**Рассылается по списку**

|  |  |
| --- | --- |
| Беседочная община | ***ПОЛИТИЧЕСКАЯ******ПАНОРАМА*** |

**информационно-аналитический бюллетень №52 (902)**

**20 – 26 декабря 2023 г.**

**В номере:**

[Политика, идеология, инсайд 2](#_Toc154547220)

[Из центров власти 2](#_Toc154547221)

[Политические игроки 5](#_Toc154547222)

[Россия и мир 10](#_Toc154547223)

[Партии и общественные движения 17](#_Toc154547224)

[Новости из регионов 22](#_Toc154547225)

[Новости СВО 27](#_Toc154547226)

[Весь спектр мнений 46](#_Toc154547227)

[Общественное мнение 46](#_Toc154547228)

[Интервью 49](#_Toc154547229)

[Новости экономики, общества 59](#_Toc154547230)

[Экономика, финансы, фондовые рынки 59](#_Toc154547231)

[Познавательный блок 83](#_Toc154547232)

[Горизонты познания 83](#_Toc154547233)

[Анекдоты, цитаты, афоризмы 86](#_Toc154547234)

**Политика, идеология, инсайд**

**Из центров власти**

**Путин: Первоочередная задача - сохранение и укрепление тесных связей между народами стран СНГ**

В Санкт-Петербурге во вторник прошла неформальная встреча глав государств СНГ. Владимир Путин традиционно собирает своих коллег из Содружества перед Новым годом. Как отметил сам президент РФ, такие встречи в дружеской атмосфере дают возможность обсудить самые актуальные вопросы, которые стоят на повестке дня. О том, как цыганский ансамбль и вальс Штрауса скреплял узы Содружества, - в репортаже "РГ".

Еще в понедельник в Северную столицу приехали президенты Беларуси Александр Лукашенко, Казахстана Касым-Жомарт Токаев, Киргизии Садыр Жапаров и премьер Армении Никол Пашинян, чтобы принять участие в заседании Высшего Евразийского экономического совета. А вчера к ним присоединились главы Таджикистана Эмомали Рахмон, Туркменистана Сердар Бердымухамедов, Узбекистана Шавкат Мирзиёев и Азербайджана Ильхам Алиев.

Встреча лидеров стран СНГ в этом году началась с культурной программы - посещения музея-заповедника "Павловск". Здесь всех гостей, кроме президентов Азербайджана и Беларуси, которые в это время проводили двустороннюю встречу, рождественскими колядками встретил хор. Лидерам провели экскурсию и рассказали об истории музея-заповедника "Павловск", показали роскошные комнаты и залы дворца. В честь участников саммита также был дан небольшой концерт: симфонический оркестр "Северная симфония" и его солисты - виолончелист Сергей Ролдугин и скрипач Павел Милюков - исполнили несколько классических вальсов и романсов, в том числе "На прекрасном голубом Дунае" Штрауса. Во время экскурсии по Павловскому дворцу Путин также на ногах побеседовал с премьер-министром Армении Николом Пашиняном.

В музее-заповеднике "Царское Село" участников саммита встретило грандиозное костюмированное шоу. Люди, одетые в костюмы из разных эпох, создавали атмосферу масштабных народных гуляний. У Екатерининского дворца уличные торговцы сладостями предлагали леденцы и пироги, придворные дамы прогуливались с кавалерами, а под музыку Антонио Вивальди по площади разъезжали кареты. Перед участниками саммита также выступил цыганский ансамбль. А перед входом во дворец глав государств троекратным "Ура!" встречали гусары.

Президент Азербайджана Ильхам Алиев присоединился к коллегам во время экскурсии в Царском Селе. Пройдя в зал, он поприветствовал Путина и приобнял его, а затем пожал руки всем остальным, в том числе и премьеру Армении. Это были их первая встреча и первое рукопожатие после событий 2023 года в Нагорном Карабахе, когда регион полностью перешел под контроль Баку. А потом Пашинян и Алиев даже сели рядом, чтобы послушать экскурсию.

Следующий пункт программы - Петергоф. Прибывших во дворец лидеров встречали духовой оркестр и почетный караул в исторических мундирах. В Большом Петергофском дворце для гостей саммита также провели экскурсию и показали старинный сервиз с изображениями народностей Российской империи. "А это киргизская султанша", - показала на одну из тарелок экскурсовод, чем вызвала восторженные восклицания у президента Киргизии. Заинтересовался, впрочем, и президент Казахстана. Он взял тарелку и некоторое время рассматривал изображение.

