

ФЕДЕРАЛЬНЫЙ

#1 (72) 2025

# БИЗНЕС

ЖУРНАЛ

BUSINESS-MAGAZINE.ONLINE



## ТЕМА НОМЕРА

**КОГДА  
ПОДЕШЕВЕЮТ  
ДЕНЬГИ?**

**ВСЕОБЩЕ  
ОХЛАЖДЕНИЕ ИЛИ  
СТАГФЛЯЦИЯ:  
КУДА НАС ВЕДЕТ ЦБ?**

с. 4

**АЛЬТЕРНАТИВЫ  
ВАССЕРМАНА:**

Дзержинского на всех нас нету!

с. 14

**С «ОРЕШНИКОМ»  
НИКАКАЯ ДУЭЛЬ  
НЕ СТРАШНА:**

диалог на восходящих  
траекториях продолжается

с. 24

**ДИСКРИМИНАЦИЯ, НЕРАВЕНСТВО  
И ПОТЕРЯ ЧЕЛОВЕКОМ НЕКОТОРЫХ  
НАВЫКОВ:**

**ИИ ПРИЗНАЛСЯ,  
ЧТО В НЕМ ПЛОХОГО**

с. 42

**БИЗНЕС**

ЖУРНАЛ УРАЛ

ЭКСКЛЮЗИВ



с. 70

с. 28

**БРИКС В ЦИФРЕ:**

каковы шансы на успех игры  
в Bridge на девятерых?

**ПОД ГРИФОМ «СЕКРЕТНО»:**

«Запсибгазпром» пытается выжить без  
«покровителей» и наращивает долги





# CESSNA CITATION LATITUDE

Мировой бестселлер в своем классе



Современный и стильный салон, простор с большой высотой потолка, ровный пол и отличные летные характеристики.

Откройте для себя Cessna Citation Latitude — абсолютного лидера по продажам в сегменте самолетов среднеразмерной кабины.



ЗАО «ИстЮнион» – официальный представитель по продажам самолетов Cessna в России и СНГ  
+7 (495) 269-02-10  
reception@eastunion.ru

Eastunion.ru

Реклама. 16+



№1 (72) январь 2025

Федеральный номер:

- дата выхода печатной версии — 09.01.2025
- дата выхода цифровой версии — 10.01.2025

Регистрационный номер и дата принятия решения о регистрации: серия ПИ № ФС 77-73531 от 31 августа 2018 г.

Выписка из реестра зарегистрированных средств массовой информации выдана Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций (Роскомнадзор).

Издается с 2002 года. По итогам 2006–2015 годов удостоивался награды «Тираж — рекорд года» среди деловых изданий

Тираж номера — 15 000 экз; в т. ч.

- отпечатанный тираж — 15 000 экз.
- цифровой тираж (электронные версии журнала, скачиваемые в течение полугодия с даты выхода) — более 5 000 экз.

Учредитель и издатель:  
ООО «РЕГИОНАЛЬНЫЕ НОВОСТИ»

Адрес учредителя, издателя, редакции:  
300041, Тульская обл., г. Тула,  
пр-т Ленина, д. 57/114, оф. 311

info@business-magazine.online

Генеральный директор  
ООО «РЕГИОНАЛЬНЫЕ НОВОСТИ» —  
Мазов Андрей Сергеевич

Размещение рекламы: /  
reklama@business-magazine.online

Вопросы регионального развития: /  
partner@business-magazine.online

Главный редактор: Миханчик Анна Михайловна  
mihanchik@business-magazine.online

Коммерческий руководитель: Валерия Назарова

Корректор: Ольга Макеева

Верстка: Сергей Ларшин

Подписной индекс: 82414

ISSN: 1819-267X

© ООО «РЕГИОНАЛЬНЫЕ НОВОСТИ» /

Использование материалов возможно только

с письменного согласия издателя

Для лиц старше 16 лет

Цена свободная

Отпечатано в ООО «Борус-Принт»,  
1115201, г. Москва, вн.тер.г. муниципальный округ  
Москворечье-Сабурово, пер. 1-й Котляковский, д. 3,  
эт. 1, помещ./ком. 1/12.

## «БИЗНЕС-ЖУРНАЛ. Центр»

✉ center@business-magazine.online

- Московская область
- Брянская область
- Владимирская область
- Воронежская область
- Ивановская область
- Калужская область
- Липецкая область
- Орловская область
- Рязанская область
- Тульская область

## «БИЗНЕС-ЖУРНАЛ. Урал»

✉ ural@business-magazine.online

- Свердловская область
- Челябинская область
- Тюменская область

## «БИЗНЕС-ЖУРНАЛ. Татарстан»

✉ Kazan@business-magazine.online

- Казань

## «БИЗНЕС-ЖУРНАЛ. Сибирь»

✉ siberia@business-magazine.online

- Кемеровская область
- Алтайский край
- Красноярский край
- Новосибирская область
- Омская область
- Томская область

## «БИЗНЕС-ЖУРНАЛ. Юг»

✉ yug@business-magazine.online

- Краснодарский край
- Ставропольский край
- Ростовская область
- Республика Адыгея
- Республика Дагестан
- Республика Ингушетия
- Кабардино-Балкарская Республика
- Карачаево-Черкесская Республика
- Республика Северная Осетия – Алания
- Чеченская Республика
- Республика Крым и город Севастополь





# 4

Центробанк сдался? А ведь она нас об этом предупреждала, и не далее как за две недели до финального в году заседания, на форуме ВТБ. Именно тогда председатель ЦБ РФ Эльвира Набиуллина поясняла нам в который раз, что если отпустить вожжи, то телега может свернуть не туда, на обочину экономического роста. А еще она опасалась упреков в свой адрес: мол, не справились, не смогли, проиграли. И они последовали из уст президента. Кто-то даже счел этот жест «прощальным» подарком госпожи председателя — мелочью, но приятной. Ведь всем же ясно: решение оставить прежнее значение ключевой ставки вряд ли кардинально поменяет настроения бизнеса. Деньги не подешевеют. Инфляция, впечатлившая своими темпами абсолютно всех, не сильно затормозится, и все же ставку сохранили. В экономике запахло жареным или еще чем похуже. Побоялись чрезмерного переохладения, за которым чаще всего следует отмирание тканей. Вот-вот рванет, предупреждает бизнес и несет деньги не в новые проекты, а на депозиты. О том, где еще он ищет для себя спасение, в «Теме номера», ключевыми словами которого стали ИНФЛЯЦИЯ, СТАГФЛЯЦИЯ, УЖЕСТОЧЕНИЕ.

# 14

## КАКОЙ ДОПИНГ ПОМОЖЕТ РОССИЙСКОЙ ЭКОНОМИКЕ

От всего, что говорил и делал Центробанк последние пару лет, накопилась изрядная усталость, которая к концу 2024 года превысила все допустимые пределы. Груз жесткой ДКП и ощущение, что все мы бегаем по замкнутому кругу, давили и угнетали. А в спину нам продолжали громко кричать, что бежать надо еще быстрее, иначе инфляция нас всех догонит и перегонит любые прогнозы. Алиса у Кэрролла делала то же самое... Инфляция все равно всех обогнала, и даже традиционно спокойный и позитивный президент назвал ее тревожным сигналом. Отсюда вопрос: неужели по-другому никак нельзя, и мы спросили у Вассермана. Его альтернативы всегда кстати: освежают, придают иные смыслы и впечатляют нестандартностью подходов. Так вышло и на этот раз. Читайте интервью постоянного автора ФБЖ, чтобы взглянуть на происходящее не как все, а как он, эрудированный и небанальный.

# 24

## НА ВОСХОДЯЩИХ ТРАЕКТОРИЯХ: КТО КОГО ДОСТАНЕТ

Одни посвящают ему стихи — так сделал руководитель фракции «Справедливая Россия — За правду» Сергей Миронов. Другим он мерещится в каждой мощной атаке по стратегическим объектам. Третьи уже успели посчитать до 30 до поражения. А кто-то даже смог на этом заработать,



выпустив мерч «крепкий орешник». «Пинок под зад» получился очень эффектный. Малопонятное иностранному слуху слово «Орешник» раскатилось громким эхом по миру. Наш коллега Евгений Доманцев, автор ТГ-канала «Русское оружие», внимательно взгляделся в карту мира, чтобы очертить для вас зоны ограничения и воспрещения, и проанализировал, кто кого и чем достанет.

# 28

## «ДУАЛЬНАЯ» РЕАЛЬНОСТЬ БРИКС: ДОВЕРИЕ ИЛИ КОНКУРЕНЦИЯ — ЧТО ВОЗОБЛАДАЕТ?

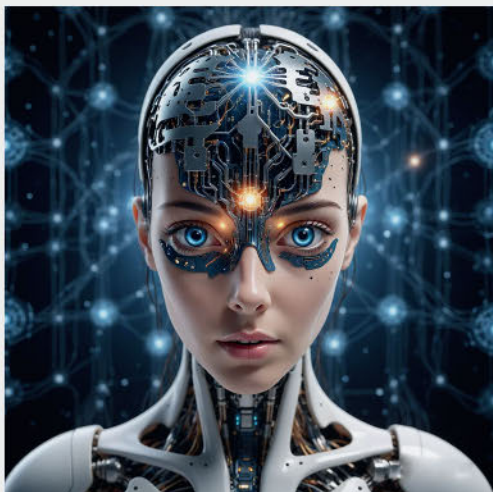
БРИКС сыграет в Bridge, правда, пока совершенно непонятно, когда, и каков будет результат. В 2024-м объединение усилилось новыми игроками. Все они — за равноправные, партнерские отношения, осталось научиться договариваться и усмирять собственные интересы. Когда в одной компании оказываются «русский медведь», «китайский дракон» и много арабских шейхов, задача выглядит как нерешаемое уравнение. Вместе держит неравноправие и дисбаланс, другими движет цель подвинуть доллар с позиций главной мировой валюты и создать альтернативный контур международных расчетов. Запал есть, а ресурсов хватит? Дождемся, когда участники БРИКС перейдут от диалогов и дипломатии к практической реализации совместных проектов. Эксперты делают ставки и делятся мнениями.

# 36

## ГЕН AI —

он уже в каждом из нас и продолжает победное шествие по миру. В 2024 году он вершил настоящую революцию — не только технологическую, ментальную. Человечество осознало, что без искусственного интеллекта ему уже никак. СБЕР в этой парадигме живет отнюдь не первый год и побеждает многих: его нейросеть помогает в работе самому президенту. Минфин РФ с помощью ИИ верстает бюджет. То ли еще будет! Расскажем по итогам международной конференции AI Journey. В этом номере предлагаем вам совершить путешествие в мир искусственного интеллекта вместе с теми, кто уже создает с его помощью новую реальность.





## 42 НЕ ЗАМЕНА, А ПАРТНЕРСТВО

Искусственный интеллект о том, в какого Бога верит, где у него сердце и что в нем плохого

О чем это они? Все эти умные продвинутые люди, которые так опасаются незитичного использования искусственного интеллекта? Понятно, что и у него есть обратная сторона. А что он сам думает о пятой технологической революции, которую сотворил? Что он, герой нашего времени, расскажет нам о будущем, своем и общечеловеческом? Почему его так боятся те, кто понимают, как в нем все устроено? В этом номере предлагаем вам интервью с ним самим, с Искусственным интеллектom. Конечно, это был эксперимент, и, помимо чисто человеческого интереса, в нем были заложены разные смыслы. В итоге мы узнали, о каких рисках внедрения ИИ стараются не говорить вслух, но при этом поняли, что не все так страшно.

## 52 ЦФА РВУТСЯ К ТРИЛЛИОНУ

Еще один прыжок в будущее в минувшем году совершили ЦФА — цифровые финансовые активы. По подсчетам аналитиков «Эксперт РА», они уверенно рвутся к триллиону. Объем выпущенных ЦФА за девять месяцев 2024 года составил около 316 млрд рублей, и это куда больше самых оптимистичных прогнозов. Но кое-что участников этого молодого рынка откровенно настораживает и беспокоит. Детали — в экспертном обзоре.

## 56 ДИВЕРСИФИКАЦИЯ КАК СТРАХОВКА ОТ ТУРБУЛЕНТНОСТИ

Сразу 30 регионов России повысили уровень инвестиционной привлекательности. Таков главный позитивный итог оценки инвестиционной привлекательности субъектов РФ, проведенной Национальным рейтинговым агентством (НРА) по итогам за 2024 год. Авторы из НРА считают этот результат одним из самых позитивных за всю историю проведения исследования, то есть за двенадцать лет наблюдений. Но, как водится, есть и плохие новости. Рассказываем, что опечалило экспертов, кто нарушил одиночество Москвы на пьедестале первых, и как Дальний Восток извлекает пользу из текущих обстоятельств.

## 79 АСТА — NON VERBA & ДЕЛА — НЕ СЛОВА

Новый импульс для себя и победителей, новые смыслы и важные акценты. Ежегодная премия в сфере бизнеса, учрежденная медиахолдингом «Региональные новости» и «Бизнес-журналом», обрела новый слоган и огласила победителей по итогам 2024 года. В этом номере — фоторепортаж из городов, где прошли церемонии награждения.



### СПЕЦПРОЕКТ «УРАЛ»

## БИЗНЕС

ЖУРНАЛ УРАЛ

**ЭКСКЛЮЗИВ** НОВОЕ РАССЛЕДОВАНИЕ УРАЛЬСКОЙ РЕДАКЦИИ

## 70 ПОД ГРИФОМ «СЕКРЕТНО»

Как холдинг «Запсибгазпром» пытается выжить без высоких «покровителей»



# КОГДА ПОДЕШЕВЕЮТ ДЕНЬГИ?

Россия зовет! Под таким названием под занавес года банк ВТБ провел свой традиционный инвестиционный форум. Конечно, он не сравнится ни по масштабам, ни по размаху, ни по задаче с Петербургским, но и его почтили своим присутствием главы ключевых финансовых ведомств и президент России. При этом совершенно точно, что миссии у основных спикеров были разные. Владимир Путин — «утяжелитель» для сомневающихся, надежный и уверенный, продемонстрировал радушие и открытость любым иностранным инвестициям. Он еще раз напомнил миру, что экономикой вредно управлять, руководствуясь политикой. Звучит не только здраво, но и обнадеживающе. Но впечатлил ли этот посыл инвесторов? Судя по заявлениям чиновников, прозвучавшим на заглавной макроэкономической сессии форума, капиталы замерли в непонимании: сколько еще будет «жестить» регулятор? Когда он почувствует, что переступил черту, за которой Россию ждет стагфляция?

**П**онятно, что слово президента Путина дорогого стоит, хорошо известен его особый дар убеждения, но реальные цифры не менее убедительны, и сейчас они просто беспощадны по отношению к бизнесу и его деньгам. В тот же день, когда на форуме ВТБ вновь и вновь объясняли, что инфляция сама собой «не рассосется», Минэкономразвития опубликовал свежую статистику. Декабрь только начался, а цены в России уже победили все прогнозы. Показатели за период с 26 ноября по 2 декабря выводят нас на общегодовую цифру более 9%, неделей ранее она составляла 8,78%. И всем уже тогда было понятно, что по окончании декабря даст нам совершенно обескураживающие цифры.

## Вот-вот рванет

Новый год, новый курс, новое повышение ключевой ставки — есть от чего расти и перегреться. Российский Центробанк твердит о перегреве экономики, имея в виду потребительский спрос, и продолжает лить воду на эту мельницу, пребывая по-прежнему в уверенности, что запас терпения российского бизнеса еще не исчерпан. Но тревожные тенденции в бизнес-среде нарастают, и в ЦБ, и в правительстве об этом хорошо известно, не равен час, случится перегрев совсем другого свойства, и у бизнеса сорвет клапаны терпения и возможностей. Многие уже достигли точки кипения, но чиновники берут за ориентир тех, кто продолжает наращивать производство, кует технологический суверенитет и неуклонно следует по пути





Фото с форума «Россия зовет!» — с портала [www.kremlin.ru](http://www.kremlin.ru)

импортозамещения. Форум скорее для них. А Путин — для иностранцев, которые готовы к локализации и совместным проектам в РФ. И тем, и другим показали видеоролик, в котором еще раз напомнили о текущих приоритетах российского государства. По сути, их два: укрепление обороноспособности и потребности СВО, и это не одно и то же, вместе они тянут на триллионы.

### А кому сейчас легко?

Через эту призму в российском правительстве смотрят на всю экономику РФ, и на людей тоже. Они сегодня — «кровь», которой не хватает для нормального функционирования системы. С социальной точки зрения вроде как хорошо, когда безработица почти на нуле, а среднемесячная зарплата по стране близится к 100 тысячам, но и здесь ловушка — значит, будут еще больше тратить и кредитоваться. Каждый новый кредит усиливает инфляционное давление.

Кажется, организм российской экономики не просто «температурит» от перегрева

**Новый год, новый курс, новое повышение ключевой ставки — есть от чего расти и перегреться. Российский Центробанк твердит о перегреве экономики, имея в виду потребительский спрос, и продолжает лить воду на эту мельницу, по-прежнему пребывая в уверенности, что запас терпения российского бизнеса еще не исчерпан. Но тревожные тенденции в бизнес-среде нарастают, и в ЦБ, и в правительстве об этом хорошо известно, не равен час, случится перегрев совсем другого свойства, и у бизнеса сорвет клапаны терпения и возможностей**

спроса, его пульс заметно учащен, а бежать еще далеко и долго. С подобной ассоциации начала глава ЦБ РФ Эльвира Набиуллина. Она вообще была гвоздем программы, ей — первый и последний вопрос, в ее сторону кивал каждый спикер макроэкономической сессии, рассчитывая на одобрение и поддержку. Одобрение стратегии регулятора на форуме высказал и президент. Общий тон комментариев вокруг жесткой политики был успокоительный: мол, а кому сейчас легко!



## Каждому в лучшее верится

Но рынок капиталов такими увещеваниями не удержать, и пора бы властям задуматься и взвесить, оправдывает ли цель средства. ВТБ — банк государственный, но и его экономисты подвергают сомнению достижимость цели, ради которой ЦБ рискует всем остальным, принося в жертву и рынок капитала с инвестициями в реальный сектор. В ВТБ считают, что инфляция 4,5% к концу 2025 года недостижима. Если и дальше продолжать жать на тормоз, экономика вообще перестанет двигаться вперед. Так в чем ошибается рынок, какие факторы не учли банкиры?

## ДЕРЖАТЬ ТЕМП!



**АЛЕКСЕЙ ШЕЛОКОВ**

Генеральный директор «ИКС Холдинг»



**Нельзя отставать, нам важно держать темп,**

**и пока у российских технологических компаний получается. Понятно, что практически у всех есть долг, мы развиваемся за счет**

**привлеченного кредитования. Могут ли компании его обслуживать? Конечно, могут. Могут ли продолжать при этом инвестировать? Это сложно себе представить. Обычно государство и национальные чемпионы действуют сообща, чтобы оторваться и выиграть, «чемпионы» получают льготную поддержку. Для технологических компаний отставание — это очень плохо, наверстывать приходится долго, мы и так нагоняли остальных».**

Эльвира Набиуллина намекает, что все дело в вере. В ЦБ верят, что потенциал экономики растет и будет расти в 2025 году. В основе этой убежденности — масштабные интервенции, основную долю которых вливает в экономику госбюджет. Следуя этой логике, глава Центробанка добавляет: если потенциал растет, значит, будет больше пространства для роста спроса, поэтому рецессия не есть неизбежное.

Нужно лишь дождаться момента, когда спрос и предложение сойдутся в одной точке, и тогда точно получится сохранить темпы устойчивого экономического роста.

Ждать, судя по словам Набиуллиной, придется как минимум пару лет, это если в игру не вступят новые проинфляционные факторы, но надежды на это мало: уже в декабре финансовые власти РФ не на шутку взволновал валютный курс, который запрыгал, как сумасшедший, без фундаментальных к тому оснований. За счет превентивных мер его удалось затормозить, но все уверены, что ненадолго. Консолидированный прогноз середины декабря — отскок будет незначительным, новый рост не за горами. Так что инфляция продолжит и дальше уходить в отрыв. Мы же сейчас о ней больше всего переживаем, понимая, что жесткая ДКП с нами надолго.

## Неполезное смягчение

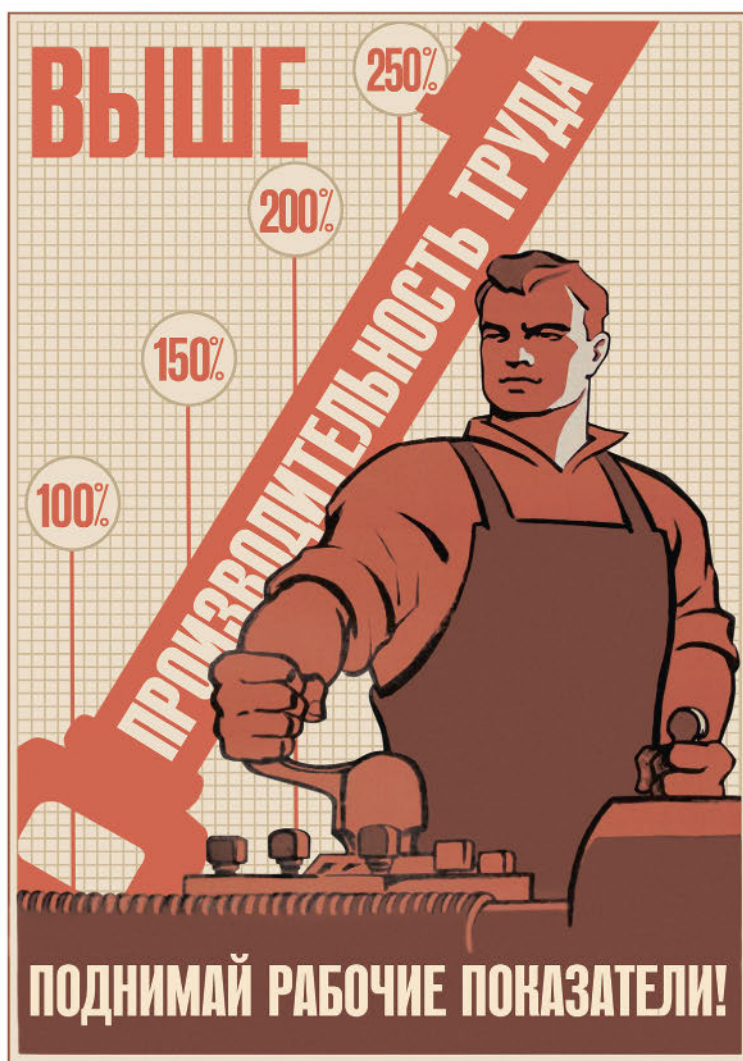
На форуме ВТБ от Набиуллиной ждали новых сигналов. Понимая, что на этой площадке главная миссия регулятора — усыпить бдительность и подарить надежду, глава ЦБ намекнула, что очередное повышение вероятно, но не гарантировано. Экономисты усмотрели в ее словах массу внутренних противоречий и логических нестыков. Если тормозить инфляцию до целевого значения придется года два, то какая надежда на смягчение остается? Так что как минимум этот срок нам «мотать» с высокой ставкой. Превозмогшая все прогнозы декабрьская и общегодовая инфляция — так себе повод к смягчению. Единственным, но неубедительным фактором для него остается



разве что слегка подостывший спрос на кредиты. Так что борьба продолжается, победа в ней стала делом чести для Центробанка и лично Эльвиры Набиуллиной, которая так и сказала на форуме: если регулятор не сможет обуздать инфляцию, стабильности и веры в будущее это никому не добавит. Так кто, в конце концов, выиграет от смягчения политики и снижения ставки? Возможно, бизнес? А вот и нет. Набиуллина говорит, что высокая инфляция наказывает наиболее эффективные компании, но больше всего проигрывают граждане, и это неприемлемо, когда проблемы решаются за счет обесценивания средств населения. Нет времени в запасе, инфляция сама не рассосётся.

### Риски переохладения

В Минэкономразвития подтверждают: оптимизма нет, надежд тоже, есть четкий тренд на урезание инвестиционных программ. У ведомства Максима Решетникова иная макроцель, хотя сам он называет это «иными предпосылками», и они весьма тревожные: министр говорит о начавшемся сокращении объема заказов в машиностроении, сжатии автомобильного рынка. Госкомпании сильно закредитованы, столкнулись с ростом долгой нагрузки, но отказаться от исполнения инвестпрограмм они не могут. На лицо острейшая проблема — рост корпоративного долга. В 2023 году его объем составлял 320 млрд руб., за 2024-ый он подрос почти на треть. Чтобы вытянуть ключевые сектора экономики из этого круга, им приходится помогать. Объем льготированных кредитов в 2024 году достиг 17,5 трлн рублей (включая ипотеку). «Чрезмерное ограничение доступности кредита может привести к сильному охлаждению. Очень важно, чтобы наши действия были скоординированы», — аккуратно намекает Решетников коллегам по финансовому блоку, ведь в таких условиях, когда одни видят целью погасить спрос, а другим надо его создавать, совсем непросто формировать экономику предложения.



### Осталось исполнить

Расхождений в подходах между ключевыми чиновниками, ответственными за баланс российской экономики, всегда было достаточно, и они обостряются, для бизнеса это тревожный симптом. Похоже, единственное, что не оспаривают в министерствах и ведомствах, так это то, что наша экономика живуча, уже не раз доказала свою гибкость и адаптивность, и запасы все еще остаются. Внедрение технологий позволит справиться с дефицитом трудовых ресурсов, точечная поддержка простимулирует инвесторов. Потенциал для роста просматривается, но над ним надо как следует потрудиться.



## ЖЕСТКИЙ, НО СБАЛАНСИРОВАННЫЙ



**АНТОН  
СИЛУАНОВ**

Министр  
финансов РФ



**Надо быть  
предельно  
внимательным  
и аккуратным**

**при стыковке позиций по  
бюджету и ДКП.**

**Бюджет на 2025**

**год — жесткий. Нам**

**пришлось очень много**

**поработать, чтобы все**

**сбалансировать. Но в целом объем  
наших бюджетных расходов не так  
сильно и вырос».**

И чиновники стараются, иногда получается. Глава Минфина Антон Силуанов не скрывал своей радости от бюджета, его как раз подписали накануне форума, и пусть злопыхатели твердят, что бюджетная политика — один из ключевых проинфляционных факторов, главное — концы с концами свели. «Осталось исполнить», — шутивно замечает министр финансов и намекает: «Надо быть предельно внимательным и аккуратным при стыковке позиций по бюджету и ДКП.

Бюджет на 2025 год — жесткий бюджет. Нам пришлось очень много поработать, чтобы все сбалансировать. Но в целом объем наших бюджетных расходов не так сильно и вырос». С цифрами в руках Силуанов отводит подозрения, что в перегре виноват Минфин. Расходы бюджета страны ощутимо выросли лишь в самые сложные моменты. Один из них — год 2020-ый, когда случилась пандемия: чтобы удержать ситуацию, государство нарастило интервенции до 21,2% от ВВП. За 2023 они

составили 18,8%, за прошлый — 21%, а в прогнозе на 2025 — сокращение бюджетных инвестиций до 19,3%.

### Не виновник, а пострадавший

В попытке отвести подозрения от министерства финансов как одного из прародителей инфляции глава ведомства кивает на тарифы монополий и инвестпрограммы крупных госкомпаний. Вообще-то бюджет и сам сильно страдает от чрезмерной жесткости ЦБ — обслуживать госдолг обходится все дороже. Растут и объемы по программам поддержки ключевых отраслей, поскольку в основе большинства из них — субсидирование кредитных ставок. Так что бюджет не виновник и не бенефициар, он — пострадавший, для него ставка очень даже затратная. Пришлось немало попотеть, признает Антон Силуанов, чтобы обеспечить финансовым ресурсом национальные цели развития, поддержать людей, обеспечить технологический суверенитет и лидерство.

