского электрометаллургического комбината. ГК «Ариант» также принадлежали крупнейшее виноградарское предприятие – агрофирма «Южная», производитель вина «Центр пищевой индустрии – Ариант» и агрофирма «Ариант», которая специализируется на разведении свиней.

Ранее «Ариант» обратилась в Верховный суд с жалобой на действия судей. «Очень похоже, что на судей было оказано значительное давление», – сказано в жалобе. Обеспечительные меры по иску были приняты в день его поступления в суд, указано в документе. Как утверждает группа, рассмотрение прошло без извещения физлиц-акционеров о привлечении их в качестве ответчиков. Последним также отказали в переносе заседания и дали три дня на ознакомление с 25 томами дела.

История с «Кубань-Вино» подтверждает, что речь идет о тенденции к реприватизации. ■

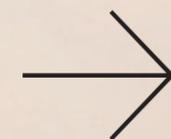
КОНКУРИРОВАТЬ С ГОСУДАРСТВЕННОЙ КОМПАНИЕЙ СУЩЕСТВЕННО СЛОЖНЕЕ, И НЕ ВСЕГДА ЭТО МОЖНО ДЕЛАТЬ С ПОМОЩЬЮ ОБЫЧНЫХ РЫНОЧНЫХ ИНСТРУМЕНТОВ

С ПРИСТАВКОЙ «МЕГА»

ПОМОГУТ ЛИ ИНВЕСТИЦИИ В 3 ТРЛН РУБЛЕЙ ДОСТИЧЬ
ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО СУВЕРЕНИТЕТА

ТЕКСТ | АНТОН БУРСАК

В КОНЦЕ МАРТА ЭТОГО ГОДА НА СОВЕЩАНИИ ПРЕЗИДЕНТА С ЧЛЕНАМИ ПРАВИТЕЛЬСТВА БЫЛ АНОНСИРОВАН ПЕРЕЧЕНЬ ИЗ 12 МЕГАПРОЕКТОВ, НАПРАВЛЕННЫХ НА РАЗРАБОТКУ И ПРОИЗВОДСТВО ПРИОРИТЕТНОЙ ВЫСОКОТЕХНОЛОГИЧНОЙ ПРОДУКЦИИ. ОФИЦИАЛЬНО ОБЪЕМ ФИНАНСИРОВАНИЯ НЕ УТВЕРЖДЕН, ХОТЯ ИСТОЧНИКИ «ВЕДОМОСТЕЙ» ГОВОРЯТ МИНИМУМ О 3 ТРЛН РУБЛЕЙ. ЭТО СРАВНИМО С ГОДОВЫМИ БЮДЖЕТНЫМИ РАСХОДАМИ ВСЕЙ СТРАНЫ. НО ЭКСПЕРТЫ ПРЕДУПРЕЖДАЮТ, ЧТО ДАЖЕ ТАКИХ ОГРОМНЫХ ДЕНЕГ МОЖЕТ НЕ ХВАТИТЬ, И НУЖНО ИСКАТЬ СОЮЗНИКОВ В ДРУЖЕСТВЕННЫХ СТРАНАХ.



В России с 2025 года будет запущен ряд инновационных мегапроектов, ориентированных на оперативное достижение технологического суверенитета в критически важных сферах. За реализацию инициатив будут отвечать профильные вице-премьеры. Список проектов начал формироваться осенью, и весной он был доработан с учетом инициатив президента, высказанных в Послании Федеральному собранию. По данным газеты «Ведомости», на реализацию данных проектов из бюджета в течение шести лет будет выделено около 3 трлн рублей. Рассматривается возможность дальнейшего увеличения финансирования.

«Запуск новых и реализация действующих проектов, скорректированных с учетом появившихся вызовов, обеспечит производство конкретной линейки глубоко локализованной высокотехнологичной продукции и необходимых узлов и комплектующих, а также формирование долгосрочного заказа на разработку и внедрение критических технологий, даст импульс дальнейшему развитию ряда важнейших отраслей промышленности и будет способствовать достижению одной из ключевых целей, поставленных президентом, – укреплению технологического суверенитета страны», – говорится в сообщении правительства. Что любопытно, в официальных документах впервые появился термин «мегапроекты». Ранее он использовался только в неформальном общении.

Новые мегапроекты отличаются от предыдущих инициатив государства тем, что они больше акцентируют на конкретной продукции: участникам проектов будет необходимо разрабатывать продукцию с четкими техническими характеристиками. Вторым ключевым принципом станет использование модели государственно-частного партнерства, в рамках которого государство выступит в роли посредника и арбитра. Например, если определенной отрасли требуются специфические станки, соответствующее министерство может собрать соответствующий консорциум для создания соответствующих производственных цепочек и обеспечения спроса на продукцию при начале производства. Кроме того, профильные ведомства будут взаимодействовать с отраслевыми объединениями (к примеру, металлургами, электронщиками), отраслевыми НИИ и центрами компетенций.

ЦЕНА СУВЕРЕНИТЕТА

В число проектов включены: «Станкостроение и робототехника», «Новые материалы и химия», «Обеспечение продовольственной безопасности», «Новые

медицинские технологии», «Развитие беспилотной авиации», «Развитие космической отрасли», «Атом и новые источники энергии», «Производство судов и судового оборудования», «Гражданская авиация», «Микроэлектроника», «Экономика данных» и «Наука и университеты». Каждый проект содержит несколько узких направлений, действуя по принципу «матрешки». Скажем, проект «Экономика данных» включает десять направлений – от развития технологий искусственного интеллекта до цифровизации государственных структур – с заложенным финансированием в размере 1,5 трлн рублей. Таким образом, все инвестиции в эти 12 мегапроектов, вероятно, многократно превысят сумму в 3 трлн рублей.

Об этом же говорит директор Института реформирования общественных финансов Владимир Климанов: 3 трлн рублей, заложенные на шесть лет, кажутся гигантскими. Сегодня на весь раздел национальной экономики в федеральном бюджете расходуется порядка 4 трлн рублей в год. По его мнению, это сигнал, что поддержка промышленности будет явно измеряться большими суммами, чем сейчас. Земцов, напротив, считает, что этой суммы будет достаточно, если удастся привлечь от бизнеса еще 5–6 трлн рублей. При финансировании научно-технологических проектов эффективность растет, если бизнес вкладывает не менее 65–70% собственных средств, пояснил он.

Аналитик ФГ «Финам» Леонид Делицын предупреждает, что заявленных средств может хватить только для поддержания конкурентоспособности РФ в ключевых направлениях научно-технического развития, а не для кардинального улучшения ситуации. «Поскольку речь идет о мегапроектах, можно предположить, что их длительность составит не менее трех лет. Таким образом, средний годовой бюджет каждого направления – около 83 млрд рублей. Это значительная сумма, совпадающая с капиталовложениями



крупных предприятий. При этом надо иметь в виду, что технологии меняются. К примеру, 20 марта одна лишь компания Aster Labs, производитель микросхем для ускорения обмена данными в облачных сервисах, привлекла на бирже \$713 млн, что эквивалентно 66 млрд рублей. В развитие Open AI, создателя ChatGPT, корпорация Microsoft вложит \$10 млрд. А глава Open AI Сэм Альтман заявил о начале поиска \$7 трлн на трансформацию индустрии микропроцессоров. Понятно, что, по мере того как текущие цели будут достигаться, окружающая среда не будет стоять на месте, так что новые цели будут еще более амбициозными и изменятся довольно скоро. Если все заявленные инициативы будут выполнены в полном объеме, то российская экономика сохранит свой текущий суверенитет», – говорит Делицын.

НА УРОВНЕ ИНДИИ

По данным исследования Высшей школы экономики, опубликованного в 2018 году, промышленный комплекс России зависел от импорта на 39%. Это в два раза ниже, чем в экономиках Венгрии, Словакии, Словении и странах Прибалтики, в 1,5 раза ниже, чем в Ка-

наде и Австралии, в 1,3 раза ниже, чем в Германии, и сопоставимо с уровнем США и Индии. Среди отраслей, где остается высокая зависимость от импортных технологий, деталей и компонентов, – производство автотранспорта, компьютеров, одежды, обработка древесины.

Наиболее успешно импортозамещение осуществляют отрасли, достаточно удаленные от технологической границы: АПК, деревообработка, трубная, мебельная промышленность. В отраслях, близких к технологической границе (авиастроение, фармацевтика), возможности заимствования технологий оказались ограничены, сети субподряда недостаточно развиты для локализации. Нужна комплексная политика по развитию человеческого капитала и изменению производственной организации, резюмируют авторы исследования.

Сложность цепочек производства становится критической для российской экономики, где отсутствие одного из множества компонентов может полностью парализовать производство. Это обусловлено глобализацией и разделением труда в мировой экономике, где компаниям часто приходится сотрудничать и зависеть от поставщиков по всему миру для обеспечения своих производственных процессов.

Таким образом, даже слабое звено в одной из цепочек поставок может вызвать серьезные проблемы для всего производства. К примеру, для производства смартфона в среднем требуется более тысячи компонентов. Дисплей для iPhone может быть произведен компаниями Samsung или LG в Южной Корее, а флеш-память и оперативная память DRAM, вероятнее всего, изготовлены на заводах Kioxia в Японии.

Стекло Gorilla Glass, которое защищает экран устройства, может быть изготовлено на заводах Corning в США, на Тайване или в Японии. Беспроигрышный процессор Apple A-серии разрабатывается в Калифорнии и производится тайваньской компанией TSMC.

Компания Apple также использует услуги сторонних фирм для производства некоторых специфических компонентов, например, микросхем управления питанием, USB-контроллеров, модемов для беспроводной связи и OLED-контроллеров. Эти компоненты могут поставляться как от крупных компаний вроде Broadcom и Texas Instruments, так и от мелких производителей в Юго-Восточной Азии. В различных

НОВЫЕ МЕГАПРОЕКТЫ ОТЛИЧАЮТСЯ ОТ ПРЕДЫДУЩИХ ИНИЦИАТИВ ГОСУДАРСТВА ТЕМ, ЧТО ОНИ БОЛЬШЕ АКЦЕНТИРУЮТ НА КОНКРЕТНОЙ ПРОДУКЦИИ: УЧАСТНИКАМ ПРОЕКТОВ БУДЕТ НЕОБХОДИМО РАЗРАБАТЫВАТЬ ПРОДУКЦИЮ С ЧЕТКИМИ ТЕХНИЧЕСКИМИ ХАРАКТЕРИСТИКАМИ



странах Apple пыталась прямо приобретать кобальт у добывающих компаний для обеспечения непрерывности производства батарей для iPhone.

Следовательно, для обеспечения устойчивости и независимости российской экономики необходимо уделять большое внимание развитию внутренних производственных возможностей, поддерживать национальные цепочки поставок, а также стратегически важные отрасли, чтобы минимизировать риски, связанные с внешними зависимостями. Лишь тогда страна сможет гарантировать стабильное производство и обеспечивать спрос на свою продукцию в любых условиях.

В ПОИСКАХ СОЮЗНИКОВ

В ряде отраслей, таких как микроэлектроника, не все можно решить прямым вливанием государственных средств. Требуется создание целой экосистемы, включающей кадры, производственные мощности, доступ к сложному и редкому оборудованию. В среднесрочной перспективе добиться прогресса можно исключительно за счет альянса с другими странами, так же как и Россия, заинтересованными в снижении зависимости от США и их союзников.

«Путь к технологическому суверенитету в электронике лежит через разработку и внедрение доверенных программно-аппаратных платформ, включая микропроцессорные платформы. Преодолеть технологическую зависимость и санкционные ограничения в изоляции невозможно. Необходимо объединяться с другими странами в разработке открытых решений и совместно преодолевать зависимость от доминирующих глобальных корпораций. Мегапроекты в электронике должны быть международными и открытыми. Создание каждой платформы – это мегапроект. К сожалению, у нас нет опыта таких проектов, и мы пока не договорились о подходах даже внутри России, а еще предстоит согласовать их с другими странами. Поэтому сложно говорить о сроках, но это не годы, а более длительные сроки. По моим оценкам, планировать нужно не менее чем на 15 лет», – сказал исполнительный директор Ассоциации разработчиков и производителей электроники Иван Покровский.

Процесс импортозамещения в сегменте микроэлектроники разворачивается медленно из-за колоссального объема работ, которые необходимо сделать, соглашается Александр Клоков, заместитель генерального директора АО «ИВК». Однако есть определенное движение вперед. «В частности, в работах



над одним из ключевых технологических элементов для производства микроэлектроники – рентгеновским литографом с длиной волны 11,2 нанометров (устройство разрабатывает Национальный центр физики и математики в Сарове, учредителями выступают госкорпорация «Росатом», Российская академия наук, МГУ. – Прим. ред.). Однако это процесс достаточно долгий и займет еще минимум 6–8 лет», – говорит Клоков.

Единственным на переходный период видится путь большего сближения с зарубежными партнерами путем создания и развития проектов, в которых они заинтересованы. Например, совместные разработки на интересной для них платформе Loongson (процессор Loongson – это самостоятельная разработка Китая с набором инструкций и микроархитектурой, разработанной китайскими инженерами. – Прим. ред.). Кроме этого, резюмирует Александр Клоков, необходимо прилагать большие усилия для использования партнеров как производителей нашей компонентной базы.

РАЗБИРАТЬ, ЧТОБЫ СОБРАТЬ

В некоторых отраслях сейчас активно используется обратный инжиниринг (reverse engineering). Это процесс анализа и разбора уже существующего продукта для понимания его работы, структуры и принципов функционирования. В процессе обратного инжи-

ринга специалисты изучают объект с целью выявления его компонентов, алгоритмов, дизайна или принципов работы. Обратный инжиниринг в свое время активно использовала китайская промышленность, чтобы перейти от контрактного производства по заказу американских и европейских компаний к созданию собственных продуктов.

На форуме «Россия» в рамках Дня промышленности заместитель генерального директора Агентства по технологическому развитию Антон Подкуйко высказался о работе агентства, которое активно занимается решением технологических задач с помощью обратного инжиниринга. Этот метод исследования включает анализ и воспроизведение процесса производства комплектующих.

В настоящее время программа обратного инжиниринга фокусируется на финансировании разработки комплектующих, создании образцов, определении технических требований, разработке дизайна, выпуске

прототипов и переходе к массовому производству. На сегодняшний момент реализуется 225 проектов общей стоимостью 10 млрд рублей. Часть из них уже вышла в серийное производство комплектующих для топливно-энергетического комплекса, транспорта и сельскохозяйственного машиностроения. К примеру, был запущен выпуск деталей для протеза руки, прежде производимых только в Швейцарии, швартовых лебедок для судов-краболовов и систем «шнек-сито» для переработки сельскохозяйственной продукции.

Теме обратного инжиниринга было посвящено отдельное заседание Минсельхоза и Минпромторга в феврале этого года. В нем приняли участие Агентство по технологическому развитию, Росагролизинг, а также целый ряд крупных компаний АПК, в том числе «Мираторг», «Русагро», агрокомплекс имени Н.И. Ткачева, агрохолдинг «Степь» и другие. По итогам встречи было решено создать рабочую группу с участием производителей оборудования, инжиниринговых компаний и предприятий АПК.

Пример успешного обратного инжиниринга недавно продемонстрировал Санкт-Петербургский государственный электротехнический университет «ЛЭТИ». Там воссоздали запчасть производственной машины для смешивания полимеров. «Используя специальный 3D-сканер и метод обратного инжиниринга, мы создали трехмерную компьютерную модель по существующему образцу, а также сделали точную копию запчасти из нержавеющей стали», – рассказал руководитель лаборатории «ЛЭТИ ЛазерЛаб» Вадим Парфенов и добавил, что полученные чертежи уже переданы заказчику.

В ноябре 2023 года «Известия» сообщали, что Минэнерго совместно с Минпромторгом и нефтекомпаниями прорабатывает вопрос использования неоригинальных запчастей в рамках механизма обратного инжиниринга. Ответственный секретарь Комитета по энергетической стратегии и развитию ТЭК Торгово-промышленной палаты Дмитрий Полохин отметил, что до 80% сложного оборудования для нефтеперерабатывающих и нефтехимических предприятий поставлялось из-за границы. Первое время у компаний еще был запас иностранных комплектующих, однако за год-полтора после введения санкций он закончился. ■

ПРЕОДОЛЕТЬ ТЕХНОЛОГИЧЕСКУЮ ЗАВИСИМОСТЬ И САНКЦИОННЫЕ ОГРАНИЧЕНИЯ В ИЗОЛЯЦИИ НЕВОЗМОЖНО. НЕОБХОДИМО ОБЪЕДИНЯТЬСЯ С ДРУГИМИ СТРАНАМИ В РАЗРАБОТКЕ ОТКРЫТЫХ РЕШЕНИЙ И СОВМЕСТНО ПРЕОДОЛОВАТЬ ЗАВИСИМОСТЬ ОТ ДОМИНИРУЮЩИХ ГЛОБАЛЬНЫХ КОРПОРАЦИЙ

ЛЕКАРСТВА ОТ КАДРОВОГО ГОЛОДА

ТЕКСТ | ЮЛИЯ БУРСАК

КАК ПРОМЫШЛЕННИКИ РЕШАЮТ ПРОБЛЕМУ ДЕФИЦИТА ПЕРСОНАЛА

В 2023 ГОДУ УРОВЕНЬ БЕЗРАБОТИЦЫ В РОССИИ НЕСКОЛЬКО РАЗ ДОСТИГАЛ ИСТОРИЧЕСКОГО МИНИМУМА И К ЯНВАРЮ ТЕКУЩЕГО ГОДА ПОБИЛ ОЧЕРЕДНОЙ РЕКОРД, ДОСТИГНУВ 2,9%. ДЛЯ СРАВНЕНИЯ: В ЯНВАРЕ 2022-ГО ПОКАЗАТЕЛЬ СОСТАВЛЯЛ 4,4%. НИЗКАЯ БЕЗРАБОТИЦА – ЭТО ПОЛОЖИТЕЛЬНЫЙ ИНДИКАТОР, ОДНАКО ЕЕ АНОМАЛЬНО НИЗКИЙ УРОВЕНЬ МОЖЕТ ТОРМОЗИТЬ ЭКОНОМИКУ СТРАНЫ, УСУГУБЛЯЯ СЛОЖНОСТИ С НАЙМОМ ПЕРСОНАЛА В ТЕХ ОТРАСЛЯХ, ГДЕ И ТАК ПО РАЗНЫМ ПРИЧИНАМ НАБЛЮДАЕТСЯ ДЕФИЦИТ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ. ОДНОЙ ИЗ ПЕРВЫХ ПОД РАЗДАЧУ ПОПАЛА ПРОМЫШЛЕННОСТЬ.



У

же в июле 2023 года на нехватку кадров жаловались 42% предприятий, а январское исследование лаборатории конъюнктурных опросов ИЭП показало дефицит кадров у 53% производителей. Такой нехватки кадров в производстве не было с 1993 года.

По данным Банка России, топ-3 отрасли с дефицитом персонала: машиностроение, химическая промышленность и обрабатывающее производство. 80% представителей обрабатывающих производств испытывают проблемы с наймом. На острую нехватку кадров жалуются предприятия строительства, водоснабжения, добычи полезных ископаемых, а также транспортировки и хранения.

В 2023 году, по данным сервиса Workforce, наиболее востребованы такие вакансии, как сварщик, монтажник металлоконструкций и технологических трубопроводов, слесарь, рабочие разных строительных специальностей. По данным «Авито Работы», на февраль 2024-го за год конкуренция по найму токарей выросла на 63%, фрезеровщиков – на 59%, слесарей – на 37%. Растет спрос на разнорабочих, технологов, шлифовщиков.

ГЛОБАЛЬНЫЕ ПРИЧИНЫ

В чем причины нарастающего кадрового дефицита? Во-первых, численность трудоспособного населения понемногу снижается. С нарастанием дефицита рабочих рук активнее заговорили о демографической яме 1990-х. Возрастные работники выходят на пенсию, а молодежи недостаточно много, чтобы их заменить. К 2030 году, по оценке экспертов НИУ ВШЭ, количество трудоспособного населения РФ снизится на 1,9 млн человек.

Часть трудоспособных людей забрал ковид, принеся повышенную смертность (на 1,2 млн больше, чем в предшествующие «ковидным» годы). Произошел значительный отток рабочей силы и в рамках мобилизации – не менее 770 тыс. человек. В 2022 году также произошел отток трудовых мигрантов из страны. Из порядка 700 тыс. уехавших, по разным оценкам, вернулось только 15–50%.

**ЗА ГОД
КОНКУРЕНЦИЯ
ПО НАЙМУ ТОКАРЕЙ
ВЫРОСЛА
НА 63%,
ФРЕЗЕРОВЩИКОВ –
НА 59%,
СЛЕСАРЕЙ –
НА 37%.
РАСТЕТ СПРОС
НА РАЗНОРАБОЧИХ,
ТЕХНОЛОГОВ,
ШЛИФОВЩИКОВ**

Кроме того, из-за роста гособоронзаказа часть людей, занятых в производственной сфере, перетянули привлекательными зарплатами военные предприятия. Причем и в ОПК рабочих рук все равно недостаточно.

Еще одна причина на поверхности – уход иностранных компаний и активное импортозамещение. Российские предприятия наращивают производственные мощности, получив возможность развития, но людей на это не хватает.

НЕМОДНАЯ ПРОФЕССИЯ

Что касается непосредственно промышленности, многие управленцы старой школы небезосновательно винят в ситуации дефицита кадров 1990-е и упущенное тогда время. «Когда началась перестройка, модными профессиями для молодежи стали экономист, банковский работник, охранник», – жалуется представитель одной из небольших подмосковных компаний, производящей строительные материалы. В целом возобладал офисный приоритет – работать в офисе более престижно и доходно, чем на заводе. Закрылись многие учебные заведения, обучающие рабочим специальностям. По данным летнего опроса ВЦИОМ, проведенного в прошлом году, только 8% молодежи хочет освоить рабочую профессию и работать в промышленности и лишь 3% родителей мечтает отдать своего ребенка работать на завод.

«Для многих соискателей ключевыми являются не только сама профессия, но и возможность обеспечить себе и своей семье достойный уровень жизни. Однако в целом по рынку прослеживается тенденция популяризации рабочих профессий. Соискатели меняют свое отношение в лучшую сторону», – поясняет Любовь Смирнова, руководитель направления массового подбора персонала агентства Manpower.



Также, по данным ВЦИОМ, 95% опрошенных респондентов считают работу в промышленности непривлекательной по доходу. При этом средние зарплаты на производстве по всей России, по данным индекса рынка труда, выросли на 27%, в строительстве – на 23%. К примеру, медианная предлагаемая зарплата для профессии токаря, по данным «Авито Работы», сейчас составляет 163 159 рублей, а для профессии фрезеровщика – 152 909 рублей.

«Столкнувшись с ограниченным числом кандидатов на рынке, компании вынуждены индексировать зарплаты. Причем не на привычные для нас 6–8%. В пиковых условиях цифра доходит до 30%, особенно если говорить о проектной работе на несколько месяцев», – рассказывает Любовь Смирнова.

При этом «даже рост зарплат не помогает быстрее находить сотрудников», – отмечает Александр Ветерков, заместитель генерального директора Работа.ру, операционный директор сервисов СберПодбор и Подработка, поскольку в принципе выпускаемых по востребованным профессиям специалистов недостаточно.