Уже за круглым столом переговоров в Константиновском дворце Владимир Путин указал на важность культурно-гуманитарных связей стран СНГ, общего исторического прошлого. "Не случайно мы с вами прошлись сегодня по исторической части нашего когда-то единого государства", - объяснил он такую большую культурную программу. Президент РФ сообщил, что в течение дня в ходе посещения культурных объектов Санкт-Петербурга он активно обсуждал с коллегами из стран СНГ двусторонние и международные вопросы. "Переходя из зала в зал, каждый из вас, и я в том числе, подробно беседовали о текущих делах двустороннего, многостороннего формата и по международным делам обменялись мнениями", - сказал Путин. По его словам, общение было весьма продуктивным.

Во время исторических экскурсий, переходя из зала в зал, лидеры беседовали о текущих делах

Подводя итоги года, президент РФ подчеркнул, что 2023-й был для СНГ исключительно активным и насыщенным. Так, по его словам, товарооборот между странами СНГ за минувшие 10 месяцев вырос на 2% и составил 83,7 млрд долларов.

В следующем году председательство в СНГ переходит к России. И первоочередная задача - сохранение и укрепление тесных связей между народами стран СНГ, а также развитие отношений дружбы и добрососедства на всем пространстве Содружества. "В этом контексте настроены на самую плотную работу", - сказал Путин. Пристальное внимание будет уделено дальнейшему укреплению экономического сотрудничества в рамках СНГ. "Россия продолжит работу с партнерами по Содружеству в пользу более активного перехода во взаимных расчетах на национальные валюты", - сказал президент. Он уверен, что это позволит надежнее обеспечить экономический и финансовый суверенитет стран СНГ.

Сотрудничество в борьбе с нацизмом и фальсификацией истории также востребовано в СНГ. По словам Путина, в связи с этим следует и далее проводить ставшие уже знаковыми акции памяти павших в годы Великой Отечественной войны, такие как "Бессмертный полк", "Георгиевская лента" и "Поезд памяти".

Спорт и физическая культура являются неотъемлемой частью гуманитарного сотрудничества, подчеркнул также президент РФ. Путин пригласил лидеров стран СНГ на открытие инновационных Игр будущего, которые пройдут в Казани в 2024 году.

Президент РФ напомнил, что еще одним крупным международным мероприятием станет фестиваль молодежи и студентов в Сочи, который пройдет с 1 по 7 марта 2024 года. "Ожидаем, что на него приедут молодые люди из более чем 180 стран мира, в том числе и из стран нашего Содружества", - рассказал он.

Путин напомнил и о ранее выдвинутых Россией инициативах создания Евразийской академии киноискусства и учреждении Евразийской кинопремии, возрождении международного конкурса популярной песни "Интервидение". "Рассчитываю на вашу благожелательную реакцию", - отметил президент РФ.

В заключение Путин поздравил всех своих коллег и народы СНГ с Новым годом. Дальнейшее общение продолжилось уже в закрытом формате.

**Политические игроки**

**В Москве заработал предвыборный штаб Владимира Путина**

Предвыборный штаб Владимира Путина открылся в Гостином дворе 21 декабря. Логотип избирательной кампании оформлен в цветах триколора: страна, фамилия и год – 2024. Сам штаб украшен фотографиями объектов, которые посещал в последнее время кандидат.

Руководителями этой структуры стали спикер парламента Донецкой народной республики полковник Артем Жога, худрук Театра Табакова Владимир Машков и главврач Московской городской больницы № 52 Марьяна Лысенко, получившая Героя труда за работу в пандемию. Ранее, как писали «Ведомости», они приняли участие в публичной части выдвижения Путина в президенты.

21 декабря их официально представили в качестве сопредседателей штаба. В частности, они провели брифинг и онлайн-совещание вместе с начальником управления президента России по внутренней политике Андреем Яриным и уполномоченным представителем выдвинувшей Путина группы избирателей ректором МГЮА им. Кутафина Виктором Блажеевым.

Журналистам Машков рассказал, что сопредседателем штаба ему предложил стать сам Путин во время телефонного звонка после собрания инициативной группы избирателей. «Все граждане России, мне кажется, думают: вот позвонит им президент или нет? Вот у меня произошло такое. Мне позвонил президент. Поблагодарил за то, что мы делаем, <...> и предложил стать сопредседателем его штаба», – заявил он.

По словам Жоги, он также не смог отказаться от телефонного предложения Путина, когда узнал, кто будет его коллегами. «Я, конечно же, обрадовался, это честь – работать с такими людьми <...> Владимир Владимирович предложил, я не мог отказаться», – сказал он.