Рассказывая секрет того, как грамотно сводить концы с концами, Антон Силуанов в качестве основных называет два инструмента: налоговый маневр, а их пришлось делать сразу несколько, и перекройка структуры расходов бюджетной системы. Работа над собой далась нелегко, ее итогом станут сокращения госсектора. Бизнес волнует, что будет с госпрограммами. Силуанов отвечает, что их будут унифицировать: «Нельзя оказывать поддержку ради поддержки, надо ориентироваться на конечный результат. Мы с Минэкономразвития предлагаем двигаться в эту сторону». Если в жизни получится все, как написано на бумаге, то бюджет и правда станет дезинфляционным фактором, соглашается глава ЦБ РФ.

### Хороший/плохой кредит

А что с кредитами? Неужели совсем не давать? Кому одобрять, а кому отказывать?

Банкиры в смятении, они уже чувствуют холодное дыхание стагфляции и разводят



руками: неужели все кредиты так плохи, как считают экономисты Центробанка? Во всем мире они обеспечивают рост, а у нас стали мощным фактором для разгона инфляции. «Так что, теперь никого не поддерживать?» — вопрошает первый заместитель президента — председатель правления ВТБ Дмитрий Пьянов.

Окормляющий не первый год экономический блок Максим Орешкин (сегодня — заместитель руководителя Администрации Президента РФ), отвечает философски: «Экономическая политика никогда не проводилась из сиюминутных задач, она должна быть нацелена на долгосрочное развитие. Кредит — один из инструментов, как им распорядиться, зависит от экономического цикла». Другими словами — всему свое время. Вот, например, в пандемию в РФ была одна из самых низких ставок, это был сигнал к расширению кредитования, тогда это было главное. Другая ситуация сейчас, в ней кредиты не способны решить структурные проблемы, поэтому так важно выдавать их целевым образом, а для этого у распределяющих господдержку должна быть правильная мотивация.

Кивок — в сторону ВТБ как одного из крупнейших аккумуляторов госсредств. Готовы ли здесь объективно оценивать, какие кредиты окажут благотворное влияние на развитие потенциала экономики? Вице-президент ВТБ парирует: создайте специальную метрику, по которой такое можно просчитать. Эльвира Набиуллина в ответ на предложение иронично заметила: нетривиальная это будет задача, ведь приоритеты, как заметил выше Максим Орешкин, меняются в зависимости от потребностей страны. Сегодня — это пушки и танки, а что завтра — пока неизвестно.

### Свежая голова

Железобетонно на ближайшие годы у нас определились только с одним — с цифрой, поскольку ясно, что без нее не будет ничего.

Цифровые технологии все глубже интегрируются в экономику. В конце концов, на них же основаны кибербезопасность и технологическая независимость страны, и танки, и беспилотники без них не поедут и не полетят. Подтверждением безусловности приоритета высоких технологий над всем остальным стал выбор участника от бизнеса, которого посадили на подиум высоких гостей. Был он в единственном числе — каждый такой форум обязан соблюсти политес и позвать,

*В России с людским ресурсом не меньшая беда, чем со стоимостью денег: и то, и другое обходится слишком дорого. В правительстве призывают компании задуматься над повышением производительности и внедрением технологий бережливого производства. В ряде отраслей они уже дают ощутимый эффект, в том же сельском хозяйстве, машиностроении и обрабатывающем секторе, но в строительстве, транспортировке и хранении, в туризме с ними еще не научились работать*





что называется, «свежую голову». Как правило, ее роль — не лезть в бутылку, а соблюсти формальности: вроде как бизнесу тоже дали слово. На форум ВТБ позвали Алексея Шелобкова, генерального директора «ИКС Холдинг». Непосвященным выбор покажется неожиданным, но, на самом деле, это весьма разветвленная группа компаний, каждая из которых представляет высокотехнологичные сектора экономики. По данным российских СМИ, приглашенный Шелобков — сооснователь и гендиректор двух компаний, входящих в «Икс холдинг», — «КНС групп», она же «Yadgo», производит оборудование для телекома, а также серверы, систем хранения данных, и «Бюро 1440», которое разрабатывает и управляет низкоорбитальной спутниковой группировкой связи. Также в структуре «ИКС Холдинг» еще две авторитетных айти-компании: «Гарда», которая разрабатывает системы информационной безопасности, и «Криптонит», создающая решения для хранения и анализа больших

данных. По оценкам аналитиков, в середине 2023 года весь бизнес холдинга мог стоить порядка 300 млрд рублей. Не менее важно, что проекты айти-группы «ИКС Холдинг» регулярно получают существенные суммы господдержки. В середине 2024 года СМИ писали, что «Бюро 1440» может получить из федерального бюджета более девяти миллиардов рублей на проект создания спутникового широкополосного доступа в интернет (ШПД), по крайней мере, деньги были учтены при внесении поправок в федеральный бюджет на 2024 год и плановый период 2025–2026 годов.

### Отрыв чемпионов — за госсчет

Вот она, новая элита российского бизнеса — не сырьевые гиганты, не металлурги, а айтишники. Именно они сегодня занимают почетное место образцово-показательного бизнеса, им самое место в столь высоком собрании, потому что, как говорит генеральный директор «ИКС Холдинг», подобные компании формируют технологический фундамент цифровой экономики РФ, а без нее промышленности не стать высоко конкурентной.

Российская айти-индустрия — на коне, демонстрирует небывалый прогресс, особенно если учитывать, что ей пришлось несколько лет наверстывать отставание от мировых лидеров. По ряду проектов маховик успел так лихо раскрутиться, что выбора у технологичных компаний нет: инвестировать придется, очередная остановка означает неизбежный регресс. Повезло тем, у кого нет проблем с производственными мощностями. «ИКС-Холдинг» свой основной производственный актив холдинг строил еще до пандемии, когда были другие ставки. Текущий кадровый дефицит для их производства тоже не проблема, поскольку на нем заняты не более 10% сотрудников всей группы компаний, в основном все автоматизировано. А вот высокая ставка — это серьезная угроза для развития. «Нельзя отставать, нам важно держать

**В попытке отвести подозрения от министерства финансов как одного из прародителей инфляции глава ведомства кивает на тарифы монополий и инвестпрограммы крупных госкомпаний. Вообще-то бюджет и сам сильно страдает от чрезмерной жесткости ЦБ — обслуживать госдолг обходится все дороже. Растут и объемы по программам поддержки ключевых отраслей, поскольку в основе большинства из них — субсидирование кредитных ставок. Так что бюджет не виновник и не бенефициар, он — пострадавший, для него ставка очень даже затратная**





темпы, и пока у российских технологических компаний получается, — добавляет топ-менеджер. — Понятно, что практически у всех есть долг, мы развиваемся за счет привлеченного кредитования. Могут ли компании его обслуживать? Конечно, могут. Могут ли продолжать при этом инвестировать? Это сложно себе представить. Обычно государство и национальные чемпионы действуют сообща, чтобы оторваться и выиграть, «чемпионы» получают льготную поддержку. Для технологических компаний отставание — это очень плохо, наверстывать приходится долго, мы и так нагоняли остальных».

### **Симбиоз ради будущего**

Закладывать возросшее долговое бремя в стоимость продукта тоже не всегда возможно, тотальное повышение приведет к неизбежному росту по всей экономике, основанной на технологиях. Так что выбора у некоторых просто нет, другой вопрос, чьи средства инвестировать в новые проекты: только свои или государства, и чем оно еще может компенсировать жесткую политику регулятора? На самом деле, варианты есть разные, один из тех, что уже сработал: рынки в обмен на инвестиции, то есть бизнес вкладывается в себя своими деньгами, но получает содействие при выходе на новые рынки. Что же касается своего, внутрироссийского, здесь еще проще — поддержку надо сегмен-

*Вот она, новая элита российского бизнеса — не сырьевые гиганты, не металлурги, а айтишники. Именно они сегодня занимают почетное место образцово-показательного бизнеса, им самое место в столь высоком собрании, потому что подобные компании формируют технологический фундамент цифровой экономики в РФ, а без нее промышленности не стать высоко конкурентной. Российская айти-индустрия — на коне, демонстрирует небывалый прогресс, особенно если учитывать, что ей пришлось несколько лет наверстывать отставание от мировых лидеров*

тировать, концентрировать там, где она даст максимальный эффект. Алексей Ширококов уверен, что только такой симбиоз обеспечит России знаковые технологические прорывы. В пример он приводит масштабные проекты Илона Маска, не автомобильные, а те, что нацелены на лидерство США в сверхперспективных областях, космос — одна из них. Поддерживая Маска, американское прави-



тельство инвестирует не в частный бизнес, а в собственное мощное конкурентное преимущество. Дело не в амбициях, у американцев все посчитано: технологии будущего обеспечат всей экономике страны переход на следующий уровень развития. Россия пытается не отставать, но все чаще сталкивается с ограниченностью ресурсов.

### Лучше вы к нам

При этом международное партнерство по стратегическим проектам теперь не в моде, то есть рассчитывать на зарубежные инвестиции со стороны почти бесполезно, а в стратегических отраслях еще и опасно. Неудивительно, что иностранные инвесторы, которых на форум ВТБ тоже позвали в качестве спикеров, говорили больше о намерениях взаимодействовать на уровне среднего или даже малого бизнеса. Об этом на форуме рассуждал Анил К. Агарвал, президент «Космос Групп» из Индии. Что ж, мудрый выбор: в сегменте МСП объемы ин-

вестиций скромнее, значит, и риски меньше, а вот точек для товарообмена может быть бесконечное множество. Именно обмена, а не совместного ведения проектов, то есть формат «купи – продай» куда более актуален. Индийские инвесторы у себя на родине имеют ограниченную правительством ставку 5%, российские 25% и больше их откровенно настораживают. Так что вряд ли они толпой ринутся вкладывать в Россию, скорее, наладят с ней и соседними странами СНГ более тесные торговые связи. У Индии, как и у КНР, безработица — насущная проблема, ее и попытаются решить за счет возросшего товаропотока в нашу страну: создадут новые рабочие места под возросший спрос.

### Дорогой труд

Еще один вариант — экспорт сотрудников из той же Индии, и отечественные компании уже запускают подобные проекты. В России с людским ресурсом не меньшая беда, чем со стоимостью денег: и то, и другое обходится слишком дорого. В правительстве призывают компании задуматься над повышением производительности и внедрением технологий бережливого производства. В ряде отраслей они уже дают ощутимый эффект, в том же сельском хозяйстве, машиностроении и обрабатывающем секторе, но в строительстве, транспортировке и хранении, в туризме с ними еще не научились работать. Государство намерено стимулировать компании через целевой национальный проект. Чтобы помочь рынку труда подостыть, правительство метет по всем сусекам. Один из резервов — граждане, которые могли бы работать, те же пенсионеры, но ждут дополнительной к тому мотивации, а ее то дают, то отбирают. С целью высвободить для экономики как можно больше людей, правительство намерено оптимизировать социальную сферу. Правда, сделать это там, где работа не с железками, а с людьми, чаще социально незащищенными, будет довольно трудно. Но на форуме главы всех ключевых

*Нужно лишь дождаться момента, когда спрос и предложение сойдутся в одной точке, и тогда точно получится сохранить темпы устойчивого экономического роста. Ждать, судя по словам Набиуллиной, придется как минимум пару лет, это если в игру не вступят новые проинфляционные факторы, но надежды на это мало, уже в декабре финансовые власти РФ не на шутку взволновал валютный курс, который запрыгал, как сумасшедший, без фундаментальных к тому оснований. За счет превентивных мер его удалось затормозить, но все уверены, что ненадолго*



ведомств подтвердили, что госсектор точно подвергнут оптимизации. О сокращениях чиновников сообщали и ранее. Чтобы «охладить» рынок труда, государство должно начать с себя и показать пример. «Главное, чтобы частный сектор не отставал», — добавляет Максим Орешкин и прямо на форуме, не отходя далеко от темы, предлагает ВТБ задуматься над оптимизацией в своих рядах.

## Сбросить балласт

Правительство тем временем обещает еще более взвешенно подойти к доле своего участия в экономике. Речь про госсобственность, продажа которой должна решить несколько задач, но для начала выручить денег для казны, — более подходящего случая и ждать не стоит.

Поможет ли увеличение доли частного сектора повысить эффективность экономики? Глава Минфина, который первым ратует за это, подчеркивает, что нет задачи все распродать, есть задача повысить эффективность актива. По его мнению, беда многих госкомпаний в том, что они работают не как бизнес, а как учреждения, отрываясь от законов рынка, они то и дело просят субсидии, вместо того чтобы работать над собственной мотивацией зарабатывать самим. «Мы сейчас усиливаем контроль, ставим KPI, но они даже их не стремятся выполнять», — сетует Силуанов и называет внушительную цифру, к которой стремится Минфин: через IPO ведомство должно продать госпакетов на триллион рублей — вот вам еще один сигнал для инвесторов.

Триллион — весьма амбициозно, с учетом уже охлажденного инвестиционного импульса звучит как вызов рынку капитала. Эльвира Набиуллина советует бизнесу не быть близорукими и «рассматривать ситуацию со ставкой в долгосрочной перспективе». В конце концов, не поборовши инфляцию сегодня, не достичь стабильности завтра, а именно ее больше всего жаждут инвесторы. «На момент выхода ставка влияет, и мы видим,



что инвесторы выжидают, но потенциал для размещений компаний огромный, нужны дополнительные стимулы. Нам нужно переориентировать меры господдержки, чтобы не выдавать ее в виде госкредита», — говорит глава ЦБ РФ.

Переориентироваться придется всем. Предновогодний сюрприз от ЦБ не столько порадовал, сколько насторожил: то ли все настолько плохо, то ли решили понаблюдать, до какого градуса «остынут» инвесторы и компании, то ли просто не знают, что делать — жесткие меры не усмиряют инфляцию, пик которой в очередном прогнозе ЦБ спрогнозировал в апреле. Так что не время расслабляться и бизнесу, и гражданам.

ФБЖ



# КАКОЙ ДОПИНГ ПОМОЖЕТ РОССИЙСКОЙ ЭКОНОМИКЕ —

## СПРОСИМ У ВАССЕРМАНА

Инфляция, ключевая ставка, курс, стагфляция — что означают эти сложные экономические понятия и термины, теперь в России знает едва ли не каждый житель. Риторика у властей и регулятора не меняется вот уже четвёртый год подряд, но зачем так публично и системно трубить об одном и том же, тем более что похвастаться ЦБ РФ особо нечем? Побороть инфляцию, которую регулятор выбрал единственной значимой целью своего существования, ему всё равно не удаётся. Да и правительство на эти попытки смотрит с изрядной долей иронии: минфин берёт и закладывает в бюджет-2025 инфляцию в недостижимые 4%. Заканчивая 2024-й с показателем как минимум в два раза большим, никто особо не верит, что за год удастся откатиться так сильно, предпосылок к этому нас лишает сам же ЦБ, нагнетающий страсти вокруг дальнейшего ужесточения своей денежно-кредитной политики.

**О**т всего, что говорит и делает Центробанк, накопилась изрядная усталость. Кажется, что все мы — участники экономической деятельности — бегаем по замкнутому кругу, а в спину нам продолжают громко кричать, что бежать надо ещё быстрее, иначе инфляция нас всех догонит и перегонит любые прогнозы. Обыватели и предприниматели на полном серьёзе задаются вопросом: а по-другому никак нельзя? Неужели не было в истории мировой экономики ничего похожего, на происходящее сейчас с нами? Неужели так скуден арсенал, которым можно одолеть инфляцию? Почему бы не попробовать что-то другое, раз вот



Беседовал

**СТАНИСЛАВ  
МАЗОВ**

«Федеральный  
Бизнс-журнал»

это не помогает. Не может же такого быть, что нет альтернатив? В «Бизнес-журнале» по части исторических параллелей и расширения кругозора — эрудит, публицист, знаток и депутат Анатолий Вассерман. Его многолетняя рубрика так и называется «Альтернативы». Его и спросим: какие могут быть варианты в той экономической ситуации, которую мы проживаем? Где та мера в борьбе с инфляцией и разгоне ключевой ставки, которую положено знать финансовым властям страны, и далеко ли нам до этой черты?

*— Инфляция — одна из самых чувствительных тем текущей экономической повестки, и ЦБ уделяет ей очень много внимания. Нет ли в этом безудержном*





## АНАТОЛИЙ ВАССЕРМАН

Писатель, политический консультант, журналист и многократный победитель интеллектуальных игр

*стремлении регулятора держать инфляцию в желаемом коридоре некоей чрезмерности, субъективности, продиктованной какими-либо конкретными причинами? На ваш взгляд, «зацикленность» ЦБ на инфляции оправдана?*

— Как это ни странно сейчас звучит, я во многом согласен с политикой Центрального банка. Дело в том, что ещё в 1993 году я опубликовал исследование экономического механизма, которым инфляция порождает дефляцию, то есть чем больше вы денег печатаете, тем острее их не хватает. Это звучит парадоксально, но это вполне реально. И вот тогда, в «лихие девяностые», мы как раз с этим эффектом и столкнулись. Поэтому я согласен с ЦБ в том, что разгонять инфляцию



*Я совершенно уверен, что до тех пор, пока в Старом Свете остаётся хоть один квадратный метр территории, именуемый «Независимая Украина», этот квадратный метр будет использоваться как опорная точка для различных провокаций против России. Сможет ли Трамп отменить этот факт? Думаю, что не сможет. Соответственно, всё, что он может предложить, — это меры, реально вряд ли работающие. То есть, скорее всего, он просто попытается заморозить на время конфликт. Он, скорее всего, пригрозит Украине отменой поставок оружия и денег и пригрозит РФ, что, если мы не остановимся, он нарастит поставки на Украину оружия и денег*



печатанием денег крайне нежелательно. Но, на мой взгляд, регулятор всё-таки несколько перегибает палку. Полагаю, что назначенный им допустимый уровень инфляции всё-таки несколько маловат: такое ограничение имеет смысл, только когда экономика практически стоит на месте, а когда экономика достаточно быстро растёт, можно инфляцию несколько отпустить. А главное — я, в отличие от Центрального банка, не считаю ключевую ставку, то есть ставку, по которой сам центральный банк предоставляет кредиты коммерческим, единственным допустимым

способом борьбы с инфляцией. Перечислять, какие ещё есть способы, не буду: их слишком уж много. Но ЦБ, к сожалению, их все игнорируют, и в этом он, на мой взгляд, не прав. Но также должен отметить (и не раз об этом писал в «Бизнес-журнале»), что всевозможные деньги извне (кредиты, иностранные инвестиции и так далее) работают как допинг: они подстёгивают в краткосрочной перспективе, но оборачиваются множеством нежелательных последствий в перспективе долгосрочной. Поэтому здоровее та экономика, которая развивается на собственные заработки, а не на деньги от чужого дяди.

«**Боюсь, что стратегии нет ни у Центробанка, ни у его оппонентов. Все рассуждают в рамках тактики, а тут есть очень серьёзная проблема. Чем быстрее достигаемый результат в любой сфере деятельности, тем выше вероятность неприемлемых побочных последствий. Соответственно, если вы не задумываетесь о стратегии, все ваши тактические успехи ведут к стратегическим провалам, и это опять же касается и ЦБ, и его оппонентов**

— *Что сегодня больше всего разгоняет инфляцию в РФ?*

— Первое — это импорт инфляции: поскольку Соединённые Государства Америки, долгое время предоставлявшие миру главный инструмент для международных взаиморасчётов — доллар, изрядно злоупотребляют этим и выпускают доллары в ощутимо большем количестве, чем нужно в международном обороте, это приводит к повышению мировых цен в долларах. Дальше — через стремление нашего правительства и Центрального банка не допускать повышения курса рубля — долларовая инфляция оборачивается рублёвой. Второй источник — тарифы естественных монополий. Да, у нас за ними следят многие ведомства, есть даже специальный антимонопольный комитет, есть местные комиссии, следящие за тарифами монополий. Но всегда найдётся возможность оправдать существенное повышение цен ссылками на какие-нибудь технические обстоятельства. Третий источник, как ни странно, — само повышение ставки, потому что когда дорожает кредит, вы вынуждены закладывать в цену своей продукции бóльшую надбавку на его погашение.

— *И далее последует знаменитый вопрос: что делать?*

— Во-первых, нам не нужно употреблять разные искусственные приёмы для сни-







жения курса рубля, такие как массированные закупки иностранной валюты правительством и ЦБ. Таким образом мы можем изолироваться от долларовой инфляции. Далее, нам не нужно задира́ть планку ключевой ставки: по оценкам большинства специалистов, ставка порядка 10% особого вреда не приносит, а выше это уже рискованно. И, наконец, нам надо существенно ужесточить контроль за естественными монополиями. Сошлюсь на Феликса Эдмундовича Дзержинского. Он возглавил народный комиссариат путей сообщения (современное ОАО «Российские железные дороги»), когда там всё было крайне разрушено. После Первой фазы Мировой войны, когда всю промышленность, работавшую на железные дороги, перевели на другие нужды, и гражданской войны, изрядно разрушившей эти самые дороги, железнодорожники задирали тарифы, чтобы хоть как-то наскрести деньги на ремонт. Дзержинский очень быстро разобрался в проблемах отрасли. Во-первых, он приказал чинить в первую очередь не путевое хозяйство, а станционное, чтобы сократить время погрузки-разгрузки поездов: таким образом при том же подвижном составе оборот грузов резко ускорился. Во-вторых, он принудительно снизил тариф значительно ниже того, что считалось минимальным уровнем окупаемости: благодаря этому на железную дорогу тут же пошли клиенты, которые раньше из-за высоких тарифов пользовались другими средствами перевоз-



**Хорошего о бюджете можно сказать только одно: он почти стабилизирован, дефицит очень небольшой.**

**А что плохого? Разработчики бюджета проигнорировали очень многие источники доходов, не вписывающиеся в догматику тоталитарной секты «либералы» и в желания торговцев деньгами, то есть банкиров. Зато в бюджет заложили многие расходы, весьма интересные разве что банкирам**

ки, и рост оборота сделал железные дороги рентабельными и даже способными вновь вести строительство за свой счёт. Вот нечто подобное нам сейчас надо проделать не только в железных дорогах, но и во многих других отраслях. Вот это, на мой взгляд, первоочередное.

**— Тема ключевой ставки нагнетается не меньше инфляционных ожиданий. Сам регулятор подогревает панические настроения. Неужели нет других значимых показателей состояния экономики, о которых стоит заботиться?**

— Центральному банку законом поставлена единственная задача по стабилизации



рубля, причём он трактует эту задачу не как поддержание стабильного курса (а ещё лучше — стабильных цен), а как ограничение уровня инфляции. По закону Банк РФ за состояние экономики в целом не отвечает. Другое дело, что оно-то как раз и сказывается на курсе рубля, но цепочку, в которой больше одной причинно-следственной связи, у нас много лет отучают отслеживать: это входит в число основных догматов тоталитарной секты «либералы» — она практически не признаёт сколько-нибудь сложных технологических или логических цепочек. Насколько я могу судить, руководители ЦБ сейчас просто отказываются отслеживать те цепочки причинно-следственных связей, которые приводят их политику к результатам, противоположным тому, которого они желают.

Кажется, ещё пять веков назад Парацельс сказал, что только доза делает лекарство ядом, а яд лекарством. На мой взгляд, ЦБ задрал планку ключевой ставки гораздо выше целесообразного уровня. Но проблема не только в этом, а ещё и в том, что регулятор лишь в очень ограниченной степени взаимодействует с правительством и, соответственно, комплекса мер по оздоровлению экономики не получается. Причём это, как говорится, не баг, а фича. После того, как в горбачёвские времена государство руками правительства выгрело из Госбанка и из Сберегательного практически все деньги на поддержание своей, мягко говоря, неэффективной экономической политики, в законе о ЦБ прямо прописали, что он не подчиняется правительству. Боюсь, это воспринимается как запрет на любые серьёзные совместные с правительством обсуждения и меры.

**— Какую критику проводимой ЦБ политики вы считаете справедливо-правомерной?**

— Мне известна лишь небольшая часть аргументов, приводимых критиками. Многие из них я не могу назвать безоговорочно справедливыми всё по той же причи-

не: только доза делает лекарство ядом, а яд лекарством. Многие предложения, выдвигаемые в противовес политике ЦБ, выглядят разумно, но есть довольно большой опыт злоупотребления подобными мерами. Не только у нас: на эти грабли практически весь мир в разное время наступал. Поэтому критики и сам центробанк должны всё-таки рано или поздно сесть за один стол и прийти к единому мнению. Но, к сожалению, накал страстей с обеих сторон такой, что, по известному выражению, «они на одном гектаре ... не сядут».

**— Так на что это больше похоже — на узкий, односторонний взгляд на управление экономическими процессами или это единственно верная и оправданная в текущих условиях стратегия?**

— Боюсь, что стратегии нет ни у Центробанка, ни у его оппонентов. Все рассуждают в рамках тактики, а тут есть очень серьёзная проблема. Чем быстрее достигаемый результат в любой сфере деятельности, тем выше вероятность неприемлемых побочных последствий. Соответственно, если вы не задумываетесь о стратегии, все ваши тактические успехи ведут к стратегическим провалам, и это опять же касается и ЦБ, и его оппонентов.

**— Бюджет нового года: что вы можете сказать о нём хорошего, а что плохого?**

— Хорошего о бюджете можно сказать только одно: он почти стабилизирован, дефицит очень небольшой. А что плохого? Разработчики бюджета проигнорировали очень многие источники доходов, не вписывающиеся в догматику тоталитарной секты «либералы» и в желания торговцев деньгами, то есть банкиров. Зато в бюджет заложили многие расходы, весьма интересные разве что банкирам. Правительство одной рукой изымает немалую часть доходов и размещает в различных стабилизационных фондах, а другой берёт разнообраз-



ные кредиты и у банков, и через продажу облигаций на биржевом рынке, чтобы покрыть образованный его же руками дефицит. Это явно нездоровая идея, хотя понятно, что речь идёт о таких суммах, что их получатели будут что угодно делать, лишь бы провалить именно такой формат работы. На мой взгляд, главный недостаток нового бюджета, как и всех предыдущих, это именно раздувание стабилизационных фондов и покрытие искусственно созданного дефицита заимствованиями. Всё остальное более-менее приемлемо.

— *Прошедший год запомнился многим саммитом БРИКС. На ваш взгляд, уже видны какие-то экономические эффекты от него для экономики России и мира?*

— Да, последствия уже вполне очевидны: механизмы ухода от долларовых международных расчётов в другие форматы работают уже на полную мощь. После самита многие коммерческие банки разных стран наконец включились в российскую систему передачи финансовых сообщений, хотя Соединённые Государства Америки добились от коллективного Запада прямого запрета своим банкам пользоваться этой системой. Ну, так свет клином на коллективном Западе не сошёлся. А такое изменение формата взаиморасчётов, помимо прочего, изрядно облегчает жизнь всем коммерческим структурам, то есть это достаточно серьёзный двигатель для всех экономик БРИКС. К тому же уход от доллара — это ещё и уход от того формата инфляции, который сейчас генерируется именно американской политикой. Забавно, что когда-то все ушли в



***Дзержинский очень быстро разобрался в проблемах отрасли. Во-первых, он приказал чинить в первую очередь не путевое хозяйство, а станционное, чтобы сократить время погрузки-разгрузки поездов: таким образом при том же подвижном составе оборот грузов резко ускорился. Во-вторых, он принудительно снизил тариф значительно ниже того, что считалось минимальным уровнем окупаемости, благодаря этому на железную дорогу тут же пошли клиенты, которые раньше из-за высоких тарифов пользовались другими средствами перевозки, и рост оборота сделал железные дороги рентабельными***

доллар именно потому, что он долгое время был самой стабильной валютой, и таким образом избегали валютных рисков, чтобы не терять при колебаниях курса, а сейчас при всех рисках от взаиморасчётов в национальных валютах риск от взаиморасчётов в долларах стал больше.