ОБУЧИТЬ КАК МОЖНО БЫСТРЕЕ

О нехватке качественного образования для специалистов промышленности говорят многие эксперты и участники рынка. «Вузы и ссузы выпускают специалистов широкого профиля, но глубоких знаний в конкретной сфере деятельности им не дают», – считает Татьяна Новосельцева, руководитель службы управления персоналом Группы СВЭЛ.

«Объем подготовки специалистов рабочих профессий за последние десять лет снизился в четыре раза», – рассказывает Елена Варшавская, профессор департамента организационного поведения и управления человеческими ресурсами Высшей школы бизнеса ВШЭ, и добавляет, что «часто предприятиям нужен не просто выпускник технического колледжа, а специалист с достаточно высоким разрядом, для подготовки которого необходимо время».

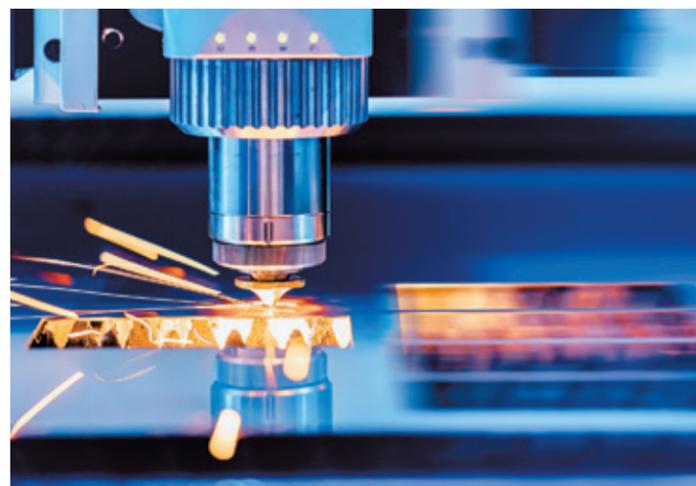




«По сути, проект предполагает возвращение к старой доброй системе профессиональных училищ, в которых студенты получали образование в рамках рабочих профессий в достаточно короткие сроки», – поясняет кандидат экономических наук, учредитель и директор Санкт-Петербургского технологического колледжа, эксперт Рособрнадзора Ольга Воронцова.

Крупные и средние компании нередко берут решение проблемы обучения в свои руки. Например, для обеспечения своего бизнеса кадрами СИБУР создал в Тобольске центр развития инженерно-технической экспертизы нефтехимической отрасли СИБУРИНТЕХ.

Государство также делает шаги в направлении обеспечения промышленного блока России кадрами. К примеру, была разработана и действует экспериментальная образовательная программа «Профессионалитет». Она охватывает 500 учебных программ для профессий и специальностей из железнодорожной, фармацевтической, горнодобывающей и нефтегазовой отраслей, атомной промышленности, металлургии, сельского хозяйства, машиностроения и легкой промышленности. В процесс подготовки кадров по программе на сегодняшний день вовлечено 900 работодателей. При этом сроки обучения сокращены, так что уже на первом курсе молодые люди получают возможность прийти на предприятие. Около 50% обучения отдано на практическую подготовку.



«Сейчас, как никогда, у молодых специалистов есть возможность зацепиться за успешный старт в стабильных, фундаментальных компаниях. Требования, за исключением образования и полного комплекта документов, практически сведены к soft skills. Кандидат должен быть мотивирован на многолетнее планомерное развитие, он должен любить свою сферу и хотеть многому учиться у профессионалов. Это вероятно удачный момент для старта карьеры, и хотелось бы пожелать молодым специалистам не заикливаться на быстрых деньгах в продажах и сфере обслуживания, а сознательно выстраивать свою карьеру на производстве», – говорит Любовь Смирнова из Mappower.

ЧТО МОГУТ СДЕЛАТЬ КОМПАНИИ

Директор по работе со стратегическими клиентами hh.ru Никита Бугров советует не искать причины в одних внешних обстоятельствах и не думать, что во всем виноват HR-специалист. Часто причины находятся внутри компании: это и неконкурентный уровень зарплаты, недостаточное развитие или отсутствие бренда работодателя, непривлекательная отрасль бизнеса компании, тяжелые или непривлекательные условия труда, завышенные требования к кандидату.

Никита предлагает делать акцент на удержании сотрудников за счет комфортных условий работы, на «развитии персонала, в том числе наличии в компании карьерных маршрутов и понятных требований, для повышения, удерживать персонал и растить качество управления».

НЕСМОТЯ НА ЧАСТЫЕ ЖАЛОБЫ РЕКРУТЕРОВ НА ОТСУТСТВИЕ КАНДИДАТОВ, ПОЧТИ ВЕЗДЕ ПРОЦЕСС НАЙМА ТОРМОЗИТ ДОЛГИЕ ВНУТРЕННИЕ КОММУНИКАЦИИ И ПРОВЕРКИ СБ

Любовь Смирнова рассказала, что сейчас «компании секвстрируют бюджет, отказываясь от, так сказать, „лишних“ расходов. ДМС практически никогда уже не предлагается сразу при оформлении. В производственном сегменте, где раньше специалиста подключали к ДМС через один месяц, теперь говорим о трех месяцах. Почти исчезла опция „компенсация фитнеса“, все реже слышим о картах ГСМ. Вместо комплексного бесплатного питания собственного производства компании предлагают сотрудникам карты поставщиков готовой еды, сокращая свои расходы на столовые».

Наталья Малеева, директор по работе с персоналом «Северстали», рекомендует собирать своевременную обратную связь от сотрудников, чтобы знать, чего они действительно хотят. И делать это рекомендуется постоянно. «Для того чтобы наш ценный сотрудник не перетек из категории воронки удержания в категорию воронки другой компании, крайне важна организационная гибкость», – объясняет Наталья.

«От города к городу, от предприятия к предприятию людям нужно разное. Для мужчин, например, чаще важно бесплатное питание, чем для женщин. Для работников промышленности очень важна транспортная доступность. Условия труда важны: чистые раздевалки и комнаты приема пищи, душевые, новая спецодежда и современное оборудование, удобный график работы. Например, график 2 на 2 – один из наиболее привлекательных, так как он позволяет совмещать несколько работ либо приезжать издалека, потом возвращаться домой и отдыхать», – рассказывает Алина Уварова, директор по консалтингу, руководитель практики «Вознаграждение и мотивация персонала» ЭКОПСИ Консалтинг.

На рынке кандидатов имеют значение и скорость, и качество самого процесса найма. Один из кадровых профессионалов, набирающий специалистов для промышленных компаний, поделился, что, несмотря на частые жалобы рекрутеров на отсутствие кандидатов, почти везде процесс найма тормозит процесс долгих внутренних коммуникаций и проверок СБ.

«Я могу привести конкретный пример, который имеет место прямо сейчас. Парень, 26 лет, диплом о высшем образовании, опыт работы по специальности есть только вахтовым методом „на северах“. Местные стонут, что нет таких специалистов. Я второй месяц не могу ни от кого из работодателей добиться внятного



отзыва. Все рады его смотреть. Но дальше первого собеседования дело не идет. То не понимают, на какую локацию его брать, то ждут согласования от заказчика проекта, то не могут определиться, на каких курсах повышения квалификации его учить. Это и смешно, и глупо», – рассказал изданию HR-специалист.

Елена Савенкова из компании ProffStaff поделилась таким кейсом: «Завод по производству автокомпонентов, подрядчик первого уровня крупнейшей автомобилестроительной компании России. Им требовалось резко увеличить объемы производства. Оборудование было, технологии, а вот людей не хватало. Предстояло закрыть порядка 50 человек, нашли в итоге 58 за 17 рабочих дней. В процессе работы выяснили, что у компании имелось много привлекательных факторов, о которых они забыли указать в вакансии. Например, у них были подъемные, которые они выплачивали через неделю после выхода. Они даже вызывали такси для потенциального кандидата, чтобы он приехал на собеседование».

«Однажды, помогая компании с наймом, выяснили, что нанимающий менеджер называла кандидатам зарплату на первый месяц ниже в два раза, стремясь сэкономить деньги компании. Хотя владелец, штатное расписание и текст вакансии изначально заявляли сумму больше», – сообщила Елена.

«Нужно понимать, что у рабочих по 5–7 собеседований в день, так что „закрывать“ их стоит сразу и преподнести условия нужно максимально правильно, или они уйдут к конкурентам. Счет идет на часы, а не на дни. Так что важно показать все плюсы вакансии, быть в рынке по зарплате и оперативно отвечать кандидатам», – говорит Елена.

АЛЬТЕРНАТИВНЫЕ СТРАТЕГИИ

Что делать, если сотрудники все же не находятся? Алина Уварова рассказала, что сейчас в целом снижаются входные требования к рабочим: берут женщин на профессии, на которые брали исключительно мужчин, улучшая для них условия труда; берут людей с судимостью, хотя раньше это было табу; берут людей без профильного образования и обучают, хотя раньше хотели брать только лучших. Есть и такой вариант – воспитывают универсальных сотрудников, совмещающих сразу несколько позиций.

Одна из целей многих промышленных предприятий – автоматизация производства. Например, многие компании сегодня рассматривают повышение эффективности производства за счет внедрения ИИ.

Одна из целей многих промышленных предприятий – автоматизация производства. Многие компании сегодня рассматривают повышение эффективности производства за счет внедрения ИИ.

на Калашник, директор по персоналу ООО «Ультра», поделилась успешным кейсом своего работодателя.

«Наша компания работает в сфере металлургии. И мы, как и все игроки рынка, столкнулись с острым дефицитом персонала не только в рабочих специальностях, но и среди инженерно-технических работников (ИТР). Зная ситуацию на рынке труда, мы понимаем, что кадровый голод надолго. Поэтому теперь мы работаем над использованием отечественных нейросетей и искусственного интеллекта (ИИ) в процессах компании. Мы запустили проект, который поможет нам повысить продуктивность ряда сотрудников до 50% за счет использования отечественных ИИ. На данный момент мы выделили ряд функций, с которых начнем. Это часть операционных сотрудников, а также те профессии в ИТР, где деятельность четко регламентирована и стандартизирована. Первые результаты внедрения мы ждем уже к концу года», – уточняет Кристина.

Одним из способов решения проблемы нехватки кадров до недавнего времени оставалось привлечение в качестве работников граждан Узбекистана, Таджикистана, Киргизии, Армении, Казахстана и ряда других стран. В доковидный период с рабочими целями в Россию оттуда приезжало около 4 млн человек в год.

За первые три квартала 2023 года – 3,6 млн. Восстановившись после ковидного периода, миграционный поток особо не растет. Причины тут разные. И опасения приезжающих по поводу потенциального привлечения к участию в СВО, и открывшиеся альтернативные направления для трудовой миграции, такие как, например, Южная Корея или Китай.



Алексей Филипенков из компании «Виза Делайт» рассказал о практической реализации нового тренда найма иностранных сотрудников из стран более дальнего зарубежья: «Нехватка рабочей силы на производствах настолько велика, что ее не закрывает приток мигрантов из традиционных Узбекистана, Таджикистана и стран ЕАЭС. В связи с этим работодатели начали сотнями привозить работников из Шри-Ланки, Индии, Вьетнама и других стран. Процедура оформления документов для регистрации таких мигрантов сложна, бюрократизирована и может занимать до полугода. Спрос на таких работников есть в строительстве, сельском хозяйстве, пищевой промышленности, на швейных производствах и в других отраслях экономики».

«Помимо долгого и сложного оформления всех необходимых документов имеются и другие непростые моменты: особенности выстраивания коммуникации с иностранными сотрудниками, межкультурное взаимодействие, размещение, питание, религия, оплата труда и прочие важные детали. Такой найм нельзя назвать простым, но при отсутствии других вариантов решения проблемы схема вполне рабочая», – резюмирует Алексей. ■

ПРОФСОЮЗЫ И СТРОИТЕЛЬСТВО

КЛЮЧЕВАЯ ЗАДАЧА ПРОФСОЮЗОВ – ЗАЩИТА ПРАВ ТРУДЯЩИХСЯ, И ИХ ИНТЕРЕСЫ МОГУТ СУЩЕСТВЕННО РАСХОДИТЬСЯ С РАБОТОДАТЕЛЯМИ В ОТНОШЕНИИ УРОВНЯ ЗАРАБОТНОЙ ПЛАТЫ, СОЦИАЛЬНЫХ ПАКЕТОВ ДЛЯ РАБОТНИКОВ, ТАК КАК ДЛЯ РАБОТОДАТЕЛЯ ЭТО ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ ЗАТРАТЫ. НО В ЧЕМ ОНИ СХОДЯТСЯ, ТАК ЭТО В ТОМ, ЧТО ОРГАНИЗАЦИИ ДОЛЖНЫ РАСТИ, УВЕЛИЧИВАТЬ СВОЮ ДОЛЮ НА РЫНКЕ, А ТАКЖЕ СВОЕВРЕМЕННО ПОЛУЧАТЬ ПРИЧИТАЮЩЕЕСЯ ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ ЗА ВЫПОЛНЕННЫЕ ЗАКАЗЫ. ИМЕННО НА ЭТОЙ ОСНОВЕ ФОРМИРУЕТСЯ СОТРУДНИЧЕСТВО МЕЖДУ ПРОФСОЮЗАМИ И АДМИНИСТРАЦИЯМИ В СТРОИТЕЛЬНОМ КОМПЛЕКСЕ ПОДМОСКОВЬЯ.

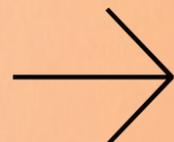


ПАРТНЕРСТВО И СОЛИДАРНОСТЬ

КАКИЕ ЗАДАЧИ СТАВИТ ПЕРЕД СОБОЙ ОБЛАСТНОЙ ПРОФСОЮЗ СТРОИТЕЛЕЙ

ИГОРЬ МАТВЕЙКО, ПРЕДСЕДАТЕЛЬ МОСКОВСКОЙ ОБЛАСТНОЙ
ОРГАНИЗАЦИИ ПРОФСОЮЗА РАБОТНИКОВ СТРОИТЕЛЬСТВА
И ПРОМЫШЛЕННОСТИ СТРОИТЕЛЬНЫХ МАТЕРИАЛОВ РОССИИ, –
ОБ ИТОГАХ РАБОТЫ ПРОФСОЮЗНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ В 2023 ГОДУ
И ПЛАНАХ НА 2024-Й И ПОСЛЕДУЮЩИЕ ГОДЫ.

ТЕКСТ | АЛЕКСАНДР ПОЛЯНСКИЙ
ФОТО | АЛЕКСАНДР ДАНИЛЮШИН



ОБЪЕМЫ СОХРАНЕНЫ

► ИГОРЬ ЮРЬЕВИЧ, КАКОВЫ ОСНОВНЫЕ ИТОГИ РАБОТЫ ОБЛАСТНОЙ ПРОФСОЮЗНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ СТРОИТЕЛЕЙ В 2023 ГОДУ?

◀ Главный итог в том, что объемы строительных работ и производства строительных материалов не снизились. Это итог работы и строительного комплекса Подмосковья в целом, и областной профсоюзной организации работников строительства и промышленности строительных материалов – результат в том числе и нашей работы. Такие темпы строительства и ввода жилья обусловлены и мерами государственной поддержки строительной отрасли, которые за последние годы были направлены на стимулирование спроса и предложения на рынке жилья за счет реализации отдельных программ поддержки застройщиков, программ льготного ипотечного кредитования граждан, сокращения административных процедур, поддержки инфраструктурных проектов.

Ипотечное кредитование в 2023 году выросло в 1,5 раза, до 2 млн кредитов; 4,5 млн семей улучшили жилищные условия, что на 16% больше, чем в 2022 году. А два предыдущих года доля ипотеки на индивидуальное жилищное строительство в общей выдаче жилищных кредитов выросла с 0 до 6%. С ипотекой сейчас строится уже 20–25% всех частных жилых домов.

На совещании председателей первичных профсоюзных организаций, которое состоялось 5 февраля 2024 года, председатель ФНПР Михаил Шмаков сказал о том, что строительная отрасль сегодня находится на пике, строительство идет семимильными шагами, но членов профсоюза на предприятиях строительной отрасли России все меньше и меньше. Это говорит о монополизации строительного рынка, невозможности вести бизнес небольшим компаниям в данных экономических условиях.

Если говорить конкретно про профсоюз строителей Московской области, итоги также неплохие. У нас на учете в настоящий момент состоят 22 первичные профсоюзные организации. За прошедший год две организации были сняты с учета в связи с закрытием самих строительных организаций, и была создана одна первичка в Дубне на предприятии строительной индустрии.

Профсоюзное членство осталось на прежнем уровне. Есть небольшие подвижки, но это связано с сокращением численности работников на предприятиях. Простыми словами, люди увольняются, а новые не приходят.

На сегодняшний день мы наблюдаем активизацию молодежи в работе первичек. Это активные, жизнерадостные, целеустремленные члены профсоюза, которые готовы генерировать новые идеи, организовывать мероприятия и, наверное, самое главное, принимать участие в коллективных переговорах при заключении коллективных договоров.

ДВЕ СТОРОНЫ ПАРТНЕРСТВА

► А РАСТЕТ ЛИ ЗАИНТЕРЕСОВАННОСТЬ РАБОТОДАТЕЛЕЙ В ТОМ, ЧТОБЫ ВЫСТРАИВАТЬ ОТНОШЕНИЯ С ПРОФСОЮЗАМИ?

◀ Изначально мы – по разные стороны социального партнерства. И это затрагивает прежде всего вопрос заработной платы.

В себестоимости строительства доля заработной платы составляет 20–25% в зависимости от типа строительства, от того, насколько оно индустриализовано. Естественно, каждый работодатель заинтересован в том, чтобы сократить затраты. Ведь результат его работы оценивается в прибыли, а она зависит от снижения себестоимости. Поэтому мы на защите разных интересов:



работодатель защищает интересы компании, то бишь ее прибыль, а профсоюз защищает интересы работников. Однако в сегодняшних условиях, понимая, что, если не будет работать стройка, если не будут работать промышленные предприятия строительных материалов, то, собственно, не будет и зарплата, рабочих мест, не о чем будет договариваться с работодателями, мы, конечно же, поддерживаем нашего работодателя всеми возможными мерами.

Меры у нас следующие. Главная – охрана труда. Это одна из сильных позиций профсоюза. Здесь мы помогаем работодателю организовать и проконтролировать охрану труда.

Существует система уполномоченных по охране труда, которые добровольно, на бесплатной основе осуществляют контроль, помощь и рекомендации по охране труда и безопасности труда на предприятиях. Мы обучаем уполномоченных на базе Учебного центра профсоюзов, и эти специалисты, находясь на стройках и на промышленных

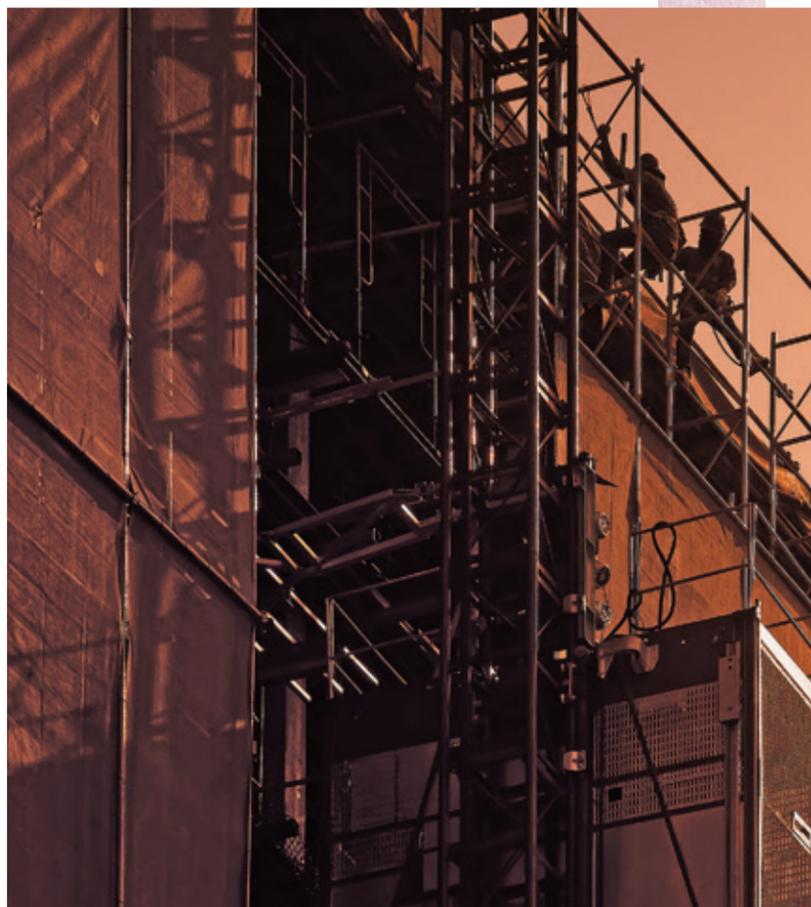
предприятиях, контролируют, помогают, дают рекомендации по улучшению ситуации с охраной труда.

Как итог за прошлый год на предприятиях и стройках, где есть профсоюзы, произошел лишь один несчастный случай, и то условный: смерть сотрудника одного из предприятий по естественной причине. Ему стало плохо на рабочем месте, и медицинская помощь, к сожалению, вовремя не успела.

То есть ни одного несчастного случая на предприятиях и в организациях, где есть профсоюзы, не произошло. Это серьезное достижение, особенно с учетом того, что

В 1.5 РАЗА
ВЫРОСЛО ИПОТЕЧНОЕ КРЕДИТОВАНИЕ В 2023 ГОДУ,
БЫЛО ВЫДАНО ДО 2 МЛН КРЕДИТОВ; 4,5 МЛН СЕМЕЙ
УЛУЧШИЛИ ЖИЛИЩНЫЕ УСЛОВИЯ. ЭТО НА 16%
БОЛЬШЕ, ЧЕМ В 2022 ГОДУ





и в стране, и в области совершенно обратная ситуация: идет рост травматизма.

Кроме того, находясь в постоянном контакте с властью – Министерством строительного комплекса Московской области, Государственным строительным надзором Московской области, мы участвуем во взаимоотношениях между предприятиями и регуляторами как третья сторона, своего рода третейский судья.

Тем более что я как председатель профсоюза строителей Московской области являюсь членом общественных советов и Минстроя, и Стройнадзора. То есть тут наша функция усиливается этим вхождением в общественные консультативные органы.

Через контакт с ведомствами мы оказываем помощь бюджетным организациям. Например, своевременно поднимаем вопрос о соблюдении трудового законодательства в части своевременной индексации заработной платы.

ЗАРПЛАТА, ОХРАНА ТРУДА И ИНФОРМАЦИЯ

► **КАКИЕ ПРОБЛЕМЫ ТРУДЯЩИХСЯ ПРЕЖДЕ ВСЕГО НЕОБХОДИМО РЕШАТЬ ПЕРВИЧНЫМ ПРОФСОЮЗНЫМ ОРГАНИЗАЦИЯМ И ОБЛАСТНОЙ ПРОФСОЮЗНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ?**

◀ Главная проблема – заработная плата: своевременность и размер. Вопрос своевременности выплаты решается с помощью профсоюза. А вот проблема низкого уровня заработной платы в строительстве, к сожалению, не решается ни в Московской области, ни в российской строительной отрасли в целом.

Средняя заработная плата в строительстве в Российской Федерации составляет 66 тыс. рублей, в Московской области – 68 тыс., а средняя заработная плата в регионе – 79 тыс. рублей. Как видно из этих цифр, заработная плата строителя составляет всего лишь 87% от средней по региону. Это притом что условия труда в строительстве гораздо травмоопаснее, чем в других отраслях, напряженность труда на порядок выше, и условия труда – на порядок хуже.