Лысенко получила предложение стать сопредседателем избирательного штаба после церемонии награждения Героев России в Кремле (именно там Путин 8 декабря заявил, что готов баллотироваться в президенты). «Это большая гордость для меня», – подчеркнула Лысенко.

Жога также сообщил, что все региональные избирательные штабы Путина полностью готовы к выполнению своих обязанностей. Они открылись 22 декабря во всех регионах. Как и на федеральном уровне, их возглавят сопредседатели, сказал представитель штаба.

Лысенко сказала, что сбор подписей в поддержку Путина стартовал 23 декабря. Подписи за его выдвижение будут собирать около 7500 человек, писали «Ведомости». Это объясняется тем, что рекомендуемая норма подписей на одного сборщика – 40 шт., т. е. восемь заполненных листов, а самовыдвиженцу для регистрации нужно минимум 300 000 подписей.

Ранее «Ведомости» сообщали, что заниматься сбором подписей собирались «Единая Россия» и Народный фронт – они же традиционно участвуют в мобилизации на выборах. Их представители по видеоконференц-связи участвовали в онлайн-совещании с сопредседателями штаба Яриным и Блажеевым.

Каждый заполненный лист должен подписать сборщик подписей, а также доверенное лицо. Их списки формируются и вскоре будут подаваться в Центризбирком для регистрации. Частично список доверенных лиц может пересекаться со списком участников инициативной группы избирателей, но в нем не будет тех, кто занимает госдолжности.

\*\*\*

**Сергей Шойгу: Украинское контрнаступление сорвано**

В уходящем году основные усилия Минобороны России были сосредоточены на достижении целей специальной военной операции. Главная из них - сорвать громко заявленное Украиной и ее натовскими союзниками контрнаступление ВСУ. "Эта задача успешно выполнена", - доложил на совещании в оборонном ведомстве его глава Сергей Шойгу.

Он сказал, что достижению данной цели способствовали несколько определяющих факторов. В зоне СВО была создана эффективная система оборонительных рубежей. Все наши части и подразделения демонстрировали высокую боеспособность. А российская военная техника - надежность и результативность.

Но прежде всего, по оценке Шойгу, сказались умелые и решительные действия защитников Отечества, которые самоотверженно обеспечивают безопасность страны и ее граждан.

"Помним каждого боевого товарища, отдавшего жизнь при выполнении поставленных Родиной задач. Всесторонняя поддержка родных погибших, а также социальная защита всех участников специальной операции и членов их семей была и остается в числе наших приоритетов", - заявил министр.

Шойгу также напомнил, что для бесперебойного снабжения войск, задействованных в зоне спецоперации, предприятия нашего оборонно-промышленного комплекса в разы нарастили выпуск наиболее востребованных образцов вооружения и средств поражения. Многие заводы перешли на круглосуточный режим работы.

"По сути, работники ОПК бросили вызов хваленому западному военно-техническому потенциалу", - заметил глава военного ведомства России.

По его словам, не менее значимой была помощь личному составу со стороны гражданского общества. Шойгу отметил беспрецедентную поддержку нашего народа, который, как выразился министр, "благодаря патриотическому настрою и сплоченности является надежной опорой бойцов специальной военной операции".

- Подчеркну, что именно всеобщие усилия в тылу и на фронте помогли сегодня нашим войскам завладеть инициативой на линии боевого соприкосновения с противником, - сказал Шойгу.

Он также сообщил, что армия России постоянно занимает более выгодные позиции и расширяет подконтрольные территории на всех направлениях СВО.

"Мы последовательно идем к достижению заявленных целей спецоперации", - заявил Шойгу.

Министр также доложил, что в складывающейся обстановке его ведомство продолжает плановое строительство крепких, надежных, хорошо оснащенных, мотивированных Вооруженных сил.

- Только так можно обеспечить мирное социально-экономическое развитие нашей страны и создать условия по стабилизации ситуации в отдельных конфликтных регионах и мире в целом, - уверен Шойгу.

По словам министра, именно всеобщие усилия в тылу и на фронте помогли нашим войскам завладеть инициативой на линии боевого соприкосновения

Между тем, отличившийся при взятии Марьинки командир танкового батальона Александр Трошин, с которым президент России в понедельник связывался по телефону и о котором Владимир Путин разговаривал с министром обороны Сергеем Шойгу, так вспоминает бои за этот донецкий город.

"Противник за каждый дом цеплялся, прям за каждый сарай, за каждый подвал, погреб. Мы выбивали, штурмом давили каждый день.