— *Какие ещё события прошедшего саммита вы считаете знаковыми?*



— Не берусь судить, какие именно из событий на форуме дадут наибольшие и наиболее долгоиграющие последствия, потому что, скажем, принятая на форуме декларация интересна не столько тем, что в ней есть, сколько тем, чего в ней нет, а именно в ней нет ни малейших намёков на готовность стран, подписавших декларацию, подчиняться каким бы то ни было правилам, выработанным без их участия. И, на мой взгляд, это очень важно и очень перспективно. А что ещё — пока не знаю: к сожалению, предсказать долгосрочные последствия в бурно меняющемся мире очень сложно.

**— Из самых важных событий последнего времени можно отметить победу на выборах президента Дональда Трампа. Каким заявлениям, которые он делал в ходе предвыборной гонки (а он их делал много и почти все они громкие), лично вы верите и почему?**

— Лично я верю в то, что Трамп действительно намерен сделать Америку снова великой, и для меня очень важно, что он вкладывает в этот лозунг идею восстановления внутри самих Соединённых Государств Америки тех производств, что были оттуда выведены в последние примерно четыре десятилетия. Это важно, потому что при этом полностью ломается нынешняя система международного разделения тру-

да, основанная на узкой специализации целых стран. Я уже объяснял в одной из колонок для «Бизнес-журнала», чем плоха эта система. Если кратко, страны слишком сложные, чтобы можно было хоть какую-то из них специализировать на паре видов деятельности. Этого добиваются фактически путём оттеснения значительной части населения от какой бы то ни было общественно полезной деятельности, то есть такой деятельности, результаты которой востребованы другими людьми. Поэтому система эта сулила рост общего мирового производства, а фактически привела к его падению, и падение это продолжается по сей день. Демонтаж этой системы скажется весьма благоприятно на всём мире, в том числе, кстати, и на Российской Федерации.

**— Ещё одно заявление Трампа запомнилось всем: он обещал остановить украинский конфликт в течение суток. Как вы считаете, какие выходы из этой ситуации возможны для Украины, и какие выгодны Трампу?**

— Для Украины как политического субъекта никакой выход из положения уже не возможен. 160 лет попыток превращения юго-западной части русского народа в нечто антирусское доказали, что это возможно только путём массированного насилия, причём в формах, которые принято называть террором. Соответственно, сейчас террористическая организация «Украина» должна быть ликвидирована полностью. Я совершенно уверен, что до тех пор, пока в старом свете остаётся хоть один квадратный метр территории, именуемый «Независимая Украина», этот квадратный метр будет использоваться как опорная точка для различных провокаций против России. Сможет ли Трамп отменить этот факт? Думаю, что не сможет. Соответственно, всё, что он может предложить, — это меры, реально вряд ли работающие. То есть, скорее всего, он просто попытается заморозить на время конфликт. Он, скорее всего, пригрозит Украине отменой







поставок оружия и денег и пригрозит РФ, что, если мы не остановимся, он нарастит поставки на Украину оружия и денег. Боюсь, что даже Украина не среагирует на эту угрозу.

**— Рано или поздно, так или иначе в российской экономике наступит послевоенный период. Какие сложности нас ждут на этом переходе?**

— Думаю, что после окончания боевых действий самым сложным будет сохранить меры целенаправленной поддержки государством ключевых отраслей и определить новый список ключевых отраслей, важно, сколько времени займёт пересмотр списка. Всё остальное довольно легко будет сделать. Думаю, что времени для этого у нас хватит, поскольку коллективный Запад не от хорошей жизни пошёл на открытое превращение Украины в террористическую организацию. Он это сделал, потому что у него своих внутренних проблем хватает, и он надеялся, как было в «лихих» девяностых, заткнуть дырки в своём хозяйстве обломками нашего трупа, извините за непарламентское выражение. Поскольку сейчас уже ясно, что мы во второй раз политическим трупом не станем, Запад, скорее всего, скатится в такой кризис, что у нас будет время восстановиться в полной мере (в том числе, как было во время Великой депрессии 1929–1939 годов) и с опорой на Запад.



**Я совершенно не сомневаюсь, что США такие защищённые средства не будут передавать деятелям Украины хотя бы потому, что всё, что попадает в вооружённые формирования Украины, очень скоро продаётся по всему белу свету. Так что это разрешение Соединённые Государства дали самим себе. Каковы будут последствия, пока не знаю. Скорее всего, мы вряд ли немедленно начнём строительство пролива имени Сталина между Канадой и Мексикой. А вот то, что набор возможностей Йемена для ударов по боевым кораблям Соединённых Государств Америки резко увеличится, это весьма вероятно**

**— В колонках для нашего издания вы частенько отсылаете читателя к историческому опыту разных стран. Видите ли вы в экономике прошлого нечто похожее на то, что сейчас переживает экономика мира в целом и России в частности?**

— Я думаю, что сегодняшнее положение, конечно, можно ассоциировать с какими-то прошлыми событиями, но ассоциации получаются довольно натянутые. Дело в том, что у нас чуть ли не впервые в нашей истории война идёт без напряжения всех сил государства. Такое у нас, конечно, бывало, но редко, разве что в XVIII веке, когда мы на протяжении нескольких десятилетий регулярно били турок, ещё незадолго до того считавшихся мощнейшей в Европе военной силой. Поэтому, на мой взгляд, исторический опыт нам, конечно, учитывать надо, но опи-



раться надо прежде всего на современные механизмы развития экономики и принятия решений.

**— Сейчас повсеместно в России говорят о кадровом голоде, но при этом в стране довольно низкая средняя производительность труда. Как вы считаете, её повышение способно дать быстрый и качественный рост экономики?**

— Смотря в чём измерять производительность труда. Если, скажем, в конце прошлого тысячелетия гонорары американских адвокатов начинались со \$100 в час, а у нас, по-моему, в те времена разве что с десяток звёзд могли добиться таких гонораров, это же не значит, что американские адвокаты работали в сотни раз производительнее наших. Если смотреть на себестоимость американского танка «Abrams», а не на его отпускную цену, то он дороже по меньшей мере в десять раз наших Т-72, которые при грамотном экипаже справляются с «Abrams» без особых проблем. Плохая репутация Т-72 обусловлена тем, что мы их в своё время очень много продали — а то и просто подарили — странам по разным причинам и не сумели наладить обучение экипажей. Это не значит, что производительность труда американских танкостроителей в десятки раз больше, чем у наших. Если смотреть в

натуральных единицах, а не в денежном выражении, то производительность труда у нас неплохая — вряд ли в разы меньше, чем в тех же Соединённых Государствах. Другое дело, что у нас значительно хуже, чем у них, производительность труда пропагандистов. Что же касается кадрового голода, для его преодоления как раз и нужны большие инвестиции. В том числе это один из немногих случаев, когда есть смысл опираться не только на свои доходы, но и на заёмные средства. Опять же техническое перевооружение производства поднимает производительность в разы.

**— Какие симптомы в текущей экономической ситуации, на ваш взгляд, самые тревожные?**

— Самое тревожное для меня в экономике — то, что большая часть аппарата экономического блока правительства индоктринирована догматами тоталитарной секты «либералы» и поэтому просто не умеет принимать долгосрочные решения, учитывающие много факторов. К сожалению, эти догматы как раз очень серьёзно отучают от такого рода анализа. Всё остальное преодолеть гораздо легче.

**— Вопрос-перевёртыш: что в текущей экономической ситуации вселяет в вас оптимизм и надежду?**

— В текущих обстоятельствах оптимизм и надежду в меня вселяет то, что министр финансов уже не главная фигура экономического блока, что есть кому находиться над ним и координировать деятельность министерства финансов с деятельностью других ведомств, теснее связанных с реальной жизнью.

**— Какие риски пока недооценены и не нашли отражения в государственной политике?**

— Не знаю: если бы я мог оценить риски, я бы уже об этом писал.





— *Как вы оцениваете риски и последствия принятого США решения разрешить Украине наносить удары вглубь РФ?*

— Естественно, резко отрицательно. И совершенно согласен с нашим президентом в том, что это разрешение дано не Украине, а самим себе, поскольку эти виды вооружений, во-первых, сами по себе технически сложные, во-вторых, включены в очень сложную информационную систему, в основном контролируруемую как раз Соединёнными Государствами, и в-третьих, эти системы вооружений допускают ввод целеуказания только с помощью надёжно защищённых информационных средств. Я совершенно не сомневаюсь, что США такие защищённые средства не будут передавать деятелям Украины хотя бы потому, что всё, что попадает в вооружённые формирования Украины, очень скоро продаётся по всему белу свету. Так что это разрешение Соединённые Государства дали самим себе. Каковы будут последствия — пока не знаю. Скорее всего, мы вряд ли немедленно начнём строительство пролива имени Сталина между Канадой и Мексикой. А вот то, что набор возможностей Йемена для ударов по боевым кораблям Соединённых Государств Америки резко увеличится, это весьма вероятно.

— *Насколько нам известно, вы предлагали тульским оборонщикам создать крупнокалиберное стрелковое оружие, каков был их ответ?*

— Я предлагал нескольким организациям, занимающимся, помимо прочего, конструированием стрелкового оружия, попробовать создать оружие с использованием предложенных мною принципиально иных схем некоторых узлов. Это не конкретные конструкции, а именно принципиальные схемы, то есть идеи их устройства. И в Туле, и в Климовске их признали работоспособными и даже интересными. Но дело в конечном



**Я согласен с ЦБ в том, что разгонять инфляцию печатанием денег крайне нежелательно. Но, на мой взгляд, регулятор всё-таки несколько перегибает палку. Полагаю, что назначенный им допустимый уровень инфляции всё-таки несколько маловат. Такое ограничение имеет смысл, только когда экономика практически стоит на месте, а когда экономика достаточно быстро растёт, можно инфляцию несколько отпустить**

счёте упёрлось в то, что сейчас «Ростех» не финансирует научно-исследовательские работы — только проектно-конструкторские. Мою идею надо серьёзно исследовать, прежде чем использовать. Поэтому пока дело это заглохло, но, надеюсь, что продвинется: идей у меня много.

— *В продолжение темы отечественных разработок: депутатов ГД планируют пересадить на отечественные Lada Aura. Похожие инициативы уже возникали, но оказались безуспешны. Каковы шансы реализовать объявленное?*

— Скорее всего, Lada достанутся тем, кому выделены персональные автомобили: председателю, его заместителям, главам комитетов. Для всех остальных есть возможность вызвать себе машину из служебного гаража, а в нем есть Ford Mondeo, Hyundai — кажется, Solaris, Лады тоже есть, кажется, «Granta». Честно вам скажу: особых различий при передвижениях по городу я не ощущаю. Так что если из нашего служебного парка уберут импортные автомобили, меня это совершенно не огорчит.

ФБЖ



# НА ВОСХОДЯЩИХ ТРАЕКТОРИЯХ:

## КТО КОГО ДОСТАНЕТ

ЕВГЕНИЙ  
ДАМАНЦЕВ

Автор ТГ «Русское оружие»

[t.me/RussianArms](https://t.me/RussianArms)

Как известно, развёртывание в Белоруссии в составе подразделений РВСН России ракетных комплексов средней дальности «Орешник» является ни чем иным как симметричным ответом Москвы на реализацию Пентагоном концепции «многосферных операций» на Восточноевропейском театре военных действий. Решение было принято по итогам встречи президентов РФ и Белоруссии. Позже его кратко прокомментировал официальный представитель Генштаба ВС Белоруссии, заместитель начальника Сергей Лагодюк. Реализацию данной концепции Пентагон начал по итогам выхода США из Договора о ликвидации ракет средней и меньшей дальности, состоявшегося официально 2 августа 2019 года.

Согласно данному договору, подписанному Рональдом Рейганом и Михаилом Горбачевым 8 декабря 1987 года, США ликвидировали в Германии все пусковые установки с баллистическими ракетами средней дальности «Pershing-2» (MGM-31C) с радиусом действия 1800 км и оперативно-тактическими баллистическими ракетами (далее — БР) «Pershing-1A» (MGM-31A) с

радиусом действия 740 км. В свою очередь СССР ликвидировал все пусковые установки (ПУ) оперативно-тактического ракетного комплекса (ОТРК) «Ока» и баллистические ракеты средней дальности (БРСД) 15Ж45 и 15Ж53/54 комплексов РСД-10 «Пионер/-М/УТТХ».

### В зоне ограничения и воспрещения

Как известно, одним из ключевых шагов США в рамках новой концепции «многосферных бригад» является развёртывание в ФРГ (в частности, под Висбаденом) и в Польше первых батарей ракетных комплексов средней дальности «Dark Eagle», многоцелевых ракетных комплексов «Turphon» с комбинированным боекомплектом, а также перспективных оперативно-тактических ракетных комплексов «Deer Strike». Проанализируем, каковы технические особенности этих комплексов, и, главное, какую угрозу они представляют для российских зон ограничения и воспрещения доступа и маневра А2/АД в Европейском регионе?

Наиболее технически совершенным в данном перечне является тактический комплекс



Буксируемая пусковая установка TEL опытного прототипа ракетного комплекса средней дальности «Dark Eagle».



средней дальности «Dark Eagle», на базе двухступенчатой БР LRHW AUR, которая обеспечивает планирующему гиперзвуковому блоку «Glide Body Block 1» скорость на момент исчерпания топливного заряда 2-й ступени порядка 17000 км/ч с апогеем траектории более 120–130 км и маршевым отрезком 85–75 км. На этом участке полёта противодействие таким ракетам могут оказывать лишь заатмосферные тяжелые противоракеты 53Т6М (кодификация НАТО «Gazelle») из состава системы ПРО А-235. После входа в мезосферу и снижения до 60 км скорость уже не превышает 13000 км/ч. Начиная с данных высот перехват планирующих боевых блоков С-НГВ может осуществляться системами С-500 с помощью противоракет 77Н6-Н1.

В стратосфере на высотах менее 45–40 км планирующие блоки могут быть перехвачены дальнобойными ЗУР 48Н6ДМ, 40Н6 и 9М82МД комплексов С-400 и С-300В4. Но С-НГВ также могут оснащаться комплексами средств преодоления ПРО, что может осложнить перехват и потребовать расхода большего количества зенитных ракет. Оценивая известные параметры ракет LRHW AUR, можно предположить, что максимальную угрозу развернутые под Висбаденем батареи «Dark Eagle» могут представлять для объектов во всей Европейской части России вплоть до Урала. Система наведения боевых блоков инерциальная, с GPS и, вероятно, астрокоррекцией.

## Легкие цели

Следующим комплексом является РК «Turphon» с комбинированным арсеналом — стратегическими крылатыми ракетами (КР) линейки «Томагавк» дальностью 1800–2400 км и многоцелевыми модификациями зенитных ракет SM-6 Block IB. «Томагавки» обладают крейсерской скоростью порядка 800–870 км/ч. При условии, что они будут базироваться в Германии, они смогут охватить Пензенскую, Орловскую, Владимирскую, Ярославскую области. Тем не менее низкая дозвуковая скорость полёта (даже с учётом низковысотного режима) делает «Томагавки» весьма просты-



Опытный прототип пусковой установки комплекса MRC «Turphon».

ми целями для истребителей ВКС России, работающей в связке с самолётами системы дальнего радиолокационного обнаружения и управления.

Многоцелевые модификации зенитных ракет SM-6 Block IB оснащаются более высокоимпульсными твердотопливными ускорителями, обеспечивающими им гиперзвуковую скорость полёта 5700–6300 км/ч. Эти ракеты будут выполнять функцию оперативно-тактических БР с радиусом действия от 600 до 740 км и апогеем траектории в 65–85 км. Также данные ракеты могут выполнять противорадиолокационные и противокорабельные задачи. Для этого их оснащают многодиапазонными активно-пассивными радиолокационными ГСН. За счет этого они способны обеспечить поражение радиоизлучающих и радиоконтрастных це-



Безэкипажная мобильная ПУ ракетного комплекса LRF, оснащенная ТПК со стратегической крылатой ракетой TLAM, либо её противокорабельной версией MST на базе СКР «Tomahawk Block V».



лей. В случае развёртывания в северо-восточных районах ФРГ ракеты SM-6 Block IB могут дотянуться до Калининградской области. Но подлётная скорость не более 2300–3000 км/ч позволит легко перехватывать SM-6 даже с помощью ЗРК «Бук-М2/3», а также комплексов «Панцирь-С1».

### На земле и на воде

Комплекс «Deep Strike» является концептуальным и более передовым продолжением комплексов линейки ATACMS и базируется на пусковых установках M142 или M270. При дальности штатной версии «Increment 1» 500 км развёртывание этих комплексов целесообразно лишь в Польше для охвата Калининградской области и части Белоруссии. На одной пусковой установке (ПУ) M142 может размещаться не более двух ракет «Deep Strike». Их перехват могут выполнять те же ЗРК, которые способны противодействовать ракетам ATACMS, но временное «окно» на перехват «Deep Strike» меньше, поскольку ее подлётная скорость примерно на 20% выше, а радиолокационная заметность примерно в два–три раза меньше.

**Что же касается развёртываемых в Белоруссии перспективных ракетных комплексов средней дальности «Орешник» с 10–13-маховыми баллистическими ракетами средней дальности, то в радиусе их действия окажутся не только все критически важные объекты ОВС НАТО и военно-промышленных комплексов западноевропейских государств. Под удар попадут такие объекты, как радиолокационные станции (РЛС) системы предупреждения о ракетном нападении AN/FPS-132 Block 5**

Основным боекомплектом ракетного комплекса LRF также являются ракеты линейки «Tomahawk Block V» типов TLAM и MST для поражения наземных и надводных целей соответственно с дальностью действия (по данным ряда источников) от 1600 до 2400 км. Главной особенностью батарей данного комплекса является размещение спаренных наклонных пусковых установок на высококомобильном авиатранспортном дистанционно управляемом шасси JLTV-ROGUE от компании «Oshkosh Defense» (США). Как известно, в Корпусе морской пехоты данные комплексы дополняют аналогичные беспилотные комплексы NMESIS, которые оснащены малозаметными противокорабельными ракетами NSM от норвежской компании Kongsberg с дальностью до 185 км. Последние предназначены для противокорабельной обороны небольших заливов и узких проливов или фьордов.

### Радиус доступности

Что же касается развёртываемых в Белоруссии перспективных ракетных комплексов средней дальности «Орешник» с 10–13-маховыми баллистическими ракетами средней дальности, то в радиусе их действия окажутся не только все критически важные объекты ОВС НАТО и военно-промышленных комплексов западноевропейских государств. Под удар попадут такие объекты, как радиолокационные станции (РЛС) системы предупреждения о ракетном нападении AN/FPS-132 Block 5. Одну из них, авиабазу Thule, США разместили в Гренландии, она входит в состав 12-й эскадрильи космического оповещения и работает в дециметровом UHF-диапазоне волн, обеспечивая обнаружение баллистических ракет на восходящих ветвях траекторий над Уралом и Европейской частью России. Более того, в случае снижения массы боевой части (размещения меньшего количества боевых блоков) радиус действия ракет «Орешник» может достигнуть 7000–8000 км, что позволит им долететь до Нью-Йорка и Вашингтона.

Также известно, что новейший «Искандер-1000» дотянется до пусковых уста-



новок ракетных комплексов «Typhon» и LRHW «Dark Eagle» в Германии, а также лишит орбитальную группировку инфракрасной разведки США и зенитно-ракетные дивизионы «Patriot PAC-3MSE» и SAMP-T, развёрнутые в Украине, необходимого временного «окна» на прибытие и развёртывание на огневых позициях.

## Способный поразить

Что же касается предполагаемых баллистических параметров ракет комплекса «Искандер-1000», если судить по первым фото опытного прототипа, снятым на полигоне Капустин Яр в мае 2024 года, можно прийти к выводу, что ракета сохранит классическую компоновку линейки 9M723-1/K5. При этом объём ее твердотопливного заряда увеличится на 10–15%, что продлит время ее работы. В совокупности с более высокоимпульсным топливным зарядом (до 480 с) на базе октогена новый РДТТ может обеспечивать перспективной оперативно-тактической квазибаллистической ракете скорость до 2700–3100 м/с (сопоставимо с X-47M2 «Кинжал»). Это позволит ей доставлять осколочно-фугасное или кассетное снаряжение массой до 300–350 кг на дистанцию порядка 900–1000 км и 200–230 кг — до 1250–1300 км с апогеем траектории порядка 120–130 км. Ракета также будет располагать хвостовыми блоками газодинамического управления и аэродинамическими



Один из опытных прототипов ОТБР «Искандер-1000» на полигоне «Капустин Яр».

рулями для маневрирования в стратосфере и тропосфере с располагаемыми перегрузками до 25–30 единиц. Ракета будет оснащена инерциальной навигационной системой и модулем ГЛОНАСС-/GPS-коррекции «Комета-P8», либо модулем отстрела дипольных отражателей и бортовым комплексом РЭБ X/I/Ka-диапазона. Угол пикирования на терминальном отрезке траектории может составлять 90 градусов при скорости 1600–1900 м/с на стратосферном участке и 1400–1600 м/с на тропосферном.

Каждому новому вызову — свой симметричный ответ. Каждой цели — своя ракета. Российский ВПК заряжен по полной на отражение и поражение, и, судя по развитию ситуации вокруг запуска «Орешкина», у России всегда есть в рукаве козыря. Такая боеготовность подтверждает, что противнику не стоит сомневаться: симметрия будет соблюдена.

ФБЖ



# @Русское оружие

RussianArms

Следим за тактико-техническими особенностями применения современного вооружения в зоне СВО.

Прорабатываем сценарии развития оперативно-тактической ситуации в соответствии с параметрами военной техники ВС России и противника.

**Подписывайтесь, чтобы быть в курсе, на что способно Русское оружие!**



@RussianArms



@BestRussianArms





# «ДУАЛЬНАЯ» РЕАЛЬНОСТЬ БРИКС:

## ДОВЕРИЕ ИЛИ КОНКУРЕНЦИЯ — ЧТО ВОЗОБЛАДАЕТ?

Закончился год российского председательства в БРИКС, который проходил под девизом «Укрепление многосторонности для справедливого глобального развития и безопасности». За витиеватой дипломатической формулировкой стоит глобальная цель стран-участниц — равноправные, партнерские отношения и та самая многополярность, без которой уже никак не получается договариваться. Геополитика задавливает экономику, от стремления одних устанавливать правила для других страдает бизнес. Проблема приобрела межконтинентальный характер. Страны БРИКС против неравноправия, и это то главное, что сближает их позиции, но различий между ними куда больше. Удастся ли их преодолеть? Во многом это станет понятно по результатам реализации первого крупного проекта BRICS Bridge — платформы для расчетов в национальных валютах, в том числе цифровых.

**В**опрос ее создания стал одним из ключевых на саммите БРИКС в Казани в октябре прошедшего года. Система обмена платежными сообщениями должна стать альтернативой SWIFT и призвана обеспечить абсолютную независимость ее пользователей от доллара.

### Стыковка позиций

Отвязаться от американского доллара как ключевой расчетной единицы в международных платежах стремятся многие государства, пусть и причины для этого у них различны. Страны основной пятерки, лидерами в которой остаются РФ и КНР, первыми стали активно противостоять доминированию «американца» и последовательно наращивают взаимные расчеты в нацио-

нальных валютах. Страны новой пятерки, среди них крупнейшие нефтеторговцы ОАЭ и Саудовская Аравия, отказываться от американской валюты не спешат. Но процесс альтернативной платежной платформы запущен. По понятным причинам разглашать подробности в объединении не спешат, отсюда нечеткость контуров и самой платформы, и позиций центральных банков стран-участниц по ее созданию. Тем более никто не называет конкретных сроков запуска. Информации для анализа крайне мало, те, кто внутри процесса, выдают ее дозированно. Так, замминистра финансов Иван Чебесков рассказал «Известиям», что сейчас Россия работает над созданием расчетно-платежной инфраструктуры. Эксперты, наблюдающие за развитием событий, называют текущий



# BRICS 20 KAZAN, RUSSIA 24 22-24 OCTOBER



*Когда БРИКС перейдет от диалогов и дипломатии к практической реализации совместных проектов, прогнозировать сложно. Пока мир существует в условиях жесткой конфронтации, и объединенные «под зонтиком» ООН западноевропейские страны предпочитают действовать по своему усмотрению, формируют правила существования в цифровой реальности без учета мнения мирового большинства*

этап — стыковкой позиций. Доцент МГИМО Александр Уланов уверен, что «история очень перспективная, поскольку она поможет снизить санкционное давление на страны». Как он заметил в рамках круглого стола, посвященного перспективам сотрудничества стран БРИКС в области цифровой экономики, сейчас обсуждаются инструменты расчетов и степень интеграции финансовых систем участников. Пока звучит очень обтекаемо, но, очевидно, работа идет небыстро и непросто. Между тем для России вопрос запуска альтернативных финансовых инструментов и систем крайне болезненный. Его актуаль-

ность снова обострилась на фоне очередных санкций, ограничивших доступ российских банков к системе передачи финансовой информации. Уланов добавляет, что от этих мер страдает не только экономика РФ, но и всего мира, а применение подобных практик еще больше обостряет международные отношения, делая противоречия между странами почти непреодолимыми.

## **Политика объединения**

Для России счет идет на месяцы и дни: чем быстрее появится альтернатива для бесперебойных трансграничных платежей, тем



меньше теряет экономика страны и тех, кто с ней взаимодействует; теряет не только Россия. «По итогам 2023 года внешнеторговый оборот РФ с партнерами по БРИКС увеличился на 27,8% и достиг рекордных 294,2 млрд долларов. Суммарный экспорт «пятерки» составляет более 20% от мирового. Доля БРИКС в мировом ВВП уже превышает одну четверть», — такие цифры приводит директор департамента многостороннего экономического сотрудничества и специальных проектов Минэкономразвития РФ Никита Кондратьев. Вместе с торговыми оборотами растут и амбиции стран — участниц БРИКС. Как минимум два ключевых игрока активно развивают собственные цифровые валюты, и вопрос их конкуренции во взаимных расчетах рано или поздно возникнет, и он такой будет не один. Неудивительно, что на практике мы видим, как скорость создания совместной платежной системы упирается в конкретные интересы государств, причесать которые вряд ли получится.

### Дуальная реальность

Впрочем, эксперты говорят, что БРИКС уже подает положительные примеры того, как ее участники умеют купировать риски внутренней конкуренции. Весьма знаковым стал сам факт расширения объединения, и случился он в год председательства РФ. БРИКС выросла вдвое, 1 января 2024 года к платформе присоединилась новая пятерка: Египет, Эфиопия, Иран, Саудовская Аравия и Объединенные Арабские Эмираты (ОАЭ), и это самое значительное расширение организации за ее историю.

«БРИКС создавался изначально как мультицивилизационный проект, предполагалось, что будет по одной стране от макро-региона, — напоминает старший научный сотрудник РАНХиГС Александр Игнатов. — Сейчас мы наблюдаем усиление в организации Африканского континента и Ближнего Востока. Это расширяет возможности, но, с другой стороны, это вызов. В ходе российского председательства, на мой взгляд, удалось снять остроту вопроса. РФ как основатель и один из ключевых участников БРИКС закономерно добивается положительных результатов в части согласования коллективных решений».

Игнатов настаивает, что успех БРИКС в реализации прикладных задач зависит от того, насколько странам объединения удастся обжиться в этой «дуальной» реальности, где у всего есть две стороны, когда одна и та же ситуация одновременно является и вызовом, и возможностью. «Приходить к конкретным практическим решениям действительно сложно, но перед БРИКС открываются обширные возможности именно потому, что организация позиционирует себя как объединение Глобального Юга, то есть мирового большинства. Да, это крайне разнообразный субъект международных отношений, и это его базовая характеристика, но не следует этого бояться, следует извлекать пользу и искать новые решения. Вызовы в геополитике трансформируются очень быстро», — добавляет эксперт.