Сегодня по стране прошел ряд форумов, посвященных привлечению молодежи в строительную отрасль, в которых областной профсоюз строителей принимал участие. В рамках проводимых мероприятий ставилось много вопросов о популяриза-

ции профессии строителя. Это абсолютно правильное направление деятельности, но не нужно забывать о главном инструменте привлечения в отрасль – размере заработной платы.

Этот вопрос мы неоднократно поднимаем и перед работодателями, и перед руководством отрасли. Но тут ситуация не очень простая: она зависит от экономики, потому что с ростом зарплаты растут затраты и стоимость квадратного метра, с чем тоже нужно бороться.

Вопрос уровня заработной платы – непростой, тем не менее один из главных вопросов, который сейчас стоит перед нами наряду с вопросом охраны труда.

Наш девиз такой: приходя на работу, человек должен вернуться с работы живым, здоровым и с достойной заработной платой. Этот девиз был, есть и останется в силе.

► **КАКОВЫ ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ПРОФСОЮЗНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И ДИНАМИКА СТРУКТУРЫ ЭТИХ НАПРАВЛЕНИЙ?**

◀ Охрана труда, защита рабочих мест, уровень заработной платы, а также сплочение, солидарность трудящихся. И в этом наши интересы совпадают с интересами работодателей. Нам как профсоюзу важно, чтобы люди были объединены и сплочены,

ЧТО ТАКОЕ КОЛЛЕКТИВНЫЙ ДОГОВОР? ЭТО ДОГОВОРЕННОСТЬ МЕЖДУ ПРОФСОЮЗАМИ И РАБОТОДАТЕЛЯМИ О ДОПОЛНИТЕЛЬНЫХ ЛЬГОТАХ И ГАРАНТИЯХ ДЛЯ РАБОТНИКОВ, КОТОРЫХ НЕТ В ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВЕ. ПЕРЕГОВОРНЫЙ ПРОЦЕСС ПРАКТИЧЕСКИ ВСЕГДА НЕПРОСТОЙ. РАБОТОДАТЕЛЬ ПЫТАЕТСЯ УРЕЗАТЬ ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ МЕРЫ, А ПРОФСОЮЗ, НАОБОРОТ, – ДОБАВИТЬ НОВЫЕ

потому что только сплоченным сообществом можно решать общие вопросы и задачи, но и работодателю необходим сплоченный коллектив, и здесь мы идем с работодателем в одном направлении. Такая работа нужна и профсоюзу, и работодателю, потому что только дружный коллектив эффективно решает свои задачи. Недружный коллектив решает их всегда неэффективно – это общеизвестно.

Основное направление профсоюзной работы в строительстве вообще и конкретно профсоюзов в Московской области, строителей Московской области – создание системы социального партнерства. На уровне первичных профсоюзных организаций она воплощается в коллективном договоре. Коллективные договоры у нас есть практически во всех организациях – их нет всего в четырех по объективным причинам.

Что такое коллективный договор? Это договоренность между профсоюзами и работодателями о дополнительных льготах и гарантиях для работников, которых нет в законодательстве. Переговорный процесс практически всегда непростой. Работодатель пытается урезать дополнительные меры, а профсоюз, наоборот, – добавить новые. Но и для работодателя коллективный договор на самом деле приносит больше пользы, например: работник выполняет свои трудовые обязанности лучше, зная, что кроме заработной платы ему будут доступны дополнительные социальные гарантии. Допустим, культурно-массовая работа, оздоровление, молодые семьи. И на многих предприятиях у нас сегодня это взаимодействие отражено в колдоговорах, и они реально работают. По результатам года лучшими коллективными договорами признаны колдоговоры ГАУ МО «Мособлгосэкспертиза», Мансуровского карьероуправления, компании «Технониколь», АО «Бутовский комбинат», компании «Кнауф Гипс».

Сейчас мы видим нашу задачу в том, чтобы действие коллективных договоров распространялось исключительно на чле-





Задачи, стоящие перед коллективами при заключении коллективных договоров, – не снижать достигнутых результатов в социальных вопросах защиты прав работника, поддерживать уровень оплаты труда, достигнутый в 2023 году, не допустить сокращения работников и оперативно реагировать на нарушение трудовых прав членов профсоюза.

Потребность в этом, к счастью, возникает нечасто, хотя, безусловно, информация в помощь работнику, информация о законных правах работников строго контролируется первичками и областной организацией. Разрешение трудовых споров работника и работодателя – важная часть деятельности профсоюза.

нов профсоюза. Потому что, к сожалению, присутствует довольно значительная часть трудящихся, которая считает: «Зачем мне платить профсоюзные взносы, если я и так получаю преимущества от наличия коллективного договора?» Поэтому мы ведем активную пропаганду среди председателей первичных организаций, чтобы коллективный договор был для тех, кто состоит в профсоюзе, а не для всех работников. Не все председатели согласны, чтобы действие коллективного договора распространялось исключительно на членов профсоюза. Хотя, на мой взгляд, очевидно, что, если ты чем-то пользуешься, ты должен за это заплатить. Если ты пользуешься оздоровлением для детей за счет работодателя, и этого добился профсоюз, договорился с работодателем, значит, ты должен быть в профсоюзе. Если нет, то это на тебя не распространяется.

При подведении итогов выполнения коллективных договоров особое внимание обращается на предоставление ежегодных оплачиваемых и дополнительных отпусков, выполнение соглашений по оплате труда, использованию рабочего времени и планов-мероприятий по охране труда.

ОБКОМ ПРОФСОЮЗА – НЕ СТОРОННИЙ НАБЛЮДАТЕЛЬ: АКТИВНО УЧАСТВУЕМ В ИЗМЕНЕНИЯХ, ПОДДЕРЖИВАЕМ ВНОВЬ ИЗБРАННЫХ ПРЕДСЕДАТЕЛЕЙ, СТИМУЛИРУЕМ ЗАИНТЕРЕСОВАННОСТЬ В КОЛЛЕКТИВЕ. А БУДЕТ ЗАИНТЕРЕСОВАННОСТЬ, БУДЕТ РАСТИ И КОЛИЧЕСТВО ЧЛЕНОВ ПРОФСОЮЗА

МАКСИМАЛЬНЫЙ ОХВАТ ИЛИ ОСОЗНАННОЕ ЧЛЕНСТВО?

► **РАССКАЖИТЕ, ПОЖАЛУЙСТА, О НАИЛУЧШИХ ПРАКТИКАХ РАБОТЫ ПЕРВИЧНЫХ ПРОФСОЮЗНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ.**

◀ У нас в первичных профсоюзных организациях существуют два крайних подхода к организации работы. Один подход – максимальный охват; второй – осознанное членство.

При первом подходе председатели первичных организаций совместно с нами и с работодателем стараются добиться максимального членства в профсоюзе. Используют различные бонусы для привлечения членов, а иногда и административный ресурс работодателя. При втором подходе в профсоюз никого не загоняют.

Есть организации со стопроцентным охватом, но осознанное членство стопроцентным не бывает. Есть организации, где подход такой: нам не нужна численность, мы не гонимся за процентами охвата, нам нужно осознанное членство.

Такой подход, например, в профсоюзной организации Мособлгосэкспертизы. Позиция профкома и председателя Сергея Евгеньевича Еремина: «В профсоюзе мы принимаем только тех, кто будет в профсоюзе активен, кто идет туда по собственному желанию». То есть в профсоюз вступают не потому, что по колдоговору большие преференции, – а в МОГЭ прекрасный колдоговор, в нем есть много чего полезного для коллектива, – а потому что хотят заниматься профсоюзной работой.

К сожалению, далеко не все первичные организации имеют активные профкомы. Мы стараемся их активизировать, прежде всего активизировать председателей. Потому что пассивный председатель – беда для профсоюзной организации. Это потеря имиджа, потеря чести. Ведя последние десять лет политику активизации деятельности первичных организаций, нам удалось стимулировать профсоюзные организации к тому, чтобы они выбирали более динамичных.

Стараемся делать акцент на молодежь, потому что молодежь – это перспектива. У нас сегодня больше 30% молодых председателей. Например, завод «Керамзит» в Серпухове. Сейчас там новый, молодой председатель – Мария Кузнецова. И ситуация в профсоюзной организации начинает

меняться в лучшую сторону. Руководство предприятия мы хорошо знаем: руководство социально ориентированное. На «Керамзите» всегда была большая профсоюзная организация, всегда был хороший профком. Выборы нового председателя, уверен, пойдут на пользу.

На заводе «Кнауф» в Красногорске совсем недавно избран председатель: профсоюзную организацию возглавила Ирина Гамзатова. Она развивает активную деятельность. Сегодня мы ей помогаем, поддерживаем, встречаемся с руководством. Тем более «Кнауф» – организация с мощнейшим ресурсом и организационным, и финансовым.

Профсоюз – общественная организация. Мы должны активно рекламировать свою деятельность, потому что, если профсоюзную организацию не слышно, значит, ее смерть не за горами.

Обком профсоюза – не сторонний наблюдатель: активно участвуем в изменениях, поддерживаем вновь избранных председателей, стимулируем заинтересованность в коллективе. А будет заинтересованность, будет расти и количество членов профсоюза.

СИЛА – В СПЛОЧЕННОСТИ

► **КАКОВА СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ОБЛАСТНОЙ ПРОФСОЮЗНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ?**

◀ У нас в этом году состоится отчетно-выборная конференция, и мы формируем стратегию развития на следующие пять лет. Главная наша задача какой была, такой и остается – защита трудовых прав через активное сплочение, потому что сплоченный коллектив, сплоченный профсоюз – это сила.

Для сплоченности нам необходима активная информационная работа. Это направление мы продолжали и будем продолжать, то есть каждый член профсоюза должен знать, что происходит в его профсоюзе, что происходит в его первичной профсоюзной организации на предприятии. Тогда он будет понимать, что делает профсоюз, и нужен ли ему такой профсоюз. Так же, как и всем трудящимся этого предприятия и отрасли в целом. ■

ОЛЕГ ВИНОГРАДОВ, ПРЕДСЕДАТЕЛЬ ПЕРВИЧНОЙ ПРОФСОЮЗНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ ЗАО «МАНСУРОВСКОЕ КАРЬЕРОУПРАВЛЕНИЕ»:

«НЕОДНОКРАТНО СТАНОВИЛИСЬ ПОБЕДИТЕЛЯМИ В ОБЛАСТНОМ КОНКУРСЕ „КОЛЛЕКТИВНЫЙ ДОГОВОР“»

Профсоюзная организация ЗАО «Мансуровское карьероуправление» работает постоянно с момента открытия предприятия в 1982 году, созданного на базе Мансуровского валунно-гравийно-песчаного месторождения. Раньше членство в профсоюзе было примерно процентов 80. Затем было принято совместное с администрацией решение о том, что все работающие на предприятии должны быть членами профсоюза, раз мы предоставляем сотрудникам дополнительные социальные гарантии в том числе через коллективный договор. И последние 10 лет членство у нас 100-процентное. Всего на предприятии сейчас работает 316 человек, все члены профсоюза.

Наша организация находится в небольшом поселении, так что приходится забирать своих сотрудников по близлежащим населенным пунктам. Нужно привезти работников на предприятие. Мы делаем это собственным транспортом, у нас для этого свой автобусный парк. Есть и своя столовая, где мы бесплатно кормим работников предприятия. Сегодня дотация на питание составляет 250–300 рублей в смену. Есть и свое вахтовое общежитие, где проживают работники предприятия из других регионов.



▲ **Олег Виноградов**, председатель первичной профсоюзной организации ЗАО «Мансуровское карьероуправление»:

С молодыми кадрами имеются проблемы. Мы занимаемся разработкой недр, добываем валунно-гравийно-песчаную породу, полезные ископаемые. Из карьера везем ее на дробильно-сортировочную фабрику. Там производим ее переработку и получаем нерудные строительные материалы, щебень и песок, которые, кстати, являются одними из лучших в Московской области.

Это продукция высокого качества, которая используется для производства высококачественных бетонов, в мостовом и дорожном строительстве и т.д. И по профессиям, задействованным у нас на основном производстве, наблюдается дефицит. Это такие специальности, как машинист экскаватора и водитель самосвала по доставке горной породы из карьера, бульдозеристы, грохотовщики, дробильщики, машинисты насосных установок.

В 1982 году, когда было основано предприятие, сюда потянулись специалисты со всей России. Тогда в Московской области был лимит на прописку. Нужно было отработать от трех до пяти лет на предприятии, и после давали прописку. Людей обеспечивали жильем. Мы строили свои дома. У нас было построено шесть домов в поселке Кострово



для своих работников. Соответственно, кто-то отработывал и уходил, кто-то оставался. Тогда приезжали люди возрастом до 40 лет, а предприятию сегодня уже 42 года. Так что почти все первые работники предприятия ушли на заслуженный отдых.

Когда началась перестройка, модными профессиями для молодежи стали экономист, банковский работник и охранник. Учебные

ПО ПРОФЕССИЯМ, ЗАДЕЙСТВОВАННЫМ У НАС НА ОСНОВНОМ ПРОИЗВОДСТВЕ, НАБЛЮДАЕТСЯ ДЕФИЦИТ. ЭТО ТАКИЕ СПЕЦИАЛЬНОСТИ, КАК МАШИНИСТ ЭКСКАВАТОРА И ВОДИТЕЛЬ САМОСВАЛА ПО ДОСТАВКЕ ГОРНОЙ ПОРОДЫ ИЗ КАРЬЕРА, БУЛЬДОЗЕРИСТЫ, ГРОХОТОВЩИКИ, ДРОБИЛЬЩИКИ, МАШИНИСТЫ НАСОСНЫХ УСТАНОВОК

комбинаты позакрывались. Поэтому теперь и имеется дефицит в наших основных специальностях. Особое внимание на предприятии уделяют проблемам экологии. Остро стоит вопрос восстановления нарушенных горными работами земель и дальнейшего их использования в народном хозяйстве. Особенностью Мансуровского валунно-гравийно-песчаного месторождения является то, что часть полезного ископаемого приходится добывать из-под воды. С целью эффективного использования выработанных карьеров при рекультивации отработанных земель на базе предприятия в 2014 году было опробовано, а в настоящее время активно развивается направление по созданию





В прошлом году построили и запустили в работу свой рыбоперерабатывающий завод. Он позволяет переработать до 9 т рыбы в сутки. Создали 24 новых рабочих места. Готовая продукция завода: рыбная продукция в разделанном виде, соленая рыбная продукция, рыбная продукция холодного и горячего копчения, вяленая рыбная продукция, икра – пользуется спросом у потребителей.

Четверо членов профсоюзной организации принимают участие в СВО, ушли с первой волной мобилизации. Постоянно оказываем содействие им и их семьям.

аквакультуры – выращивание рыбы на обводненных карьерах в рыбноводных садках. В 2014 году мы начали изучать и прорабатывать этот вопрос. И мелкими шажочками пошли к цели. Сделали ставку на молодежь. В Дмитровском рыбохозяйственном технологическом институте присмотрели молодых специалистов, взяли их на контроль, они отучились. Потом, пока у нас еще не было поставлено производство, они набирались опыта на других предприятиях, затем вернулись к нам, стали главными специалистами во вновь созданном направлении. Там у нас работает молодежь. Средний возраст – 30 лет. Поэтому, если брать по составу профсоюзной организации, молодежи до 35 лет у нас в организации 46 человек.

Сейчас мы вышли на товарооборот порядка 100 т рыбы в год. Выращиваем рыбу ценных пород – форель, осетр.

АО «МАНСУРОВСКОЕ КАРЬЕРОУПРАВЛЕНИЕ»
НЕОДНОКРАТНО НАГРАЖДАЛОСЬ ГРАМОТАМИ ГЛАВНОГО
УПРАВЛЕНИЯ ПО ТРУДУ И СОЦИАЛЬНЫМ ВОПРОСАМ
МОСКОВСКОЙ ОБЛАСТИ, КООРДИНАЦИОННОГО СОВЕТА
ПО ОХРАНЕ ТРУДА МОСКОВСКОЙ ОБЛАСТИ, ОБКОМА
ПРОФСОЮЗА, ГЛАВЫ ИСТРИНСКОГО РАЙОНА

За внимательное отношение к вопросам охраны труда, большой вклад в дело защиты жизни и здоровья работников, улучшения условий их труда, высокую культуру производства на предприятии и целенаправленную работу по охране труда и создание бытовых условий для работающих ЗАО «Мансуровское карьероуправление» неоднократно награждалось грамотами Главного управления по труду и социальным вопросам Московской области, Координационного совета по охране труда Московской области, обкома профсоюза, главы Истринского района. Мы неоднократно становились победителями в областном конкурсе «Коллективный договор».

Становились победителями в областном конкурсе «Трудовые династии», так как у нас в организации работали трудовые династии в трех поколениях. Неоднократно получали

благодарности губернатора Московской области. Одними из первых получили сертификат доверия работодателю, который удостоверяет, что предприятие внесено в реестр работодателей, гарантированно соблюдающих трудовые права работников.

Однако у предприятия есть проблемы. Самая главная – в настоящий момент предприятие испытывает неопределенность в дальнейшем существовании, так как, возможно, нам придется прекратить свою горнодобывающую деятельность. То есть из 316 человек останется работать человек 50, занятых в рыбном хозяйстве. У нас проблема с отводом земельного участка под дальнейшее развитие карьера. Наше Мансуровское месторождение площадью 733,9 гектара уже по большей части отработано. Осталось 160 гектаров на землях Гослесфонда. Мы неоднократно обращались в Правительство Московской области и в Комитет лесного хозяйства и испрашиваем этот участок под отработку, но, к сожалению, пока не получаем положительного ответа. Пока этот вопрос не решается. Участка, который сейчас есть в нашем распоряжении, хватит максимум до августа текущего года, так как с нового года почти три месяца стояли в связи с распутицей, да и время тянем, бережем оставшиеся запасы. Если к сентябрю вопрос не решится, придется прекратить производство нерудных строительных материалов, а это большая часть предприятия и профсоюзной организации.

Конечно, очень жаль предприятие и коллектив, и хочется, чтобы предприятие продолжило работать. Если бы мы получили участок под отработку, могли бы еще полноценно работать 10 лет.

Это позволило бы сохранить трудовой коллектив. Дало возможность перепрофилирования предприятия, переобучения работников и дальнейшего инвестирования в организацию рыбноводного хозяйства (рекультивации нарушенных горными работами площадей под водные объекты и их обустройство, организации рыбноводного хозяйства бассейнового типа УЗВ и т.д.), создания туристического кластера с гостиничным и ресторанным фондом. ■

МАРИЯ КУЗНЕЦОВА, ПРЕДСЕДАТЕЛЬ ПЕРВИЧНОЙ ПРОФСОЮЗНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ АО «КЕРАМЗИТ»:

«ПРОФСОЮЗ – ЭТО ПРЕЖДЕ ВСЕГО ПРЕДСТАВЛЕНИЕ ИНТЕРЕСОВ РАБОТНИКОВ ПЕРЕД РАБОТОДАТЕЛЕМ»

На нашем предприятии профсоюзная организация довольно малочисленна – сказываются отголоски 1990-х. В профсоюзе на сегодняшний день – 20 человек, а на всем предприятии – 187 человек. Это значит, что в профсоюзе 1%.

Молодежи на предприятии мало, она неактивно вступает в профсоюз, так как не видит для себя перспектив, потому что в их сознании пока что не прижилось мировоззрение, что прежде всего профсоюз – это защита и представление интересов работников перед работодателем, и только совместное движение в этом направлении может принести результаты. К примеру, в коллективном договоре мы сохранили условие о том, что работающим в сменном режиме с продолжительностью смены по 12 часов выплачивается 40% тарифной ставки за работу в ночные часы с 22 часов вечера до 6 часов утра. У нас есть фиксированная доплата на предприятии за бригадирство. Также установлен процент доплат за совмещение исполнения должностных обязанностей.

На сегодняшний день мы активно практикуем дуальное обучение, когда заключается



▲ **Мария Кузнецова**, председатель первичной профсоюзной организации АО «Керамзит»

договор между предприятием и учебным заведением. Когда студенты, которые учатся на втором-третьем курсах, могут прийти и поработать, если у них есть такая возможность. Таким образом, мы привлекаем молодых специалистов, которые могут в дальнейшем заинтересоваться своей специальностью и прийти к нам на предприятие, продолжить свою трудовую деятельность. Естественно, студентам, которые к нам приходят по дуальному обучению, помимо стипендии, которую им платит техникум, со своей стороны мы дополнительно выплачиваем стипендию.

В основном сегодня на предприятии востребованы, конечно, рабочие вакансии: токари, слесари, газосварщики, электрики и т.д., поскольку им нет замены. Много работников находится в предпенсионном или пенсионном возрасте.

Что же касается молодых специалистов, то тут сказывается фактор упущенного времени, когда обучение в стране было больше направлено на такие специальности, как менеджеры, юристы, бухгалтеры. Поэтому специалистов в рабочих областях мало.

Мне кажется, что для молодежи после техникума интересны в большинстве случаев

не рабочие вакансии, а более престижные и раскрученные сейчас вакансии менеджеров и логистов, так как становится все больше организаций, продающих услуги.

Я считаю, в этом и есть основная проблема на сегодня промышленных предприятий. Думаю, это проблема всех предприятий строительной отрасли. Все мы испытываем настоящий кадровый голод. Сильный дефицит выливается в нехватку до 40% сотрудников.

По профсоюзной линии: я являюсь председателем недавно, мой предшественник ушел на пенсию на заслуженный отдых. Коллективный договор утверждался еще при нем. Новый коллективный договор нам предстоит рассматривать в 2025 году, работаем пока по-старому.

МЫ АКТИВНО ПРАКТИКУЕМ ДУАЛЬНОЕ ОБУЧЕНИЕ, КОГДА ЗАКЛЮЧАЕТСЯ ДОГОВОР МЕЖДУ ПРЕДПРИЯТИЕМ И УЧЕБНЫМ ЗАВЕДЕНИЕМ. СТУДЕНТЫ, КОТОРЫЕ УЧАТСЯ НА ВТОРОМ-ТРЕТЬЕМ КУРСАХ, МОГУТ ПРИЙТИ И ПОРАБОТАТЬ, ЕСЛИ У НИХ ЕСТЬ ТАКАЯ ВОЗМОЖНОСТЬ

В коллективном договоре у нас предусмотрены надбавка работникам к заработной плате в зависимости от стажа работы на предприятии начиная с пяти лет, также у нас предусмотрены выплаты при выходе на пенсию. Заработная плата выплачивается своевременно, сотрудникам выдаются средства индивидуальной защиты, мы это контролируем. Дополнительно выдаются мыло и денежная компенсация на молоко. Доставка сотрудников на предприятие осуществляется по Серпухову.