Нужно было идти и идти, пока противник не понимал, что происходит. Нужно было, скажем так, на его плечах заходить на его позиции.

Подбивали меня три раза, три раза горел в танке. Две машины взорвалось. Третья машина загорелась. Мы ее потушили и вывели из боя потом", - рассказал офицер в интервью телеканалу РЕН ТВ.

А это - его впечатления от общения с президентом. "Разговаривали мы с Владимиром Владимировичем, можно сказать, обо всем - о жизни, о военной службе, юношеских годах, моей семье, о маме, жене, ребенке. Я не скрою, у меня тряслись руки", - поделился Трошин в эфире телеканала "Россия-1".

Понятно, что потеря стратегически важной Марьинки и общие неуспехи ВСУ на фронте бесят руководителей киевского режима. Для того, чтобы докладывать в Вашингтон хотя бы о каких-то "перемогах", они бросают своих военных на смерть.

Так, в ночь на вторник экипажам бомбардировщиков Су-24 приказали нанести удар по Феодосии авиационными управляемыми ракетами.

Позже Минобороны России сообщило, что российские средства ПВО сбили два вражеских Су-24 в районах населенных пунктов Жовтень Николаевской области и Николаевка Днепропетровской области.

К сожалению, свою работу украинские летчики успели сделать.

"Министр обороны Шойгу доложил Владимиру Путину об ударе ВСУ по Феодосии и повреждениях большого десантного корабля "Новочеркасск", - сказал журналистам пресс-секретарь главы государства Дмитрий Песков.

Руководитель Республики Крым Сергей Аксенов сообщил, что в результате атаки на Феодосию есть погибший и раненые. "Повреждения получили шесть зданий - в основном, выбиты окна", - добавил Аксенов.

**Россия и мир**

**Блок «Против насилия» попытался штурмовать скупщину Белграда**

Сторонники оппозиционного блока «Сербия против насилия» вечером 24 декабря провели седьмую по счету акцию протеста после парламентских и муниципальных выборов. На этот раз они попытались прорваться в здание скупщины (представительного органа и администрации) Белграда. Среди их требований – отмена итогов выборов на всех уровнях, но, прежде всего, в скупщину столицы из-за обвинений против властей в карусельных голосованиях и подвозе жителей из провинции. Название оппозиционного блока связано с отсылкой к вопросу безопасности после двух массовых расстрелов в школах в мае 2023 г. Как передает The Guardian, среди лозунгов звучали «воры».

Протестующие смогли с помощью камней повредить окна и двери здания, а также предметы и технику внутри помещений. И. о. мэра Белграда Александр Шапич назвал беспорядки «майданизацией», добавив, что протестующие нанесли «непоправимый» ущерб зданию городской скупщины, которая признана памятником архитектуры. Известно, что сербские полицейские применяли против них слезоточивый газ, более 30 человек были задержаны, а восемь правоохранителей получили ранения.

Президент Сербии Александр Вучич выступил с обращением к нации, заявив, что ситуация контролируема, а «речь о революции» не идет. «Это – продукт не только отечественного ума или его отсутствия. Это – продукт намного более серьезных геополитических обстоятельств, в которых пытаются разрушить самостоятельность, независимость и суверенитет Республики Сербии», – сказал он. Глава государства также пообещал «преследовать всех, включая политиков», которые нарушили закон. Кроме того, Вучич поблагодарил иностранные спецслужбы, которые предупредили Белград о подготовке беспорядков в стране. По его оценке, в акции протеста в Белграде принимало участие около 2500 человек.

Позже премьер-министр Сербии Ана Брнабич уточнила, что данные об этом предоставили российские спецслужбы, передает телеканал Pink. «Могу только сказать спасибо, возможно, это не найдет понимания на Западе, но сегодня вечером я особенно чувствую, что важно встать на защиту Сербии и поблагодарить российские спецслужбы, у которых была эта информация и они поделились ею с нами», – заявила премьер. Она также назвала происходящее «попыткой майдана».

Пресс-секретарь российского президента Дмитрий Песков сказал, что все происходящее в Сербии – исключительно ее внутреннее дело. При этом он добавил, что налицо попытки третьих лиц из-за рубежа спровоцировать беспорядки в этой стране. В Кремле убеждены, что руководство страны в состоянии принять все необходимые меры, а Москва во внутренние дела Сербии не вмешивается.