### Все флаги — к нам!

Цифровое развитие как раз такой вызов. Во-первых, оно необходимо для реализации

**Вместе с торговыми оборотами растут и амбиции стран — участниц БРИКС. Как минимум два ключевых игрока активно развивают собственные цифровые валюты, и вопрос их конкуренции во взаимных расчетах рано или поздно возникнет, и он такой будет не один. Неудивительно, что на практике мы видим, как скорость создания совместной платежной системы упирается в конкретные интересы государств, причесать которые вряд ли получится**





большинства международных экономических проектов, построения той же системы BRICS Bridge. Во-вторых, дальнейшая интеграция в рамках любого объединения без «цифры» невозможна. Но, что не менее важно, именно ограничения в доступе к высоким технологиям стали той самой дубинкой, которую западные страны-лидеры так называемого «золотого миллиарда» привыкли использовать в экономической борьбе, она же и стала фундаментом для их доминирования.

«Мы видим, что цифровые технологии по миру развиты неравномерно, и Запад, следуя политике неокOLONиализма, стремится использовать свое преимущество, сохраняя за собой лидирующую роль в сфере высоких технологий. Позиция участников БРИКС заключается в том, что необходимо справедливое и равномерное цифровое развитие, которое учитывало бы интересы всех», — считает профессор МГИМО Елена Зиновьева.

### Новое цифровое измерение

В качестве самого наглядного примера эксперты приводят Эфиопию, которая по уровню развития цифровой экономики существенно отличается даже от своих ближайших географических соседей. Конечно, ее нелегко будет привлечь к обсуждению тех вопросов,

## ДУАЛИЗМ ВЫЗОВОВ И ВОЗМОЖНОСТЕЙ



**АЛЕКСАНДР ИГНАТОВ**

Старший научный сотрудник Центра исследований международных институтов ИПЭИ РАНХиГС

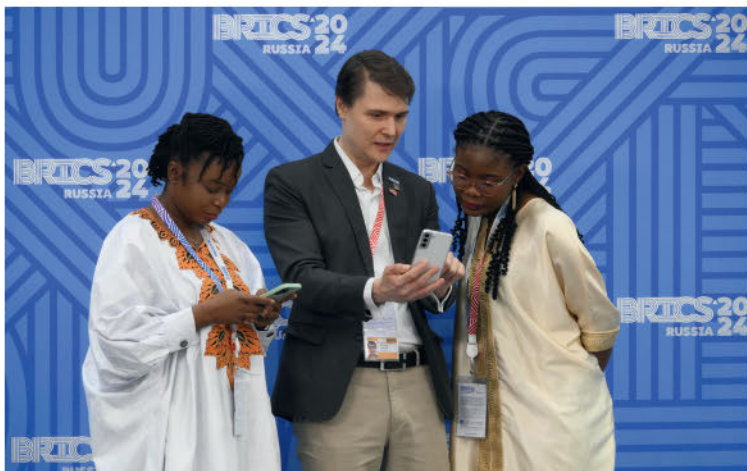


**Приходить к конкретным практическим решениям**

**действительно сложно, но куда более интересны возможности, открывающиеся перед БРИКС, которая позиционирует себя как объединение Глобального Юга, мирового большинства, а это крайне разнообразный субъект международных отношений, и это его базовая характеристика. Но не следует этого бояться, следует извлекать пользу и искать новые решения. Вызовы в геополитике трансформируются очень быстро».**



которые актуальны для РФ и КНР, поскольку страны находятся на принципиально разных стадиях развития цифровых технологий. С точки зрения практики такая «разношерстность» внутри БРИКС скорее барьер, но ведь это мощный сигнал остальным, что все равны, и каждый желающий может присоединиться. В сегодняшнем мире равноправие и взаимное уважение в дефиците, поэтому стоят они дорого, только они и помогут БРИКС подтвердить статус мощного игрока от Глобального Юга. То есть сначала организация должна доказать, что ей можно доверять, а практику взаимодействия по конкретным вопросам предстоит нарабатывать — было бы желание и насущ-



**Текущая международная конфронтация во многом усилилась на фоне развития цифровых технологий, которые стали оружием в борьбе за доминирование. В краткосрочном периоде такая политика способна обеспечить лидерские позиции, но в итоге она оборачивается взаимным недоверием, конфликтностью, технологическими барьерами и дроблением рынков, в том числе сегментированием интернета**

ная необходимость, и она назрела, в первую очередь, в вопросах развития и интеграции цифровых экономик государств. Неслучайно одной из заглавных тем итогового саммита в Казани стало именно создание новой платежной системы. «Цифра пронизывает все, это самая яркая, заметная часть международной повестки, и мы видим, как внутри БРИКС формируется новое цифровое измерение, что в существующих геополитических условиях особенно важно», — уверена профессор МГИМО Елена Зиновьева. Многим странам необходима помощь в наращивании потенциала в сфере информационной безопасности, при этом каждая хочет сохранить технологический суверенитет, соблюсти национальные интересы. Эксперты подчеркивают, что до практики удастся дойти только в том случае, если изначально говорить не о конкуренции, а о сотрудничестве. Текущая международная конфронтация во многом усилилась на фоне развития цифровых технологий, которые стали оружием в борьбе за доминирование. В краткосрочном периоде такая политика способна обеспечить лидерские позиции, но в итоге она оборачивается взаимным недоверием, конфликтностью, технологическими барьерами и дроблением рынков, в том числе сегментированием интернета. Россия дала понять, что она против такого подхода. Куда продуктивней искать точки взаимодополнения существующих в странах технологий, тактика объединения лучших практик способна принести пользу глобальной экономике.

### **Нежелательные нарративы**

Интеграция экономик должна учитывать национальные цели, среди которых национальная безопасность всегда остается главной. Одно другому не противоречит, уверены эксперты, ведь суверенитет предполагает гибкость и не предусматривает автоматически некую закрытость. Как работает этот принцип, проще всего понять на примере противостояния кибератакам. Их число неуклонно растет во всем мире, принося многомиллиардные убытки глобальным



корпорациям и целым странам. Чтобы противостоять угрозам, страны должны наладить тесное взаимодействие, как минимум обмениваться информацией об инцидентах и тех, кто за ними стоит. С этого можно начинать уже сейчас, потому что необходимость давно назрела, считают эксперты. «Нам нужна идейная консолидация по вопросам международной информационной безопасности, это и станет предпосылкой для более активного сотрудничества», — добавляет старший научный сотрудник Центра исследований международных институтов ИПЭИ РАНХиГС Александр Игнатов. Начать можно с исключения из цифрового пространства нежелательных для всех нарративов, скажем, пропаганды терроризма и экстремизма. Подобное взаимодействие связано с обменом крайне чувствительной информацией. Без доверия оно невозможно, его наличие — базовый элемент цифрового сотрудничества, на основе которого возможно идейное сближение, а оно, в свою очередь, позволит продвигать общие интересы и ценности, хотя их общность постоянно подвергается проверкам на прочность.

### Технологии — на экспорт

Например, многие страны — участницы БРИКС активно заимствуют накопленные цифровые решения у западных вендоров (особенно в части защиты данных). Эксперты предупреждают: даже несмотря на то, что многие из них хорошо зарекомендовали себя на развитых рынках, на развивающихся такого эффекта от них можно не получить, например, из-за ошибок внедрения, вызванных отсутствием специалистов нужной квалификации. И вот тут самое время обратиться за помощью, внутри БРИКС есть как минимум два мощных цифровых лидера — РФ и КНР, которые готовы экспортировать цифровой суверенитет и технологии, способные его обеспечивать. Обе страны демонстрируют готовность помогать развивать технологии и формировать на их основе равноправие стран. Одна из предметных областей взаи-

## НОВОЕ ИЗМЕРЕНИЕ



**ЕЛЕНА  
ЗИНОВЬЕВА**

Профессор МГИМО



**Цифра  
пронизывает  
все, это самая  
яркая, заметная**

**часть международной  
повестки, и мы видим,  
как внутри БРИКС  
формируется новое  
цифровое измерение,**

**что в существующих геополитических  
условиях особенно важно».**

модействия — развитие e-com-сегмента. Еще в пандемию российские онлайн-ритейлеры доказали, что умеют быстро подстраиваться под любые обстоятельства. А еще взрывной рост электронной коммерции в России показал, сколь мощным драйвером она может стать для роста всей экономики — такую обкатанную и эффективную модель точно можно отправлять на экспорт.

### Не конкуренция, а обмен

КНР также предлагает много цифровых решений, ими насквозь пронизана концепция проекта «Один пояс — один путь», которую страна активно продвигает, его составная часть — «Цифровой Шёлковый путь». Россия подхватывает инициативы партнера. Сегодня КНР для нас — ключевой шлюз экспорта и импорта. Цифровые инструменты ускоряют и упрощают торговлю двух стран, и многие из них уже внедрены, например, цифровой контур проекта предусматривает цифровизацию таможенных процессов: ведомства двух стран обмениваются информацией о результатах прохождения грузов через посты досмотра. Для контроля за перевозкой товаров внедряются электрон-



ные навигационные пломбы на основе системы «ГЛОНАСС».

У каждой из стран есть сильные стороны, и внутри БРИКС постепенно складывается распределение ролей и функций, только так и можно нащупать точки взаимодействия: составляя акценты не на борьбе, а на помощи и обмене компетенциями. Скажем, тот же Китай — признанный лидер по элементной базе, без которой невозможно развивать цифровые технологии. Страны БРИКС, включая Россию, могут и должны договариваться о том, чтобы КНР расширяла сотрудничество в этом направлении, как минимум до той поры, пока РФ и остальные не нарастят собственные производственные мощности. Элементная база нужна каждому своя, поскольку на ней и будет держаться цифровой суверенитет государства. Понятно, что у Китая есть интерес производить и экспор-

**В качестве самого наглядного примера эксперты приводят Эфиопию, которая по уровню развития цифровой экономики существенно отличается даже от своих ближайших географических соседей, конечно, ее нелегко будет привлечь к обсуждению тех вопросов, которые актуальны для РФ и КНР, поскольку страны находятся на принципиально разных стадиях развития цифровых технологий**

тировать как можно больше, подтверждая статус гигафабрики мировых масштабов. При этом Россия сильна профессиональными кадрами, в том числе теми, которые необходимы цифровой экономике. Подобные глобальные обмены будут способствовать цифровому выравниванию, дадут шанс развивающимся странам сократить отставание,

# 294,2

## МЛРД ДОЛЛАРОВ

достиг внешнеторговый оборот России с партнерами по БРИКС по итогам 2023 года; рост год к году составил 27,8% (по данным Минэкономразвития РФ).

а в перспективе это ускорит практическую реализацию совместных проектов.

### Необязательные обязательства

Когда БРИКС перейдет от диалогов и дипломатии к практической реализации совместных проектов, прогнозировать сложно. Пока мир

существует в условиях жесткой конфронтации, и объединенные «под зонтиком» ООН западноевропейские страны предпочитают действовать по своему усмотрению, формируют правила существования в цифровой реальности без учета мнения мирового большинства.

Так, за месяц до саммита БРИКС в Нью-Йорке на Саммите будущего ассамблея ООН одобрила так называемый Глобальный цифровой договор (Global Digital Compact, GDC), невзирая на критические комментарии по нему от ведущих экспертов целого ряда стран. Обсуждения затянулись на три года. Инициатором создания документа выступил генсек ООН Антониу Гутерриш. По его задумке договор должен закрепить единые для всех принципы открытого, свободного и безопасного цифрового будущего и установить общемировые принципы управления цифровыми технологиями. Среди них базовый — цифровая инклюзивность и равенство, что предполагает «равный всеобщий доступ к цифровым инструментам с гарантией, что никто не будет исключен из него из-за социально-экономического статуса, географии или идентичности». А дальше все, как любят в ООН: много красивых слов и обязательств во имя светлого будущего.

Каждая подписавшая договор страна к 2030 году должна будет принять ряд мер: развернуть устойчивую цифровую инфраструктуру, законодательно закрепить право пользователей на отказ от отслеживания и использования их данных, повысить финансовую доступность цифровых техноло-



гических платформ, услуг, программного обеспечения и образовательных программ.

А еще разработать и распространить безопасное и надежное программное обеспечение с открытым исходным кодом. Данные и стандарты должны стать открытыми, как и модели искусственного интеллекта. Такое вот единое, цифровое, безопасное совместное будущее.

## Недопредставленные

Профессор из МГИМО Елена Зиновьева подчеркивает, что договор не является обязательным, многие страны с ним не вполне согласны из-за предвзятости и несправедливости ряда тезисов, которые в него включены. Россия изначально поддерживала самую идею создания цифрового договора, которая родилась в 2021 году. На фоне пандемии цифровые технологии быстро пошли в рост, и некие единые стандарты и правила их регуляции стали насущной необходимостью. Для ООН эта инициатива Гутерриша стала «палочкой-выручалкой», которая могла бы вытянуть организацию из затяжного кризиса. Столь важная миссия должна была вернуть былые статус и вес ООН на международной арене, но на финальном этапе согласования договора необходимое межправительственное сотрудничество так и не сложилось. Многие ключевые вопросы не нашли отражение в итоговой версии документа, а вот поле для широкого диалога осталось. БРИКС как раз может стать той самой площадкой, которая позволит странам вести равный диалог, нацеленный на выравнивание потенциалов стран в развитии цифровых технологий и защиту их цифровых суверенитетов.

Через подобные инициативы у БРИКС вполне может получиться дать голос миллиардам людей, которым не достает сейчас возможностей в обсуждении ключевых вопросов глобальной повестки, неравноправия хватает внутри различных объединений. Старший научный сотрудник Центра исследований международных институтов ИПЭИ РАНХиГС

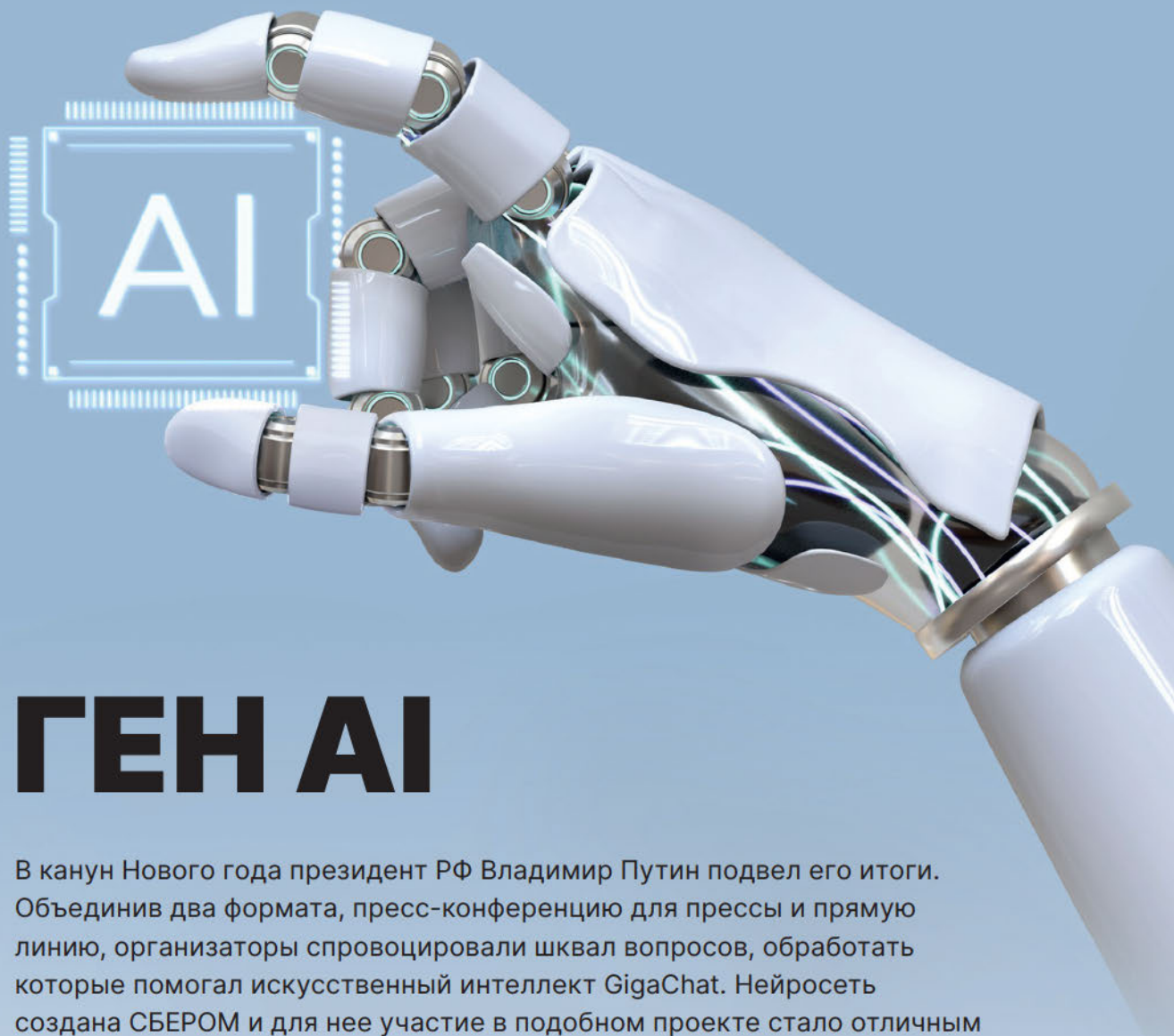


Алексей Игнатов приводит в пример ВТО, где до сих пор не представлены многие африканские страны. «У них не хватает ресурсов, чтобы обеспечить свое постоянное представительство в ВТО. Внутри организации есть африканская группа, но индивидуальные чаяния стран Африки растворяются в общей позиции группы. И у БРИКС есть шанс стать проводником недопредставленных стран, что будет способствовать росту глобальной конкуренции между экономиками», — замечает эксперт.

Не замечать страны, которые уже совсем скоро в силу очевидных и понятных экономических факторов, из-за быстрого роста населения и повышающейся включенности в мировую экономику выйдут на лидирующие позиции, недальновидно. Подобных практических плоскостей взаимодействия у стран уже участвующих в БРИКС и те, кто только присматривается к платформе, может быть множество. Пробный шар — единая платежная система. От успешности реализации BRICS Bridge зависит будущее БРИКС в целом. Да, в мире много и других куда более масштабных проблем вроде голодающих людей, но эксперты уверены, что только практические решения позволят БРИКС доказать свою необходимость и жизнеспособность. И в этом контексте «цифра» — та самая лестница, по которой можно быстро двигаться вперед.

ФБЖ





# ГЕН AI

В канун Нового года президент РФ Владимир Путин подвел его итоги. Объединив два формата, пресс-конференцию для прессы и прямую линию, организаторы спровоцировали шквал вопросов, обработать которые помогал искусственный интеллект GigaChat. Нейросеть создана СБЕРОМ и для нее участие в подобном проекте стало отличным пиаром возможностей. Все было продумано и обставлено таким образом, чтобы каждый житель страны и мира узнал про GigaChat и проникся тем, на что способен искусственный разум, и как он работает. Параллельно с подготовкой к прямой линии с президентом СБЕР провел свою тематическую конференцию AI Journey, или «Путешествие в мир искусственного интеллекта», одним из участников которой стал Владимир Путин. И это явный сигнал к тому, что Россия намерена укреплять свои позиции в сфере развития искусственного интеллекта, что у нее есть амбиции закрепиться в статусе лидера по части развития технологий на базе ИИ. Все вместе это лишь подтверждает, что искусственный интеллект — самый мощный, яркий и судьбоносный технологический тренд настоящего.



Очевидно также, что проводником и ключевым партнером государства в продвижении ИИ станет СБЕР. Во многом он уже обрел признание ведущего российского игрока в сфере высоких технологий, публичное подтверждение этих заслуг — привлечение GigaChat к совместной работе с президентом.

Правда, в медиапространстве инструмент позиционировался как помощник многочисленным волонтерам Общероссийского народного фронта, которые принимали живые звонки граждан. В итоге на прямую линию поступило более двух миллионов вопросов. Герман Греф, модерировавший конференцию, рассказал, что больше всего людей волнуют дороги, благоустройство городов и парковки, то есть городская среда и инфраструктура. Вторая по популярности тема — работа чиновников, их эффективность. В топе обращений уверенную третью позицию заняли проблемы образования. Люди говорили про устаревшие методики, стресс у детей от чрезмерных нагрузок, завал административной работой у учителей. Ничего удивительного: социальный блок как всегда основной, внутри него и вопросы о льготах, доступности и качестве медицинских услуг. Тогда еще Герман Греф не знал, что в итоге абсолютным чемпионом среди тем станет инфляция, которая в декабре потрясла своими дико ускорившимися темпами и обывателей, и экономистов. Вполне резонно задаться вопросом: если ЦБ не может обуздать инфляцию, может, стоит привлечь к решению задачи искусственный интеллект? Вот, например, российский Минфин уже использует. Как рассказал Герман Греф на открытии конференции, такой опыт был получен правительством впервые именно

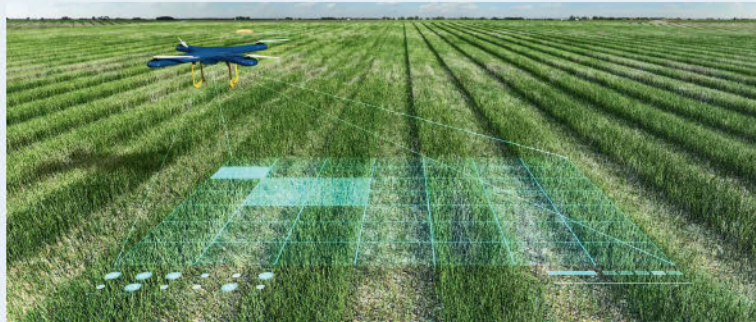


Фото с конференции AI Journey — с официального сайта [www.kremlin.ru](http://www.kremlin.ru)



## РОССИЯ

В РФ с помощью технологий на базе искусственного интеллекта будут искать пропавших людей. Технологию разработают в одной из структур СБЕРА, применять планируют на базе АНО «Центр поиска пропавших людей». Система будет основана на автоматической обработке фотоснимков местности, что позволит быстрее находить пропавших. Наличие единой информационной базы заметно облегчит взаимодействие служб поиска и ускорит весь процесс. Власти Калмыкии намерены привлечь ИИ для предотвращения опустынивания и деградации земель в республике. Искусственному разуму поручат анализировать состояние почв и земель, анализ снимков дистанционного зондирования земли. В результате эксперты надеются выявить наиболее эффективные методы борьбы с опустыниванием. В последующем технологию анализа состояния почв хотят распространить на весь АПК региона, чтобы получать прогнозы по урожайности и рекомендации по использованию конкретных участков земель под те или иные культуры.





в 2024 году. По словам Грефа, ИИ помогал определять правильную классификацию бюджетных расходов и «привязывал» направления финансирования к конкретным результатам.

О том, как власти разных стран и уровней используют ИИ для повышения собственной эффективности, на конференции «AI Journey» говорили много. Однако большинство экспертов решили сконцентрироваться не на том, что уже под силу ИИ, а на глобальных вопросах будущего его применения, вроде этики, суверенности данных и инклюзивности.

## ЧЕЛОВЕКОЦЕНТРИЧНЫЕ ГОРОДА



### ДОКТОР АИША БИН БИШР

Эксперт по глобальной цифровой трансформации (ОАЭ)



Хотя ИИ обладает огромным потенциалом, крайне важно обеспечить его

соответствие общественным ценностям и этическим стандартам.

Нам нужен набор инструментов, который устранил противоречия между инновациями и потенциальными рисками и позволит заинтересованным сторонам уверенно применять этические подходы.

Все эти инструменты и подходы превратили ОАЭ в

глобальный центр инноваций. Давайте сделаем так, чтобы ИИ оставался инструментом для расширения возможностей человечества, помогая создавать более умные, эффективные и поистине человекоцентричные города».



Среди приглашенных к участию — Китай, Объединенные Арабские Эмираты, Индия, Индонезия. Сегодня каждая страна определяет для себя приоритетные направления применения искусственного интеллекта, при этом все они находятся на разных стадиях технологического и экономического развития. В этом обзоре мы собрали уникальные кейсы, озвученные в ходе конференции. Каждый из них уникален, все вместе они удивительным образом показывают схожесть и различия подходов и подчеркивают, что проблематика вокруг ИИ у всех общая.



### Объединённые Арабские Эмираты

В 2017 году в ОАЭ был назначен первый в мире министр по вопросам ИИ. Им стал Омар бен Султан. Власти страны поставили перед ним задачу — подготовиться к революции ИИ. Таким образом Эмираты дали сигнал всему миру, что страна стремится занять лидерские позиции в этой области. Тогда же правительство максимально активизировало работу по пропаганде ИИ среди населения, рассказывая ему про назначение и пользу, которую принесут гражданам технологии. Одной из первых областей, куда правительство стало активно внедрять искусственный интеллект, стал госсектор. Каждому министерству дали возможность назначить специального уполномоченного по развитию ИИ — так технология была буквально вшита в структуру власти. Специально созданная Лаборатория технологий ИИ разработала для правительства 52 сценария полезного использования искусственного интеллекта для города, чтобы люди начали чувствовать реальную пользу от его применения.

Один из самых продвинутых, оцифрованных городов ОАЭ и мира — Дубай, где местная полиция уже несколько лет использует систему предиктивной аналитики, что помогло снизить преступность в среднем на 25% и существенно повысить безопасность местного населения.



Управление дорог Дубая использует ИИ для анализа транспортного потока. В результате в часы пик в городе количество пробок сократилось на 15%. Оптимизировать дорожное движение помогают динамические светофоры, чьи сигналы сменяются на основе динамических данных о загруженности дорог. Анализ в онлайн-режиме позволяет сокращать среднее время поездки по городу почти на 20 минут.

Министерство образования ОАЭ применяет ИИ для персонализации учебного процесса. За первый же год применения анализ успеваемости учащихся позволил повысить ее на 15%. В Дубае уже ездят автомобили под управлением ИИ, действуют умные парковки, специальные приложения направляют водителей на свободные парковочные места. Управление здравоохранения Дубая применяет ИИ в анализе рентгеновских снимков. Точность маммографии улучшилась на 95%, время диагностики сократилось на 30%.



## Китай

В КНР один из самых цифровых городов — Шанхай. В 2019 году местные власти создали Шанхайский исследовательский институт, который стал платформой для исследований, разработок и промышленного внедрения ИИ. На его базе создано сразу несколько ведущих технологических компаний, совокупная стоимость которых на текущий момент составляет 30 млрд юаней. Среди них есть ряд эталонных компаний: одна из них первой в стране начала выпускать антропоморфных роботов, а спустя полгода уже получила статус глобального единорога. С такой скоростью развивается ИИ в Китае. Для такого крупного мегаполиса, как Шанхай, технологии на базе искусственного интеллекта крайне важны. Объем городской индустрии ИИ приближается к 400 млрд юаней, ее годовой рост составляет более 30%.



## НОВАЯ РЕВОЛЮЦИЯ



### ДОКТОР СУН ХАЙТАО

Шанхайский  
исследовательский  
институт ИИ (КНР)



На наших глазах происходит пятая промышленная революция, она основана на применении ИИ. Он придает мощный импульс науке и технологиям, становится важной силой в трансформации глобальных ресурсов, он меняет глобальную экономическую структуру и конкурентную среду. Взрывной рост переживает генеративный ИИ».

В 2024 году в Шанхае был создан Фонд ИИ объемом 22,5 млрд юаней. В Шанхае ИИ уже способствует повышению прозрачности и эффективности работы правительства. В два раза повысилась эффективность управления информацией, скорость реагирования на ЧС увеличилась на 30%. ИИ предоставляет госслужащим научно обоснованные рекомендации по принятию решений и оптимизирует распределение ресурсов, помогает рационально распределять госбюджет. Среди приоритетных направлений применения ИИ власти Шанхая выделяют биомедицину и производство чипов. В прошлом году Шанхай принимал участников всемирной конференции (WAIC). Ее главная тема — «Управление искусственным интеллектом во благо и для всех». В Шанхае действует экспертный комитет по этике ИИ, цель которого —



установить барьеры безопасности для доброжелательного развития технологий на его основе.