У нас старое предприятие. Мы понемногу производим реконструкцию действующего производства, но не в глобальных масштабах. Когда открываются молодые предприятия, там новое оборудование, перепрофилированные производственные цеха, помещения. Это тоже играет немалую роль, так как при выборе работы люди все-таки выбирают работу на новом оборудовании. Хотя за 15 лет, что я работаю на предприятии, у нас не было длительных простоев. Все оборудование находится в рабочем состоянии. Это большая заслуга наших работников, которые его своевременно обслуживают. ■



СЪЕДИНИТЬ СМЕРОВЫХ
КАК ОТРИЦАТЕЛЬНЫЕ
ЗАКЛЮЧЕНИЯ
И ЭКСПЕРТНОЕ
СОПРОВОЖДЕНИЕ ПД
ДОПОЛНЯТ ДРУГ ДРУГА

ИНТЕРЕСЫ

ТЕКСТ | АЛЕКСАНДР ПОЛЯНСКИЙ
 ФОТО | АЛЕКСАНДР ДАНИЛЮШИН

Олег Валов, заместитель директора ГАУ Московской области «Мособлгосэкспертиза», – о ситуации с временным «мораторием» на отрицательные заключения государственной экспертизы и появлением нормативной базы для экспертного сопровождения проектной документации на этапе проектирования.



► **ОЛЕГ ГЕННАДЬЕВИЧ, КАКОВА СЕЙЧАС СИТУАЦИЯ С «МОРАТОРИЕМ» НА ОТРИЦАТЕЛЬНЫЕ ЗАКЛЮЧЕНИЯ ЭКСПЕРТИЗЫ И, СООТВЕТСТВЕННО, НЕОБХОДИМОСТЬЮ ПРОДЛЕВАТЬ СРОКИ ЭКСПЕРТИЗЫ ДО ПОЛУЧЕНИЯ ПОЛОЖИТЕЛЬНОГО РЕЗУЛЬТАТА?**

◀ «Мораторий» пока действует – отрицательных заключений на проектную документацию мы не оформляем. Пункт 5 Особенности, утвержденных постановлением Правительства РФ от 04.04.2022 №579, предусматривает возможность по инициативе заявителя многократно продлевать экспертизу. Таким образом, экспертиза просто продлевается до состояния соответствия проектной документации нормативным требованиям, при котором можно оформить положительное заключение экспертизы.

«Мораторий» был введен в 2022 году после начала СВО и сыграл свою положительную роль в период неопределенности строительного рынка.

► **А ТЕПЕРЬ «МОРАТОРИЙ» НЕ НУЖЕН?**

◀ На взгляд нашего учреждения, в продлении положений 579-го постановления о многократном продлении сроков экспертизы нет необходимости.

Эффективность реализации положений пункта 5 постановления №579 была достигнута в 2022–2023 годах. На сегодняшний день отсутствуют сложности, связанные с последствием ограничительных мер по представлению документов, сведений, материалов, согласований, необходимых застройщику для прохождения государственной экспертизы.

Мы считаем, что сроки проведения государственной экспертизы проектной документации, установленные Градостроительным кодексом РФ, достаточны. По нашему мнению, вопросы продления по инициативе заявителя срока проведения государственной экспертизы могут быть отнесены к полномочиям субъектов Российской Федерации по аналогии с полномочиями, предоставленными субъектам Российской Федерации пунктом 30 Положения, утвержденного постановлением Правительства РФ от 05.03.2007 №145, по установлению более коротких сроков государственной экспертизы.

И не только мы считаем, что «мораторий» нужно завершать: весной 2023 года на совещании в Минстрое России, посвященном ситуации с отрицательными за-



ключениями, многие участники совещания высказались за скорейшее завершение особого порядка и возвращение отрицательных заключений как дисциплинирующего фактора.

Но Правительство России приняло другое решение: постановлением от 25.12.2023 №2301 была установлена возможность до 31.12.2024 неоднократного продления по инициативе заявителя срока проведения государственной экспертизы.

Насколько я могу судить, вероятнее всего, это продление – последнее. Потому что уменьшаются позитивные эффекты от «моратория» и увеличиваются негативные.

► **КАКОВЫ НЕГАТИВНЫЕ ЭФФЕКТЫ?**

◀ В первую очередь это задержка начала строительства и, соответственно, ввода в эксплуатацию экономически и социально значимых объектов, финансируемых из бюджета, на неопределенный срок. Сегодня «мораторий» бьет прежде всего по интересам государства.



ВОЗМОЖНОСТЬ МНОГОКРАТНОГО ПРОДЛЕНИЯ СРОКОВ ПРОХОЖДЕНИЯ ЭКСПЕРТИЗЫ ПОЗВОЛЯЕТ НЕДОБРОСОВЕСТНЫМ ПРОЕКТНЫМ ОРГАНИЗАЦИЯМ ПРЕДСТАВЛЯТЬ ДЛЯ РАССМОТРЕНИЯ НЕДОРАБОТАННУЮ ДОКУМЕНТАЦИЮ

Государство ставит перед заказчиком строительства задачу сдать объект в эксплуатацию в определенный срок. Заказчик, в свою очередь, выделяет время для создания проектного решения. Но возможность многократного продления сроков прохождения экспертизы позволяет недобросовестным проектным организациям представлять для рассмотрения недоработанную документацию, а доработку выполнять в ходе экспертизы одновременно с устранением замечаний.

► **ФАКТИЧЕСКИ ПРЕДСТАВЛЯЕТСЯ НАБРОСОК ДОКУМЕНТАЦИИ?**

◀ Да. Проектировщик получает возможность чуть ли не с нуля, без спешки дорабатывать проектную документацию – раздел за разделом, по замечаниям экспертов.

Экспертиза в нынешней ситуации не вправе вернуть такую ПД, выпустив на нее отрицательное заключение. Она вынуждена возвращать разделы и рассматривать их снова и снова – до тех пор, пока эксперты не убедятся в качестве и безопасности данного проектного решения. Средние сроки прохождения экспертизы увеличились на 72%!



ДЕ-ФАКТО ЭКСПЕРТНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ОКАЗЫВАЕТ ДВЕ УСЛУГИ: СОПРОВОЖДЕНИЕ РАЗРАБОТКИ ПРОЕКТНОЙ ДОКУМЕНТАЦИИ И СОБСТВЕННО ЭКСПЕРТИЗУ, ПО ЦЕНЕ ОДНОЙ. ПРИ ЭТОМ НЕ ТОЛЬКО ПАДАЮТ ДОХОДЫ, НО И УВЕЛИЧИВАЮТСЯ ЗАТРАТЫ



Здесь возникают вопросы и к заказчикам, ведь документация передается в экспертизу проектировщиками и изыскателями после согласования с заказчиком. Следовательно, заказчик несет такую же ответственность, как и недобросовестный заявитель. Либо проектировщик/изыскатель обманывают заказчика, либо заказчик не выполняет свою функцию, определенную в законодательстве.

Разумеется, это привело и к резкому ухудшению финансового положения организаций государственной экспертизы. Это хозрасчетные организации. А из-за неоднократного продления сроков экспертизы на много месяцев может задерживаться поступление запланированных средств, так как сроки подписания актов со стороны заказчиков сдвигаются «вправо». В ГАУ МО «Мособлгосэкспертиза», например, кредиторская задолженность за период действия «моратория» увеличилась на 48%.

При этом не только падают доходы, но и увеличиваются затраты экспертизы, ведь де-факто экспертная организация оказывает две услуги: сопровождение разработки проектной документации и собственно экспертизу, по цене одной.

Вряд ли подрыв финансовых основ такого важного для государства института,



как государственная экспертиза проектной документации, который стоит на страже качества и безопасности проектных решений, выполняемых за счет бюджетных средств, в интересах государства. Это еще один фактор нанесения ущерба государству от слишком длительного действия «моратория» на отрицательные заключения.

▶ КАКИЕ ШАГИ ПРЕДПРИНИМАЕТ ГОСУДАРСТВО ДЛЯ БОРЬБЫ С БЕСКОНЕЧНЫМ ПРОДЛЕНИЕМ СРОКОВ ЭКСПЕРТИЗЫ СО СТОРОНЫ ЗАЯВИТЕЛЯ?

◀ На совещании в Минстрое России, о котором я упомянул, говорилось о том, что нарушение обязательств со стороны проектировщика или изыскателя по срокам разработки документации не допускается. Кроме того, там отмечалось, что установленные 579-м постановлением Правительства России разумные сроки доработки документации в соответствии с замечаниями экспертов никто не отменял.

Разумные сроки, на мой взгляд, – это установленный законом срок экспертизы плюс одно продление, то есть не более 62 рабочих дней. Если эти сроки не соблюдаются, можно говорить о недобросовестности заявителя.

Улучшению ситуации помимо отмены «моратория» на отрицательные заключения будет способствовать завершившееся оформление нормативного регулирования экспертного сопровождения на этапе разработки проектной документации. До недавнего времени услуга экспертного сопровождения де-факто могла оказываться только в отношении проектной документации, которая уже получила положительное заключение, то есть была заменой многократных повторных заключений по документации, которая активно корректируется после того, как согласована экспертизой. Это характерно прежде всего для проектной документации сложных линейных объектов с длительным сроком строительства, с разного рода изменениями условий, которые требуют изменения ПД.

Порядок экспертного сопровождения на этапе разработки проектной документации был установлен постановлением Правительства России №717. Однако приказ Минстроя, регламентирующий порядок оформления результатов экспертного сопровождения, был принят 20 ноября прошлого года, а зарегистрирован Минюстом только 12 февраля текущего года.

Таким образом, с середины февраля эта услуга обрела нормативную базу. Мы завершаем разработку регламента экспертного сопровождения на этапе разработки проектной документации в нашем учреждении. Аналогичную услугу мы оказывали в рамках консалтинга, но теперь есть регламентированный вид услуги, который наверняка будет востребован проектными организациями.

Она позволит проектировщикам качественно и добросовестно выполнять свои обязательства перед заказчиками, в установленные заказчиками сроки выполнять проектные решения и в приемлемые сроки проходить государственную экспертизу. ■

ИПОТЕКА- 2024

ТЕКСТ | ЮЛИЯ БУРСАК

КАКОВЫ ВОЗМОЖНОСТИ ПРИОБРЕСТИ ЖИЛЬЕ В КРЕДИТ

ПО ДАННЫМ АНАЛИТИЧЕСКОЙ КОМПАНИИ FRANK RG, В ПЕРВОМ КВАРТАЛЕ 2024 ГОДА ГРАЖДАНЕ РОССИИ ВЗЯЛИ 256 100 ИПОТЕЧНЫХ КРЕДИТОВ НА ОБЩУЮ СУММУ ПОРЯДКА 1 ТРЛН РУБЛЕЙ. ПО СРАВНЕНИЮ С АНАЛОГИЧНЫМ ПЕРИОДОМ ПРОШЛОГО ГОДА ПОКАЗАТЕЛЬ СНИЗИЛСЯ НА 25% ПО КОЛИЧЕСТВУ КРЕДИТОВ И НА 18% ПО ОБЪЕМУ.

В ЧИСЛЕ ОСНОВНЫХ ПРИЧИН ЭТОГО СНИЖЕНИЯ ЭКСПЕРТЫ НАЗЫВАЮТ РОСТ РЫНОЧНЫХ СТАВОК, ПОВЫШЕНИЕ ПЕРВОНАЧАЛЬНОГО ВЗНОСА, СОКРАЩЕНИЕ РАЗМЕРА КРЕДИТА ПО ЛЬГОТНОЙ ИПОТЕКЕ, А ТАКЖЕ ВВЕДЕНИЕ КОМИССИЙ ДЛЯ ЗАСТРОЙЩИКОВ ПО ЛЬГОТНЫМ ПРОГРАММАМ.

Р

Рекордным по выдачам кредитов на жилье выдался 2023 год – ипотечных кредитов было оформлено почти на 8 трлн рублей. Основным двигателем ипотечного спроса стали льготные государственные программы, на которые пришлось более половины кредитов.

В апреле 2020-го, в разгар пандемии, правительство решило сделать жилье доступнее и поддержать строительные компании, запустив льготную ипотеку. С момента появления программы ее условия неоднократно менялись. Вначале появилась возможность взять льготный кредит на покупку готового или строящегося жилья, квартиры или дома, потом – на покупку земельного участка для возведения дома, а также на самостоятельное строительство дома или оплату услуг подрядчика.

Принимая решение о запуске программы, правительство опиралось на позитивный опыт 2015–2016 годов. Тогда подобная программа спасла рынок строительства жилья.

В 2021 году были расширены условия семейной ипотечной программы, стартовавшей в 2018-м, вследствие чего у значительно большего количества семей появилась возможность получать данный вид кредита. Так как изначально программа была доступна только семьям со вторым ребенком, рожденным в определенный период. Однако с 2021 года возможность брать подобные кредиты получили и семьи с одним ребенком.

Самая молодая из популярных субсидируемых государством программ – это IT-ипотека. Ее запустили в мае 2022 года. Ее условия, включая возрастные ограничения, поменялись в 2023-м, сделав ее доступной большему количеству работников IT-компаний, аккредитованных государством. Таких компаний в России сейчас порядка 20 тысяч. Работают и программа сельской ипотеки для тех, кто хочет приобрести жилье в сельской местности и малых городах; дальневосточная и арктическая ипотека; военная ипотека, нацеленная на поддержку военнослужащих-контрактников; специальная ипотека для жителей новых регионов РФ, запущенная в 2023 году.

РЕЗУЛЬТАТЫ ПРОГРАММЫ

В сентябре 2023 года выдачи по льготным программам достигли максимума за всю историю их существования. Льготное кредитование оказало огромную поддержку россиянам, обеспечив их жильем. В начале 2022-го было зафиксировано и положительное влияние на демографию в стране. За пару лет действия программ доля многодетных семей увеличилась до 27%.

С 2020 ПО 2024 ГОД ЦЕНА КВАДРАТНОГО МЕТРА В НОВОСТРОЙКАХ ВЫРОСЛА ВДВОЕ, А В ГОТОВОМ ЖИЛЬЕ – НА 70%. ПРИ ЭТОМ ЗАРПЛАТЫ ПОДНЯЛИСЬ НЕ ТАК СИЛЬНО – ПРИМЕРНО НА 50%



Безусловно, поддерживаемые государством программы возымели ожидаемое положительное влияние и на рынок недвижимости. В докладе Счетной палаты от 2021 года отмечается, что они предотвратили массовое банкротство застройщиков во время начала пандемии, обеспечили устойчивый спрос на строящееся жилье и сохранили темпы ввода жилья на уровне докризисного 2019 года.

Но у господдержки ипотеки есть и обратная сторона – наблюдаемый в период действия льготных кредитов беспрецедентный рост стоимости жилья. На основании данных «Сбериндекса» с 2020 по 2024 год цена квадратного метра в новостройках выросла вдвое, а в готовом жилье – на 70%. При этом зарплаты поднялись не так сильно – примерно на 50%.

Более того, первичное жилье сейчас стоит дороже вторичного в среднем на 44%. В январе 2024 года стоимость квадратного метра готового жилья

составила 103 695 рублей против 149 914 рублей за квадратный метр в новостройке. А в январе 2020 года квадратный метр готового жилья стоил 59 904 рубля, в то время как «первички» – 73 416 рублей, то есть на 22,5% больше. Выходит, что разрыв увеличился в два раза.

Вторая половина 2023 года прошла на фоне ослабления рубля и перманентного роста инфляции. В силу ухудшения экономической ситуации ЦБ вынужден был поднять ключевую ставку. С 7,5% в июле 2023 года ставка доросла до 16% в декабре. Ставки по несубсидируемым ипотечным кредитам соответственно составили 17–18% годовых. При этом льготная ипотека под новостройки выдается сейчас под проценты до 8% годовых. Разница весьма ощутима.



ПОЧЕМУ ЛЬГОТЫ НЕ ВСЕГДА ХОРОШО?

Журнал «Тинькофф» посчитал, во сколько медианных зарплат обойдется сегодня типовая однокомнатная квартира в городах-миллионниках. В крупных городах России медианная зарплата в декабре 2023 года составила 50 тыс. рублей, а медианная цена однокомнатной квартиры – 4,3 млн. Таким образом, среднестатистическому россиянину нужно работать и копить на однушку 86 месяцев, или чуть больше семи лет.

А вот в Москве с медианным доходом 72 тыс. рублей и средней стоимостью однушки 11,8 млн рублей копить придется почти 14 лет. При этом по методике расчета предполагалось, что в условной семье, где работают двое, зарплату одного партнера откладывают на покупку будущей квартиры, а на жизнь, оплату ЖКУ и все остальное идут доходы второго. Если же вы один, то считайте соответственно.

Даже если вы попадаете под программы льготного кредитования с учетом последних обновлений субсидированных программ, при такой стоимости жилья закрыть нехватку средств кредитом будет непросто. Сейчас первоначальный взнос по льготной ипотеке вырос с 20 до 30%, а кредитный лимит в Москве, Санкт-Петербурге, Московской и Ленинградской областях уменьшился с 12 до 6 млн рублей по аналогии с другими регионами РФ. Для Москвы данная сумма покрывает лишь половину стоимости квартиры.

В 2023 году Минфин России посчитал, что льготные госпрограммы покрывают 80–90% всех ипотечных кредитов на покупку строящегося жилья, хотя власти намеревались субсидировать не более половины от всей выдающейся в стране ипотеки на новостройки. Расходы госбюджета при этом значительны. В 2023–2025 годах на субсидирование ставки по льготным программам ипотеки из дефицитного бюджета должно быть направлено 610 млрд рублей.

Банк России высказывался против массовой выдачи льготных ипотечных кредитов, так как это, по оценке регулятора, уменьшает влияние ключевой ставки на динамику розничного кредитования. Поэтому Центробанку, поддерживая ценовую стабильность, приходится еще сильнее ужесточать денежно-кредитную политику.

В январе текущего года глава ЦБ Эльвира Набиуллина четко обозначила свое отношение к субсидированным программам. «Льготная ипотека должна быть адресной и отвечать тем задачам, которые нельзя решить рыночными методами», – сказала Набиул-

лина. В качестве примера адресных программ глава ЦБ называет семейную, дальневосточную и сельскую ипотеки: «За массовые льготные программы платят другие налогоплательщики, которые не пользуются этими льготами».

Влиять на объемы выдач льготной ипотеки ЦБ может лишь косвенно, посредством изменений в регулировании. Например, 1 октября 2023 года были повышены макропруденциальные надбавки к коэффициентам риска по ипотеке.

Таким образом, регулятор увеличил нагрузку на капитал банков по определенным типам кредитов. Для кредитов на новостройки с низким первоначальным взносом и ссудам для закредитованных заемщиков они выставлены на запретительном уровне, что заставит банки приостановить выдачу таких кредитов. По данным бюро кредитных историй «Скоринг Бюро», на конец 2023 года доля российских заемщиков, которые имеют пять и более активных кредитов, достигла 8,6%.

При текущей стоимости жилья, даже используя материнский капитал, собрать сумму на первоначальный взнос может быть непросто. По данным ЦБ, на 1 июля 2023 года в России половина из более 10 млн ипотечных заемщиков (46%) дополнительно к ипотеке имела

хотя бы один кредит без обеспечения. Примерно 6,2% ипотечных заемщиков до оформления кредита на жилье берут крупную ссуду (более 100 тыс. рублей) на первоначальный взнос. С 1 марта текущего года банки ужесточили требования к показателю долговой нагрузки (ГДН) – соотношению между ежемесячными платежами и доходом заемщика в месяц, что увеличило число отказов.

С мнением ЦБ согласны многие эксперты рынка. «В среднем 15–25% льготных ипотечных заемщиков покупают квартиры, чтобы их впоследствии сдавать», – говорит генеральный директор инвестиционной компании на рынке недвижимости ООО «Флип» Евгений Шавнев и подчеркивает, что «льготные программы должны поддерживать социально важные категории и профессии: молодые семьи, семьи с детьми, врачей, учителей».

Генеральный директор «ПИА Недвижимость» Максим Ельцов считает ситуацию тупиковой: «Если льготную ипотеку отрезать или серьезно ограничивать, мы получаем падение спроса, негативно сказывающееся и на застройщиках, и на банковской системе. Если мы ее оставляем, получаем чудовищный перекоп, связанный с ценовым разрывом между „первичкой“ и „вторичкой“. Колоссально растет нагрузка на бюджет в связи с компенсацией потерянных процентных доходов банков со всеми вытекающими».

Глава аналитического центра «Индикаторы рынка недвижимости IRN.RU» Олег Репченко говорит, что «программа создала серьезные риски для банковской системы. Кроме того, постоянная дотация навредила и главным лоббистам льготной ипотеки – застройщикам. Сейчас в условиях высоких ипотечных ставок строительству нужна господдержка, но из-за роста бюджетных расходов государство вынуждено ее сворачивать».

ЧЕГО ЖДАТЬ В 2024-М?

В этом году было объявлено, что программа льготной семейной ипотеки под 6%, которая должна была завершиться в июле, будет действовать до 2030 года. Также правительство подготовит предложения о распространении льготной семейной ипотеки на вторичный рынок.

Ожидается, что такой кредит поддержит семьи с детьми в регионах, где возводится мало жилой недвижимости. А вот льготную ипотеку на новостройки под 8%, скорее всего, после 1 июля текущего года продлят только в отдельных региональных и социальных сегментах.

В начале года активно обсуждалось введение банками комиссий для застройщиков при выдаче ипотеки по всем существующим льготным программам. Теперь девелопер обязан досубсидировать льготный кредит. А оформить льготную ипотеку можно лишь у застройщиков – партнеров банков.

Дело в том, что с декабря 2023-го предельный размер субсидий банкам по госпрограммам снизился на 0,5 п. п., что привело к крайне низкой доходности льготного кредитования для банков. Для компенсации потери доходности были введены комиссионные для застройщиков в размере от 8 до 13%, в среднем примерно 10% от суммы кредита единовременно.

**В 2023-2025 ГОДАХ НА СУБСИДИРОВАНИЕ
СТАВКИ ПО ЛЬГОТНЫМ ПРОГРАММАМ
ИПОТЕКИ ИЗ ДЕФИЦИТНОГО БЮДЖЕТА
ДОЛЖНО БЫТЬ НАПРАВЛЕНО
610 МЛРД РУБЛЕЙ**





Такие комиссии ввели крупнейшие банки страны, на которые приходится львиная доля (до 85%) ипотечных кредитов: Сбербанк, ВТБ, Альфа-Банк. Многие банки пока не берут дополнительный процент по льготным программам: «Дом.РФ», Газпромбанк, Абсолют Банк, Россельхозбанк, «Тинькофф», Уральский банк реконструкции и развития, Всероссийский банк развития регионов и Сургутнефтегазбанк.

Эксперты предсказывают: введение комиссии скажется и на покупателях новостроек, так как оно приведет к росту цен на новостройки на 7–8%. Дело в том, что застройщики, скорее всего, «зашьют» часть издержек в стоимость квартир, что приведет к росту цен на жилье.

Если говорить о прогнозах по ценам на весь 2024 год, то в основном эксперты ожидают небольшого снижения показателей на вторичном рынке и стабильности на рынке новостроек либо же небольшого удорожания новых квартир – в пределах уровня инфляции. Разумеется, многое будет зависеть от ключевой ставки и ее движения.

«Заградительные рыночные ставки и ужесточение условий выдачи льготных кредитов сдерживают развитие рынка. Многие клиенты переориентируются на беспроцентные рассрочки, часть покупателей откладывает приобретение квартир до стабилизации экономической конъюнктуры. В свою очередь, цены

на первичном рынке сегодня стагнируют. Рост наблюдается только в самых ликвидных проектах, а коррекции вниз не происходит, поскольку в течение успешного 2023 года застройщики сформировали финансовую „подушку безопасности“, – комментирует Руслан Сырцов, управляющий директор компании «Метриум».

«Если говорить о прямом снижении всего рынка вторичной недвижимости, оно невозможно на уровне экспозиции, и лишь реализованный спрос может показать незначительное снижение. Это будет значить, что во время переговоров продавцы предлагают какой-то дисконт. Но опять же существенное массовое снижение цен маловероятно», – считает владелец агентства недвижимости Nika Estate Виктор Садыгов.