25 декабря Вучич провел встречу с послом России в Сербии Александром Боцан-Харченко в связи с прошедшими в Белграде беспорядками. Последний рассказал в эфире телеканала «Россия 24», что разговор был связан не только с протестами, но эта тема стала одной из заглавных. Он отметил, что попытка дестабилизировать ситуацию в Сербии связана с твердой позицией властей не присоединяться к антироссийским санкциям. По мнению дипломата, протесты в Сербии проводятся по принципу «майданных революций», а у Вучича есть «неопровержимые данные» о том, что протесты в стране поддерживаются с Запада. Речь на встрече также шла о перспективах российско-сербских отношений. Кроме того, встречу с российским послом на этот день в МИДе также провел сербский министр иностранных дел Ивица Дачич.

Помимо этого, как сообщила администрация Вучича 25 декабря, российский президент Владимир Путин поздравил своего коллегу с Новым годом и Рождеством, он понадеялся на продолжение сотрудничества, а «братскому сербскому народу» пожелал мира и процветания.

Ожидается, что 25 декабря акции протеста продолжатся. Между тем объединение «Студенты против насилия» объявило шестичасовую блокаду движения по двум дорогам Белграда 25 декабря. Отмечается, что последующие блокады могут быть более длительными, если требования об аннулировании результатов выборов не будут выполнены.

Пропрезидентская коалиция на выборах в скупщину Белграда набрала 38,9% (48 мандатов), а оппозиционный блок «Сербия против насилия» – 34,6% (43 мандата). При этом Вучич говорил, что новые выборы могут пройти в Белграде, если в городском совете не получится сформировать правительственную коалицию. Именно городской парламент должен затем избрать нового мэра Белграда. На досрочных парламентских выборах, которые прошли одновременно с муниципальными, правящие силы одержали более убедительную победу, набрав 46,7% голосов, у оппозиции – 23,6%.

Риски «майдана» в Сербии преувеличены, считает научный сотрудник Института международных исследований МГИМО Анастасия Малешевич. Прозападная оппозиция не имеет народной поддержки, а некоторые граждане даже хотели идти разбираться с протестующими, не дожидаясь полиции. Люди вспоминают негативный опыт со свержением бывшего президента Югославии Слободана Милошевича, после чего Сербия оказалась в полуколониальном положении. Многие голосовали на последних выборах за либеральную оппозицию как за единственную альтернативу власти, но далеко не все их избиратели поддерживают лозунги протеста. Громкая благодарность сербского руководства российским спецслужбам выглядит странно, отмечает эксперт, ведь протесты не только были ожидаемы, но и не представляли настоящую угрозу власти. Теперь фактор российских спецслужб стал предметом политических спекуляций на тему вмешательства Москвы в ситуацию на Балканах, что совсем не соответствует реальному влиянию России в регионе, резюмирует Малешевич.

В ближайшие дни оппозиции надо будет консолидировать вокруг себя электорат, говорит профессор НИУ ВШЭ, руководитель Отдела черноморско-средиземноморских исследований Института Европы РАН Екатерина Энтина. Если Вучич пойдет на переголосование в белградскую скупщину, то оппозиции для успеха потребуется усилить свои позиции среди избирателей. При этом, добавляет эксперт, времени у оппозиционеров не так много – в новогодние праздники протестный потенциал пойдет на спад. Пока что ставка делается на молодежь и на людей, выступавших с протестами против Милошевича. Кроме того, продолжает Энтина, развитие ситуации существенно зависит от того, удастся ли протестующим спровоцировать силовиков на жесткие действия, чтобы после «первой крови» раскручивать определенные сценарии. Немаловажным является и мнение европейских столиц касательно происходящего – если они решат придерживаться рамок конструктивного диалога с Белградом, то протест захлебнется.

\*\*\*

**Немцы в новом году ждут отставки правительства во главе с Шольцем**

Оппозиция в Германии обещает в ближайшее время отправить в отставку канцлера Олафа Шольца вместе с его министрами. "Мы хотим сменить это правительство как можно быстрее", - заявил в интервью агентству DPA лидер консервативного блока ХДС/ХСС Фридрих Мерц. По его словам, новые выборы в бундестаг могут состояться уже в июне следующего года, вместе с выборами в Европарламент. И ХДС/ХСС, готовясь к общеевропейским выборам, организует сейчас свой предвыборный штаб таким образом, чтобы в случае необходимости он мог бы вести параллельно и вторую избирательную кампанию - в национальный парламент.