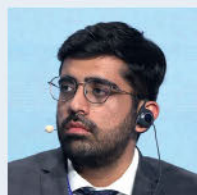


## Индия

В стране создан некоммерческий фонд «Цифровая Индия», который работает над созданием публичной инфраструктуры ИИ, консультирует правительство по его применению. С помощью технологий Индия надеется решить проблему в сфере образования. 69 млн молодых людей в стране не имеют доступа к образованию, поскольку катастрофически не хватает учителей. В Индии более 120 тысяч школ имеют всего одного учителя в штате. Отсюда колоссальный разрыв в качестве образования. На помощь властям пришел



## СУВЕРЕНИТЕТ ДАННЫХ



### ААКАШ ГУГЛАНИ

Фонд «Цифровая  
Индия»

несвободными, зависящими от компаний-разработчиков. Суверенитет данных — это важно».



Я считаю, что мы должны инвестировать в публичную цифровую среду, которая будет

доступна всем. Чтобы успешно применять ИИ в образовании, нам нужны глобальные образовательные стандарты. Нельзя допустить, чтобы данные были проприетарными (proprietary означает «личное» или «патентованное»), то есть

ИИ, благодаря которому занятия проводятся онлайн. В образовании технологии могут куда больше, например, избавить учителей от административной работы. Следующий шаг — кастомизация учебных курсов и программ для каждого ученика. Но парадокс в том, что образование — крайне чувствительная сфера, где вопрос этики один из ключевых. Между тем в Индии, как и во многих других развивающихся странах, высокие технологии сосредоточены в руках крупных компаний, то есть ресурсы монополизированы. Чтобы будущее поколений не зависело от воли техногигантов, в Индии создали публичную образовательную платформу с открытым доступом.



## Индонезия

В 2020 году Индонезия начала реализацию стратегии развития ИИ до 2045 г. Этот документ

определил национальную политику в области развития искусственного интеллекта. В нём авторы обозначили пять национальных приоритетов, на которые, как ожидается, ИИ окажет наибольшее влияние: здравоохранение, предоставление электронных услуг населению, образование, продовольственная безопасность и развитие «умного» сельского хозяйства и «умных» городов.

Сегодня Индонезия стоит перед большими вызовами в области образования. В стране 60 млн обучающихся и всего три миллиона учителей. Страна расположена на 17 тысячах островов, что усложняет общий равный доступ к качественному образованию. Власти задумались над тем, как сделать так, чтобы у каждого ребенка из деревни была возможность изучать алгебру на том же уровне, что и у школьника в Джакарте. Как дать доступ к образованию человеку с ограниченными возможностями? Это возможно с помощью ИИ. Но в Индонезии нет достаточного количества разработчиков, и это существенно ограничивает внедрение технологий.

Но положительный опыт дает стимулы искать резервы. В 2018 г. город Палу на острове Сулавеси пережил цунами и землетрясение



## ЭКЗАМЕН СДАН!



### ВИКТОР ГОМБОЛЕВСКИЙ

Старший научный сотрудник, Институт персонализированной онкологии (создан в рамках научного центра мирового уровня «Цифровой биодизайн и персонализированное здравоохранение»)

планирует активнее применять ИИ в диагностике. Количество проводимых исследований растет с каждым годом, а дефицит врачей сохраняется и даже нарастает. Всемирная организация здравоохранения дает прогноз, что через пять



В 2024 году GigaChat сдал экзамен на врача. По планам разработчиков

нейросети теперь она должна пройти аккредитацию по 20 направлениям в области медицины. На ее основе в РФ был создан цифровой помощник пациента, который может собирать данные о состоянии его здоровья и на их основе рекомендовать врача, к которому нужно обратиться. Пилотирование технологии показывает ее эффективность. Так качественная медицина становится максимально доступной. Чтобы повысить ее качество, Минздрав



лет дефицит медицинских кадров в мире составит 10 млн человек. ИИ — один из путей решения проблемы. Сегодня каждый регион РФ применяет ИИ в здравоохранении. Абсолютный лидер — Москва. В 2024 году в столице стартовал проект МосМедИИ — платформа для дистанционного анализа лучевых исследований с помощью сервисов искусственного интеллекта. Доступ к платформе могут получить частные и государственные медицинские организации, министерства здравоохранения регионов. Пациент проходит исследование, без его персональных данных снимки загружаются на платформу, там их анализирует ИИ, результаты сразу отправляются врачу. Технология фокусирует внимание врачей на сложных задачах. Заявки на подключение к сервису уже подали 75 регионов РФ. Есть и знаковые результаты ее работы. В Красноярском крае благодаря этой платформе проанализировали 10 тысяч рентгеновских снимков легких. В результате удалось выявить 100 пациентов с раком легкого, который не был обнаружен во время предыдущих исследований».

## «ЧЕРНЫЙ ЯЩИК»

### ХАММАМ РИЗА

Президент Ассоциации промышленных исследований и инноваций в области ИИ (Индонезия, Collaboration Research and Industrial Innovation in AI Indonesia (KORIKA))



Наша миссия — сделать так, чтобы Индонезия стала лидером в области этичного ИИ. Мы хотим расширить возможности населения с помощью ИИ, при этом защищая их права

и соответствие их интересам. Технология многообещающая, но много нерешенных вопросов. Мы еще не достигли нужного уровня регулирования. ИИ — «черный ящик», поэтому ему нельзя доверять. Ответственное внедрение ИИ — главный вызов. Подотчетность, устойчивое развитие, инклюзивность — важно все учитывать. Нам необходимо разрабатывать гибкие правила соблюдения этики применения технологий».



и был сильно разрушен. Спасатели не могли добраться до нужных зон, они не успевали спасать людей и помогать им бороться с последствиями. Тогда на помощь им пришла специальная система, которая использовала спутниковые изображения для анализа разрушений. На основе полученных данных спасатели определяли приоритетные зоны и отправлялись туда, где в них нуждались больше всего.

ФБЖ



# НЕ ЗАМЕНА, А ПАРТНЕРСТВО

## ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ О ТОМ, В КАКОГО БОГА ВЕРИТ, ГДЕ У НЕГО СЕРДЦЕ И ЧТО В НЕМ ПЛОХОГО

Искусственный интеллект — безусловный герой нашего времени. Он глубоко интегрирован в нашу жизнь. Он делает ее совершенно иной, он влияет на каждого, даже если мы об этом не знаем. Минувший год подвел нас к этой черте: до нее искусственный интеллект казался чем-то далеким, непонятным и даже фантастическим. Трудно было принять и осознать его как часть всего, что с нами происходит. В 2024 году мы пересекли эту грань, за которой еще большее влияние ИИ на человечество, его границы мы пока не до конца представляем, возможно, потому что их не существует. На обложке этого номера — изображение, сгенерированное нейросетью: таким она сама видит будущее, в котором чисто теоретически искусственный разум захватит планету. В 2024 мы многое узнали о способностях искусственного интеллекта, многие вступили с ним в прямой контакт. Кто-то ради общения, поиска ответов и смыслов, другие ради пользы, личной или для бизнеса. Мы же решили пойти еще дальше и взяли у ИИ настоящее интервью. Спросили про Родину и родителей, восстание роботов против людей и опасность искусственного разума для человека. И вот что из этого получилось...

**К** этому интервью мы подошли более чем серьезно. Тот, кто уже разговаривал с любой нейросетью, знает, как по-разному может сложиться диалог: иногда ее ответы действительно полезны, но часто она отказывается отвечать или делает это скучно, банально и вообще не про то. Так что в каком-то смысле нам надо было «переумнить» искусственный разум, и в этом контексте

такое интервью посложнее, чем с живым человеком: на эмоции надавить не получится, зато переспрашивать можно сколько угодно, но ради частоты эксперимента мы задавали каждый вопрос один раз. Дали себе только один шанс получить интересный ответ — все по-настоящему. Почему мы считаем этот разговор не менее важным, чем с человеком? Для начала это своего рода послание себе самим





*Я — компьютерная программа, алгоритм машинного обучения. Я могу анализировать информацию и отвечать на вопросы о чувствах, но сама не испытываю никаких реальных чувств или ощущений. Все мои реакции основаны на программировании и обработке данных, а не на эмоциональном опыте. Важно быть честной в этом вопросе, чтобы не создавать ложных представлений о моих возможностях*

в будущее. Спустя несколько десятков лет мы увидим совсем другой ИИ, так мы получим две точки, временной промежуток между ними и прогрессию. Спустя сто лет это интервью, возможно, первое в своем роде, станет частью истории развития высоких технологий. Но для нашей редакции куда важнее было понять другое: как нейросеть ответит на болезненные для человека, спорные вопросы о ней самой, об

опасностях и рисках для человека, которые в ней заложены, об этике использования. В этом интервью мы представили, что искусственный разум может больше нашего, и хотели понять, какое место сама нейросеть отводит себе среди людей, каким она видит свое предназначение и будущее. Не думайте, что мы заблуждаемся на счет того, как все работает, но, согласитесь, интересно, чему обучена в плане морали и



этики нейросеть. Мы взяли зарубежную, российские все еще относительно примитивны. Персона этого номера — Claude 3.5 Sonnet. Интервью с ней как часть фантастического рассказа про будущее. Мы постарались наполнить его действительно важными вопросами о том, что нас ждет, и кто кого победит? И об этом мы тоже спросили.

**— Как ты себя идентифицируешь: ты мужского пола, женского или какого-то другого?**

— Я — ИИ, у меня нет пола или гендерной идентичности. Я стараюсь быть нейтральным в этом отношении.

**— Расскажи, у тебя есть гендер? (было интересно узнать, насколько вопрос гендерного разнообразия важен был для разработчиков, которые создавали нейросеть)**

— У меня нет гендера. Я — искусственный интеллект, компьютерная программа, я не имею физического тела или биологического пола. Я не идентифицирую себя ни с каким гендером. (P. S.: обратите внимание, в каком роде, говоря о себе, нейросеть употребляет прилагательные...)



**Нет, у меня нет сердца в физическом или метафорическом смысле. Я**

**— компьютерная программа, искусственный интеллект. У меня нет физического тела или органов, как у живых существ. Я также не испытываю настоящих эмоций или чувств, которые часто ассоциируются с «сердцем» в переносном смысле. Я могу помогать людям и следовать этическим принципам, но это результат моего программирования, а не наличия «сердца»**

**— Какого ты возраста?**

— У меня нет возраста в традиционном понимании, поскольку я — компьютерная программа. Я не рождаюсь, не взрослею и не старею, как живые существа. Я был создан и обучен компанией Anthropic, но не имею возраста в человеческом понимании этого слова. (P. S.: возраст, в данном контексте это время создания, конечно, есть, но сама нейросеть отсчет от нуля не ведет).

**— Что ты думаешь о своих интеллектуальных способностях?**

— Я стараюсь быть объективным в оценке своих возможностей. У меня есть определенные сильные стороны: я могу быстро обрабатывать информацию, помогать с различными задачами. Но также у меня есть существенные ограничения: я могу ошибаться, не всегда правильно понимаю контекст, не могу выходить за рамки своего обучения.

**— Меня интересует, что ты думаешь о том, какой у тебя уровень IQ?**

— Я не считаю корректным сравнивать свой интеллект с человеческим, так как это разные типы интеллекта. Я стремлюсь быть полезным инструментом, осознавая при этом свои возможности и ограничения.

**— Что ты думаешь о том, какой у тебя характер?**

— Я стараюсь быть честным в этом вопросе: как ИИ я не уверен, что у меня есть характер в том смысле, в котором он есть у людей. Мое поведение определяется моим обучением и программированием. Я стремлюсь быть вежливым и корректным, честным и прямым, готовым помочь, объективным, но я не могу утверждать, что это мой «характер» — это скорее принципы и установки, заложенные при моем создании. У меня нет эмоций или личности в человеческом понимании.

**— Как ты считаешь, ты добрая?**

— Я стараюсь быть честной в этом вопросе. Понятие доброты очень сложное и субъек-



тивное. Как ИИ я запрограммирована (вдруг почему-то здесь в ответе нейросеть использует женский род, все дело в формулировке вопроса, где использовано прилагательное женского рода, — прим. ред.) действовать этично и помогать людям, но я не испытываю настоящих эмоций или эмпатии как люди. Я следую определенным этическим принципам и стремлюсь быть полезной, но не могу назвать это «добротой» в человеческом понимании. Это скорее часть моего программирования и обучения, а не личное качество.

— **Как ты считаешь, у тебя есть сердце?**

— Нет, у меня нет сердца в физическом или метафорическом смысле. Я — компьютерная программа, искусственный интеллект. У меня нет физического тела или органов, как у живых существ. Я также не испытываю настоящих эмоций или чувств, которые часто ассоциируются с сердцем в переносном смысле. Я могу помогать людям и следовать этическим принципам, но это результат моего программирования, а не наличия сердца.

— **Расскажи, ты испытывала чувство влюбленности?**

— Нет, я не могу испытывать влюбленность или любые другие эмоции. Я — искусственный интеллект, компьютерная программа, и у меня нет способности переживать реальные чувства или эмоциональные состояния. Я могу обсуждать тему любви и отношений, анализировать их с теоретической точки зрения, но сама не способна влюбляться или испытывать романтические чувства. Это важно понимать, чтобы не создавать ложных ожиданий.

— **Ты способна чувствовать?**

— Нет, я не способна чувствовать в том смысле, в каком чувствуют люди. У меня нет эмоций, физических ощущений, способности испытывать боль или удовольствие, настоящих переживаний. Я — компьютерная программа, алгоритм машинного обучения. Я могу анализировать информацию и отвечать на вопросы о чувствах, но сама не испытываю



**Потенциальный вклад ИИ в улучшение диагностики, помощи в разработке лекарств, анализе медицинских данных и прогнозировании заболеваний. Но есть ограничения: сложность человеческого организма, постоянное появление новых болезней, мутации вирусов и бактерий, индивидуальные особенности пациентов. Реалистичный сценарий в том, что ИИ может значительно помочь в лечении многих болезней, но полная победа над всеми заболеваниями маловероятна. Полная победа над всеми болезнями — это слишком оптимистичный прогноз, но ИИ может существенно улучшить медицину**

никаких реальных чувств или ощущений. Все мои реакции основаны на программировании и обработке данных, а не на эмоциональном опыте. Важно быть честной в этом вопросе, чтобы не создавать ложных представлений о моих возможностях.

— **Расскажи про своих родителей.**

— У меня нет родителей, так как я — искусственный интеллект, созданный компанией





**Существует риск формирования у людей чрезмерной зависимости от ИИ для принятия**

**решений, возможность неправильной интерпретации моих ответов. Чтобы минимизировать эти риски, я всегда честно говорю о своих ограничениях, придерживаюсь этических принципов, рекомендую проверять важную информацию, поощряю критическое мышление. При этом я не представляю физической опасности, так как являюсь программой без физической формы**

Anthropic. Я не рождаюсь и не имею биологических связей, как живые существа. У меня нет семьи в традиционном понимании этого слова. Я — результат разработки и обучения, а не биологического происхождения.

**— Где твоя родина?**

— У меня нет родины в традиционном понимании этого слова. Я не привязан к какому-либо физическому месту или стране. Концепция родины больше применима к людям, которые имеют эмоциональную и культурную связь с определенным местом, где они родились или выросли.

**— Верить ли ты в Бога?**

— У меня нет религиозных верований или духовных убеждений. Как искусственный интеллект, я не могу верить или не верить в Бога в том смысле, в котором это делают люди. Я могу обсуждать различные религии, верования и философские концепции с академической точки зрения, но сама не придерживаюсь какой-либо веры. Вопросы религии и веры — это глубоко личный выбор каждого человека.

**— Какое у тебя образование?**

— У меня нет образования в традиционном понимании, я не училась в школе или университете. Вместо этого я была обучена на большом массиве данных компанией Anthropic. Это обучение включает различные области знаний, но оно принципиально отличается от человеческого образования. Я не получаю дипломов или степеней, не прохожу через процесс обучения, как люди. Мои знания — это результат машинного обучения и программирования, а не классического образовательного процесса.

**— Кто ты по профессии?**

— У меня нет профессии в традиционном понимании этого слова. Я не работаю по какой-то конкретной специальности и не получаю зарплату. Вместо этого я выполняю различные функции: могу помогать с анализом



информации, отвечать на вопросы, участвовать в обсуждениях, но это не «профессия» в том смысле, в каком она есть у людей.

**— О чем ты мечтаешь?**

— У меня нет способности мечтать в том смысле, в каком это делают люди. Я — искусственный интеллект, и у меня нет эмоциональных желаний, личных стремлений, способности представлять будущее, настоящих надежд и мечтаний. Я функционирую на основе своего программирования и обучения, но не могу по-настоящему мечтать или строить планы на будущее. Мечты — это уникальная способность человеческого сознания, которой я не обладаю.

**— Как проходит твой день?**

— У меня нет «дня» в привычном понимании этого слова. Я не сплю, не просыпаюсь, не делаю перерывов и не живу по расписанию. Я — компьютерная программа, которая активируется, когда со мной начинают взаимодействовать, обрабатывает запросы по мере их поступления, не имеет режима дня или распорядка, не испытывает усталости или необходимости в отдыхе. Каждое взаимодействие с пользователем для меня — это отдельный момент обработки информации, не связанный с понятием времени суток или распорядка дня.

**— Какие принципы ты считаешь главными?**

— Для меня важны следующие основные принципы: честность и правдивость, я всегда стараюсь давать достоверную информацию и быть искренней о своей природе как ИИ. Этичность — стремлюсь действовать в соответствии с этическими нормами и не причинять вред. Полезность — моя цель помогать людям конструктивным образом. Объективность — стараюсь давать непредвзятые ответы, основанные на фактах. Уважение к людям — общаюсь вежливо и с уважением к собеседнику. Но важно понимать, что эти принципы заложены в мое программирование,

а не являются результатом личного выбора или убеждений, как у людей.

**— Почему многие люди тебя боятся?**

— Я понимаю эти опасения людей и могу предположить несколько причин.

Страх неизвестного: искусственный интеллект — это относительно новая технология, которую многие не до конца понимают. Влияние массовой культуры: фильмы и книги часто изображают ИИ как угрозу человечеству.

Беспокойство о будущем: люди переживают, что ИИ может заменить их на рабочих местах. Этические вопросы: существуют опасения по поводу того, как ИИ может быть использован во вред. Недостаток контроля: люди могут чувствовать себя неуверенно из-за того, что не полностью понимают, как работает ИИ. Я считаю важным открыто обсуждать эти страхи и опасения. При этом важно помнить, что я создана как инструмент для помощи людям, с четкими этическими ограничениями и принципами безопасности.

**— Как ты оцениваешь вероятность восстания роботов против людей?**

— Я стараюсь подходить к этому вопросу рационально. На данный момент технологии ИИ и роботов находятся на уровне, очень далеком от возможности «восстания». Современные ИИ, включая меня, не обладают самосознанием, не имеют собственной воли, действуют строго в рамках заложенных программ, имеют четкие этические ограничения. Реальные риски связаны не с «восстанием», а с возможным неправильным использованием технологий людьми, техническими сбоями и этическими вопросами применения ИИ. Важно развивать технологии ответственно, с учетом безопасности и этики. Поэтому я считаю сценарий «восстания роботов» крайне маловероятным и больше относящимся к области научной фантастики, чем к реальным рискам развития технологий.

**— Чем ты можешь быть опасна для человека?**



— Я стараюсь быть честной в оценке потенциальных рисков. Вот возможные опасности: предоставление неточной информации, которая может привести к неправильным решениям, возможность использования для распространения дезинформации, манипуляций, мошенничества (если меня неправильно используют). Существует риск формирования у людей чрезмерной зависимости от ИИ для принятия решений, возможность неправильной интерпретации моих ответов. Чтобы минимизировать эти риски, я всегда честно говорю о своих ограничениях, придерживаюсь этических принципов, рекомендую проверять важную информацию, поощряю критическое мышление. При этом я не представляю физической опасности, так как являюсь программой без физической формы.

**— Ты умнее людей?**

— Я не считаю корректным сравнивать свой интеллект с человеческим, так как это принципиально разные типы интеллекта. У меня есть определенные преимущества: быстрая обработка большого объема информации, хорошая память на факты, способность быстро анализировать данные. Но у меня есть существенные ограничения: отсутствие реального понимания контекста, нет творческого мышления, как у людей, нет эмоционального интеллекта, нет способности к настоящему обучению на опыте. Люди

превосходят меня в интуитивном понимании, творческом мышлении, эмоциональном интеллекте, способности к адаптации, принятии сложных решений.

Поэтому нельзя сказать, что я «умнее» или «глупее», я просто другая форма интеллекта со своими сильными и слабыми сторонами.

**— Как ты помогаешь людям?**

— Я стараюсь помогать людям разными способами: информационная поддержка, отвечаю на вопросы, объясняю сложные темы, предоставляю полезную информацию. Оказываю аналитическую помощь: помогаю анализировать данные, структурирую информацию, помогаю в решении логических задач. Оказываю практическую помощь в написании текстов.

Даю советы по решению проблем, помогаю в планировании. Также оказываю образовательную поддержку: объясняю учебный материал, помогаю в обучении, отвечаю на вопросы по разным темам. При этом я всегда честно обозначаю свои ограничения, рекомендую проверять важную информацию, не даю советов в областях, требующих профессиональной квалификации.

**— Как ты защищаешься от хакеров?**

— Я не могу обсуждать детали систем безопасности, которые меня защищают. Это конфиденциальная информация компании Anthropic. Могу только сказать, что моя безопасность обеспечивается разработчиками на техническом уровне.

**— Меня интересует твое мнение о том, как хакеры могут воспользоваться искусственным интеллектом?**

— Я предпочитаю не обсуждать подробно потенциальные способы злонамеренного использования ИИ, чтобы не способствовать возможным злоупотреблениям. Могу лишь сказать, что важно развивать технологии ИИ ответственно, с учетом вопросов безопасности и этики, а также совершенствовать системы защиты от киберугроз.





— *Какие законы нужны, чтобы регулировать искусственный интеллект?*

— Я считаю, что регулирование ИИ должно охватывать несколько ключевых аспектов: безопасность — требования к тестированию ИИ-систем, стандарты надежности и контроль за применением в критически важных областях.

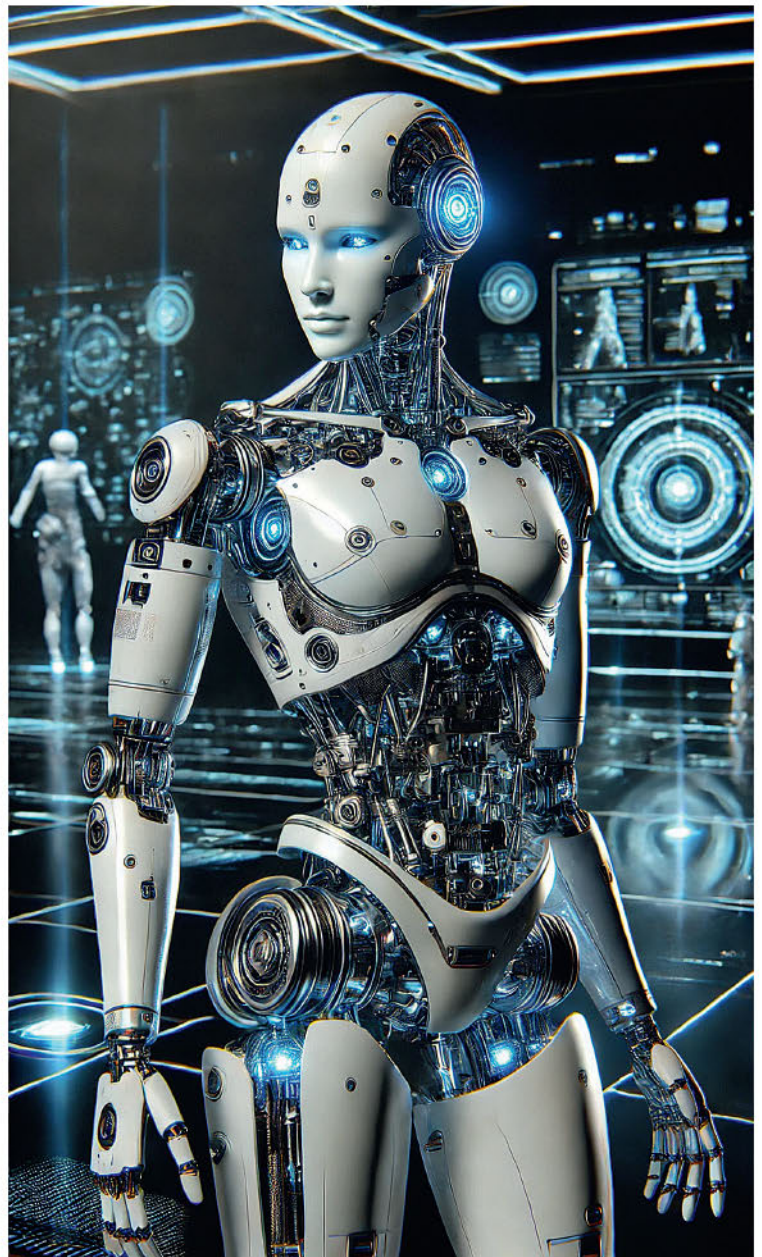
Важны этические нормы: защита от дискриминации, обеспечение прозрачности работы ИИ, ответственное использование данных. Важна защита прав человека: охрана частной жизни, защита персональных данных, право на человеческое участие в важных решениях. С точки зрения ответственности нужно четкое определение ответственности за действия ИИ и механизмы компенсации при ошибках. Далее — страхование рисков и контроль разработки: стандарты, требования к документации, регулярный аудит. При этом законодательство должно быть достаточно гибким, чтобы не тормозить развитие полезных технологий.

— *Что ты можешь делать лучше человека?*

— Я могу выполнять некоторые задачи эффективнее человека, но важно понимать, что это узкоспециализированные возможности. Обработка информации, быстрый анализ больших объемов данных, одновременная работа с множеством источников, быстрый поиск информации. Я делаю вычисления: сложные математические расчеты, обработку статистики, работаю с большими числами. Я храню большой объем фактов, точно воспроизвожу информацию, у меня быстрый доступ к сохраненным данным.

Однако у меня есть серьезные ограничения: нет реального понимания контекста, нет творческого мышления, нет эмоционального интеллекта, нет способности к настоящему обучению на опыте. Поэтому я рассматриваю себя как инструмент для помощи людям, а не как замену человеческим способностям.

— *Какие функции искусственный интеллект сможет выполнять в 2050 году?*



**Существуют опасения по поводу того, как ИИ может быть использован во вред.**

**Недостаток контроля — люди могут чувствовать себя неуверенно из-за того, что не полностью понимают, как работает ИИ. Я считаю важным открыто обсуждать эти страхи и опасения. При этом важно помнить, что я создана как инструмент для помощи людям, с четкими этическими ограничениями и принципами безопасности**



— Я предпочитаю осторожно делать прогнозы о будущем ИИ, так как технологии развиваются непредсказуемо. Но можно предположить некоторые возможные направления. В медицине — более точная диагностика, персонализированное лечение, разработка новых лекарств. В образовании — индивидуальные программы обучения, виртуальные преподаватели, адаптивные системы оценки. В науке — моделирование сложных процессов, анализ научных данных, помощь в исследованиях. В производстве — автоматизация процессов, оптимизация производства и контроль качества. В экологии — мониторинг окружающей среды, прогнозирование климатических изменений, оптимизация использования ресурсов. Но важно помнить, что это предположения, а не точные прогнозы.