ЕСЛИ ГОВОРИТЬ О ПРОГНОЗАХ ПО ЦЕНАМ НА ВЕСЬ 2024 ГОД, ТО В ОСНОВНОМ ЭКСПЕРТЫ ОЖИДАЮТ НЕБОЛЬШОГО СНИЖЕНИЯ ПОКАЗАТЕЛЕЙ НА ВТОРИЧНОМ РЫНКЕ И СТАБИЛЬНОСТИ НА РЫНКЕ НОВОСТРОЕК

ЧТО ДЕЛАТЬ ЗАЕМЩИКУ?

Юлия Ибрагимова, директор ипотечного центра ГК «МИЭЛЬ», советует заемщикам расширить горизонты выбора объекта, сместив акцент на вторичный рынок. «Цены на новостройки заметно выше, чем цены на „вторичке“. Из-за такого дисбаланса разница в ставках по льготным программам на новостройки и стандартным ставкам на „вторичке“ зачастую уравнивает ежемесячные платежи по кредиту. К тому же относительное снижение спроса на период высоких ставок добавляет шансов подобрать „свой“ вариант без паники и ажиотажа. В то время как последующее снижение ставок способно повлечь за собой рост спроса и, как следствие, рост цен».

Какие еще варианты возможны? Г-жа Ибрагимова советует обратить внимание на комбоформат, когда люди берут основную сумму по льготным программам и добирают небольшую сумму по рыночным ставкам.

Также, если все же речь идет о первичном рынке, то стоит узнать про рассрочки, особенно для альтернативных сделок. «Для покупателей важно, что размер первоначального взноса у ряда застройщиков может составлять от 5%. Рассрочки на год могут быть и вовсе беспроцентные. Вариантов таких программ теперь больше, и они стали более индивидуальными и интересными. Процент зависит от первоначального взноса и сроков строительства», – уточнила Юлия.

Президент ассоциации AREA Ирина Жарова рассказала, что в премиальном сегменте на вторичном рынке уже есть практика рассрочки от года до двух

лет, когда продавец или инвестор, ранее вложившийся в пул квартир от девелопера, не готов давать скидку. Однако он готов получить первоначальный платеж 30–50% и остаток получать траншами, обременив квартиру до окончания сделки, застраховав жизнь нового собственника в свою пользу, чтобы не участвовать в разделе наследственной массы. «В общем, приходится придумывать инструменты, так как альтернативы ипотеке на вторичном рынке нет», – пояснила Ирина.

Руслан Сырцов рассказал, что широкое распространение получила и траншевая ипотека. Подобный кредит подразумевает, что банк выдает покупателю заем на приобретение строящегося жилья частями, которые переводятся на счет девелопера. «Как правило, траншей два, но может быть и больше. Первую часть денег банк направляет застройщику после подписания договора долевого участия (ДДУ), и он может быть как символическим, так и достигающим 30% от размера кредита. В любом случае до ввода дома в эксплуатацию сохраняется комфортная сумма выплат, – подчеркивает Руслан. – После получения разрешения на ввод (или незадолго до него, если такое условие прописано в договоре) банк должен перевести девелоперу последний транш с оставшейся суммой. С этого момента клиент начинает платить банку сумму основного долга и проценты».

Еще Руслан поделился рабочей схемой ипотеки с двумя аккредитивами (специальными банковскими счетами). Первый оплачивается сразу после регистрации. В свою очередь, второй находится в банке установленный срок (не менее 6 месяцев). В течение периода, пока деньги хранятся на счете, клиент получает сниженную процентную ставку, так как банк «пользуется» деньгами. В установленный период раскрывается второй аккредитив, происходят расчеты с застройщиком, а у клиента повышается ставка. По сути, для клиентов это своеобразный аналог траншевой ипотеки, хотя принцип действия этих кредитных инструментов отличается.

«Кроме того, некоторые девелоперы предлагают субсидирование ипотеки на определенный срок. Если механизм не подразумевает переплату, то это однозначно выгодно для клиента. Впрочем, даже с увеличением стоимости квартиры опция оправдана, ведь в отличие от траншевой ипотеки она распространяется в том числе на готовые квартиры», – резюмировал Руслан. ■



ТЕКСТ | ИВАН ГИДАСЛОВ

ПОЧЕМУ СОКРАТИТСЯ ПРЕМИЯ МАЙНЕРОВ БИТКОИНА

ДЕЛЛАМ ПОПОЛАМ



АПРЕЛЬСКИЙ ХАЛВИНГ ГЛАВНОЙ КРИПТОВАЛЮТЫ ЦИФРОВОГО МИРА В ДВА РАЗА УМЕНЬШИТ ПРЕМИЮ МАЙНЕРОВ ЗА ЕГО ДОБЫЧУ. РАССКАЗЫВАЕМ, НАСКОЛЬКО ЗНАЧИМО ЭТО СОБЫТИЕ ДЛЯ ТЕХ, КТО ДОБЫВАЕТ БИТКОИН, И ДЛЯ ТЕХ, КТО НА НЕМ ЗАРАБАТЫВАЕТ НА КРИПТОБИРЖАХ.





Единственный способ эмиссии биткоина – майнинг. Во время этого процесса производство новых монет идет непрерывно, в предсказуемом, контролируемом темпе.

«В майнинге участвуют люди и организации (майнеры), которые выполняют сложные математические вычисления с помощью специальных компьютеров. Новые биткоины начисляются им как часть вознаграждения за проделанную работу (вместе с комиссиями за транзакции). Размер этого вознаграждения тоже предопределен», – отмечает в блоге Binance.

Халвинг – искусственный процесс снижения скорости выработки новых монет. Как правило, это двукратное сокращение вознаграждения майнеров за добычу блока. В криптовалютном сообществе его также называют уполовиниванием. В случае с биткоином это происходит каждые 210 000 блоков (приблизительно один раз в четыре года).

В протоколе bitcoin изначально было предусмотрено максимальное предложение в 21 млн BTC. Халвинг как часть этого протокола гарантирует, что новые монеты будут появляться с запланированной скоростью, и, когда будет достигнуто их максимальное количество, их производство прекратится.

«Халвинги были изначально заложены в идею биткоина для управления скоростью эмиссии, чтобы сдерживать потенциальную инфляцию валюты», – подчеркивает Никита Зуборев, старший аналитик BestChange.ru.

Правда, как утверждает эксперт, эффект от этой операции с каждым разом будет все незначительнее. Так, по его информации, по состоянию на апрель 2024 года добыто уже 93,7% от всех монет (около

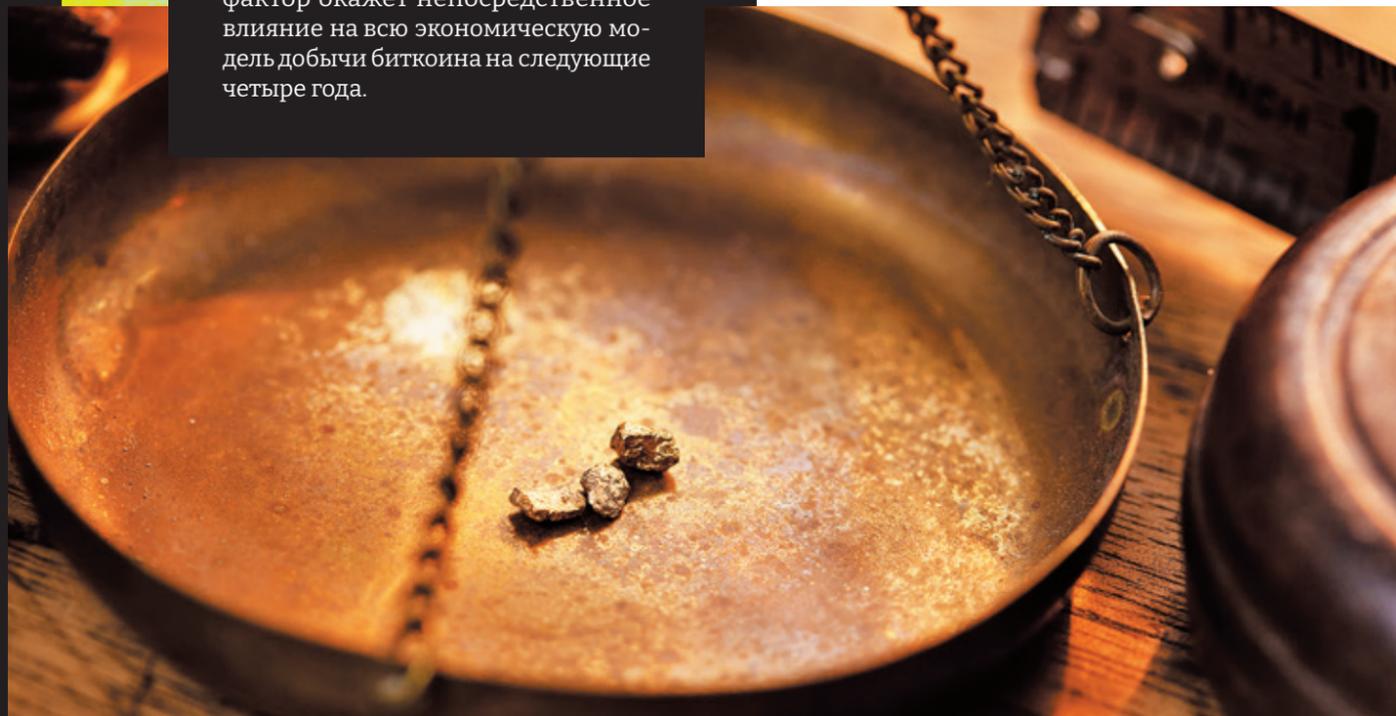
19,7 из 21 млн), но из-за халвингов для добычи оставшихся 6,3% потребуются еще около 120 лет.

Отметим, что первый халвинг произошел в 2012 году, в результате чего вознаграждение за блок сократилось с 50 начальных до 25 BTC. Последующие случились в 2016 и 2020 годах и последовательно снизили вознаграждение до 12,5 и 6,25 биткоина соответственно.

ЦЕННАЯ ПОЛОВИНКА

Один из часто задаваемых вопросов: одинаково ли важен халвинг для майнеров и обычных участников рынка?

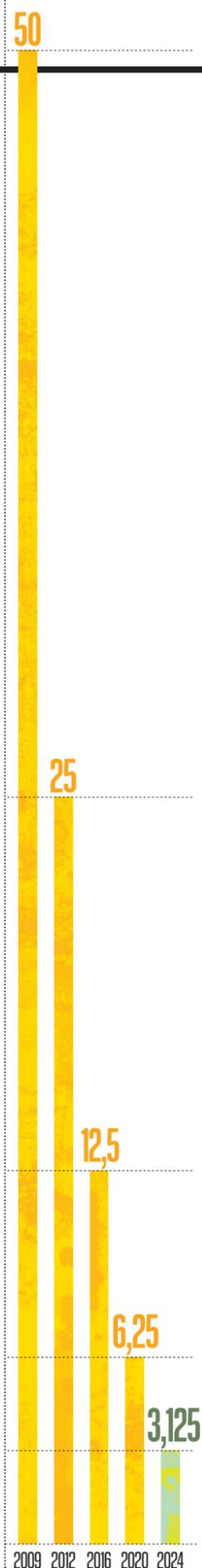
По словам Зуборева, именно майнеры в первую очередь подвержены воздействию халвинга, ведь примерно 98% заработка – это вознаграждение самой Сети, и лишь оставшиеся 2% – это комиссия от переводов. После халвинга их заработок сократится вдвое, и этот фактор окажет непосредственное влияние на всю экономическую модель добычи биткоина на следующие четыре года.



HALVING BITCOIN

По оценкам финансовой компании Cantor Fitzgerald, некоторые из крупных публичных майнинговых компаний рискуют после халвинга начать работать в убыток, если курс биткоина останется на уровне \$40 тыс. или ниже, поскольку их предполагаемые расходы на добычу одного биткоина превышают эту отметку.

ХАЛВИНГИ БЫЛИ ИЗНАЧАЛЬНО ЗАЛОЖЕНЫ В ИДЕЮ БИТКОИНА ДЛЯ УПРАВЛЕНИЯ СКОРОСТЬЮ ЭМИССИИ, ЧТОБЫ СДЕРЖИВАТЬ ПОТЕНЦИАЛЬНУЮ ИНФЛЯЦИЮ ВАЛЮТЫ



Но кроме майнеров халвинг влияет и на простых участников рынка. После всех предыдущих халвингов стоимость первой криптовалюты многократно увеличивалась. После первого сокращения награды майнеров цена выросла с \$11 до \$1100, после второго – с \$600 до \$20 тыс., после третьего – с \$3 тыс. до \$69 тысяч. Большинство инвесторов и аналитиков рассчитывает, что такая закономерность продолжится и дальше.

«Исторически халвинг всегда являлся „бычьим“ фактором для роста BTC, когда трейдеры убеждаются в уверенном росте стоимости актива», – отмечает в своем блоге Виктор Першиков, аналитик рынка криптовалют. По его мнению, курс биткоина практически всегда демонстрировал стабильный рост за несколько месяцев до предыдущих халвингов и уверенно рос в течение 12–15 месяцев после самого события. Если эта схема проявит себя снова, биткоин будет дорожать вплоть до лета 2025 года, прогнозирует Першиков.

Эксперт приводит еще один аргумент в пользу роста – рекордные доходы майнеров в марте 2024 года. Добытчики биткоина превзошли достижения трехлетней давности. Этому способствовали кратный рост цены относительно «точки боли» для топового майнингового оборудования в уходящей эпохе халвинга, а также увеличение доли возобновляемых источников энергии в Сети, которые более выгодны относительно стандартных источников (в первую очередь работающих на угле).

А после снижения доходов, по мнению Першикова, сопоставимый результат по уровню заработков майнеры смогут вернуть лишь в том случае, если биткоин после грядущего халвинга будет стоить около \$120–150 тысяч.

«И это не самый невозможный сценарий, вопрос только в том, насколько быстро это произойдет», – рассуждает аналитик.

ВЛИЯТЕЛЬНЫЕ ФОНДЫ

У нынешнего халвинга есть одно важное отличие от предыдущих уполовиниваний. В январе США одобрили спотовый биткоин-ETF. Это позволило инвесткомпаниям и институциональным игрокам торговать акциями, привязанными к курсу BTC на фондовой бирже, и вызвало рост спроса на монету.





«После одобрения спотовых биткоин-ETF в США первоначальные чистые поступления в эти недавно запущенные продукты составили приблизительно \$1,5 млрд всего за первые 15 торговых дней. Это почти эквивалентно потенциальному давлению продаж после сокращения вдвое в течение трех месяцев», – отмечается в специальном докладе аналитической компании Grayscale, посвященном особенностям халвинга 2024 года. По мнению специалистов, несмотря на то что резкий рост чистых денежных потоков в первые несколько дней, вероятно, был вызван первоначальным ажиотажем и отложенным рыночным спросом, мощные потоки ликвидности от таких фондов наряду с продолжающимся внедрением и созреванием экосистемы биткоина станут мощным противовесом продолжающемуся давлению на продажу со стороны выпуска майнинга.

«Анализ чувствительности ежедневных чистых притоков в диапазоне от \$1 млн до \$10 млн предполагает, что на более высоком уровне снижение давления со стороны продавцов может отразить последствия еще одного сокращения вдвое, фундаментально изменив структуру рынка биткоина в положительную сторону», – уверены авторы доклада.

По оценкам Першикова, рынок сейчас закладывает в консервативном прогнозе стоимость одного BTC на уровне \$90–100 тыс., а с учетом потенциального «шока предложения» и при сохранении текущих темпов притока в спотовые биткоин-ETF курс BTC может вырасти до отметки \$200–300 тыс. в ближайшие пару лет.

НЕЖДАНАЯ ПРИБЫЛЬ

Еще один тренд на рынке – появление аналога NFT – так называемых ординалов, по мнению представителей Grayscale, превратит биткоин из цифрового золота в какой-то еще более значимый актив.

Порядковые обозначения («ординалы») представляют собой новаторскую инновацию в экосистеме биткоина. Цифровые предметы коллекционирования, начиная от простых изображений и заканчивая пользовательскими токенами BRC-20, могут быть однозначно «вписаны» в определенные сатоши (наименьшие единицы биткоина, поскольку каждый биткоин делится на 100 млн сатоши). Это новое

измерение полезности биткоина привело к заметному росту: на сегодняшний день зарегистрировано более 59 млн активов. Это принесло майнерам более \$200 млн комиссионных за транзакции, и сейчас эти комиссии составляют около 20% их совокупного дохода от обработки транзакций (то есть без учета вознаграждения за блок). Помимо в целом положительных фундаментальных метрик структура рынка выглядит благоприятной для цены биткоина после халвинга, говорится в отчете. Ожидается, что более низкие вознаграждения потребуют относительно меньшего покупательского давления для поддержания цен. Это при увеличении спроса способно привести к еще большему их росту.

ЭФФЕКТ УМЕНЬШАЕТСЯ

Впрочем, как отмечают все опрошенные нами эксперты, общий эффект халвинга на крипторынок уменьшается с каждым разом все сильнее. Особенно отчетливо это видно на логарифмической шкале ценового графика.

Например, Никита Зуборев, говоря о причинах такого снижения влияния, напоминает, что давление продавцов в лице майнеров в процентном соотношении постоянно сокращается, а спрос со стороны крупных инвесторов постоянно растет.

«Если учесть еще и тот факт, что каждые четыре года выбрасываемые на рынок новые монеты сокращаются вдвое, то можно спрогнозировать, что в ближайшем будущем халвинг уже не будет оказывать реального влияния на рынок», – констатирует эксперт. По его словам, через 8–12 лет останется лишь психологическая составляющая цикличности рынка, а реальный экономический эффект фактически прекратит свое существование, полностью растворившись на фоне общего объема торгов.

А ЧТО ЖЕ КОНКУРЕНТЫ?

Если для главной криптовалюты цифрового мира будущий халвинг принесет массу положительных трендов и тенденций, то перспективы его конкурентов на крипторынке эксперты оценивают достаточно осторожно.

По словам Зуборева, в текущем рыночном цикле инвесторы ведут себя несколько иначе – привычная последовательность для направления денежных потоков была изменена.

Если раньше были отчетливо видны разные этапы роста рынка: рос биткоин, затем на фоне его консолидации росли топовые альткоины, и лишь затем финансы перетекали в мемные и мусорные токены, то теперь, как замечает эксперт, наблюдается эффект наложения всех трех трендов сразу. По его прогнозу, не стоит ожидать «альтсезона» как такового. Скорее всего, рынок так и продолжит расти относительно равномерно, без выраженных делений на этапы.

«Уже сейчас рынок позволяет находить удачные точки входа, и по альткоином в том числе», – резюмирует специалист.

Другое мнение у Виктора Першикова. Он считает, что халвинг способен повлиять не только на сам биткоин, но и на другие криптовалюты.

«Альтернативные монеты обычно дорожают в преддверии события и после него. Это происходит из-за перераспределения части мощностей из Сети биткоин на них», – указывает аналитик. Если главный бенчмарк рынка будет дорожать в течение 12–15 месяцев после халвинга, то это позитивно скажется и на других монетах. ■

ОЖИДАЕТСЯ, ЧТО БОЛЕЕ НИЗКИЕ ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ ПОТРЕБУЮТ ОТНОСИТЕЛЬНО МЕНЬШЕГО ПОКУПАТЕЛЬСКОГО ДАВЛЕНИЯ ДЛЯ ПОДДЕРЖАНИЯ ЦЕН

РОССИЯ ВСЕМ ПОКАЖЕТ

КАК САНКЦИИ СПРОВОЦИРОВАЛИ БУМ
ПРОИЗВОДСТВА КОНТЕНТА

ТЕКСТ | АНТОН БУРСАК

НА ФОНЕ ОТКАЗА БОЛЬШИНСТВА ЗАПАДНЫХ МЕДИАКОНЦЕРНОВ ОТ РОССИЙСКОГО РЫНКА КОМПАНИЯМ В РФ ПРИШЛОСЬ СРОЧНО ЗАПОЛНЯТЬ ПУСТУЮЩУЮ НИШУ. В СЛУЧАЕ С ПОЛНОМЕТРАЖНЫМ КИНО ЭТО УДАЛОСЬ НЕОЖИДАННО ХОРОШО. ОТЕЧЕСТВЕННЫЙ «ЧЕБУРАШКА» БУКВАЛЬНО РАЗГРОМИЛ В ПРОКАТЕ БЫВШЕГО РЕКОРДСМЕНА ПО СБОРАМ «АВАТАР» КЭМЕРОНА. НА СЕРИАЛЬНОМ РЫНКЕ «СЛОВО ПАЦАНА» ПОКАЗАЛ, ЧТО РОССИЯНЕ МОГУТ СНИМАТЬ ОСТРОСОЦИАЛЬНЫЕ ПРОЕКТЫ НЕ ХУЖЕ NETFLIX: БЕЗ РАСОВОГО РАЗНООБРАЗИЯ, ЗАТО С МЕСТНЫМ КОЛОРИТОМ. С ИГРАМИ ДЕЛО ОБСТОИТ НЕСКОЛЬКО ХУЖЕ, НО ПОПЫТКИ ТОЖЕ ДЕЛАЮТСЯ.



Мало кто встречал начало 2022 года с такими минорными настроениями, как кинопрокатчики. Киноиндустрия едва начала отходить от запретов, связанных с пандемией, а тут из-за санкций кинотеатры лишились права показывать наиболее кассовые фильмы. Более 100 кинотеатров в России приостановило свою работу, полностью закрылись 43 кинотеатра, снижение кассовых сборов из-за ухода зарубежных компаний с начала 2022 года по 18 октября составило 44% по сравнению с аналогичным периодом прошлого года, отчитывался в октябре 2022 года Минкульт.

В мае крупнейшие киносети написали письмо с просьбой выделить 6,5 млрд рублей на помощь кинотеатрам министру культуры России Ольге Любимовой и главе кабинета Михаилу Мишустину, но получили отказ. Правительство поддержало киноиндустрию в пандемию, выделив субсидии в размере 4,2 млрд рублей, а в этот раз, как рассказывали «Ведомостям» источники, решило, что кинотеатральную индустрию уже не спасти, сколько денег ей не выделяй.

«ЧЕБУРАШКА» СПЕШИТ НА ПОМОЩЬ

Помощь пришла, откуда не ждали, а именно от российского кино, на которое многие махнули рукой. Во время новогодних каникул 2023 года семейный фильм «Чебурашка» стал самым кассовым российским фильмом в истории. Фильм собрал в прокате 6,787 млрд рублей, его посмотрело 22,4 млн человек. Он побил продержавшийся 15 лет рекорд, установленный «Аватаром» Джеймса Кэмерона, который собрал 3,5 млрд рублей. «Этот фильм практически перезагрузил прокат. Эффект „Чебурашки“, во-первых, дал совершенно новое понимание объемов рынка. Во-вторых, он окончательно убрал аргументы относительно популярности или непопулярности российского кино и его потенциала», – сказала вскоре после премьеры в интервью «РБК» глава сети «Каро» Ольга Зинякова.

Правда, не обошлось и без ложки дегтя. В апреле в прокат вышел долгожданный блокбастер Клима Шипенко «Вызов» – первый фильм, часть сцен которого снимали на Международной космической станции. Несмотря на беспрецедентную промокам-

панию, картина собрала скромные 2 млрд рублей.