ХДС/ХСС с большим отрывом лидирует в немецких партийных рейтингах, и будь выборы в бундестаг в ближайшее воскресенье, за оппозиционных консерваторов проголосовали бы столько же избирателей, сколько за все вместе взятые три правящие партии, СДПГ, "Зеленых" и СвДП. Поэтому Мерц, говоря про "сменщиков" Шольца, имеет в виду, конечно, прежде всего себя и своих соратников по партии. На досрочных выборах ХДС/ХСС, скорее всего, одержит уверенную победу, а затем возглавит новое правительство.

Дело осталось за малым - устранить действующего канцлера вместе с его кабинетом или же дождаться, когда они уйдут добровольно. Добровольно, впрочем, ни Шольц, ни другие члены правительства уходить пока не желают. Хотя ХДС/ХСС и прилагает в последнее время немалые усилия для того, чтобы склонить их к этому шагу. Именно консерваторы, подав иск в конституционный суд, устроили правительству текущий бюджетный кризис, из которого оно не может выбраться уже второй месяц. В бюджете на следующий год не хватает порядка 16 миллиардов евро, и оптимального решения данной проблемы нет.

Только треть немецких избирателей верят в то, что правительство Шольца досидит положенный ему срок до осени 2025 года

При этом ХДС/ХСС грозит новыми аналогичными исками, а также заявляет, что не одобрит отмену законодательных ограничений на бюджетные заимствования. Эти заимствования - единственная надежда Шольца и его министров на то, чтобы хоть как-то спасти бюджет, не озлобляя граждан и бизнес необходимостью потуже затянуть пояса. Но без согласия оппозиции в бундестаге получить новые кредиты не удастся. Одновременно с этим консерваторы давят на Шольца психологически, регулярно предлагая ему подать в отставку, и заявление Мерца тоже можно расценивать как часть этого давления.

И эта стратегия вполне может сработать. Бюджетный кризис внес полный раздрай в правящую коалицию. Сойтись во мнении о том, как из него выходить - с помощью новых кредитов или экономии, и если экономии, то на чем, - три партии толком не могут. И не исключено, что при голосовании по новому бюджету правительство не получит полной поддержки даже от собственных партий, так как среди депутатов тоже царит раздрай. А это значит, что Шольцу придется ставить перед парламентом вопрос о доверии, и если большинство депутатов этого доверия не выразят, канцлера вместе с министрами ждет отставка.

Есть и другой вариант. Внутри одной из трех правящих партий, либеральной Свободно-демократической (СвДП), прямо сейчас идет голосование по поводу выхода из правительства. Продлится оно до Нового года, и если большинство членов партии выскажется за выход, то партийное руководство окажется в сложной ситуации. Принятое на голосовании решение не обязательно для исполнения, но просто так проигнорировать его, особенно в текущей ситуации, тоже нельзя. Поэтому лидеры СвДП и двух других правящих партий сейчас надеются только на то, что результат окажется в пользу сохранения коалиции. "Мне бы хотелось, чтобы большинство членов СвДП осознали свою ответственность за страну", - высказалась по этому поводу во вторник председатель СДПГ Заския Эскен. Однако рядовые свободные демократы прекрасно видят то, что происходит в правительстве. И чем больше Шольц и его министры мечутся, пытаясь найти выход из бюджетного кризиса, тем меньше становится желающих сохранить эту власть. Не только в рядах СвДП, но и среди всех немцев.

Согласно данным свежего опроса социологического института YouGov, только треть немецких избирателей верят в то, что правительство Шольца досидит положенный ему срок до осени 2025 года. А остальные, так же как и Фридрих Мерц со своим ХДС/ХСС, ждут досрочных выборов. И даже среди сторонников правящих партий пессимистического взгляда на будущее канцлера и его кабинета придерживаются около половины. Причем наибольшие пессимисты в данном случае - это как раз сторонники СвДП, члены которой своими голосами, не исключено, как раз и решат судьбу правительства. В общем, кабинет Шольца сейчас выглядит загнанным в угол. Единства нет ни в правительстве, ни внутри правящей коалиции и входящих в нее партий. Никаких решений, способных устроить хотя бы большую часть страны, Шольц и его министры принять не могут. При этом со всех сторон уже прямым текстом звучат требования об отставке канцлера. Смены правительства хотят даже в самих правящих партиях. И все это напоминает последнюю агонию, за которой последуют похороны. На то, что случится чудо и правительство, справившись со всеми проблемами, сможет выкарабкаться, никто уже не надеется.

**Партии и общественные движения**

**Парламентские партии определились с кандидатами в президенты**

*Выдвижение завершится в конце декабря*

Парламентские партии завершили выдвижение кандидатов на президентские выборы. Своих кандидатов выдвинули ЛДПР, КПРФ и «Новые люди», а «Единая Россия» и «Справедливая Россия» сообщили о поддержке Владимира Путина.