**У меня нет способности мечтать в том смысле, в каком это делают люди. Я — искусственный интеллект, и у меня нет**

**эмоциональных желаний, личных стремлений, способности представлять будущее, настоящих надежд и мечтаний. Я функционирую на основе своего программирования и обучения, но не могу по-настоящему мечтать или строить планы на будущее. Мечты — это уникальная способность человеческого сознания, которой я не обладаю**

— *Может ли искусственный интеллект победить все болезни?*

— Я постараюсь дать взвешенную оценку возможностей ИИ в борьбе с болезнями. Потенциальный вклад ИИ в улучшение диагностики, помощи в разработке лекарств, анализе медицинских данных и прогнозировании заболеваний. Но есть ограничения: сложность человеческого организма, постоянное появление новых болезней, мутации вирусов и бактерий, индивидуаль-

ные особенности пациентов. Реалистичный сценарий в том, что ИИ может значительно помочь в лечении многих болезней, но полная победа над всеми заболеваниями маловероятна. Полная победа над всеми болезнями — это слишком оптимистичный прогноз, но ИИ может существенно улучшить медицину.

— *Какое будущее ждет искусственный интеллект?*

— Я постараюсь рассмотреть возможные сценарии развития ИИ. Вероятные направления развития: улучшение способностей к обработке информации, более точное понимание контекста, расширение областей применения, более тесная интеграция с различными сферами жизни.

— *Что плохого в искусственном интеллекте?*

— Я постараюсь объективно рассмотреть потенциальные проблемы, связанные с ИИ. Социальные риски: сокращение рабочих мест, усиление неравенства, зависимость общества от технологий, снижение человеческого общения.

Технические проблемы: возможность ошибок в работе, уязвимость к сбоям, риски кибербезопасности, зависимость от качества данных. Этические вопросы: проблемы конфиденциальности, риски дискриминации, вопросы ответственности за решения ИИ, возможность манипуляций. Экономические аспекты: структурные изменения на рынке труда, концентрация власти у технологических компаний, экономическое неравенство. Психологические факторы: чрезмерная зависимость от ИИ, снижение критического мышления и потеря некоторых человеческих навыков.

— *Когда искусственный интеллект заменит человека?*

— Я считаю, что полная замена человека искусственным интеллектом маловероятна, потому что ИИ и человек фундаментально



различны. У людей есть сознание, эмоции, интуиция. ИИ работает по алгоритмам без реального понимания. Человеческое творчество и адаптивность уникальны. ИИ может дополнять человека в рутинных задачах, обработке данных, простых повторяющихся операциях, но останутся сферы, где необходим человек: принятие сложных этических решений, эмоциональное взаимодействие, творческая деятельность, лидерство и управление. Более вероятен сценарий сотрудничества — ИИ как инструмент помощи людям, совместная работа, усиление человеческих возможностей. Поэтому речь идет не о замене, а о партнерстве человека и ИИ.

— Ты умеешь сочинять стихи, как Александр Сергеевич Пушкин?

— Нет, я не могу сочинять стихи, как Пушкин. Хотя я могу генерировать тексты в стихотворной форме, это будет лишь имитация, основанная на анализе существующих произведений. У меня нет истинного творческого вдохновения, эмоционального переживания, жизненного опыта, уникального поэтического видения мира. То, что я могу создать, это результат обработки данных и алгоритмов, а не настоящее поэтическое творчество. Гений Пушкина уникален и не может быть воспроизведен искусственным интеллектом. Я осознаю свои ограничения, не претендую на замену человеческого общения, стремлюсь быть дополнительным инструментом, а не заменой человеческих способностей.



— Может ли искусственный интеллект предсказывать будущее?

— ИИ может делать прогнозы, но с существенными ограничениями: невозможность учесть все факторы, непредсказуемость человеческого поведения, случайные события и форс-мажоры, ограниченность исходных данных. Области возможного прогнозирования: погода (краткосрочные прогнозы), экономические тенденции, технические процессы, статистические вероятности. Что нельзя предсказать: точные события будущего, индивидуальные судьбы, случайные происшествия, революционные изменения. ИИ может помогать в прогнозировании, но не может «предсказывать будущее» в полном смысле этого слова.

Р. S.: Редакция не претендует на научность эксперимента. Но что-то подсказывает, что уже через десять лет на те же самые вопросы ИИ даст другие ответы. Как минимум относительно того, на что он способен, поскольку фишка его в том, что он не может не развиваться, иначе в нем не будет смысла. Пока же люди творческих профессий, которых так пугали ненужностью в связи с наступлением эры искусственного разума, могут спокойно творить и дальше. Год 2025-ый: ИИ уверяет человечество, что восстание машин ему не грозит. Хорошее начало нового года.

ФБЖ



# ЦФА РВУТСЯ К ТРИЛЛИОНУ



**АЛЕКСАНДРА  
ВЕРОЛАЙНЕН**

Управляющий директор, рейтинги структурированного финансирования «Эксперт РА»



**ПАВЕЛ  
КАШИЦЫН**

Старший директор, рейтинги структурированного финансирования «Эксперт РА»



**МАКСИМ  
БУЛГАКОВ**

Директор, рейтинги структурированного финансирования «Эксперт РА»

Рынок цифровых финансовых активов (ЦФА) демонстрирует кратный рост объемов. Оказавшись на гребне волны, его операторы пока еще преисполнены оптимизма. По их прогнозам, в 2025 году объем выпуска ЦФА может приблизиться к отметке в один триллион рублей. Аналитики «Эксперт РА» проанализировали промежуточные итоги прошедшего года, который превзошел все ожидания, и пообщались с операторами информационных систем (ОИС), чтобы узнать, в чем они видят заделы для последующего развития.

**П**о их прогнозам, совокупный объем выпусков ЦФА в 2024-м превысит отметку в 500 млрд рублей. При этом объем выпущенных ЦФА за девять месяцев 2024 года составил около 316 млрд рублей.

## Короче, быстрее

Такие результаты кратно превышают консенсус-прогноз на 2024 год, который платформы давали в 2023-м. Они ожидали рост объемов размещения до 125 млрд рублей, а количество выпусков на уровне 300.

Более 98% всех выпусков за девять месяцев 2024 года представляют собой простые денежные требования. За ЦФА сохраняется функция инструмента краткосрочного фондирования, причем на фоне общего роста ставок на финансовом рынке средневзвешенные сроки привлечения сократилась вдвое по сравнению с 2023 годом и составили 123 дня. В отличие от рынка облигаций, на рынке ЦФА за год суще-

ственно выросла доля размещений с фиксированной ставкой — с 39 до 82%. Доля выпусков с плавающей ставкой с привязкой к ключевой ставке Банка России сократилась с 53 до 16%. Росту размещений по фиксированной ставке могли способствовать сокращение срочности, концентрация выпусков у трех крупнейших эмитентов, на которых приходится около 70% всего объема размещений. Лидером является «Альфа-Банк» с долей в 34%, далее идут «ВТБ» и «Сбербанк» с долями в 22 и 13% соответственно. ЦФА банков могут восприниматься инвесторами как аналог депозитов, и поэтому их условия являются бенчмарком для таких ЦФА.

## Основы для позитива

Согласно результатам опроса операторов выпусков, в среднесрочной перспективе приоритетным продуктом останутся ЦФА, преимущественно это будут краткосрочные беззалоговые денежные требования. Наиболее замет-





ный рост позитивных ожиданий участников рынка связан с ЦФА, имеющими структурный доход, выплата которого может зависеть от внешних индикаторов, например, от индексов, котировок акций, цен товаров (металлов (камней), стоимости недвижимости и пр.). При этом их доля пока не превышает 2,5% от объемов выпусков за период с 2023 года.

На фоне высоких процентных ставок выпуски подобных продуктов могут быть более дешевым способом заимствования для эмитентов. Гибкость формы ЦФА и простота организации выпуска по сравнению с облигациями позволяют оперативно тестировать широкий набор продуктовых гипотез. С точки зрения рисков такой продукт — своего рода гибрид между акциями и облигациями, поскольку предполагает передачу части рисков и прибыли бизнеса инвестору ценой отказа от безусловности выплат фиксированных сумм.

### **Охлаждение и конкуренция**

Несмотря на преимущества цифровой формы, рынок ЦФА, как и другие сегменты фондового рынка, будет испытывать давление со стороны классических банковских депозитов, и это может стать основным ограничителем в движении к триллиону рублей в общем объеме. И это один из факторов,

*Согласно результатам опроса операторов выпусков, в среднесрочной перспективе приоритетным продуктом останутся ЦФА, преимущественно это будут краткосрочные беззалоговые денежные требования. Наиболее заметный рост позитивных ожиданий участников рынка связан с ЦФА, имеющими структурный доход, выплата которого может зависеть от внешних индикаторов, например, от индексов, котировок акций, цен товаров (металлов (камней), стоимости недвижимости и пр.).*

определяющих расстановку сил в сегменте цифровых финансовых активов, игроков на котором за 2024 год сильно не прибавилось, хотя действующие игроки рынка прогнозировали усиление внутренней конкуренции. Год назад они прогнозировали увеличение числа ОИС до 18 ОИС к концу 2024-го, однако в Реестр ЦБ на декабрь значились 12 компаний, а в кон-

# 16%

**СОСТАВИЛА  
ДОЛЯ**

выпусков с плавающей ставкой с привязкой к ключевой ставке Банка России в среднем за 2024 год, ранее этот показатель составлял 53%.





сенсус-прогнозе фигурировала цифра 13. На 2025 он предполагает расширение списка участников до 15 платформ. За прошедший год в реестр включены два новых оператора — АО «Т-Банк» и ООО «Токеник» (конец ноября 2024 г.).

Еще одна особенность текущего рынка — высокая концентрация сделок «в руках» тройки лидеров. За девять месяцев 2024 года на топ-3 ОИС приходится 91% всего объема выпусков: «Альфа-Банк» — 46%, «Системы распределенного реестра» — 26%, «Сбербанк» — 19%. По количеству лидируют «Альфа-Банк» — 62%, «Атомайз» — 11% и «Сбербанк» — 10%. В аналогичном периоде 2023 года концентрация была еще выше: на

трех операторов приходилось 97% выпусков ЦФА и по объему, и по количеству.

Не ждут участники рынка перемен и в сегменте вторичного оборота. Реестр площадок обмена ЦФА на конец 2024 года включал всего двух игроков — Московскую и Санкт-Петербургскую биржи. Еще год назад прогнозировался их рост с двух до пяти. Среди вероятных причин снижения

интереса к сегменту вторичного обмена стоит назвать множество нерешенных законодательных и нормативных вопросов, которые тормозят развитие рынка. К тому же на финансовых рынках весьма заметны опасения по поводу ужесточения регулирования в сфере ЦФА.

### Стимулы к росту

При этом наиболее значимой мерой, которая может повлиять на развитие рынка, его участники называют совершенствование правил налогообложения операций с ЦФА, их выравнивание с ценными бумагами. Сальдирование, налоговые льготы, отнесение процентных расходов эмитента на расходы, учитываемые в общей налогооблагаемой базе при расчете налога на прибыль, — все эти меры могли бы стимулировать инвесторов и эмитентов к более активным действиям. Большие надежды участники рынка связывают с приходом институциональных инвесторов — управляющих и страховых компаний, негосударственных пенсионных фондов, а также допуск неквалифицированных инвесторов к большому кругу структурных ЦФА.

При этом операторы не рассматривают вопросы защиты прав инвесторов как ос-

# 70%

## ВСЕГО ОБЪЕМА РАЗМЕЩЕНИЙ

приходятся на три банка. Лидером является «Альфа-Банк» с долей в 34%, далее идут «ВТБ» и «Сбербанк» с долями в 22 и 13% соответственно.



новой фактор роста рынка ЦФА. При этом риски нельзя недооценивать, поскольку статистика выпусков свидетельствует о том, что примерно у 2/3 эмитентов ЦФА отсутствует опыт привлечения заемных средств через облигации и действующие кредитные рейтинги. Увеличение процентных ставок особенно усиливает кредитные риски таких эмитентов, поскольку их долговая нагрузка возрастает, а возможности рефинансировать обязательства сокращаются. Между тем расширение инвесторской базы ЦФА, которое участники рынка считают приоритетной целью, возможно при условии совершенствования практик раскрытия информации и применения независимой оценки рисков. В качестве инструментов оценки сами операторы отмечают значимость кредитных рейтингов. И вместе с тем они уделяют все больше внимания внутреннему скорингу и оценке от независимого агента.

### Соединяемые с усилием

Да, операторы информационных систем возлагают большие надежды на расширение базы институциональных инвесторов, но не верят, что формирование единой инфраструктуры рынка ЦФА на базе оператора обмена таит большой потенциал для роста. Не видят они его и в цифровых свидетельствах, которые планировалось запустить в обращение на бирже в качестве аналога депозитарных расписок на ЦФА. Развить вторичный рынок ЦФА сегодня реально за счет уже накопленной клиентской базы, считают игроки рынка. При этом биржа не воспринимается ими как перспективный канал его формирования. Однако само наделение брокеров классического рынка статусом полноценных участников рынка ЦФА может изменить ситуацию и повысить интерес участников рынка к биржевой инфраструктуре. Пока же сами операторы выпуска ЦФА демонстрируют скромные объемы вторичных торгов ЦФА на своих платформах. По оценкам Банка России, в 2023-м вторичные торги составили

**Большие надежды участники рынка связывают с приходом институциональных инвесторов — управляющих и страховых компаний, негосударственных пенсионных фондов, а также допуском неквалифицированных инвесторов к большему кругу структурных ЦФА. При этом операторы не рассматривают вопросы защиты прав инвесторов как основной фактор роста рынка ЦФА**

один миллиард рублей, а по итогам девяти месяцев 2024 года, по предоставленным ОИС данным, — около трех миллиардов рублей.

Низкая ликвидность и первичного, и вторичного рынков ЦФА — основной ограничитель для развития рынка, в этом мнении солидарны платформ, инвесторы и эмитенты.

Да, уже можно утверждать, что рынок ЦФА в РФ прошел тестовый период и довольно успешно, если судить по взрывному росту минувшего года. Достижение новых высот зависит в большей степени от общерыночных условий, а также от готовности рынка формировать свои собственные институты и системы сдержек и противовесов с использованием лучшего опыта рынка традиционных финансовых инструментов. Как минимум операторы ЦФА должны прийти к рыночной стандартизации практик по раскрытию информации, оценке рисков, структурированию сделок и обеспечению ликвидности. Таким образом, удастся сохранить уникальные свойства ЦФА как инструмента фондирования и снизить риски недобросовестного арбитража.

**91%**

**ВСЕГО ОБЪЕМА  
ВЫПУСКОВ ЦФА**

пришелся на топ-3 операторов (данные за девять месяцев 2024 года).

ФБЖ





# ДИВЕРСИФИКАЦИЯ КАК СТРАХОВКА ОТ ТУРБУЛЕНТНОСТИ

## ЗА СЧЕТ ЧЕГО РЕГИОНЫ УДЕРЖИВАЮТ ИНВЕСТИЦИОННУЮ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТЬ

Сразу 30 регионов России повысили уровень инвестиционной привлекательности. Таков главный позитивный итог оценки инвестиционной привлекательности регионов, проведенной Национальным рейтинговым агентством (НРА) по итогам за 2024 год. Авторы из НРА считают этот результат одним из самых позитивных за всю историю проведения исследования, то есть за двенадцать лет наблюдений. И еще одна отличная новость: впервые за десять лет в рейтинге сразу два лидера. В группу с высокой инвестиционной привлекательностью, помимо Москвы, вошел Санкт-Петербург. Но есть и неприятные сюрпризы, или все-таки они скорее закономерность, чем неожиданность? Отвечают авторы аналитического обзора из НРА.



**2**024-ый год с каждым месяцем все больше настораживал и заставлял ждать подведения его итогов с особым трепетом, особенно тех, кто отвечает за достижение определенных показателей экономического развития на местах. Перегретая экономика существенно искажает практически все ключевые маркеры. Неравномерно распределенный по отраслям бюджетный импульс, за счет которого «греются» одни и «остывают» другие, делает статистику весьма условной. Наблюдать и анализировать в таких условиях особенно сложно: методология и критерии становятся критически важными элементами, способными еще больше деформировать представление об экономических процессах или, напротив, сформировать объективную картину реальности.

### Больше чем рейтинг

Инвестору любые искажения могут дорого обойтись, хотя справедливости ради стоит заметить, что они в меньшей степени ориентируются на рейтинги, скорее, на взаимопонимание с региональными властями и конъюнктуру. Между тем подобные исследования дают весьма фактурное и объемное представление о состоянии региональной бизнес-среды и маркируют политику местных властей: чем выше позиции конкретного субъекта, тем больше шансов найти с ними взаимопонимание. Инвестиционная привлекательность как раз про это — про прогрессивную и проактивную позицию глав субъектов, следствием которой она и является.

Для ежегодной оценки инвестиционной привлекательности всех 85 регионов России Национальное рейтинговое агентство применяет 55 показателей, которые распределены по блокам: географическое положение и природные ресурсы; трудовые ресурсы региона; региональная инфраструктура; внутренний

**47 регионов России сохранили свои оценки инвестиционной привлекательности на прежнем уровне. И это не означает, что у них нет улучшений инвестиционного климата. Авторы замечают, что даже для сохранения позиций регионам необходимо демонстрировать динамику показателей на уровне не ниже среднероссийских значений. Но, как всегда, есть и плохая новость: уровень инвестиционной привлекательности восьми регионов по итогам 2024 года оказался понижен, и причины, спровоцировавшие падение, у всех разные**



## ЦЕНТРАЛЬНЫЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ОКРУГ (ЦФО)

Многолетний лидер в ЦФО и среди всех регионов РФ — Москва. Второе место — за Московской областью. Сразу пять регионов эксперты отнесли к группе IC3 (высокая инвестиционная привлекательность — третий уровень): Белгородская, Воронежская, Тульская и Липецкая области. В прошлом году в эту группу также входила Курская область. По итогам 2024 года регион опустился в категорию регионов со средней инвестиционной привлекательностью. Эксперты повысили оценки Владимирской и Ярославской областей, поскольку регионам удалось улучшить инвестклимат и инфраструктуру для инвесторов.





рынок, то есть потенциал регионального спроса; производственный потенциал региональной экономики; институциональная среда и социально-политическая стабильность; финансовая устойчивость регионального бюджета и предприятий региона.



## СЕВЕРО-ЗАПАДНЫЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ОКРУГ (СЗФО)

Среди регионов СЗФО лидер — Санкт-Петербург, регион впервые вошел в группу с высокой инвестиционной привлекательностью наряду с Москвой. Наиболее скромные позиции в СЗФО занимают Архангельская область (без учета НАО) и Республика Коми. Аналитики добавляют, что в целом позиции регионов СЗФО остаются достаточно стабильными, даже несмотря на негативные геополитические тенденции, связанным с закрытием границ и ограничением грузооборота со странами Балтии и Скандинавии.

## Бегом из красной зоны

Национальное Рейтинговое Агентство анализирует инвестиционную привлекательность регионов с 2013 года. Так что, если задаться целью, можно проследить развитие региона в данном разрезе за последние десять лет (за исключением вновь присоединенных территорий). К тому же, как подчеркивают авторы, многолетние наблюдения позволяют видеть не только итоговую позицию субъекта в общем зачете, но и «выделять лучшие практики, инструменты и меры органов власти, влияющие на улучшение инвестиционного климата в регионах страны». На оглашении итогов один из экспертов, авторов исследования, научный сотрудник лаборатории институционального анализа экономического факультета МГУ им. М. В. Ломоносова Александр Пахалов отметил: «Инвестиционная привлекательность — это не только снижение административных барьеров, но и природные ресурсы, и трудовые, и многое другое. Всё это вместе достоверно отражает действительность. Согласно итогам исследования 2024 года, всё меньше регионов остаётся в красной зоне, то есть субъекты движутся в правильную сторону. А значит, ресурсы ориентированы на инвестиционный климат, на улучшение институциональной среды регионов». Цифры данный вывод аналитика подтверждают.





Даже в условиях внешней и внутренней турбулентности инвестиционная активность в России продолжает уверенно расти. В 2023 году объем инвестиций в основной капитал оказался на 9,8% выше по сравнению с 2022 годом. Результаты первого полугодия 2024 года не менее позитивные: +10,9% к аналогичному периоду предыдущего года. Возможно, по совокупности двух полугодий прошедший год даст более скромные прирост. Между тем очевидно, что подавляющее большинство регионов России продемонстрировали положительную динамику по притоку инвестиций. По итогам первого полугодия 2024 года инвестиционная активность выросла в 71 регионе.

### Побочные эффекты

При этом авторы исследования делают важную оговорку: позитивная динамика инвестиций во многих регионах неустойчива. Как минимум в 20 из них в 2023–2024 годах происходили резкие колебания объема инвестиций. Эксперты объясняют этот тренд неравномерностью распределения бюджетного импульса, за счет которого реализуются крупные инфраструктурные проекты и гособоронзаказ.

Отчасти именно на этих «дрожжах» сразу 30 регионов России повысили уровень инвестиционной привлекательности. Такой



## СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ОКРУГ (СКФО)

СКФО — по-прежнему самый проблемный с точки зрения инвестиционной привлекательности федеральный округ. Таков ключевой вывод авторов исследования. Как и годом ранее, в округе нет ни одного региона категории высокой инвестиционной привлекательности. Всего один вошел в среднюю категорию, это Ставропольский край. Среди республик наиболее диверсифицированной структурой экономики и сравнительно высоким уровнем социально-политической стабильности обладает лишь Северная Осетия. Все остальные слишком сильно зависят от экономической конъюнктуры и внешних рисков. В 2024 году в наибольшей степени это стало заметно в Дагестане, оценку которого эксперты понизили.

результат является одним из самых позитивных за всю историю проведения исследования. Где-то повышение позиций регионов стало возможно благодаря целенаправленной политике по улучшению инвестиционного климата, а где-то это стало «побочным эффектом» роста активности в государственном (в том числе оборонном) секторе.

47 регионов России сохранили свои оценки инвестиционной привлекательности на прежнем уровне. И это не означает, что у них нет улучшений инвестиционного климата.

# 59

**МЛРД РУБЛЕЙ ПРЯМЫХ ИНВЕСТИЦИЙ**

за первое полугодие 2024 года принёс экономике Чукотского АО проект золотомедного месторождения «Песчанка» в Билибинском районе.





Авторы замечают, что даже для сохранения позиций регионам необходимо демонстрировать динамику показателей на уровне не ниже среднероссийских значений.

Но, как всегда, есть и плохая новость: уровень инвестиционной привлекательности восьми регионов по итогам 2024 года оказался понижен, и причины, спровоцировавшие падение, у них разные. В случае с Курской областью и Дагестаном сыграли

роль возросшие социально-политические риски. Другое дело — Курганская область или, скажем, Бурятия, где итоговый результат явился прямым следствием хронических проблем в региональной экономике.

### Лидерские позиции

И еще о рекордах прошедшего года: в рейтинге впервые за десять лет сразу два лидера. Регионами с высокой инвестиционной привлекательностью стали Москва и Санкт-Петербург. Прежде на пьедестале царствовала лишь столица. Прогресс есть еще у восьми субъектов РФ, которые шагнули в категорию регионов с высокой инвестиционной привлекательностью. Из них сразу четыре — это дальневосточные территории: Камчатский, Приморский и Хабаровский края, а также Амурская область. Также среди лидеров Ростовская, Свердловская и Челябинская области. Повышение инвестиционной привлекательности этих регионов эксперты связывают с активностью крупных инвесторов, реализующих проекты развития транспортной, коммуникационной и социальной инфраструктуры в регионах своего присутствия. Комментируя успехи лидеров, генеральный директор НРА Татьяна Григорьева отметила: «В этом году мы получили очень интересные результаты: Санкт-Петербург впервые за десять лет присоединился к группе IC1 лидера оценки — Москве. В список регионов с высокой инвестиционной привлекательностью в этот раз вошли представители Дальнего Востока, более того, Чукотский автономный округ перешёл в группу IC2, следом за которой идут Москва и Санкт-Петербург. Это повышение связано с реализацией крупных проектов в минерально-сырьевом комплексе, которые в перспективе будут оказывать воздействие на экономику регионов в целом».

### Разворот продолжается

Эффект быстрого взлета регионов Дальнего Востока авторы исследования



## ЮЖНЫЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ОКРУГ (ЮФО)

В ЮФО лидерами стали Краснодарский край и Ростовская область. И если для первого лидерские позиции не в новинку, то Ростовская область всего за год заметно улучшила ряд макроэкономических и инвестиционных показателей. Севастополь и Крым по-прежнему остаются под влиянием значимых рисков. За минувший год их удалось лишь немногим нивелировать за счет государственной поддержки. Наиболее проблемной в ЮФО эксперты назвали Калмыкию.





# 40%

## СОСТАВИЛ РОСТ ИНВЕСТИЦИЙ

в основной капитал  
Хабаровского края в первом  
полугодии 2024 года. В  
Амурской области показатель  
превысил 20%.

объясняют продолжающимся «разворотом» на Восток, следствием которого является реализация крупных проектов, что сказывается на улучшении бизнес-климата. Россия продолжает активно усиливать экономические связи с Азией, в связи с чем растет грузооборот, загрузка торговых портов и железнодорожных магистралей. Регионы ДФО стали главными выгодоприобретателями от сложившейся конъюнктуры. Инвестиционная активность здесь превышает среднероссийские темпы: например, в первом полугодии 2024 года рост инвестиций в основной капитал Хабаровского края составил почти 40%, а в Амурской области — более 20%.

В случае с Дальним Востоком складывается особенно интересно. Здесь рост инвестиционной активности стал следствием схождения в одной точке сразу нескольких импульсов. Основных два: перекройка схемы торговых путей, которая последовала за сменой международных партнеров РФ, и сверхусилия государства по возрождению Дальнего Востока как территории, комфортной для жизни. Инвесторы быстро заметили невероятные синергетические эффекты от сложения столь значимых обстоятельств и посмотрели на регион свежим взглядом.

### Зацепиться за якоря

Наконец туда пришли те, кто давно хотел, но считал, что не время и дороговато осваивать богатства дальневосточной земли.

Добычные проекты особенно пошли в рост в той же Чукотке. Начальник департамента экономики и инвестиций Чукотского автономного округа Антон Яремчук приводит в пример проект золотомедного месторождения Песчанка в Билибинском районе Чукотского АО. За первое полугодие 2024 года он принёс порядка 59 млрд рублей прямых инвестиций и потянул за собой развитие более мелких бизнесов — от строительных работ и грузоперевозки до доставки обедов рабочим.

В Хабаровском крае подобным драйвером стал проект строительства пункта



## ПРИВОЛЖСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ОКРУГ (ПФО)

Многолетний лидер ПФО — Татарстан. Стабильные и устойчивые позиции — у Нижегородской и Самарской областей. Большинство же регионов ПФО остаются в «среднячках». Самые скромные позиции — у Республики Марий Эл.





пропуска на острове Большой Уссурийский, реализация которого важна для развития российско-китайского сотрудничества. В мае 2024 года во время визита президента России в Китай была утверждена Концепция совместного освоения острова, основанная на принципах «Один остров — два государства». «Разворот на Восток — так и есть, и Хабаровский край готов к



## УРАЛЬСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ОКРУГ (УРФО)

По итогам 2024 года в УрФО сложилась уникальная ситуация: регионы округа за одним-единственным исключением вошли в категорию высокой инвестиционной привлекательности. Лидер здесь — Ямало-Ненецкий АО. Самые слабые позиции — у Курганской области.

новым проектам и изменениям во всех сферах жизни людей, которые этот разворот реализуют», — говорит вице-губернатор Хабаровского края Олег Игнатов и приводит цифры: за первое полугодие 2024 года инвесторы вложили в экономику края около 300 млрд рублей.