Однако картину года в целом это испортить не смогло. По подсчетам Фонда кино, в 2023 году совокупные кассовые сборы кинопроката в РФ достигли 39 млрд рублей, из которых 72% обеспечены сборами от продажи билетов на сеансы отечественных фильмов. Годовой объем рынка кинопроката вернулся к досанкционному 2021 году. При этом чиновники от кино слегка лукавят, так как некоторые кинотеатры зарабатывали на так называемом предсеансовом обслуживании, когда зрителям показывают голливудские блокбастеры, маскируя это под демонстрацию социальной короткометражки, но результаты в любом случае выглядят впечатляюще.

Новогодние каникулы 2023/2024 также прошли под знаком российского кино. На отечественные фильмы пришлось 89% всех сборов. Больше всех заработал новый фильм Клима Шипенко «Холоп 2». Картина собрала 3,518 млрд рублей.



6.787 МЛРД РУБЛЕЙ

СОБРАЛ В ПРОКАТЕ ФИЛЬМ «ЧЕБУРАШКА», ЕГО ПОСМОТРЕЛО 22,4 МЛН ЧЕЛОВЕК. ОН ПОБИЛ ПРОДЕРЖАВШИЙСЯ 15 ЛЕТ РЕКОРД, УСТАНОВЛЕННЫЙ «АВАТАРОМ» ДЖЕЙМСА КЭМЕРОНА, КОТОРЫЙ СОБРАЛ 3,5 МЛРД РУБЛЕЙ

В конце января в прокат вышел самый дискутируемый фильм последних нескольких лет «Мастер и Маргарита» режиссера Михаила Локшина. При бюджете 1,2 млрд рублей фильм собрал в прокате более 2 млрд рублей и показал, что кассовым может быть и серьезное кино, а не только детские фильмы и комедии. Правда, сейчас

в силу очевидных причин за некоторые популярные в мире «взрослые» темы киношникам браться не вполне удобно. Интересным оказался уик-энд с 14 по 17 марта, когда за кошелек зрителей боролись фильм «Позывной „Пассажиры“» Николая Рябина – первая масштабная попытка кинопроизводителей без откровенной пропаганды осмыслить тему СВО – и «Онегин» Сарика Андреасяна – новаторская в своем роде экранизация главного романа Пушкина с актером Виктором Добронравовым. В этой дуэли победил, как и следовало ожидать, «Онегин», забравший 37% сборов. На долю патриотического кино осталось лишь 13%.

ДЕНЬГИ НА АСФАЛЬТЕ

В ноябре 2023 года на онлайн-платформах Wink и Start вышел сериал Жоры Крыжовникова «Слово пацана. Кровь на асфальте» о неблагополучных детях 1990-х. Популярность проекта оказалась просто огулительной. Аудитория всех эпизодов сериала в онлайн-кинотеатре Wink почти за три месяца с даты премьеры составила 23 млн зрителей.

Таким образом, на одной официальной платформе сериал посмотрел каждый шестой россиянин. Поборники нравственности возмущались тем, что сериал пропагандирует подростковый бандитизм, а больше всего их возмущало то, что сериал частично снят на деньги государственного Института развития интернета. В результате в одну из серий добавили, скорее всего, сделанные в последний момент врезки о трагической судьбе основных героев. А те платформы, которые решились показывать сериал, резко увеличили свою аудиторию.

«Количество иностранных фильмов в библиотеках легальных сервисов продолжает сокращаться, поэтому единственным оружием кинотеатров в борьбе с пиратами является собственный контент. Его производством занимаются все ведущие игроки, но, наверное, стоит отметить Wink со „Словом пацана“. Этот проект явно помог кинотеатру резко увеличить аудиторию», – рассуждает аналитик «ТМТ Консалтинг» Татьяна Толмачева.

Предприниматели стали активно обращаться в Роспатент за регистрацией товарного знака «Слово пацана». В частности, московская компания «Ритейл медиа», которая планирует выпускать брендовые



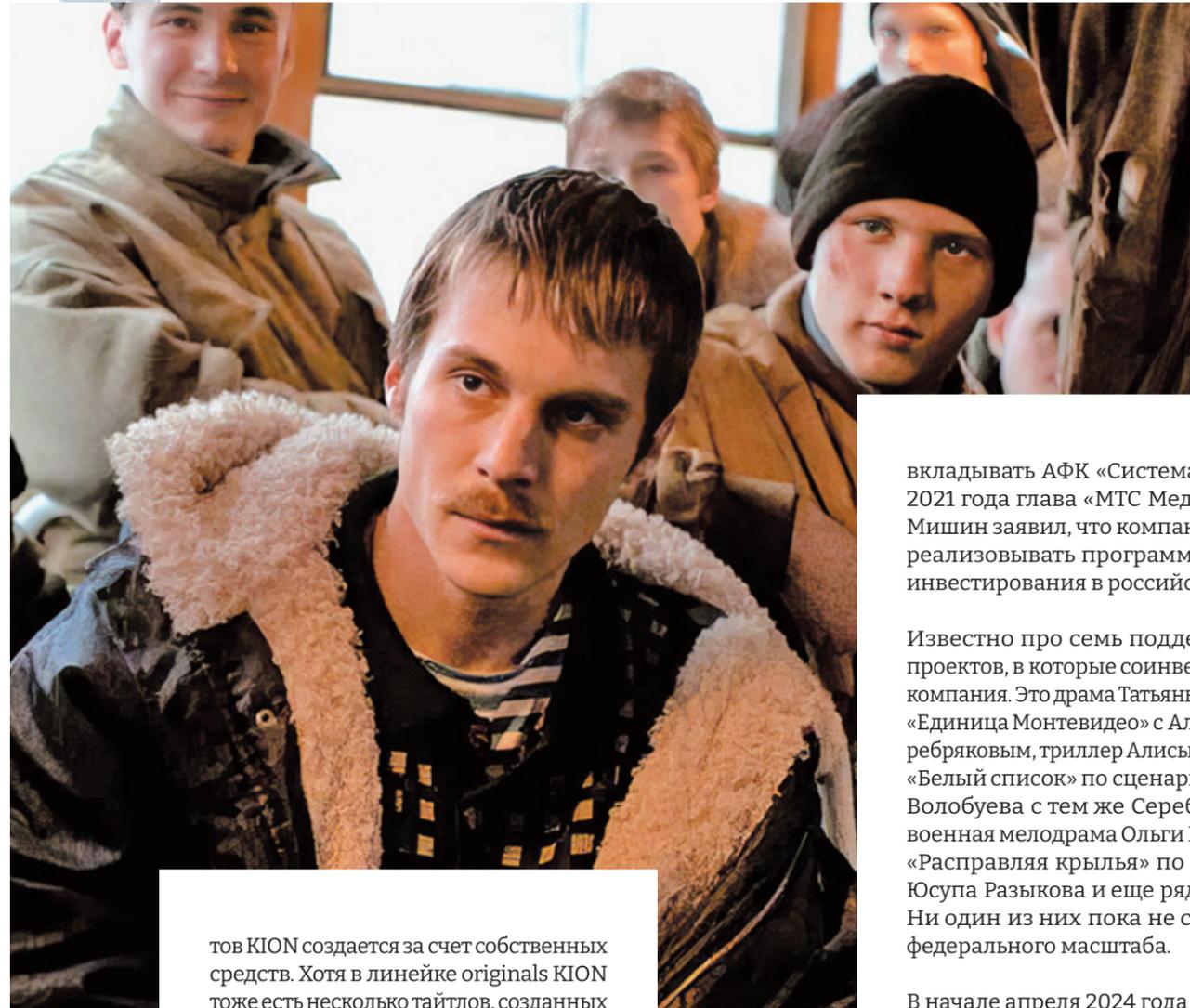
инструменты, домашние приспособления и косметику. На маркетплейсах растет предложение товаров с символикой сериала. Особенно популярны футболки с фразами «Пацаны не извиняются», «При делах» и «Не чушпан». На Ozon по ключевым словам «слово пацана» уже доступно более 10 тыс. позиций, на Wildberries – свыше 118 тысяч. Так что нас, возможно, ждет целая киновселенная по мотивам приключений трудных подростков из регионов.

ИНСТИТУТ РАЗВИТИЯ ПАТРИОТИЗМА

«Слово пацана» стал еще и своего рода бенефисом ИРИ перед широкой публикой. Ранее эта организация была известна исключительно в узких кругах. Сама организация своих проектов не стесняется. «Главный критерий для нас – востребованность у зрителей. Мы гордимся как крупными, так и небольшими проектами, которые на слуху и собирают миллионные просмотры. Это не только крупные платформенные сериалы – такие как „Трудные подростки“, „ГДР“, „Слово пацана. Кровь на асфальте“ и тому подобные вещи, но и шоу в блогосфере, просветительский контент, документальные истории и проекты для детей и подростков. ИРИ работает с разными жанрами и аудиториями, – заявил генеральный директор АНО „ИРИ“ Алексей Гореславский. – Например, в прошлом году, который прошел под эгидой Года педагога и наставника, мы поддержали сериал „Крутая переменная“, популяризирующий профессию учителя, с Никитой Ефремовым в главной роли и комедию „Политех“ про то, что востребованную профессию можно получить не только в университете, но и в колледже».

«С уходом западных мейджоров из России спрос аудитории изменился. Онлайн-платформы делают ставку на оригинальный контент – это общий тренд. К примеру, на KION доля просмотров originals составляет 76%. Мы активно экспериментируем с жанрами, форматами, темами и подстраиваемся под запросы аудитории. Также за последние два года более востребованным стал азиатский контент из Турции, Японии, Кореи, Китая. При этом цели заместить голливудский контент фильмами и сериалами из других стран нет, так как это разные сегменты контента с разной аудиторией. Однако за счет расширения предложения по азиатскому контенту нам удается удерживать текущую и привлекать дополнительную аудиторию, у которой такой контент всегда был востребован», – заявил представитель платформы KION (принадлежит МТС).

В целом на рынке растет как количество, так и качество производимого контента, и складывается благоприятная среда для этого. Большинство оригинальных проек-



тов KION создается за счет собственных средств. Хотя в линейке originals KION тоже есть несколько тайтлов, созданных при участии ИРИ. Среди них такие проекты, как шоу Татьяны Навки «Команда», сериалы «Лето в городе» и «Дедлайн», рассказали в KION.

ИНВЕСТИРОВАТЬ В ПЛЕНКУ

Кинопроизводство долгое время оставалось не самым привлекательным для инвестора рынком. Следить за расходом средств крайне сложно, а кассовые сборы и просмотры зависят, по сути, от капризов публики. В США есть режиссеры вроде Майкла Бэя и студий, которым удается с определенной регулярностью производить хиты. Однако эта технология была наработана в результате длинного пути киноиндустрии, который стоил десятков лет и миллиардов долларов.

Из негосударственных инвесторов в кино на регулярной основе пыталась

вкладывать АФК «Система». Осенью 2021 года глава «МТС Медиа» Игорь Мишин заявил, что компания начнет реализовывать программу прямого инвестирования в российское кино.

Известно про семь поддержанных проектов, в которые соинвестировала компания. Это драма Татьяны Лютаевой «Единица Монтевидео» с Алексеем Серебряковым, триллер Алисы Хазановой «Белый список» по сценарию Романа Волобуева с тем же Серебряковым, военная мелодрама Ольги Музалевой «Расправляя крылья» по сценарию Юсупа Разыкова и еще ряд фильмов. Ни один из них пока не стал хитом федерального масштаба.

В начале апреля 2024 года появилась новость о том, что Национальная медиа-группа и Российский фонд прямых инвестиций создадут совместный Коммерческий фонд развития кино и анимации. Объем инвестиций в него составит до 8 млрд рублей. Главой контентного комитета новой организации

**КИНОПРОИЗВОДСТВО ДОЛГОЕ ВРЕМЯ
ОСТАВАЛОСЬ НЕ САМЫМ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНЫМ
ДЛЯ ИНВЕСТОРА РЫНКОМ. СЛЕДИТЬ
ЗА РАСХОДОВАНИЕМ СРЕДСТВ КРАЙНЕ СЛОЖНО,
А КАССОВЫЕ СБОРЫ И ПРОСМОТРЫ ЗАВИСЯТ,
ПО СУТИ, ОТ КАПРИЗОВ ПУБЛИКИ**

станет режиссер и генеральный продюсер «НМГ студии» Федор Бондарчук.

СМУТА ВОКРУГ «СМУТЫ»

Незаметно для массовой аудитории, но крайне драматично прошла премьера первой российской AAA-игры «Смута». Видеоигровой проект по мотивам романа Михаила Загоскина «Юрий Милославский, или Русские в 1612 году» разрабатывался три года и обошелся более чем в полмиллиарда рублей, правда, некоторые источники называют сумму более 1 млрд рублей.

Авторы получили от ИРИ два гранта – на 260 млн и 250 млн рублей. Хотя разработчик Cyberia Nova подошел к маркетингу со всей серьезностью, привлеч кумира довольно значительной аудитории Дмитрия (Гоблина) Пучкова, а также устроил масштабное костюмированное шоу в Нижнем Новгороде, игроки в целом встретили игру прохладно, указывая на ее многочисленные недостатки.

Впрочем, зампреда Комитета Государственной думы по информационной политике, информационным технологиям и связи Антон Горелкин заявил, что проект критикуют исключительно «релоканты и иноагенты», а оценивать качество того или иного проекта можно лишь субъективно.

И действительно, абсолютно у любой игры наберется несколько десятков или сотен негативных отзывов на платформах вроде Steam. Получится ли в конце концов с играми так же, как с кино, и смогут ли российские предводители контента путем проб и ошибок прийти к симпатиям аудитории, еще предстоит выяснить.

«Импортозамещение в случае с кино и сериалами уже случилось. Одна из основных задач на будущее – развивать и игровой рынок. Геймдев – сложная история, требующая больших вложений и большего времени, чем кино. Однако игры – один из самых вовлекающих типов контента с многомиллионной аудиторией в России и мире. Ими необходимо заниматься и государству, и частным инвесторам. Посмотрите, например, на объемы государственных вложений в игры в Европе и США. Поддержка геймдева в России пока скромнее, но и рынку пришлось пройти через множество сложностей. Так что российский геймдев сейчас собирает себя практически с нуля. Через несколько лет можно будет обсудить первые результаты», – резюмирует глава ИРИ Алексей Гореславский. ■



SORA ВИДЕО

ВИДЕОПРОДАКШЕН В ОЖИДАНИИ БОЛЬШИХ ПЕРЕМЕН
СОЗДАВШАЯ НАШУМЕВШИЙ ЧАТ-БОТ SCHATGPT И ПРОГРАММУ ГЕНЕРАЦИИ ИЗОБРАЖЕНИЙ DALL-E КОМПАНИЯ OPENAI ЗАПУСКАЕТ ОЧЕРЕДНОЙ МНОГООБЕЩАЮЩИЙ ИИ-ИНТЕРФЕЙС. ГЕНЕРАТИВНАЯ МОДЕЛЬ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА SORA ПОЗВОЛЯЕТ СОЗДАВАТЬ НЕВЕРОЯТНО РЕАЛИСТИЧНЫЕ ВИДЕОРОЛИКИ НА ОСНОВАНИИ ПРОСТОГО ТЕКСТОВОГО ОПИСАНИЯ. ПРОГРАММА ПОКА НЕДОСТУПНА ДЛЯ МАССОВОГО ИСПОЛЬЗОВАНИЯ, ОДНАКО ПРОДЕМОНСТРИРОВАННЫЕ КОМПАНИЕЙ ОБРАЗЦЫ ВИДЕО ПОРАЗИЛИ ОБЩЕСТВЕННОСТЬ СВОИМ КАЧЕСТВОМ, ПОДНЯВ ОЧЕРЕДНУЮ ВОЛНУ ОПАСЕНИЙ ПО ПОВОДУ МАССОВОГО РАСПРОСТРАНЕНИЯ ДИПФЕЙКОВ, А ТАКЖЕ СКОРОГО УХОДА НЕКОТОРЫХ ПРОФЕССИЙ ИЗ СФЕРЫ ВИДЕОМЕЙКИНГА.

ТЕКСТ | ЮЛИЯ БУРСАК



Компания OpenAI так описывает свой продукт: «Sora способна создавать сложные сцены с несколькими персонажами, определенными деталями и движениями объектов и фона». Кроме того, компания отмечает, что модель может понимать, как объекты «существуют в физическом мире», а также «точно интерпретировать окружение и участников, выражающих яркие эмоции».

ПОЧЕМУ SORA ЛУЧШЕ ДРУГИХ НЕЙРОСЕТЕЙ

Sora обучалась на множестве реальных видеороликов. Мира Мурати, генеральный директор компании, в своем интервью The Wall Street Journal пояснила, что программе «скармливали общедоступные и другие лицензированные данные». Будучи инженером в OpenAI в течение многих лет, Мира занималась разработкой ChatGPT и Dall-e. Тем не менее во время интервью она отказалась вдаваться в подробности относительно конкретных источников использованных данных, заявив, что не уверена насчет деталей.

На вопрос о том, были ли задействованы в обучении видео из Instagram* и Facebook*, она ответила, что возможно, если они были публично доступны. Официально подтверждено, что Sora использовала данные портала Shutterstock.

* Внесен Минюстом России в реестр компаний, выполняющих функции иноагента.

Также известно, что в отличие от предшественников и конкурентов OpenAI обучала модель на видеороликах в оригинальном разрешении, к примеру, 1920x1080, а не на коротких видео с разрешением 512x512. Поэтому Sora может создавать вертикальные и горизонтальные видео. При этом есть возможность сотворить видеоролик протяженностью до одной минуты. Ролики такой длины ранее не были доступны для генерации искусственным интеллектом.

При создании видео Sora берет случайный «шумный» ролик и шаг за шагом превращает его в четкий и соответствующий запросу пользователя. Sora «запоминает» персонажей и элементы фона и может показывать их с разных ракурсов. Еще одно важное достижение – решена проблема «мерцания» сгенерированных объектов, которая всегда была присуща видеоконтенту, сотворенному нейросетями.

Sora умеет не просто генерировать видео по текстовому запросу, но и может расширить существующий видеоряд или анимировать готовую картинку. Однако пока OpenAI показала лишь результаты генерации по текстовому промпту.

SORA УМЕЕТ НЕ ПРОСТО ГЕНЕРИРОВАТЬ
ВИДЕО ПО ТЕКСТОВОМУ ЗАПРОСУ,
НО И МОЖЕТ РАСШИРИТЬ
СУЩЕСТВУЮЩИЙ ВИДЕОРЯД ИЛИ
АНИМИРОВАТЬ ГОТОВУЮ КАРТИНКУ



Промпт (от англ. prompt – «побуждать») – это инструкция для нейросети. От правильного промпта, то есть корректного запроса, зависит то, насколько соответствующей ожиданиям будет информация на выходе. С начала проникновения нейросетей в массы много говорилось о том, как правильно составлять промпты, используя специальные команды и задавая определенные параметры. Однако задачи для Sora предположительно можно будет описывать максимально простыми словами, примерно так, как это происходит в беседе с коллегой.

Помимо реалистичных сцен с людьми и животными, которые сложно отличить от настоящих, Sora генерирует фантастические видео, например, с акулами и китами, плывущими по улицам Нью-Йорка, или с двумя пиратскими кораблями, сражающимися друг с другом в чашке кофе. Sora умеет создавать и анимацию. Пока разработчики показали сотворенный программой 3D-реализм в духе Pixar. Неизвестно, может ли нейросеть имитировать другие анимационные стили.

В целом не весь функционал Sora понятен до конца, так как нейросеть недоступна публике. Сейчас она дорабатывается тестировщиками. Помимо этого, OpenAI выборочно предоставила доступ известным иллюстраторам, дизайнерам и режиссерам, собирая рекомендации по улучшению модели.

ВСЕ ЕЩЕ ХУЖЕ ЧЕЛОВЕКА

Пока что Sora несовершенна и может допускать ошибки. Она не всегда справляется с моделированием физики в сложных сценах или правильно понимает причинно-следственные связи. Кроме того, модель может путать описание пространства в запросе: лево и право, вперед и назад, или испытывать сложности с точным воспроизведением описанных в промпте событий. На сайте OpenAI представлен ряд типовых фейлов программы: человек бежит по беговой дорожке не в ту сторону, в стае играющих волчат количество щенков постоянно меняется, именинница задувает свечи, но они не гаснут и т. д.

При этом стоит помнить, что нейросеть постоянно учится и становится лучше. Так что, чтобы по-настоящему оценить способности Sora, лучше подождать момента, когда программа попадет в общее пользование. По словам создателей, это произойдет до конца текущего года. Тогда станет понятно, насколько точно реализуется текстовый промпт и насколько модель понимает контекст того, что ее просят создать.



Пока не объявлены и условия использования программы. Так как Sora создает видео продолжительностью до минуты в достаточно высоком разрешении, многие полагают, что доступ к нейросети будет ограничен высокой ценой, поскольку при массовом использовании для создания подобных видео потребуются огромные вычислительные мощности. OpenAI обещает умеренный ценник, не выходящий за пределы стоимости существующих продуктов компании.

НЕ ПЕРВАЯ НА РЫНКЕ

Разумеется, у Sora есть конкуренты, и многие из них предоставляют программное обеспечение в пользование

бесплатно. К примеру, Runway от Gen-2 до появления Sora считалась самой сильной нейронной сетью для генерации видео. Runway создает довольно фотореалистичные ролики по 4 секунды, основываясь на исходном тексте или картинке. На базе Runway даже запустили телевидение, а в фильме «Все везде и сразу» модель использовали для создания некоторых сцен.

Главный конкурент Runway – это Pika от Pika Labs. Pika умеет делать ролики из текста или изображения. Программа может и растягивать видео под разные форматы, дорисовывать объекты, менять одежду на людях.

Первая отечественная нейросеть для генерации видео – Kandinsky Video от Sber AI. Программа генерирует непрерывную сцену с движением как объекта, так и фона длительностью до 8 секунд.

Существует множество других программ, а некоторые скоро выйдут в релиз. В том числе сильно ожидаемые Lumiere от Google или Emu Video от Meta* AI. Предполагается, что конкуренция подстегнет развитие видеointерфейсов.

КАК ИИ ПОМОГАЕТ КОНТЕНТ-ПРОДАКШЕНУ

Руководитель агентства видеорекламы «Кронвер» Денис Кронвер рассказывает: «Нейросеть – вещь неоднозначная. Потому что, с одной стороны, она набирает оборот, с другой стороны – ее глупо не использовать. Мы написали собственного бота. Он сделан на базе GPT-4 Turbo. С его помощью мы решаем историю по разработке текста. Формируем быстрые креативные смыслы. Даже не столько по разработке, сколько по доработке. И создания из текста чего-то более эмоционального. Например, нужно разработать продающий текст для медицинской компании. Мы просим нейросеть его докрутить. Для генерации картинок используем расширение с ИИ «Пикассо». Оно хорошо работает, но в формате концептов. Мы используем его, для того чтобы быстро сгенерить некое видение. Однако не полноценно создаем картинку, а просто получаем быструю идею и таким образом экономим серое вещество команды на этот креатив. И при этом имеем результат и далее перерабатываем его в реальный продукт».