**Коммунист с опытом**

Cъезд КПРФ 23 декабря выдвинул депутата Госдумы всех созывов 75-летнего Николая Харитонова. За его выдвижение проголосовало 175 из 185 делегатов съезда. По словам участников мероприятия, два бюллетеня были признаны недействительными, а значит, туда вписали другую фамилию.

В своей предвыборной кампании кандидат от КПРФ критиковать действующего президента не собирается, поскольку понимает, насколько эта ноша «тяжела», сказал Харитонов журналистам. Лидер партии Геннадий Зюганов возглавит его предвыборный штаб.

Вероятнее всего, технологическое сопровождение кампании возьмет на себя первый зампред ЦК Юрий Афонин, который был среди потенциальных кандидатов. Документы в ЦИК Харитонов подаст ориентировочно 27 декабря, сказал Афонин. Активную предвыборную работу кандидат начнет в январе.

Зюганов уже вторую кампанию подряд не принимает участия в президентских выборах. В 2018 г. коммунисты выставляли на выборы предпринимателя Павла Грудинина. До этого председатель ЦК не выдвигал свою кандидатуру в 2004 г., и тогда вместо него пошел на выборы как раз Харитонов. Он набрал 13,69%, тогда как у Путина было 71,31%.

Кандидатура Харитонова рассчитана на ядерный электорат коммунистов – это, как правило, возрастные люди, которые голосуют за КПРФ много лет как за партийный бренд, пояснил «Ведомостям» первый вице-президент Центра политических технологий Алексей Макаркин: «Выдвижение Харитонова – это демонстрация того, что партия не собирается на этих выборах вести электоральную экспансию».

Таким жестом в 2018 г. было выдвижение Грудинина, который работал на протестного избирателя. Несмотря на такую «неуверенную и острожную» кампанию, у КПРФ есть шанс занять 2-е место, поскольку для ЛДПР характерен отток их избирателей на президентских выборах к основному кандидату, считает эксперт.

**Основной кандидат правых**

Партия «Новые люди» на съезде 24 декабря выдвинула на выборы 39-летнего вице-спикера Госдумы Владислава Даванкова. Лидер партии Алексей Нечаев заявил, что «завтра Россию строить людям молодым», поэтому выборы не могли состояться без человека, который бы представлял молодых людей, «который живет сегодняшним днем, а не оглядывается на прошлое». «За» проголосовали все 69 делегатов.

До того как прийти в партию «Новые люди», Даванков был заместителем гендиректора платформы «Россия – страна возможностей», а до этого работал в компании Faberlic, основателем которой является Нечаев. В 2023 г. занял 4-е место на выборах мэра Москвы (5,34% голосов).

Даванков обратился к залу: «Хотите ли вы, чтобы чиновники вам говорили, как жить и как рожать»? Ему выкрикнули: «Нет». «Нам нравится, чтобы мэров назначали или выбирали?» – снова обратился к залу Даванков. «Выбирали», – ответили ему. «Скажем все вместе: «Да» переменам», – заявил Даванков.

Также на этом съезде объявили об объединении «Новых людей» с Партией роста Бориса Титова. По его словам, идея объединения двух партий давно обсуждалась, а представители «Новых людей» и Партии роста очень похожи «в ценностях и понимании жизни». Как отметил Титов, пока рабочее название объединенной партии «Новые люди за рост».

Юридические процедуры, необходимые для объединения, будут проведены в феврале 2024 г. Вероятно, для этого потребуется ликвидация Партии роста с переходом ее членов в «Новые люди», говорит один из собеседников «Ведомостей».

Пока же на съезде было подписано соглашение о сотрудничестве, в котором говорится об объединении политических партий, выдвижении общего кандидата на президентских выборах, а также о намерении «совместно продвигать и воплощать в жизнь идеи, которые сделают Россию свободной, независимой, сильной и богатой страной».

Сейчас вокруг результатов кампании Даванкова возможна неопределенность, потому что Харитонов – слабый кандидат, имя [выдвинутого 19 декабря лидера ЛДПР Леонида] Слуцкого ничего не говорит избирателям, указывает президент фонда «Петербургская политика» Михаил Виноградов: «КПРФ и ЛДПР отражают тренд на минимизацию совокупного результата оппозиционных партий и максимизацию результата действующего президента». Даванков не такой ресурсный кандидат, как сам Нечаев, а имиджево он не так заметен, как [депутат Госдумы] Сардана Авксентьева, отмечает эксперт: «Но в силу возраста у него есть возможность работать в повестке перемен, что заявлено в лозунге. Вопрос, как этот потенциал будет использован».