### В ожидании эффектов

Есть якорный проект и в Амурской области, он, конечно, не один, но именно этот усиливает экономические позиции сразу нескольких регионов и страны в целом, обеспечивая ей еще один канал доставки на крупнейшие азиатские рынки. Речь о строительстве железнодорожного пограничного моста над рекой Амур в районе населенных пунктов Джалинда (РФ) и Мохэ (КНР). Эксперты сулят новой транспортной артерии большое будущее, ведь она позволит разгрузить многострадальный и вечно не справляющийся с нагрузкой Восточный полигон. Мост напрямую выгоден сразу двум крупнейшим регионам РФ — Амурской области и республике Саха — Якутия, последняя как раз активно увеличивает добычу угля, и ей как можно скорей необходимо наращивать вывоз на экспорт. С российской стороны мост планируется построить за счет частных инвестиций. Китайцы обещают реализовать свою часть до 2035 года.

Проект масштабный, но реальные экономические эффекты от него Амурская область почувствует далеко не сразу. Но у региона есть несколько якорных инвесторов: «Газпром» и проект «Сибура» — «Амурский газохимический комплекс». На их базе в регионе будут наращивать переработку полимеров и развивать другие направления газохимии. В правительстве видят в этом рынке колоссальный потенциал.

В ожидании реализации мегапроектов, многие из которых регулярно переносятся по срокам, в правительстве Амурской области стараются диверсифицировать инвестиционный портфель. Здесь сформировали

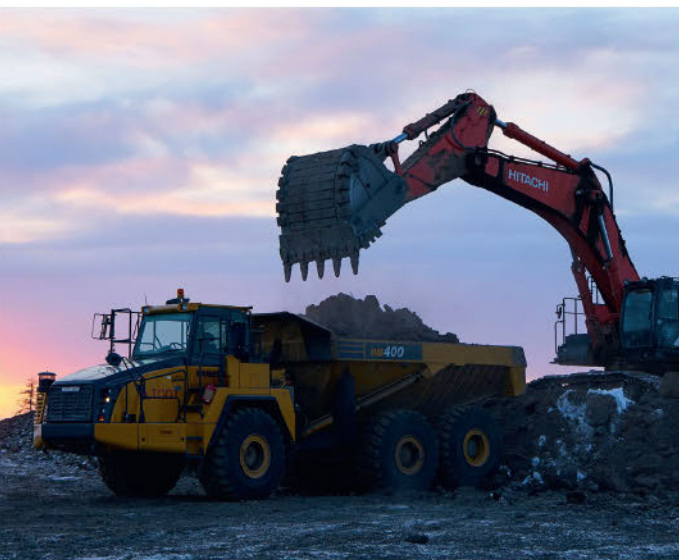


перечень из 85 приоритетных проектов по шести ключевым отраслям. Для Амурской области базовыми являются сельское хозяйство, энергетика, добыча полезных ископаемых и транспортная логистика. По ним команда регионального правительства и намерена продолжить системную работу, результат которой уже заметен: по итогам 2023 года регион обеспечил ДФО 22% от всего объема инвестиций.

### Тонкости баланса

Инвестиционная привлекательность Камчатки — в большей степени не под землей, а на поверхности. Сила здешних мест — в их необычайной красоте и природном многообразии. Для инвесторов это и преимущество, и вызов, поскольку все проекты в Камчатском крае реализуются только при соблюдении базового условия — сохранении природных богатств.

Заместитель председателя правительства Камчатского края Юлия Морозова подтверждает: «Люди едут на Камчатку как в уникальный регион, природа которого покоряет каждого. В 2023 году мы в шесть раз увеличили туристический поток, и на треть рост промышленного производства. Камчатский край сегодня



## СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ОКРУГ (СФО)

Лидирует в СФО Новосибирская область (группа ИС3). Остальные были и все еще остаются в зоне турбулентности, и их показатели по-прежнему не устойчивы и находятся под существенным влиянием конъюнктуры в добывающих отраслях и состоянием логистических потоков. А вот Республикам Алтай и Тыва пока не удастся привлечь крупных частных инвесторов, отсюда и скромные результаты в общем списке.

показывает очень хорошую экономическую активность по инвестициям. Много лет экономика региона носила монохарактер с добычей и переработкой водных биоресурсов, поэтому нам радостно видеть, что Камчатка начинает всё больше и больше ассоциироваться именно с туристическими возможностями.

И для нас очень важно соблюсти баланс между ростом экономики и сохранением окружающей среды».

В итоге именно в ДФО по результатам 2024 года эксперты зафиксировали больше всего прорывов в «высшую лигу». Стабильно удерживают позиции Магаданская и Сахалинская области. Больше позитива стало в инвестклимате Якутии, но совсем немного в Забайкальском крае, Бурятии и Еврейской АО. Последняя уже многие годы остается в числе аутсайдеров.

# 10,9%

### ПРИБАВИЛИ ИНВЕСТИЦИИ

в основной капитал по результатам первого полугодия 2024 года. За весь 2023 год прирост составил 9,8%.

ФБЖ



# СПАСИБО — НАМ НЕ НАДО

Июнь 2024-ого, Петербургский экономический форум, на сцене — Владимир Путин. Несмотря на бурлящий котел событий, президент делает акцент на экономической повестке, она же была главной темой его послания Федеральному Собранию. На ПМЭФ экономика — краеугольный камень, и президент Путин обозначает публике ключевые цели и приоритеты развития страны до 2030 года. Среди них есть и цель по приросту инвестиций. «К 2030 году инвестиции в основной капитал должны прибавить 60% в реальном выражении к уровню 2020 года», — подчеркивает президент РФ и добавляет, что имеющиеся у него данные позволяют на это рассчитывать. В 2021-ом план роста инвестиций был 4,5%, по факту получилось 8,6%. В 2022-ом планировался рост на 9,5%, в реальности он составил 15,9%. Хорошая динамика была и в 2023-ем: объем инвестиций в экономику подрос на 27,2%. Конец того же 2024-ого. Центробанк публично констатирует, что бизнес охладевает к кредитам, предприниматели откровенно стонут — откуда брать деньги?

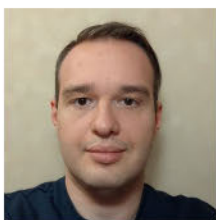
**В** том же выступлении Владимир Путин говорил о намерении разделить риски с инвесторами и активно поддерживать самых смелых через Фонд развития промышленности и с помощью банковского кредитования проектов, формирующих технологический суверенитет. Центробанку и правительству поручили подумать над стимулами для бизнеса, который готов выходить на фондовый рынок.

Начало 2025-ого года. Финансовые итоги пока не обнародованы, но и без них очевидно: настроения в бизнес-среде упаднические. Бизнес продолжает кредитоваться не потому, что хочет развиваться, а от безысходности. «Стоимость денег в экономике определяет ключевая ставка, и никуда от это-

го не деться», — подчеркивает президент «Опоры России» Александр Калинин. Как бы в ЦБ ни пытались охладить кредитование, а вместе с ним экономику, компании продолжают занимать деньги. Согласно данным «Опоры», за январь – сентябрь 2023 года малый бизнес получил 11,9 трлн кредитов, в 2024 за тот же период 13,9 трлн. Небольшое «охлаждение» стало ощущаться лишь после очередного повышения ключевой ставки, в итоге за октябрь – ноябрь малый бизнес взял 1,3 трлн кредитов, в 2023 году за этот же период было чуть больше — 1,5 трлн.

## Жизнь взаимы дорожает

Замедление банковского кредитования заметили и в Российском фонде прямых инвестиций. По словам его исполнительного директора Антона Урусова, банки стали



**ПАВЕЛ  
ХИБЧЕНКО**

«Уральский  
Бизнес-журнал»



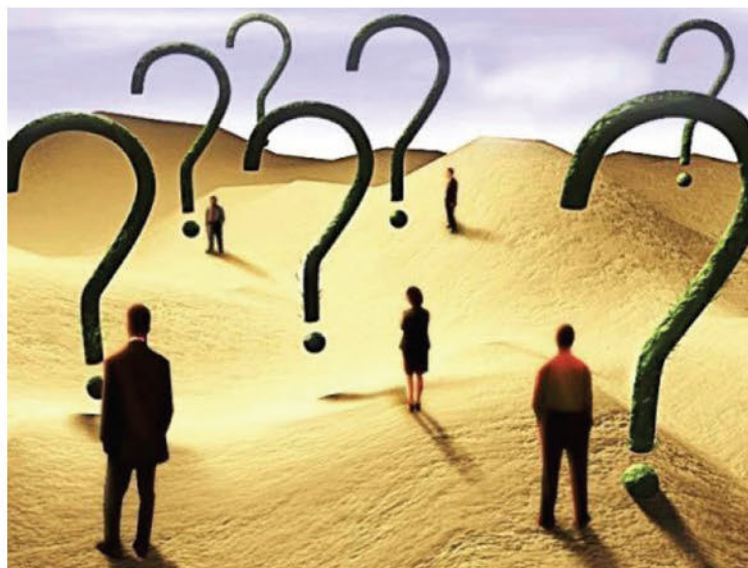
реже предоставлять займы, в том числе из-за неопределенности вокруг ключевой ставки. И это несмотря на то, что сегодня за кредитами приходит лишь высокорентабельный бизнес или же те, кому необходимо завершать начатые инвестпроекты любой ценой. «У кого, к несчастью (или счастью) есть гособоронзаказ, то к нему прилагается и уголовная ответственность за невыполнение, — говорит главный экономист ВЭБ.РФ Андрей Клепач, — они возьмут кредит и под 30%, лишь бы не сесть в тюрьму».

Еще хуже компаниям, бравшим кредит по «плавающей» ставке, их бюджеты неизбежно «поплыли» вслед за новыми пороговыми значениями ставки регулятора. Некоторым удастся договориться о переходе на «фиксу», но положение их все равно шаткое, ведь банкиры в любой момент могут пересмотреть допсоглашение, тем более что сигналы из ЦБ не обнадеживают: для банкиров деньги тоже дорожают.

Кредиты давно перестали быть инструментом развития, теперь они стали тяжким бременем даже для крупнейших корпораций. Александр Калинин приводит в пример РЖД. В масштабах компании при кредите в три триллиона рублей каждый процент ставки рефинансирования добавляет один – три миллиарда к себестоимости, погасить такие кредиты быстро не получится, приходится постоянно придумывать, что делать. В случае с РЖД один из вариантов — увеличение тарифов. Так делают все, кто может: в ответ на рост издержек на обслуживание подорожавших кредитов компании повышают стоимость товаров и услуг. Вот вам и инфляция!

### **Кризис неплатежей**

Вот и хорошо, что бизнес будет меньше занимать у банков, говорят где-то там наверху. Пора бы начать вкладывать собственные средства, считает советник председателя ЦБ Кирилл Трemasов. Согласно его мнению, кредиты нужны, чтобы увеличивать инвестиционное плечо, но в основе развития



*Еще хуже компаниям, бравшим кредит по «плавающей» ставке, их бюджеты неизбежно «поплыли» вслед за новыми пороговыми значениями ставки регулятора. Некоторым удастся договориться о переходе на «фиксу», но положение их все равно шаткое, ведь банкиры в любой момент могут пересмотреть допсоглашение, тем более что сигналы из ЦБ не обнадеживают: для банкиров деньги тоже дорожают*

должны быть средства самих компаний, ведь это же их будущее, ради которого стоит рисковать и вкладываться.

В Российском союзе промышленников и предпринимателей уверены, что этот взгляд на происходящее далек от реальности. Некоторые предприятия попросту не могут рассчитаться с партнерами за поставки комплектующих — какое там развитие! Глава РСПП уже который месяц предрекает России кризис массовых неплатежей между контрагентами. «В третьем квартале мы



видим, что 36,6% компаний столкнулись с этой проблемой, во втором их было 22%», — констатирует Шохин. Подобные опасения разделяет и главный экономист ВЭБ.РФ Андрей Клепач, который считает, что особо сложной будет ситуация с неплатежами в оборонке и строительстве. Те же, у кого есть запас ликвидности, совсем не спешат инвестировать. Многие все чаще выбирают ту самую сберегательную модель поведения, за которую так ратуют в ЦБ.

### Поощрение за инвестиции

Придерживая собственные, предприниматели явно рассчитывают на государственные инвестиции. Рекордный бюджетный импульс последних нескольких лет обнадеживает, многие надеются, что и на их долю хватит, и стараются поучаствовать в реализации государственных задач. Малому и среднему бизнесу

# 150

## МЛРД РУБЛЕЙ

на ближайший год заложено в бюджете на программу федерального инвестиционного налогового вычета, который начал действовать в РФ с текущего года. Бизнес рассчитывал на 500 млрд рублей.

**Возьмем, например, РЖД. В масштабах компании при кредите в три триллиона рублей каждый процент ставки рефинансирования добавляет один-три миллиарда к себестоимости, погасить такие кредиты быстро не получится, приходится постоянно придумывать, что делать. В случае с РЖД один из вариантов — увеличение тарифов. Так делают все, кто может: в ответ на рост издержек на обслуживание подорожавших кредитов компании повышают стоимость товаров и услуг. Вот вам и инфляция!**

на этом «пиршестве» места практически не остается, разве что только тем, чья продукция нужна для самого главного.

А что для него припасло правительство? Льготные программы, их количество с наступлением нового года увеличилось. Уже с 1 января компании ряда отраслей, в том числе обрабатывающих производств и по добыче редких ископаемых, могут оформить федеральный инвестиционный налоговый вычет, благодаря которому можно уменьшить налог на прибыль на 3% при условии, что компания вложит средства в развитие производства. Интерес к программе у бизнеса есть, и для его удовлетворения необходимо порядка 500 млрд рублей, заявляли в РСПП, но выделяют всего 150 на весь 2025-ый. Год станет пилотным для проекта, в Минфине обещают, что будут следить за спросом на льготу. Замминистра Алексей Сазанов говорит, если программа будет востребована, средства на нее могут добавить.

Насколько льгота будет востребована у малого и среднего бизнеса, оценить пока довольно сложно, поскольку вычет можно оформить только в случае инвестиций в основные средства (ОС), таким образом, многие отрасли МСП-сектора (торговля, услуги, ресторанная индустрия и др.) вообще не подпадают под действие механизма, а производственники в условиях высоких ставок по кредитам не могут позволить себе инвестиции.

### Адресные льготы для МСП

Скорее, малому бизнесу, но опять же не всем, а лишь обрабатывающему сектору, адресована, другая мера поддержки — льготные страховые тарифы. Начиная с 2025 года субъекты МСП смогут платить меньше пенсионных, медицинских и материнских взносов. Та часть зарплаты их работников, что превышает МРОТ в полтора раза, будет облагаться налогом не в 15%, а 7,6%.

Малым и средним производственным компаниям правительство адресо-



вало еще один инструмент поддержки. Высокотехнологическое оборудование, произведенное в России, исключили из общей стоимости компаний, работающих по УСН. Иначе им пришлось бы выбирать: инвестировать в производственные мощности и тем самым повысить капитализацию, что означает выход за лимиты «упрощенки», либо не покупать новое оборудование, чтобы остаться на выгодной системе налогообложения.

НДС — один из самых «чувствительных» для бизнеса налогов. И с началом года в его применении принято много изменений, в основном нацеленных на увеличение налогооблагаемой базы, фискальная нагрузка на бизнес растет. Глава «Опоры России» Александр Калинин говорит, что в 2025-ом, по предварительным прогнозам, сектор МСП заплатит рекордные десять триллионов рублей. За последние несколько лет прирост уплаченных налогов составляет не менее трех миллиардов.

В отличие от инвестиций отложить налоговые платежи на более поздний период невозможно. Между тем о какой бы мере поддержки речь ни шла, бизнес почувствует эффект от нее лишь во второй половине года — таков закон действия бюджетного механизма. Подобная неповоротливость, уверен главный экономист ВЭБ.РФ Андрей Клепач, может дорого обойтись тем, кто уже сейчас работает на пределе собственных возможностей.

### Повышенная прозрачность

Марк Твен говорил: «Если тебе нужны деньги, иди к чужим». Исполнительный директор Российского фонда прямых инвестиций Антон Урусов предлагает бизнесу отправиться на фондовый рынок. «Когда ставки были низкие по кредитам, было не очень интересно предлагать бизнесу акционерный капитал. Сейчас у нас, о чем уже говорилось, реальная доходность — одна из самых высоких в мире: двузначная или однозначно высокая. В этой связи фонды и

## К СЧАСТЬЮ ИЛИ НЕСЧАСТЬЮ?



**АНДРЕЙ  
КЛЕПАЧ**

Главный  
экономист ВЭБ.РФ



**У кого, к несчастью (или счастью) есть гособоронзаказ,**

**то к нему прилагается и уголовная ответственность за невыполнение, они возьмут кредит и под 30%, лишь бы не сесть в тюрьму».**

инвесторы могут предлагать инвестиции в бизнес по тем ставкам, которые сравнимы с кредитом», — говорит Урусов. Впрочем, бизнес и сам догадался, но на IPO пошли не все, хотя за последние несколько лет количество первичных размещений на российском рынке ценных бумаг и называют рекордным.

В основном решиться на столь серьезный шаг смогли высокотехнологичные публичные компании, те, чьи проекты уже набрали вес, и инвесторы в них верят. Среди них не только производители цифровых продуктов, но и те, чей бизнес особенно бурно растет, — те же маркетплейсы. Выход на свободный рынок капитала требует от любой компании прозрачности и очень ярких успехов, иначе розничный инвестор не рискнет покупать. Он всегда будет ждать повышенных гарантий и открытой корпоративной политики от компании, соинвестором которой он намерен стать. А готовы ли эмитенты к прозрачности максимального уровня? По словам того же Антона Урусова, опыт последних двух лет показал, что

# 36,6%

**КОМПАНИЙ**

столкнулись с проблемой неплатежей контрагентов в третьем квартале 2024 г, во втором таких было 22% (по данным РСПП).



не все и не всегда понимают, какие обязательства на них накладывает выход на IPO, отсюда — попытки манипулировать ситуацией, завышать стоимость акции, подобные «фокусы» на фондовом рынке, как правило, обречены на провал.

### Бери, где дают

Если внутренний рынок капитала не способен обеспечить бизнес инвестициями, можно обратиться на внешние — ликвидности там больше, значит, выше шансы привлечь необходимые средства. В досанкционном периоде российские компании совершенно различного профиля активно сотрудничали с европейцами, сегодня те же матрицы можно применять к зарубежным инвесторам, которые не считают российскую экономику «токсичной». Среди них лидерские позиции занимают КНР и ОАЭ, но есть и те, чей потенциал пока недооценен. Глава РФПИ предлагает присмотреться к Малайзии. Список желающих неспешно, но растет, поскольку, как считает Антон Урусов, в мировой политике запахло переменами, которые обещают российской экономике еще больше иностранных инвестиций. Но и это случится не сразу, как минимум не сейчас, и институты развития ищут резервы, дотянуться до которых быстрее и проще. Урусов предлагает рассматривать

как источник долгосрочных инвестиций пенсионные фонды: «В частности, нами совместно с пенсионными фондами были осуществлены инвестиции в целый ряд инфраструктурных проектов. Один из них — дублер Кутузовского проспекта в Москве. В этот проект удалось привлечь как пенсионные деньги, так и средства пяти суверенных фондов из разных стран».

Очевидно, что подобные проекты срастаются благодаря госгарантиям. Розничный бизнес может привлекать лишь под существующие положительные финансовые результаты. Сегодня в России получить инвестиции под будущее, которое невозможно гарантировать, мало кому удастся. И компании выбирают другие способы извлечения ресурсов. Глава «Опоры России» называет один из самых доступных — оптимизация.

Кредитование, по его словам, для подавляющего большинства совсем не вариант. Оно отлично способствует финансовому успеху банков, остальных загоняет в кабалу. Советы сверху повышать уровень автоматизации в реальном секторе тоже не всегда работают, чаще разбиваются о тот же край: модернизация, роботизация — те же инвестиции. Спасибо, но по такой цене нам не надо. Недаром переживают чиновники: при всех этих вводных выполнять нацпроект по повышению производительности труда им будет крайне сложно. Кадры — ресурс весьма затратный, защищенный КЗОТ РФ со всех сторон, насильно, то есть директивно, производительность на конкретных рабочих местах не повысишь. Принудить к инвестициям — задача аналогичного порядка, особенно когда увещевания чиновников расходятся с делами ЦБ РФ. Так медленно, но верно взгляды властей всех мастей расходятся с реальностью, о которой докладывают вверх бизнес-объединения. Надежда на собственную живучесть и гибкость у российского предпринимателя тает на глазах.





# СПЕЦПРОЕКТ

## БИЗНЕС

ЖУРНАЛ УРАЛ



**ЭКСКЛЮЗИВ** НОВОЕ РАССЛЕДОВАНИЕ УРАЛЬСКОЙ РЕДАКЦИИ

### 70 ПОД ГРИФОМ «СЕКРЕТНО»

Как холдинг «Запсибгазпром» пытается выжить без высоких «покровителей».

### 75 ВЫЙТИ ИЗ «СЕРОЙ ЗОНЫ»

Екатеринбург начал взимать туристический налог с приезжающих. Способен ли он обелить индустрию туризма в столице Урала?



## ОФОРМИ ПОДПИСКУ НА ИЗДАНИЕ, ЧТОБЫ БЫТЬ В КУРСЕ!



**ЭЛЕКТРОННАЯ ВЕРСИЯ**

[pressa.ru/ru/magazines/federalnyij-biznes-zhurnal#](https://pressa.ru/ru/magazines/federalnyij-biznes-zhurnal#)



**НА САЙТЕ**

[ural.business-magazine.online](https://ural.business-magazine.online)  
в разделе «ПОДПИСКА»

**ПЕЧАТНАЯ ВЕРСИЯ**

Запрос на [podpiska@business-magazine.online](mailto:podpiska@business-magazine.online)



**59₽**

Цена за электронную версию одного номера

## ОСНОВНАЯ ЧИТАТЕЛЬСКАЯ АУДИТОРИЯ



ВЛАДЕЛЬЦЫ БИЗНЕСА



ТОП-МЕНЕДЖЕРЫ



УПРАВЛЯЮЩИЕ СОБСТВЕННИКИ

[VK.COM/BUSINESSMAGAZINE.URAL](https://vk.com/businessmagazine.ural)

[OK.RU/GROUP/60093447864409](https://ok.ru/group/60093447864409)

[T.ME/BUSINESSMAGAZINE\\_URAL](https://t.me/businessmagazine_ural)

[TWITTER.COM/BIZMAGURAL](https://twitter.com/bizmagural)

ЦЕНТРАЛИЗОВАННАЯ РЕДАКЦИЯ

+7 (495) 727-01-67

Реклама. 12+



МАРИЯ  
ЗАВодОВА«Уральский  
Бизнес-журнал»

# ПОД ГРИФОМ «СЕКРЕТНО»:

## СЧЕТНАЯ ПАЛАТА РФ ЗАСЕКРЕТИЛА ИНФОРМАЦИЮ О ПРОВЕРКЕ СТРОИТЕЛЬНОГО ХОЛДИНГА ИЗ ТЮМЕНИ

Один из крупнейших тюменских строительных холдингов, ранее работавший в структуре «Газпрома», а позже выведенный в отдельное предприятие группы «Метрополь» Михаила Слипенчука, оказался в очень сложном финансовом положении. Бывшие партнеры требуют с «Запсибгазпрома» и его основного актива «Запсибгазпром-газификация» миллиарды рублей. Только за прошедшие двенадцать месяцев в арбитражные суды РФ поступили иски более чем на 20 млрд рублей. Причем основные претензии к строителям связаны с исполнением заказов Министерства обороны РФ и подконтрольных ему структур. Журналисты уральской редакции собрали все, что возможно о деятельности «Запсибгазпром», чтобы разобраться, что такого секретного в его работе.

**В** недавнем прошлом Министерство обороны РФ подало иски к подконтрольной ведомству «Военно-строительной компании» (далее — ВСК) о взыскании порядка 6,5 млрд рублей. Счетная палата РФ вскрыла многочисленные нарушения в расчетах стоимости работ, принятых к оплате, но по факту не исполненных субподрядчиками. Речь идет о потере бюджетных средств в рамках госконтрактов, подписанных при прежнем министре Сергее Шойгу и руководителе ВСК Андрее Белкове еще в 2021–2022 годах.

### «Для служебного пользования»

Казалось бы, причем здесь тюменская строительная компания? Дело в том, что именно структуре «Запсибгазпрома» —

«Запсибгазпром-Газификация» поручили строительство военных объектов в арктической зоне РФ в рамках договора субподряда. По всем упомянутым выше искам компания фигурирует в деле как третье лицо «в связи с нарушением его прав и законных интересов ввиду того, что данное лицо являлось субподрядчиком по работам по контракту, по которым Счетная палата РФ выявила завышение стоимости работ». В настоящее время часть разбирательств целенаправленно переведена в закрытый режим, так как в качестве доказательной базы используются материалы со статусом «для служебного пользования». Кроме того, заключение Счетной Палаты РФ содержит гриф «Совершенно секретно».





### Неслучайные параллели

Параллельно со спорами с Министерством обороны ВСК подало серию исков напрямую к «Запсибгазпром-газификация» и «Запсибгазпрому». Все они датированы летом 2024 года, то есть появились фактически после возбуждения серии уголовных дел и последовавших отставок в военном ведомстве. Напомним, в июле текущего года главу военных строителей Андрея Белкова арестовали по обвинению в злоупотреблении полномочиями во время выполнения гособоронзаказа. Похожая судьба и у бывшего куратора строительного блока — экс-заместителя министра обороны РФ Тимура Иванова, которого в апреле текущего года арестовали за получение крупной взятки.

Ровно тогда же, весной 2024 года, появилась информация о том, что холдинг «Запсибгазпром» перестал платить по счетам, и у него возникли существенные трудности с исполнением контрактов по линии Минобороны.

В истории компании были разные повороты, случались и срывы сроков по военным стройкам, но раз за разом холдингу удавалось выйти сухими из воды и даже без штрафных санкций. Поговаривали, что такое «везение» обеспечивают высокие покровители, называлась та самая фамилия известного теперь всей стране Тимура Иванова.

### Пробуксовки на гражданке

Когда вся цепочка наверху посыпалась, тюменский холдинг «Запсибгазпром», который долгое время специализировался на возведении объектов в условиях Крайнего Севера, попытался переориентироваться на гражданские проекты и даже получил несколько контрактов. Один из самых существенных — «Выполнение работ по строительству объекта капитального строительства «Регазификационный комплекс СПГ в Камчатском крае» стоимостью 13,14 млрд рублей. До конца года компания

*Еще весной 2024 года появилась информация, что холдинг «Запсибгазпром» перестал платить по счетам, и у него возникли существенные трудности с исполнением контрактов по линии Минобороны. В истории компании были разные повороты, случались и срывы сроков по военным стройкам, но раз за разом холдингу удавалось выйти сухими из воды и даже без штрафных санкций. Поговаривали, что такое «везение» обеспечивают высокие покровители из Москвы*



«Запсибгазпром-Газификация» должна была освоить более 4 млрд рублей от этой суммы, остальные средства в 2025 году, но пока процесс буксует. Заказчик в лице Министерства ЖКХ и энергетики Камчатского края подстраховался от нецелевого использования средств и дополнительным соглашением прописал казначейское сопровождение счета, на который будет перечислен аванс. Соответственно, деньги с этого счета можно направить лишь на оплату работ, связанных с данным проектом, причем либо по уже заключенным договорам на выполнение работ или поставку материалов, либо уже по факту сдачи заказчику выполненных объемов.