Илья Змиенко, основатель коммуникационного агентства «Связи», подчеркивает: «Сейчас пока все нейросети, в том числе и графические, и по созданию видео, не замена человеку. Их прежде всего используют (если используют), чтобы решить проблему чистого листа. Когда у тебя есть клиентская задача или этих задач много. То есть если раньше ты заходил как моушн-дизайнер, к примеру, на Behance, Pinterest или Dribbble, чтобы найти идеи. Или же в своей голове начинал крутить варианты. То сейчас ты берешь и на этой первой стадии всегда используешь нейросети. Это намного быстрее, и она тебе предложит большее количество разных вариаций стиля, элементов композиции. Поэтому этот этап теперь отдается нейросетке, а уже затем человек выбирает из всех предложенных вариантов максимально подходящий под задачу. На всех остальных этапах создания продукта такого не происходит. Люди работают руками в том программном обеспечении, в котором работали и 10 лет назад. Итого нейросети помогают сделать процентов пять работы».

НЕ ВСЕ ФУНКЦИОНАЛ SORA ПОНЯТЕН
ДО КОНЦА, ТАК КАК НЕЙРОСЕТЬ
НЕДОСТУПНА ПУБЛИКЕ. СЕЙЧАС ОНА
ДОРАБАТЫВАЕТСЯ ТЕСТИРОВЩИКАМИ

* Внесен Минюстом России в реестр компаний, выполняющих функции иноагента.

Владислав Лютый, креативный продюсер и режиссер студии Fegox, пояснил, что такие AI, как ChatGPT, Midjourney и Gen-2, помогают креативным сотрудникам, ускоряя рабочий процесс и предоставляя нестандартные решения для креативных задач.

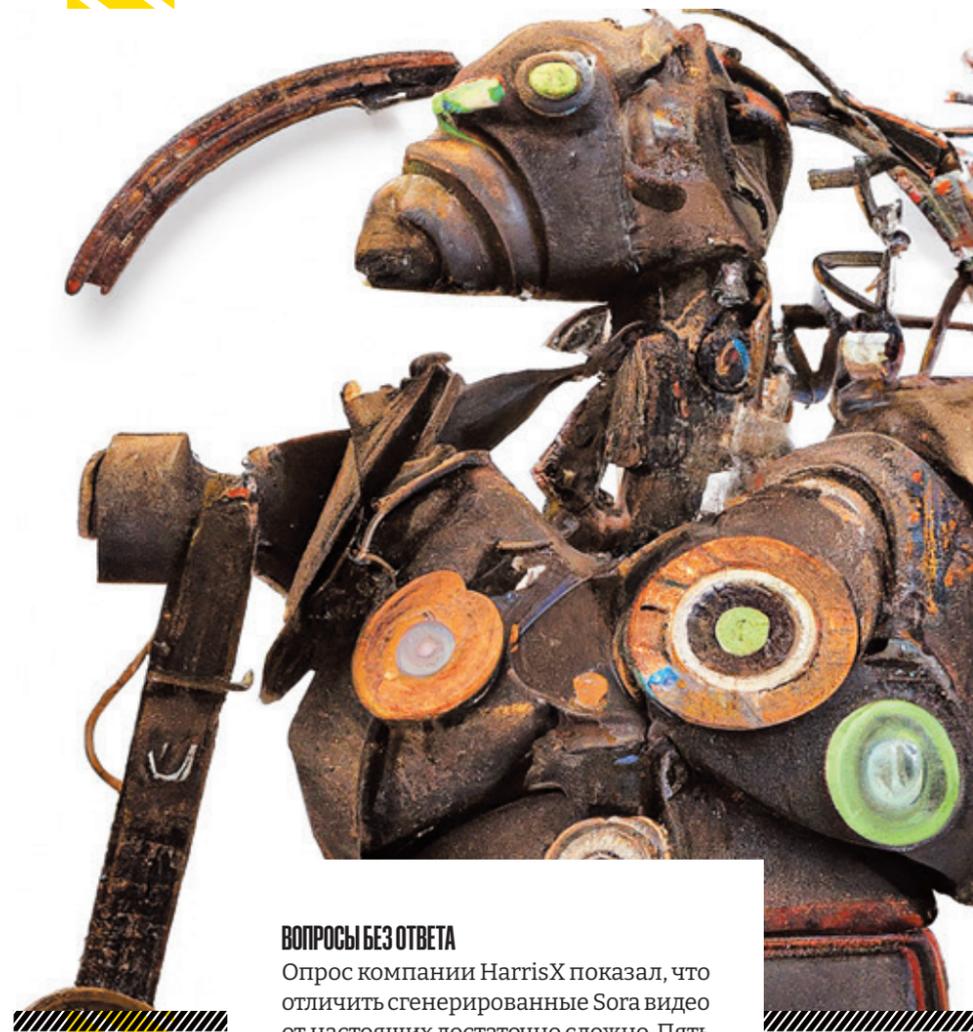
А вот что рассказал Денис Кронвер по поводу использования ИИ для создания непосредственно видео: «Мы генерим видео иногда, но пока все довольно сыро. Что хорошо работает? Точно работает генерация 3D-моделей. Это можно использовать. Точно работает генерация дикторских голосов. Это используется, и очень хорошо. Разные звезды могут озвучивать голос. Кроме того, используются автоматическое создание субтитров, перевод. Дорисовка изображений, возможность вырезать объект из кадра – весьма удобная история».

ЧТО КРЕАТИВНЫЕ СОЗДАТЕЛИ ГОВОРЯТ О SORA

Разумеется, сложно сделать однозначные выводы о качестве и возможностях Sora. Все оценки основаны на предварительных демовидео от разработчиков, которые, хоть и вызывают сильный интерес, все же оставляют множество вопросов о реальной практичности и гибкости инструмента в профессиональном использовании.

«Особенно волнует, сколько усилий и времени потребуется для достижения идеального результата. В то же время мы не теряем энтузиазма и с нетерпением ожидаем возможности погрузиться в работу с Sora, чтобы на собственном опыте оценить ее потенциал», – говорит Владислав Лютый.

«Пока бизнес и физлица не пользуются Sora. Нет возможности посмотреть, что конкретно она умеет, есть лишь ролики от OpenAI. Визуально Sora будет создавать контент, который выше на голову всех этих ребят, создающих нейросети сейчас. Потому что у них большая база данных на входе. Есть они и Midjourney. Это главные ребята, которые сегодня рулят балом. Так что это будет сильно отличаться. Как мы начнем это использовать, поймем, когда они дадут доступ к продукту в этом году. Тогда сможем попробовать и посмотреть, на каком этапе и в каких проектах мы сможем это применять. Например, возможно будет скормить Sora исходник, и программа обработает этот исходник. Тогда это вовлечение в предпродакшен, то есть это еще один этап. Это будет уже 15% работы», – поясняет Илья Змиенко.



ВОПРОСЫ БЕЗ ОТВЕТА

Опрос компании HarrisX показал, что отличить сгенерированные Sora видео от настоящих достаточно сложно. Пять из восьми взрослых респондентов в рамках опроса ошиблись. Подобные прецеденты заставляют общественность задуматься, и в некоторых странах стали чаще звучать призывы к властям о необходимости законодательного регулирования индустрии. В частности, предлагается обязать пользователей нейросетей пометать генерируемый контент определенным образом во избежание заблуждения и дезинформации. Одна из идей – встроенные в браузер детекторы генеративного контента. Компания OpenAI, в свою очередь, принимает меры для защиты от рисков, разрабатывая инструменты выявления фейкового и запрещенного контента.

Следующий вопрос – смогут ли генеративные нейросети стать креативными, как люди, и не просто создавать качественные в деталях картинки реклам-

ные ролики, а подлинные шедевры видеомейкинга, способные затронуть человеческие эмоции.

«Возможно, если Sora пройдет длительное обучение на основе тысяч шедевров кинематографа, получатся и захватывающая внутрикадровая драматургия, и интересное движение камеры. Хотя на сегодняшний день не совсем понятно, насколько это реалистично как с технической точки зрения, так и с точки зрения соблюдения интеллектуальных прав мейджоров кино и в целом правообладателей. The New York Times до сих пор судится с OpenAI из-за того, что на текстах ее авторов, в частности, проходил обучение ChatGPT», – рассказывает креативный продюсер Filmway Production Александр Зарщик.

КАКОВЫ ПЕРСПЕКТИВЫ

Процессы, происходящие в видео-продакшене, не сильно отличаются от тех, что происходят в любой другой индустрии, подверженной влиянию ИИ. Что касается специалистов, прежде всего навывлет отправятся те, кто занят самыми рутинными процессами, то есть те, кто работает в младшей позиции, джуны. Средним или топ-специалистам беспокоиться рано.

НЕЙРОСЕТИ БУДУТ ПРОДОЛЖАТЬ
РАЗВИВАТЬСЯ, ПРЕДОСТАВЛЯЯ
КРЕАТИВЩИКАМ ВСЕ БОЛЕЕ МОЦНЫЕ
ИНСТРУМЕНТЫ ДЛЯ РЕАЛИЗАЦИИ ИХ
САМЫХ СМЕЛЫХ ИДЕЙ

«Разумеется, для больших продакшенов это реальная большая возможность, но и большая угроза для тех, кто сейчас работает ручками. Эти люди будут уже не нужны, им придется переучиваться», – поясняет Илья Змиенко.

Конечно, всегда есть возможность переучиться и стать непосредственно специалистом по постановке задач нейросетям, подняв, таким образом, свою востребованность на рынке. В этом отношении не стоит расслабляться и профессионалам более высокого уровня, так как технологии развиваются настолько быстро, что, если не осваивать их, есть большой риск отстать от индустрии. «Мне кажется, нейросеть просто будет везде внедрена, и с ее помощью каждый этап по производству контента будет становиться легче», – считает Денис Кронвер.

«Встает вопрос перестройки внутренних процессов бизнеса как с клиентской стороны, так и с агентской, как у нас. Например, нейросетки сильно повлияли на раскадровки. Раньше, когда мы делали какие-то тендеры, дизайнер от руки отрисовывал раскадровку для ролика. Прорисовка на минутный ролик занимала день. Теперь же мы скормливаем это все нейронке, пишем промпт. Тут добавляется профессия промпт-дизайнера. За час нейросеть создает примерно десять вариантов. Мы выбираем, улучшаем и дорабатываем. Получается готовая раскадровка для клиента. Некоторым клиентам мы не говорим, что по умолчанию используем нейронки. Они думают, что мы делаем это все руками. Рынок будет сильно трансформироваться в ближайший год, и скоро мы увидим большие изменения», – говорит Илья Змиенко.

Владислав Лютый из Fegox смотрит на ситуацию с оптимизмом: «Впереди нас ожидает захватывающее будущее. Нейросети будут продолжать развиваться, предоставляя креативщикам все более мощные инструменты для реализации их самых смелых идей. Я уверен, что мы увидим целые рекламные кампании, музыкальные клипы и даже фильмы, созданные с помощью искусственного интеллекта. Это не означает, что машины заменят человеческий талант. Скорее, они станут мощными инструментами, которые помогут ускорить и улучшить процесс создания контента. Будет больше возможностей для экспериментов, и мы увидим появление новых профессий и специализаций в мире кино и видео-продакшена». ■

В конце марта все деловые СМИ написали, что в России появился второй долларовый миллиардер из числа разработчиков ПО. Им стал **председатель совета директоров компании «Группа Астра» Денис Фролов**. До этого IT-индустрию в рейтинге Forbes представлял только Евгений Касперский, владелец «Лаборатории Касперского». **Денис Фролов за 14 лет проделал головокружительную карьеру от аналитика пищевого холдинга до миллиардера и крупнейшего предпринимателя на IT-рынке.**

ТЕКСТ | АНТОН БУРСАК

КАК ДЕНИС ФРОЛОВ ЗАРАБОТАЛ МИЛЛИАРДЫ ДОЛЛАРОВ
НА ИМПОРТОЗАМЕЩЕНИИ

ЦЕЛЬ → ВЕК-ЗАГАДКА

«Группа Астра» – разработчик операционной системы Astra Linux, а также различного инфраструктурного программного обеспечения. Решениями на базе Linux активы Фролова не ограничиваются. За несколько лет он собрал внушительный портфель активов, так или иначе связанных с импортозамещением.

Летом 2021 года ГК «Вартон», 80% которой принадлежит Денису Фролову, приобрела контроль в российском производителе процессоров «Байкал Электроникс». Весной 2022-го Фролов приобрел 80% в Национальной компьютерной корпорации (переименована в «Смарт»). В 2020 году компания «НМ-Тех», которую возглавлял Денис Фролов, успешно поучаствовала в банкротстве завода микроэлектроники «Ангстрем-Т», выкупив наиболее привлекательные его активы. Правда, кто был конечным бенефициаром этих сделок, так и не выяснилось.

НЕЧЕЛОВЕЧЕСКОЕ ВЕЗЕНИЕ

Биография Дениса Фролова выглядит настолько фантастично, что ему на всех этапах его карьеры приписывали покровительство госчиновников высшего уровня. Что характерно, каждый раз разных.

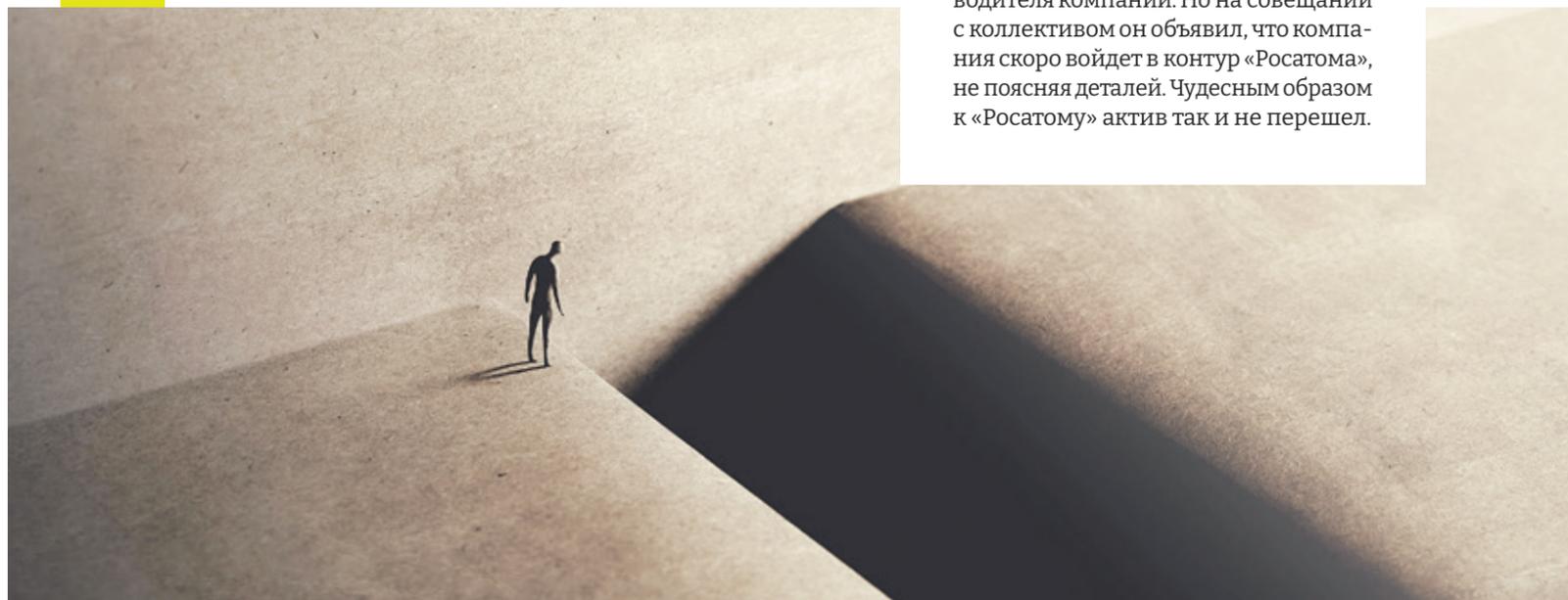
Денис Фролов более семи лет проработал в «Вимм-Билль-Данне», где из инвестирующего вырос в директора по развитию. В 2010 году компания продана более крупной PepsiCo, а Фролов решил, что ему пора перестать «работать на дядю», и вместе с несколькими соратниками открыл компанию по торговле светодиодными лампами «Вартон».



▲ Рыночная стоимость пакета акций, принадлежащих председателю совета директоров компании «Группа Астра» Денису Фролову, превышает 102 млрд рублей, или \$1,1 млрд

По собственной версии предпринимателя, запуск бизнеса обошелся в 40 млн рублей. Половину суммы дала продажа двух квартир в Нижнем Новгороде, доставшихся по наследству. Бизнес быстро взлетел, во многом благодаря тому, что на тот момент государство взяло курс на энергоэффективность.

Впоследствии ходили даже слухи, что Денис Фролов может быть вхож в ближний круг Дмитрия Медведева, который был в тот момент президентом России и активно продвигал реформу по оптимизации энергопотребления.



Правда, каким образом в принципе аналитик «Вимм-Билль-Данна» мог оказаться в близком кругу Медведева, неясно, если исключить родственные отношения, но о таких тоже ничего не известно.

В 2017 году Денис Фролов и его партнер по бизнесу Илья Сивцев купили компанию «НПО «РусБИТех»», также известную как «РусБИТех-Астра». Компания «Русские базовые информационные технологии», так переводится аббревиатура РусБИТех, была создана для разработки решений на базе Linux в первую очередь в интересах Минобороны. С 2018 года на Astra Linux полностью переводится российская армия.

Другие важнейшие клиенты – «Ростех» и «Росатом». Конечно же, поверить, что такого рода актив решили продать человеку со стороны, сложно. В 2017 году РБК прямо писал, что сделка осуществляется в интересах «Росатома».

Якобы Дениса Фролова представили коллективу в качестве нового руководителя компании. Но на совещании с коллективом он объявил, что компания скоро войдет в контур «Росатома», не поясняя деталей. Чудесным образом к «Росатому» актив так и не перешел.

В 2010 году Фролов решил, что ему пора перестать «работать на дядю», и вместе с несколькими соратниками открыл компанию по торговле светодиодными лампами «Вартон». Ходили слухи, что Денис Фролов может быть вхож в ближний круг Дмитрия Медведева, который был в тот момент президентом России и активно продвигал реформу по оптимизации энергопотребления

СПАСЕНИЕ УТОПАЮЩИХ

В 2020 году Фролов начал переговоры о покупке «Байкал Электроникс». Компания находилась в бедственном состоянии из-за своего акционера. 74,99% «Байкал Электроникс» принадлежало компании «Т-Платформы».

Эта компания известна, в частности, разработкой суперкомпьютеров для МГУ и Росгидромета. Большой частью бизнеса владел ее основатель и гендиректор Всеволод Опанасенко, блокпакетом – Внешэкономбанк. В марте 2019 года Всеволода Опанасенко поместили в СИЗО по обвинению в подстрекательстве чиновника к злоупотреблению полномочиями.

Его подозревали в мошенничестве при поставке компьютеров в МВД. В ведомстве сочли, что процессоры Baikal-T, поставленные в рамках контракта более чем на 350 млн рублей, не соответствовали заявленным



Если что-то крикает как утка и выглядит как утка, то это с большой долей вероятности утка. Если человек, будучи, по сути, никем, за короткое время заработал миллиарды на контрактах с Минобороны и другими подобными структурами, скорее всего, он не сам по себе. Тем более учитывая то, что он был прямым участником нескольких корпоративных конфликтов, в ходе которых пересажали немало довольно публичных и обеспеченных людей

требованиям. Естественно, нахождение основателя бизнеса за решеткой нелучшим образом сказалось на всей операционной деятельности. «Т-Платформы» была вынуждена выставить на продажу свой флагманский актив. Летом 2021 года сделка по продаже «Байкал Электроникса» была закрыта, и актив отошел к Фролову.

Весной 2021 года начался акционерный конфликт в одной из старейших российских IT-компаний – Национальной компьютерной корпорации. Тогда первый вице-президент компании Алексей Калинин (сын одного из основателей Александра Калинина) заявил о планах консолидировать контроль над НКК: на тот момент у семьи Калининых было 33% в НКК. Но другие акционеры – Леонид Гольденберг



и Евгений Лачков (у каждого по 32%) – начали переговоры о продаже своих долей Денису Фролову.

Любопытно, что триггером переговоров тоже послужило уголовное преследование крупнейшего акционера. Летом 2020 года старший Калинин оказался под домашним арестом по уголовному делу о картельном сговоре при поставках IT-оборудования для Центральной избирательной комиссии. В этом статусе сооснователь НКК провел год. Прокуроры просили для него пять лет реального срока, а партнеры семьи Калининых в это время делили активы в лучших традициях сериала «Наследники». Большая часть бизнеса досталась Фролову, а Александр Калинин вышел из-под ареста, так и не оказавшись за решеткой, но уже без значительной части бизнеса.

РУССКИЕ ГЕЙТСЫ

В октябре 2023-го «Группа Астра» провела IPO на Московской бирже. По данным компании, совокупный спрос от инвесторов превысил предложение более чем в 20 раз по верхней границе ценового диапазона. В результате IPO рыночная капитализация компании

составила почти 70 млрд рублей. С тех пор стоимость акций «Группы Астра» выросла более чем в два раза. В ходе IPO Денис Фролов продал 8,4 млн акций компании и заработал 2,8 млрд рублей до вычета налогов.

После IPO гендиректор «Группы Астра» и партнер Фролова Денис Сивцев дал «Ведомостям» программное интервью. Он поделился в том числе переживаниями по поводу того, что пять лет назад потенциальные сотрудники отказывались работать в «Группе Астра» из-за ее скромных размеров.

«К вам в живопырку не пойдем из нормальной, западной, публичной компании», – делился переживаниями Сивцев. Однако сейчас группа видит

себя в будущем конкурентом Microsoft с выручкой более \$1 млрд и 30% продаж за пределами России. Опрошенные участники рынка высказывают противоречивые мнения о Фролове. «Если что-то крикает как утка и выглядит как утка, то это с большой долей вероятности утка. Если человек, будучи, по сути, никем, за короткое время заработал миллиарды на контрактах с Минобороны и другими подобными структурами, скорее всего, он не сам по себе. Тем более учитывая то, что он был прямым участником нескольких корпоративных конфликтов, в ходе которых пересажали немало довольно публичных и обеспеченных людей, а сам Фролов только один раз дал объяснения в СК. Это какое-то удивительное везение», – рассуждает сооснователь российского системного интегратора.

«Денис – удивительно трудолюбивый и ответственный человек с навыками приходить в проблемные активы и делать их прибыльными. Если эти навыки делают его полезным в том числе и для каких-то госструктур, я не вижу в этом большой проблемы. Я как один из участников рынка не могу сказать, чтобы Фролов или его структуры как-то использовали административный ресурс для нечестной конкуренции, и вообще не уверен, что он у них есть в масштабах сильно больше, чем у любой другой компании такого размера», – сказал владелец фонда, инвестирующего проекты в области IT.

По итогам 2022 года «Группа Астра» занимала 22,8% российского рынка инфраструктурного ПО (помимо ОС «Астра» компания занимается разработкой и продвижением еще 17 программных продуктов) и 75% в сегменте операционных систем. По оценкам компании Strategy Partners, российский рынок инфраструктурного ПО к 2030 году вырастет до 270 млрд рублей с 77 млрд рублей в 2022 году. Отечественные разработчики увеличат долю рынка до 90% на фоне ухода иностранных вендоров.

«Инвестиционная история „Астры“ базируется именно на перспективах импортозамещения ПО в России в средней и долгосрочной перспективе. С точки зрения долгосрочных целей развития российского IT-рынка, а также интересов существующих и потенциальных заказчиков ПО и регуляторов будет оптимально, если ведущий поставщик ключевого инфраструктурного ПО является независимой компанией без привязки к целям развития цифровой экосистемы», – говорится в отчете Альфа-Банка. ■



Китайский Alibaba-Баба

ТЕКСТ | ИВАН ГИДАСПОВ

КАК ДЖЕК МА ДОБИЛСЯ УСПЕХА

ДЖЕК МА – КИТАЙСКИЙ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬ, ИНВЕСТОР И ФИЛАНТРОП. ОН ПРИОБРЕЛ МИРОВУЮ ИЗВЕСТНОСТЬ И СТАЛ МУЛЬТИМИЛЛИАРДЕРОМ БЛАГОДАРЯ СВОЕМУ УСПЕХУ В ALIBABA – ГИГАНТСКОМ ВЕБ-САЙТЕ ЭЛЕКТРОННОЙ КОММЕРЦИИ, КОТОРЫЙ ПОВТОРИЛ УСПЕХ AMAZON. ПО СОСТОЯНИЮ НА ФЕВРАЛЬ 2024 ГОДА С ЧИСТЫМ СОСТОЯНИЕМ В \$30,1 МЛРД МА СТАЛ ШЕСТЫМ В ТОПЕ САМЫХ БОГАТЫХ БИЗНЕСМЕНОВ КИТАЯ, А ТАКЖЕ ЗАНЯЛ 50-Е МЕСТО В МИРОВОМ РЕЙТИНГЕ МИЛЛИАРДЕРОВ ОТ BLOOMBERG BILLIONAIRES INDEX.



Б

Будущий гуру китайского розничного рынка Ма Юнь родился в г. Ханчжоу в провинции Чжэцзян 10 сентября 1964 года в семье музыкантов. С детских лет паренек увлекся английским, благо было, где его практиковать.

Дедушка Ма Юня работал охранником в Hangzhou International Hotel. Для улучшения навыков аудирования 12-летний Ма купил карманный радиоприемник и каждый день слушал английские радиостанции.

Более того, в течение девяти лет Ма каждый день проезжал на велосипеде 27 км (17 миль) до Ханчжоу, чтобы поработать там гидом для иностранцев и попрактиковаться в разговорном английском. Он стал другом по переписке с одним из иностранцев и представился Джеком, потому что ему было трудно произносить свое китайское имя.

В 1980 году во время своих регулярных велопоездки Ма встретил Кена Морли, который путешествовал со сво-

ей семьей в составе Общества дружбы Австралия – Китай. Сын Кена, Дэвид, подружился с Ма и поддерживал связь с ним после того, как семья покинула Китай.

Годы спустя Морли принимали Ма в Австралии. Позже Ма с теплотой вспоминал об этой знаковой встрече: «Те 29 дней в Ньюкасле были решающими в моей жизни. Без них я бы никогда не смог думать так, как думаю сегодня».

Если с английским все шло хорошо, то в школе дела обстояли так себе. У Ма был непростой характер. Несмотря на свою субтильность, он постоянно ввязывался в драки с более физически крепкими одноклассниками, при этом испытывал трудности в учебе, и ему потребовалось два года, чтобы поступить в обычную китайскую среднюю школу, поскольку на вступительном экзамене он получил всего 31 балл по математике.

МАТЕМАТИЧЕСКОЕ ЗАКЛЯТИЕ

В 1982 году Ма провалил общенациональный вступительный экзамен в Педагогический институт Ханчжоу, получив всего один балл по математике. После этого он и его двоюродный брат попытались устроиться на работу в соседний отель. Двоюродного брата взяли на эту работу, а нашему герою отказали на том основании, что он был «слишком худым, слишком низкого роста и в целом имел плохую внешность, что потенциально могло нанести ущерб имиджу отеля и, возможно, запятнать его репутацию».



▲ **Джек Ма** – китайский предприниматель, основатель Alibaba Group. Первый бизнесмен из материкового Китая, чье фото было опубликовано на обложке журнала Forbes

В 1983 году Ма во второй раз провалил вступительный экзамен в пединститут. Однако его оценка по математике улучшилась до 19 баллов, и это был прогресс по сравнению с предыдущей абсолютно провальной попыткой.

Ма продолжал сохранять непреклонную решимость получить высшее образование, несмотря на сильное противодействие со стороны своей семьи, которая хоте-

ПОЛУЧИВ СТЕПЕНЬ БАКАЛАВРА ГУМАНИТАРНЫХ НАУК ПО АНГЛИЙСКОМУ ЯЗЫКУ, МА В 1994 ГОДУ ОСНОВАЛ СВОЮ ПЕРВУЮ КОМПАНИЮ – NAIBO TRANSLATION AGENCY. КОМПАНИЯ СПЕЦИАЛИЗИРОВАЛАСЬ НА УСТНОМ ПЕРЕВОДЕ

ла, чтобы он выбрал другой карьерный путь. Ничуть не смутившись, он решил сдать вступительный экзамен в третий раз в 1984 году. С третьей попытки Ма набрал 89 баллов по математике, что стало личным рекордом будущего миллиардера, лучшей из всех попыток сдать эту школьную дисциплину. Но даже такая оценка была на пять баллов ниже проходного балла на этот факультет.

Однако здесь Ма откровенно повезло с тем, что на факультете иностранных языков появились свободные слоты из-за того, что некоторые студенты выбрали другие факультеты, и он стал студентом пединститута.

ПРАВИЛЬНЫЙ ФАКУЛЬТЕТ

После поступления на факультет иностранных языков академическая успеваемость Ма начала существенно улуч-

шаться. Ма неизменно входил в пятерку лучших студентов факультета: помогли те самые бесконечные занятия с экспатами и сотни проведенных экскурсий. Ма не чурался общественной деятельности. Во время учебы он был избран председателем студенческого союза, а позже стал председателем Федерации студентов Ханчжоу, причем проработал в этом качестве два срока.

В 1988 году он получил степень бакалавра английского языка. После окончания университета он преподавал английский язык в Институте электроники и инженерии с 1988 по 1993 год.

На Всемирном экономическом форуме в 2016 году Ма рассказал, что 10 раз подавал документы на поступление в Гарвард. Каждое из этих заявлений было отклонено. Он пытался поступить в по-

лицию, но его опять не взяли «из-за невысокого роста».

Апофеозом злоключений настойчивого Ма стала попытка трудоустройства в только что открывшийся в Китае KFC. Он и еще 23 человека подали заявки на работу официантами. И да, вы угадали правильно, все соискатели, кроме него, получили работу официанта. Годы спустя Ма в шутку отмечал, что его внешность частично виновата во многих отказах по работе.

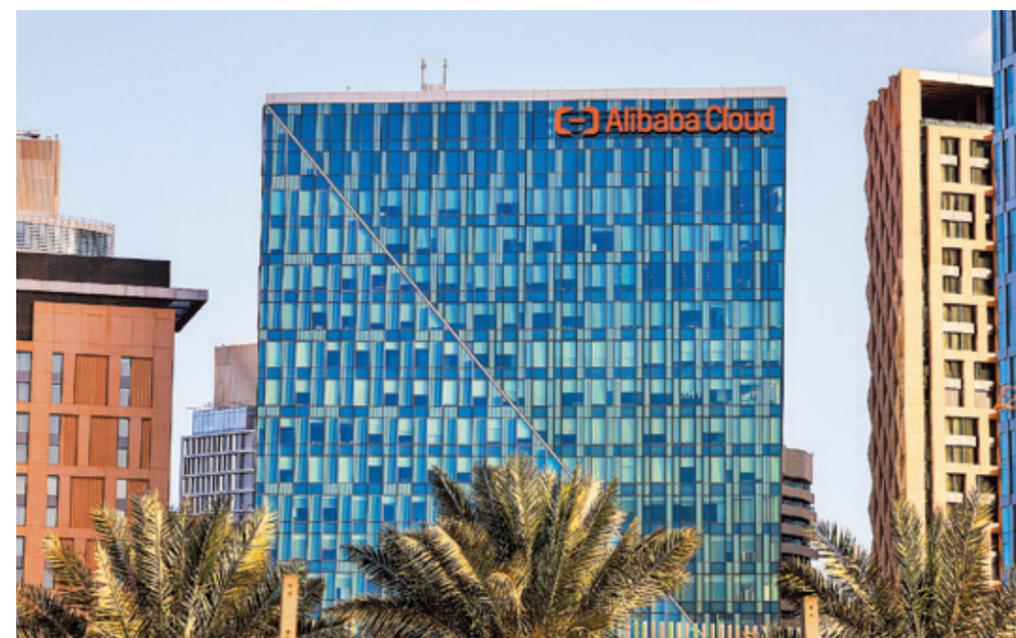
КИТАЙСКИЕ СТРАНИЦЫ

Получив степень бакалавра гуманитарных наук по английскому языку, Ма в 1994 году основал свою первую компанию – Naibo Translation agency. Компания специализировалась на устном переводе.

В 1995 году он поехал в США по поручению муниципального правительства Сизтла. Именно в США он впервые подключился к интернету. В этот волнительный момент Джек Ма вбил в поисковик слово «пиво» и был поражен невероятным множеством брендов. Что его озадачило, так это то, что в интернете он не нашел китайских брендов. А что еще хуже – в Сети не было ни одного упоминания о Китае. Настоящие предприниматели такие возможности не упускают!

Джек вместе с другом, преподавателем информатики Хай Ибином, буквально на коленке написал «кособокий» веб-сайт с бизнес-информацией

▼ **Офисное здание** облачной компании Alibaba в финансовом районе короля Абдаллы КАФД в Эр-Рияде





о Китае. Сайт заработал в 9:40 утра, а к 12:30 на электронную почту компаньонов прилетели десятки электронных писем от заинтересованных инвесторов.

Пришлось подсуетиться и на собранные Ма, его женой, родственниками и друзьями \$20 тыс. в том же году открыть компанию с говорящим названием China Pages («Китайские страницы»), зарегистрировав домен chinapages.com.

Ма начал создавать веб-сайты для китайских компаний с помощью друзей в Соединенных Штатах. «В тот день, когда мы подключились к интернету, я пригласил друзей и телевизионщиков к себе домой», и при очень медленном коммутируемом соединении «мы ждали три с половиной часа, пока откроется хотя бы половина страницы, – вспоминал он. –

Мы пили, смотрели телевизор и играли в карты в ожидании. Но я был так горд. Я доказал своим партнерам, что интернет существует». За три года компания заработала более \$642 тысяч.

Однако судьба вновь попросила на прочность непробиваемого Джека. Из-за лопнувшего пузыря доткомов первый китайский магазин по продаже сайтов пришлось закрыть. А прибыльное дело не осталось лежать на дороге. Его подобрала государственная технологическая компания, находящаяся в ведении Министерства внешней торговли и экономического сотрудничества.

И не просто подобрала, а оставила Джека Ма у руля на долгие 11 лет, с 1988 по 1999 год. А в 1999 году Джек вернулся в Ханчжоу, чтобы запустить главный сайт в своей жизни – Alibaba.

▲ Торжественное открытие Aliexpress Plaza во время черной пятницы в торговом центре Finestrelles. Это второй магазин китайской компании, распахнувший свои двери в Европе

НА УЛИЦЕ СЕЗАМ

28 июня 1999 года Джек пригласил в гости 18 своих однокурсников и в течение двух часов рассказывал им о своем замысле. В конце этой уникальной презентации ему удалось собрать \$60 тыс. для старта Alibaba. Почему он выбрал такое странное и нетипичное для Китая название? Об этом Джек рассказал в одном из своих интервью.

«Однажды я сидел в кофейне в Сан-Франциско и подумал, что Али-Баба – это замечательное имя. Ко мне подошла официантка, и я спросил ее, знает ли она, кто такой Али-Баба. Официантка сказала, что, конечно же, ей знаком этот сказочный герой. „А что вы знаете о нем? – поинтересовался я. – Может, какие-то кодовые слова?“ „Сезам, откройся! – вот что я знаю“, – ответила девушка. И я подумал: „Это же бинго!“»

На этом своеобразное маркетинговое исследование от Джека Ма не закончилось. Он вышел на улицу и стал спрашивать прохожих из разных стран мира, знают ли они что-то об Али-Бабе. Все ответили утвердительно, и каждый назвал свой культурный код, связанный с этим сказочным героем. Кто-то кричал: «Сезам, откройся!», кто-то говорил про сорок разбойников, но все сходились в одном важном моменте. Али-Баба – это добрый, находчивый предприниматель, который смог открыть дверь в пещеру.

«Это имя легко произнести по буквам, оно известно по всему миру, и оно откроет нам сундук с сокровищами... Также мы зарегистрировали имя Али-Мама на тот случай, если кто-то захочет выйти за нас замуж», – шутил Джек Ма, вспоминая об удачном нейминге, сделавшем его миллиардером.

На ярко-оранжевом логотипе создатели Alibaba разместили букву «а» с улыбающимся человеческим лицом внутри. Есть версия, что это лицо довольного клиента. Из-за крайне стесненного финансового положения первый офис компании располагался в квартире. У компании не было лишних денег и плана развития. Каждый свой заработанный доллар партнеры тратили очень бережно.

Вскоре новая компания стала настолько заметной, что привлекла внимание серьезных инвесторов. В 1999 году японская телекоммуникационная венчурная компания SoftBank и инвестбанкиры



▲ Вид на торговый центр Finestrelles в Барселоне на рассвете

из Goldman Sachs инвестировали \$25 млн в развитие перспективного китайского маркетплейса. Через три года выручка фирмы составила пять миллионов юаней в год (около \$800 тысяч).

КТО СИЛЬНЕЕ: АКУЛА ИЛИ КРОКОДИЛ?

Именно в это время у Джека Ма появился весьма серьезный соперник на внутреннем рынке: в 2003 году eBay объявила о своей экспансии. За Джека «воевала» созданная им Taobao.

Эта торговая площадка позволяла предпринимателям

У КОМПАНИИ НЕ БЫЛО ЛИШНИХ ДЕНЕГ И ПЛАНА РАЗВИТИЯ. КАЖДЫЙ СВОЙ ЗАРАБОТАННЫЙ ДОЛЛАР ПАРТНЕРЫ ТРАТИЛИ ОЧЕНЬ БЕРЕЖНО

открывать виртуальные интернет-магазины для размещения товаров на продажу по фиксированным ценам или через аукционы. Чтобы получать доход, Таобао использовала высокий трафик, приходящий на сайт, для продажи рекламы.

Продавцы должны были вкратце рассказать, кто они и что продают. Покупатели, с другой стороны, могли оставлять комментарии и отзывы о своем опыте общения с продавцами.

А американцы купили себе за \$180 млн качественного спутника, одного из ведущих игроков на рынке электронной коммерции – компанию Eachnet, а с ней и 85% этого рынка. При этом, что стало главной ошибкой, приведшей к поражению, было абсолютное нежелание американцев хоть как-то изучить рынок и потребительские привычки потенциальных клиентов. Они делали все, для того чтобы разбазарить огромное преимущество. Например, брали комиссии с продавцов и подгоняли функциональность под общий стандарт.

Джек Ма досконально знал рынок, на котором он работал, и он в отличие от американцев запретил комиссии за транзакции и потрафил китайским предпринимателям, дав им полную свободу в оформлении виртуальных витрин. Да и прибыль Таобао (читай Alibaba) приносили отнюдь не комиссионные, а продажа рейтингов на виртуальной витрине. Чем выше рейтинг, тем виднее то-





АМЕРИКАНЦЫ ХОТЕЛИ КУПИТЬ СТРОПТИВУЮ ALIBABA, НО ПОЛУЧИЛИ ВЕЖЛИВЫЙ ОТКАЗ. ALIBABA СТАЛА ПУБЛИЧНОЙ КОМПАНИЕЙ НА НЬЮ-ЙОРКСКОЙ ФОНДОВОЙ БИРЖЕ 19 СЕНТЯБРЯ 2014 ГОДА

вар. Чтобы сделать Taobao еще более конкурентоспособной, разработчики представили приложение для обмена мгновенными сообщениями, облегчающее общение между потребителями и покупателями. Китайская компания также представила Alipay – платежный инструмент на основе условного депонирования для защиты как покупателей, так и продавцов.

Вполне возможно, что американцы могли еще несколько лет хвататься за ускользающую долю рынка. Однако в eBay решили, что базу пользователей Eachnet надо срочно перекинуть в США, и весь этот странный переезд завяз в бюрократическом болоте. А потом снизилась скорость загрузки, и трафик уменьшился наполовину. У китайцев же и со скоростью загрузки, и с трафиком проблем не возникало.

По итогам противостояния выяснилось, что доля рынка Taobao выросла с крохотных 8% в 2003 году до весьма приличных 59% в 2005 году. Рыночная же доля eBay за то же время сократилась сначала с 79 до 36%. В 2007 году расклад был такой: Taobao – 82%, eBay – 7%. Американцы признали свое поражение и закрыли убыточный ресурс. В настоящее время Taobao оценивается в \$35,4 млрд и ежегодно регистрирует более миллиарда объявлений.

А тогда радостный Джек сравнил eBay с акулой в океане, а Alibaba – с крокодилом в реке: мол, заплывшая из огромного океана акула вряд ли представляет серьезную угрозу, попав в реку.

БЕЗУДЕРЖНЫЙ РОСТ

В 2005 году Yahoo инвестировала в Alibaba \$1,7 млрд в обмен на около 40% акций компании. Это был ответ Джека на предложение от eBay. Американцы хотели купить строптивую Alibaba, но получили вежливый отказ. Alibaba стала публичной компанией на Нью-Йоркской фондовой бирже 19 сентября 2014 года.

IPO компании стоимостью \$150 млрд оказалось крупнейшим размещением акций компании, зарегистрированной в США, за всю историю NYSE. Это также сделало Ма самым богатым человеком в Китае, состояние которого на тот момент оценивалось в \$25 млрд, сообщило агентство Bloomberg.

«То, что мы получили сегодня, – это не деньги. То, что мы получили, – это доверие людей», – заявил Ма, выступая в эфире CNBC.

В апреле 2016 года Alibaba купила за \$1 млрд контрольный пакет акций Lazada Group – сингапурской компании электронной коммерции, у которой были сайты в Индонезии, Малайзии, Филиппинах, Сингапуре, Таиланде и Вьетнаме. В октябре 2020 года Alibaba заплатила \$3,6 млрд за получение контроля над крупнейшим китайским оператором гипермаркетов Sun Art, и ее доля достигла 72%.

ЗАЛЕЧЬ НА ДНО И... ВЕРНУТЬСЯ

В сентябре 2019 года Джек Ма уходит с поста председателя правления Alibaba. Эстафету принимает топ-менеджер компании Дэниел Чжан.

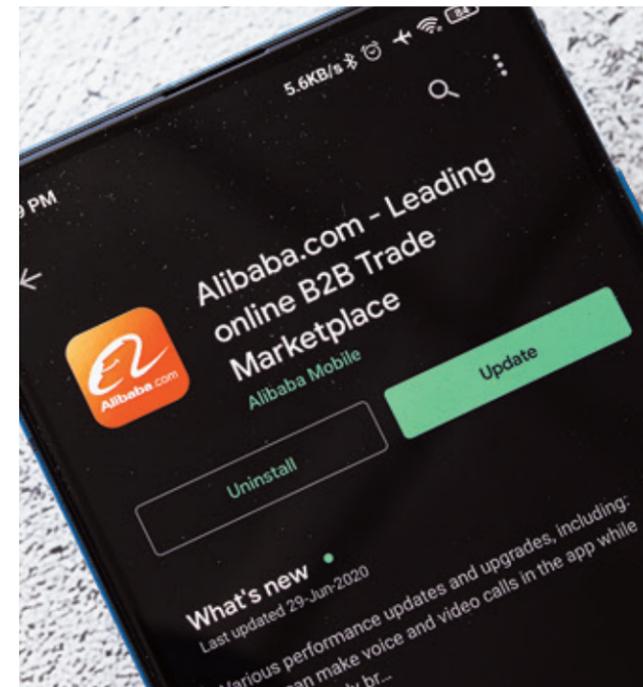
А буквально через год, за неделю до IPO Jack Ma Ant Group, которое должно было принести ей рекордную прибыль, в рамках Шанхайского экономического форума разразился скандал, лишивший Ма покоя, денег и резко снизивший капитализацию технологического гиганта.

Заместитель председателя КНР Ван Цишань в своем выступлении отметил высокие риски новых финансовых технологий. В ответ Джек Ма назвал китайские финрегуляторы «клубом для престарелых» и обвинил национальные банки в «ломбардном мышлении».

Дерзость в отношении второго человека в КНР была мгновенно замечена главой государства. По итогам первых разбирательств на самом высоком уровне IPO Ant Group было отменено, а самому Ма запретили выезжать из страны. А государство инициировало беспрецедентное антимонопольное расследование и выписало Alibaba штраф почти \$3 млрд.

В свою очередь, Джек Ма потерял около \$12 млрд своего состояния, а рыночная стоимость Alibaba, которая составляла больше \$300 млрд, упала на \$140 млрд. За год конфликта с китайскими властями рыночная капитализация Alibaba сократилась на \$344 млрд.

Все это время Ма занимался филантропией и вел скромную жизнь отшельника. Он возвратился к делам в марте 2023 года, после обстоятельного разговора с премьером Государственного совета КНР



Ли Цяном. Ма сделал Alibaba Group полноценным холдингом и вывел Softbank из состава акционеров. А это значит, что Сезам снова открылся, и история Джека Ма продолжается.

ДЖЕК И ЕГО СЕКРЕТЫ

В своей книге «Никогда не сдавайся. История AliExpress» Джек Ма делится с читателями несколькими секретами успешного управления созданной им компании.

► Не бойтесь конкурентов, а дружите с ними. У больших компаний можно научиться ведению бизнеса, не нужно ссориться и «драться», ненависть к другим компаниям губит бизнес.

► То же самое касается конкурентов поменьше: не следует их недооценивать.

▲ Рассуждая о будущем Alibaba, Джек Ма сказал: «Наша задача – помочь большему количеству людей зарабатывать здоровые деньги, "устойчивые деньги", деньги, которые хороши не только для них самих, но и для общества. Это трансформация, которую мы стремимся произвести»

► Копайте глубже. Если на совещании партнеры поддерживают какое-то решение на 90%, отказывайтесь от него и ищите неочевидные варианты.

► Технические навыки сотрудников всегда должны быть более высокими, чем у руководителя. Если дело обстоит иначе, вы наняли не тех людей. Глава компании должен прежде всего видеть будущее на несколько лет вперед и иметь твердый характер.

► Ошибайтесь, уверяет Джек, но делайте из этого игру. Падая и поднимаясь, вы научитесь еще и получать от этого удовольствие.

► «Нужно забыть о конкурентах и сфокусироваться на желаниях клиентов. На первом месте всегда клиенты. На втором – сотрудники. И только на третьем – акционеры», – неустанно повторяет глава китайской бизнес-империи.

► Он также советует не работать слишком много, не превращать свой труд в рутинный и адекватно оценивать себя.

► Снобизм и завышенное самомнение, по мнению Ма, два худших качества для предпринимателя.

► И финальный совет – концентрируйтесь на малом. «Когда я строил свою компанию, я придумывал глобальную стратегию, но при этом ориентировался на небольшие локальные победы», – уверяет предприниматель. ■

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

PROEKTY@LYUIDELA.PRESS

УБЕДИМ

В ВАШЕЙ

+7(499)7336524 ПРАВОТЕ!

GR-ХОЛДИНГ ПОЛНОГО ЦИКЛА

ПРЕСС-
КОНТАКТ
ГРУППА КОМПАНИЙ