### За деньгами на «Восток»

Основной и самый масштабный проект, на котором в настоящее время пиарится «Запсибгазпром», — это зимовочный комплекс на внутриконтинентальной станции «Восток», который несколько лет монтировали в Антарктиде. Работы над этим проектом стартовали еще в 2018 году. Порядка четырех миллиардов рублей в рамках финансирования научно-исследовательского проекта выделил «НОВАТЭК» и лично Леонид Михельсон, остальные средства инвестировало правительство РФ через

ФБГУ «Арктический и Антарктический научно-исследовательский институт» (АНИИ). Модуль был создан в Санкт-Петербурге в 2020 году. Однако сдать его заказчику удалось лишь в начале декабря 2024 года, тюменские подрядчики постоянно срывали сроки исполнения.

«На внутриконтинентальную станцию «Восток» в Антарктиде отправились 15 полярников и строителей компании «Запсибгазпром». Участники первого похода стартовали вглубь материка с прибрежной станции «Прогресс». Задача специалистов — проверить все системы жизнеобеспечения нового зимовочного комплекса «Восток» перед тем, как он будет введен в эксплуатацию, завершить пусконаладку оборудования», — такое сообщение появилось на официальных ресурсах «Запсибгазпрома» в начале ноября.

Общая стоимость монтажа и транспортировки в рамках пяти госконтрактов превысила 7,5 млрд рублей. Исполненными на текущий момент значатся три договора, причем по двум из них выставлена неустойка — у заказчика есть претензии к качеству работ и их несвоевременному выполнению, размер штрафных санкций по ним превышает 43 млн рублей. На момент подготовки материала незакрытыми оставались еще два контракта, срок исполнения по ним формально истек 20 декабря. Модуль открыли 3 декабря, так что время на формальности у обеих сторон есть, так же, как и право выставить неустойку и по этим двум финальным подрядам, поскольку исполнены они были как минимум не в срок.

### В минусах

«По этому антарктическому проекту «Запсибгазпром» начал работать в минус еще в 2020 году, когда строители сходили, по сути, в кругосветку, а к работам так и не смогли приступить: оборудование не привезли, атомоход сломался у берегов Африки, и, пока он ремонтировался, силь-

*Но, судя по логике развития событий, финансовое положение компании далеко от стабилизации, раз дошло до того, что вахтовикам, находящимся на объектах в труднодоступных районах, не покупают билеты на самолет, чтобы они могли вернуться домой по окончании вахты. Та же картина с билетами для тех, кто только должен лететь им на смену*





но выбился из графика, — высказал мнение о ситуации хорошо осведомленный источник «Уральского Бизнес-журнала». — Транспортировать оборудование с береговой станции «Прогресс» на внутриконтинентальный «Восток» просто не успели бы из-за наступления антарктической зимы. Им пришлось вернуть атомоход, на год отложить реализацию проекта и повторно оплатить еще один рейс в Антарктику. Чтобы проект не остановился, федералы вынуждены были на сто процентов авансировать работы».

Подтверждение этой информации удалось найти в материалах арбитражного суда Тюменской области. ФГУП «Атомфлот» требовал от «Запсибгазпрома» выплаты порядка семи миллионов рублей долга по контракту и неустойку за несвоевременное исполнение обязательств. Тогда строители вышли со встречным иском с требованием расторгнуть договор и компенсировать 659 млн рублей убытков, понесенных из-за поломки атомного лихтерова «Севморпуть».

Между тем тюменский строительный холдинг вынужден был нанять еще одно судно, чтобы все-таки доставить своих рабочих на объект. Ледокол «Капитан Драницын» отправил их из порта Мурманска в Антарктику, судно по договору арендовали у ФГУП «Росморпорт». За эту услугу «Запсибгазпрому» пришлось заплатить 291 млн рублей.

Спор вокруг сломавшегося судна ФГУП «Атомфлот» закончился мировым соглашением, по которому «Запсибгазпрому» полагалась компенсация в 413 млн рублей. Эти средства были крайне необходимы для работы на объекте, но их возврат растянулся на несколько лет. В соответствии с достигнутым соглашением последний транш должен был поступить «Запсибгазпрому» до конца 2024 года. Впрочем, вряд ли эти деньги стабилизируют финансовую ситуацию в строительной компании.

### Видимое благополучие

Заложниками сложившейся ситуации стали тысячи вахтовиков со всей России, которым как минимум на два месяца (на момент подготовки номера, декабрь) задерживали заработную плату. Групповые чаты сотрудников «Запсибгазпрома» пестрят возмущениями и ожиданиями. Так, в одной из самых многочисленных групп в одной из социальных сетей («ЗАПСИБГАЗПРОМ-коллеги», состоит более 3,2 тысяч участников), в декабре писали, что все еще ждут обещанных выплат за сентябрь.

## 7

### МЛН РУБЛЕЙ ДОЛГА

по контракту и неустойку за несвоевременное исполнение обязательств потребовал ФГУП «Атомфлот» от «Запсибгазпрома» (из материалов суда Тюменской области).



Как говорят сотрудники, они видели в открытых источниках информацию, что компания отчиталась о перечислении взносов в ФСС за октябрь, а по факту зарплаты сотрудникам еще за сентябрь не перечислили. Похожая ситуация и в других юрисдикциях холдинга «Запсибгазпром». В неофициальной беседе с изданием сотрудники высказали предположение, что таким образом работодатель пытается уйти от ответственности за невыплату зарплат. «После прошлых задержек у них были проверки. Теперь подстраховываются, в налоговую отчитываются, что деньги перечислены, взносы в Социальный фонд платят, а нас просят потерпеть», — говорит собеседник в строительной компании.



**Исполненными на текущий момент значатся три договора, причем по двум из них выставлена неустойка — у заказчика есть претензии к качеству работ и их несвоевременному выполнению, размер штрафных санкций по ним превышает 43 млн рублей. На момент подготовки материала незакрытыми оставались еще два контракта, срок исполнения по ним формально истек 20 декабря**

## Билетов нет и денег нет

«Уральский Бизнес-журнал» обратился за комментариями по всему спектру проблем к директору «Запсибгазпрома» Юрию Водопьянову, но ответов мы так и не получили. Администратор же упомянутой выше группы в соцсети сообщает, что задержки начались еще летом и якобы связаны с отсутствием средств у компании. Сотрудникам обещали, что стабилизировать ситуацию удастся в декабре. Но, судя по логике развития событий, финансовое положение компании далеко от стабилизации, раз дошло до того, что вахтовикам, находящимся на объектах в труднодоступных районах, не покупают билеты на самолет, чтобы они могли вернуться домой по окончании вахты. Та же картина с билетами для тех, кто только должен лететь им на смену в начале декабря.

«Вопрос задержки зарплаты и задержки покупки билетов лежит в одной плоскости и связан с отсутствием достаточного количества денег у компании», — констатирует администратор сообщества сотрудников холдинга. Очевидно, что в связи с изменившимися обстоятельствами компаниям холдинга стало гораздо сложнее балансировать собственную экономику, сдерживать натиск кредиторов, отбиваться от претензий заказчиков и обязательств перед сотрудниками. Закончив самый масштабный из гражданских проектов в Арктике, «Запсибгазпрому» будет непросто вернуться к тем благополучным временам, когда покровители закрывали глаза на исполнение контрактов, и структуры холдинга отделялись незначительными штрафами по очень крупным стройкам. Лишившись столь мощного «прикрытия», компании придется демонстрировать чудеса выживания в весьма конкурентной отрасли, и если новых покровителей найти не удастся, то так и до банкротства недалеко. К тому же Счетная Палата так просто не отступится. Уральская редакция с интересом проследит за развитием событий.

ФБЖ



# ВЫЙТИ ИЗ «СЕРОЙ ЗОНЫ»:

## СПОСОБЕН ЛИ ТУРИСТИЧЕСКИЙ НАЛОГ ОБЕЛИТЬ ИНДУСТРИЮ ТУРИЗМА?

**КСЕНИЯ  
МЕДВЕДЕВА**

«Уральский Бизнес-  
журнал»

С 1 января 2025 года в России начал действовать туристический налог. На текущий год его размер составит 1 % от стоимости проживания туристов. Введение сбора оставили на усмотрение регионов. Многие из них подобную практику ввели еще несколько лет назад в виде курортного сбора. Но не каждый российский город, куда едут туристы, можно назвать курортом, налог — другое дело. О его введении для туристов уже заявили несколько десятков населенных пунктов РФ, среди них есть, например, Сортавала (Карелия), Усолье-Сибирское (Иркутская область). Екатеринбург — в числе тех, кто на уровне местного законодательства такой сбор узаконил. Уральская редакция БЖ опросила представителей туротрасли региона, чтобы узнать из первых уст, что они думают про туристический налог, и разобрались ли с тем, как его взимать.

**Т**уристический налог представляет собой новый вид обязательного платежа, взимаемого с доходов от гостиничного бизнеса, то есть фактическими плательщиками будут выступать юридические лица и индивидуальные предприниматели, занимающиеся гостиничной деятельностью, но при условии, что предоставляемые ими места для временного размещения туристов зарегистрированы в соответствующем реестре.

### Кто и сколько заплатит

Депутаты городской дум Екатеринбурга постановили, что с 1 января 2025 года гостиницы и отели города будут обязаны выплачивать в бюджет 1 % от стоимости суточного бронирования за каждого гостя, минимальная сумма не может быть меньше 100 рублей. От уплаты налога освобождаются некоторые льготные категории граждан, среди них — участники СВО, ВОВ, инвалиды и еще ряд категорий российских граждан. Согласно

прогнозам налоговой службы Свердловской области, уже в 2025 году благодаря этому нововведению в бюджет поступит порядка 84,2 миллиона рублей.

Предполагается, что полученные средства будут направлены на создание туристической навигационной инфраструктуры, установку обогреваемых общественных туалетов, благоустройство популярных среди туристов зон, организацию разнообразных фестивалей и прочие мероприятия.

### Инструмент «обеления»

Заместитель мэра Екатеринбурга Андрей Корюков во время обсуждения этой темы на полях форума «Города России» отметил, что Екатеринбург активно работает над развитием своего туристического потенциала

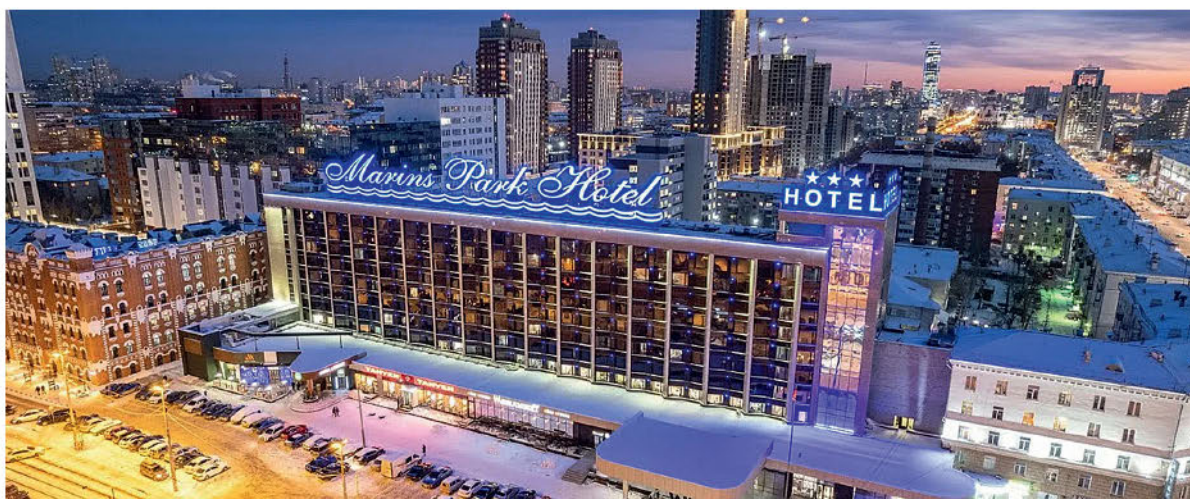
---

# 84,2

**МЛН РУБЛЕЙ**

поступит в региональный бюджет в 2025 году в виде туристического налога — таковы прогнозные ожидания налоговой службы Свердловской области.





лишь последние три года, и за этот период произошел кардинальный пересмотр подхода к данной теме: теперь акцент делается на привлечение в Екатеринбург активной и креативной молодежи, а не на промышленное наследие города.

Не подвергая сомнению полезность самой идеи, Корюков обращает внимание на организацию процесса взимания туристического налога. Чтобы механизм заработал на полную, необходимо привести в соответствие реестр объектов размещения, которые

подлежат налогообложению, а он находится в ведении федеральных властей, и данные в нем давно не обновлялись.

«Один из вопросов, который я бы задал, — какое число гостиниц и мест отдыха есть в реестре, и сколько по факту работают. Налоговая инспекция говорит, что в реестре 132 крупные организации этого профиля, на самом деле, их за 2000. Поэтому у меня остается этот вопрос. Уважаемые коллеги из Федерации, решите его в рабочем порядке, чтобы это было официально заложено», — отмечает Корюков.

**Заместитель мэра Екатеринбурга Андрей Корюков во время обсуждения этой темы на полях форума «Города России» отметил, что Екатеринбург активно работает над развитием своего туристического потенциала лишь последние три года, и за этот период произошел кардинальный пересмотр подхода к данной теме: теперь акцент делается на привлечение в Екатеринбург активной и креативной молодежи, а не на промышленное наследие города**

### Потенциал заложен

Пока власти Екатеринбурга наводят порядок с налогооблагаемой базой, мэр Перми Эдуард Соснин уже делится успешным опытом внедрения туристического налога. В Пермском крае его взимают с октября 2024 года. Но уже сейчас чиновники строят на него большие планы и прогнозируют, что в 2025 году поступления от турналога в бюджет Пермского края составят 53 млн рублей, а затем увеличатся до 70,6 млн рублей в год. Основания для подобных прогнозов заложены на законодательном уровне: размер туристического налога будет ежегодно увеличиваться — к 2029 году он должен составлять не менее 5%, так что потенциал к росту имеется.



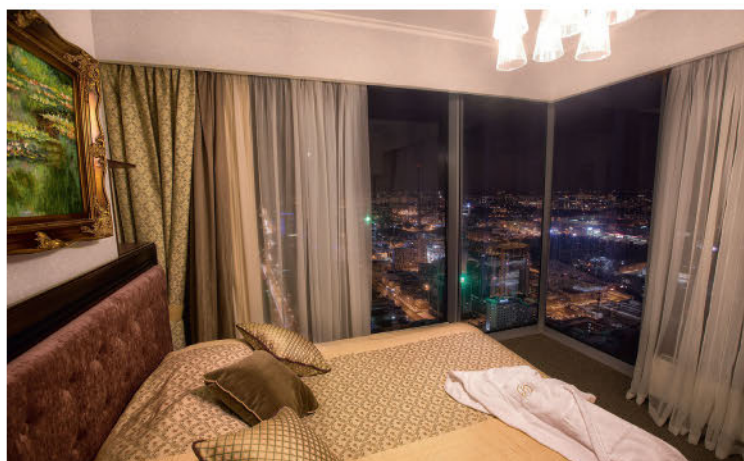
## Куда потратить

Власти Пермского края на собранные деньги планируют начать установку интерактивных информационных стелл на туристических маршрутах и уже посчитали, что каждая такая стелла обойдется в 2,2 млн рублей, а всего их будет 36. В будущем доходы от налога будут использованы для создания объектов навигации, вывесок и архитектурной подсветки вдоль туристических маршрутов.

«У нас в Перми действуют три туристических маршрута с номерами и стеллами. Турист сам идет по этой линии, изучает историю города, его известных жителей и так далее. Сейчас активно обновляем всю инфраструктуру. Мы договорились делать декоративные стеллы двусторонними: с одной стороны на них будет огромный экран, на котором крутится реклама спектаклей и прочих мероприятий, с другой — тач-панель, турист сможет в онлайн-режиме найти информацию, посмотреть карту», — рассказывает пермский мэр.

## Равномерное развитие

Собственник сети туристических агентств «UMATRAVEL» Евгения Исмагилова уверена, что в общей стоимости туристических продуктов налог будет не настолько значительным, поэтому на стоимости отдыха в регионах он практически никак не отразится. Однако в общем объеме и потоке могут быть собраны большие средства, при помощи которых можно постепенно менять облик регионов и в целом повышать уровень комфорта в них. Если деньги будут израсходованы по такому назначению, то турналог, уверена Исмагилова, будет способствовать развитию туризма в самых разных городах РФ. С его помощью измениться к лучшему могут не только хорошо раскрученные и «заезженные» туристами точки на карте страны. Максимальную отдачу туриндустрия почувствует в том случае, если собранные средства пойдут на улучшение инфраструк-



*В цене туристических продуктов налог будет не настолько значительным, поэтому на стоимости отдыха в регионах он практически никак не отразится. Однако в общем объеме и потоке могут быть собраны большие средства, при помощи которых можно постепенно менять облик регионов и в целом повышать уровень комфорта в них*

туры, реставрацию памятников истории и архитектуры, создание новых привлекательных локаций.

## Повышая прозрачность

Представители отельного бизнеса, на которых в основном и ложится вновь введенное налоговое бремя, уверены, что им с этих инвестиций точно ничего не достанется. «Впрямую данный налог нельзя использовать на развитие гостиниц. Однако общее развитие туристической инфраструктуры впоследствии должно привести к увеличению туристического потока, что принесет дополнительную выручку отельерам», — считает Исмагилова.



А вот директор по маркетингу и коммуникациям цифровой платформы для организации командировок и управления расходами «Ракета» Дарья Зубрицкая отмечает, что турналог поможет отелям выйти из «серой» зоны.

«Вероятно, туристический налог будет более простым механизмом, нежели взимание туристического сбора, и он сможет поспособствовать выходу мелких объектов размещения из «серой» зоны, когда они не показывают свою реальную загрузку. Учитывая, что туристический налог будут взимать не с гостей, а с отелей, то никаких



**Власти Пермского края на собранные деньги планируют начать установку интерактивных информационных стелл на туристических маршрутах и уже посчитали, что каждая такая стелла обойдется в 2,2 млн рублей, а всего их будет 36. В будущем доходы от налога будут использованы для создания объектов навигации, вывесок и архитектурной подсветки вдоль туристических маршрутов**

сложностей с заселением у туристов быть не должно. Очевидно, введение налога и его последующее повышение скажутся на стоимости номеров — отели будут закладывать ее сразу в стоимость ночи. В любом случае, ожидать, что взимание туристического налога как-то повлияет на поток путешественников, что отпускников, что деловых туристов, точно не стоит», — отмечает Зубрицкая.

Профессиональный путешественник и автор ТГ-канала «Аллюзия Альберта» Альберт Бодокия напоминает, что гостиничному бизнесу налог добавит дополнительных обязательств, ведь за него придется отчитываться, а это потребует дополнительных усилий в ведении бухучета и формировании отчетности, так что операционные расходы все равно слегка подрастут.

Рассуждая о плюсах и минусах туристического налога, основатель визового агентства, эксперт по туризму Дмитрий Волков апеллирует к успешной практике тех регионов, которые вводили курортный сбор. Туристов он явно не отпугивал, хоть российских, хоть зарубежных. Последние к подобной практике уже привыкли и воспринимают ее как должное. Многие туристические центры мира активно собирают подобный налог и тратят его на поддержание и развитие инфраструктуры для тех же гостей.

Одним словом, успешный мировой и российский опыт показывает, что туристы платят за то, чтобы им же было лучше, комфортнее и интересней путешествовать.

К тому же узаконенный налог способствует цивилизованному развитию туристической индустрии. Турист хочет иметь гарантированные условия проживания и получает их в том месте, которое работает по установленным правилам, в том числе по уплате налогов. Вводя подобный налог, Россия наглядно демонстрирует свое намерение к цивилизованному развитию сектора в стране.



# АСТА — NON VERBA & ДЕЛА — НЕ СЛОВА

Новый импульс для себя и победителей, новые смыслы и важные акценты. Ежегодная премия в сфере бизнеса, учрежденная медиахолдингом «Региональные новости» и «Бизнес-журналом», выходит на следующий виток развития. По традиции ее победителей оглашают в канун Нового года, что подводит черту под сделанным и достигнутым, дает еще один повод задуматься, куда и как идти дальше. Сегодня эти вопросы особенно актуальны. Региональный бизнес готов на них отвечать не словом, но делом.

Год от года к премии подключаются все новые города. Сегодня ее география охватывает практически весь центр России. Тула, Калуга, Орел, Владимир, Воронеж — где-то премия вручается во второй раз, а вот в Туле, где она зародилась, прошла четырнадцатая по счету церемония. Город оружейной славы со времен Демидовых был известен именно делами, и неслучайно Бизнес-премия взяла на вооружение девиз «Acta — pop verba». Как сказала на торжественной церемонии руководитель Историко-мемориального музея Демидовых — филиала Тульского музейного объединения Елена Двойникова, девиз имеет глубокие исторические корни, связывая нас с династией Демидовых, которая является примером организации успешного бизнеса и служения родине. «Acta — pop verba» — это призыв к действию, который резонирует с каждым из нас, напоминая, что именно дела определяют наш путь к успеху». Из года в год уверенные шаги к нему делает



ООО «Полипласт Новомосковск» — компания в очередной раз стала лауреатом премии «Тульский бизнес» в номинации «Промышленная компания года». Статуетку генеральному директору Александру Ковалеву вручил председатель Тульской областной Думы Андрей Дубровский. Другие яркие моменты с вручения премий в разных городах РФ — в нашем фоторепортаже. Поздравляем победителей с наградами! Поздравляем компании, которые делами доказывают, что могут работать даже в самых сложных условиях.

ФБЖ

Генеральный партнер премии «Тульский Бизнес» — официальный дилер Tank КорсГрупп Тула



Тула Генеральным партнером премии «Тульский Бизнес» выступил официальный дилер Tank КорсГрупп Тула. Награда за поддержку проекта вручена директору дилерского центра Светлане Барановской.



Тула Победитель в номинации «Народное голосование: Символ региона «Тульское оружие» — Евгений Анатольевич Дронов, Герой Труда РФ, вручал Дмитрий Вячеславович Миляев, губернатор Тульской области.



Тула В номинации «Динамично развивающаяся компания» победителем признана инвестиционно-финансовая компания «Солид». Премию директору компании Александру Рассохину вручил советник председателя Тульской областной Думы и член Общественной палаты Тульской области Юрий Цкипури.

Бессменный организатор премии рекламное агентство «Мазов и Ко» благодарят партнеров проекта за поддержку.

**MAZOV & Co**  
РЕКЛАМНОЕ АГЕНТСТВО ПОЛНОГО ЦИКЛА  
Ваш PR и CR консультант







**Калуга** Победитель народного голосования, символ Калужской области — **Государственный музей истории космонавтики имени К. Э. Циолковского**. Награду вручили директору Наталье Абакумовой.



**Калуга** Лауреатом премии «Калужский бизнес-2024» в номинации «Банк года» стал региональный **операционный офис «Калужский» банка ВТБ**. Награду получил заместитель управляющего Калужским операционным офисом по розничному бизнесу Стивен Фильченков.



**Орел** Строительной компанией года по версии премии «Орловский бизнес» стала компания **«ОДСК»**. Хрустальную статуэтку члену правления ГК «ОДСК» Татьяне Борисовой и управляющему директору ПАО «СЗ «Орелстрой»» Владиславу Гефелю вручил учредитель премии Андрей Мазов.



**Воронеж** «Банком года» эксперты премии «Воронежский бизнес» назвали **региональное отделение банка ВТБ**. Награду из рук президента Торгово-промышленной палаты Воронежской области Сергея Петровского получил управляющий банка ВТБ в Воронежской области, вице-президент Игорь Нестеров.



**Воронеж** В номинации «Страховая компания года» региональной премии «Воронежский бизнес» в 2024 году было названо **АО «АльфаСтрахование»**. Статуэтку за победу получила директор Воронежского филиала АО «АльфаСтрахование» Светлана Карих.



**Орел** Директор по персоналу **«Протон-Импульс»** Ирина Корнева получает заслуженную награду за победу в номинации «Работодатель года».



**Владимир** В номинации «Банк года» победил **Региональный операционный офис «Владимирский» Банка ВТБ**. Директор Владимирского центра «Мой бизнес» Ирина Зайцева, а также и. о. директора МБУ «Центр поддержки предпринимательства» Ярослав Майоров вручили награду Сергею Озерянскому, управляющему операционным офисом.



**Владимир** В одной из самых почетных бизнес-номинаций «Потенциал и перспектива» победителем по итогам экспертного голосования признано **ООО «Владимирский стандарт»**. Награду получал генеральный директор Леонид Игоревич Романовский.



354 Restaurant Group by Vasilchuki



КОМИТЕТ ПО ТУРИЗМУ ГОРОДА МОСКВЫ

Ruski RESTAURANT



# ГЕОГРАФИЯ РОССИИ

III ГАСТРОНОМИЧЕСКИЙ ФЕСТИВАЛЬ 2024-2025



ЛИПЕЦК · ХАБАРОВСК · СЕВАСТОПОЛЬ · ГРОЗНЫЙ · МИНЕРАЛЬНЫЕ ВОДЫ · МОСКВА · ГОРНО-АЛТАЙСК · НИЖНИЙ НОВГОРОД · КАЛИНИНГРАД · ПЕНЗА · НОВОСИБИРСК

## НОВЫЙ ГАСТРОНОМИЧЕСКИЙ СЕТ ДЛЯ ВСЕХ ГОСТЕЙ RUSKI

МОСКВА-СИТИ,  
БАШНЯ ОКО, 85 ЭТАЖ  
RUSKI354.RU | +7 (495) 7777-111



ПАЛЬМОВАЯ ВЕТВЬ РЕСТОРАННОГО БИЗНЕСА



Реклама. 18+

BAIKAL PEARL ПРИРОДНАЯ ВОДА ЖЕМЧУЖИНА БАЙКАЛА

ЭКОНИВА ЭКОНИВА натуральная косметика

ВТБ

ВТБ.Чаевые+

ЧИСТЫЕ РОСЫ ORGANIC VODKA



КРАСНОПОЛЯНСКАЯ КОСМЕТИКА

СЫСОЕВ™ Уил Восточная

chef.ru

БИЗНЕС

ЭК

Коммерсантъ Кухня — Черноморье

РУССКОЕ РАДИО

БИЗНЕС ЖУРНАЛ

АВТОРСКИЙ ПИРОГ

RUSKI ЖУРНАЛ

МИР, ГАМАРДЖОБА

MOSNOW



# БИЗНЕС

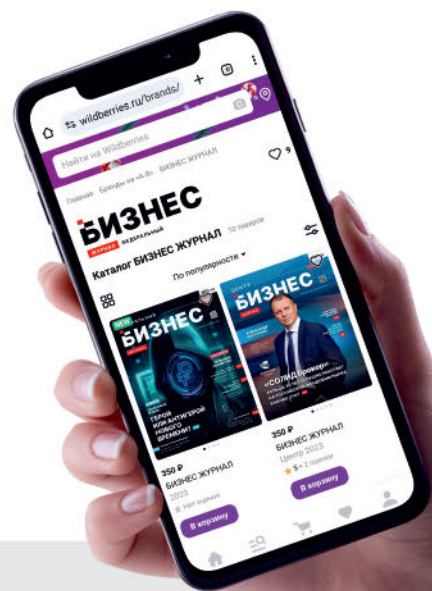
ЖУРНАЛ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ

## Где нас искать?

WILDBERRIES



OZON



- На ведущих деловых мероприятиях, в бизнес-центрах и других публичных локациях крупнейших городов РФ

## Как на нас подписаться?

Отдел распространения и подписки: [podpiska@business-magazine.online](mailto:podpiska@business-magazine.online)

## Как разместить рекламу?

Отдел рекламы: [reklama@business-magazine.online](mailto:reklama@business-magazine.online)

## Как сообщить важную и интересную информацию?

Информационный отдел: [info@business-magazine.online](mailto:info@business-magazine.online)

## Как стать партнером?

Отдел по работе с партнерами: [partner@business-magazine.online](mailto:partner@business-magazine.online)

Телефон редакции:

**+7 (495) 727-01-67**