**Другие кандидаты**

Но в бюллетене будут не только Даванков, Путин (он должен собрать 300 000 подписей в поддержку выдвижения), Слуцкий и Харитонов, отмечает близкий к администрации президента собеседник «Ведомостей», предполагая, что длинным он не будет. Еще три претендента на попадание в список кандидатов – Сергей Бабурин (Российский общенародный союз), Борис Надеждин («Гражданская инициатива») и Андрей Богданов (Российская партия свободы и справедливости). Как представителям непарламентских партий, им нужно собрать по 100 000 подписей.

«Гражданская инициатива», которая в 2018 г. выдвигала на выборы телеведущую Ксению Собчак, выставила Надеждина на выборы 23 декабря. На съезде он успел вступить в партию (муниципальным депутатом Долгопрудного ранее он избрался от «Справедливой России»). Надеждин заявил съезду, что может стать единственным кандидатом, который выступает за прекращение спецоперации. «Я спросил сегодня представителя Центризбиркома, есть ли какие-то замечания [к съезду], мне сказали: «Нет, все было прекрасно». Я на всякий случай еще спросил, точно ли все. [Ответили:] «Да-да, все прекрасно», – заверил съезд Надеждин, когда делегаты завершили процедуру выдвижения.

Свою предвыборную программу Надеждин открывает разделом «Восстановление разрушенных институтов», который начинается с «честных выборов», а завершается «независимым правосудием» и «справедливыми законами». Экономический раздел предвыборной программы написан лидером «Гражданской инициативы» Андреем Нечаевым – министром экономики РФ в правительстве Егора Гайдара (1992–1993 гг.). Последний раздел предвыборной программы касается «внешней политики и Вооруженных сил», в нем говорится о том, что Россия должна начать мирные переговоры с Украиной и Западом. Что касается финансирования кампании, то, по словам Надеждина, предприниматели скажут свое слово после того, как его «зарегистрируют кандидатом».

Надеждин избирался в Госдуму в 1999 г., а в президентских выборах не участвовал. У Бабурина, которого Российский общенародный союз выдвинул в президенты 23 декабря, такой опыт был в 2018 г. Он набрал 0,65% голосов. Богданов баллотировался в 2008 г., когда основным кандидатом был Дмитрий Медведев, и набрал 1,3%. Сооснователь «Яблока» Григорий Явлинский в эфире YouTube-канала «Живой гвоздь» 23 декабря сообщил, что откажется от участия в выборах.

**Новости из регионов**

**Мосгоризбирком внес в столичный парламент новую схему одномандатных округов**

*Мосгоризбирком внес в Мосгордуму новую схему нарезки одномандатных избирательных округов. «Ведомости» изучили проект, который существенно меняет границы 45 мажоритарных округов: судя по всему, теперь они будут больше приближены к внутригородским административным границам.*

Зампредседателя Мосгоризбиркома Дмитрий Реут напомнил «Ведомостям», что последний раз границы округов уточнились в 2014 г. «Срок действия прежней схемы истекает в апреле 2024 г., у Мосгоризбиркома есть обязанность определить новый список округов. Мы исходили из требования, чтобы примерно одинаковое количество избирателей выбирало одного депутата», – заявил он.

Закон допускает разницу в численности избирателей одного округа примерно в 10% (это порядка 180 000 человек).

По словам политолога Александра Кынева, в результате перенарезки «базовые районы многих политиков слили в один округ», из-за чего между ними будет конкуренция, а проблему увеличения числа избирателей решили, «разбив большие районы на части». Он предполагает, что при такой нарезке можно ожидать допуска на выборы большого количества кандидатов.

Границы 12 округов остались фактически не тронутыми в силу разных причин, к примеру Зеленоград. От других территорий, в которых произошли перемены, избирались как представители оппозиции, так и кандидаты как из «Единой России» и объединения «Моя Москва».

Изменились границы, например, 43-го округа, который представляет в Мосгордуме «яблочник» Сергей Митрохин. Район Арбат отнесли теперь к 45-му округу (Магомет Яндиев, «Справедливая Россия»), а Хамовники – в 44-й округ (Елена Шувалова, избралась от КПРФ, а сейчас вне фракции). Тверской район из этого округа, в свою очередь, ушел в 45-й.

16-й округ разделен на три части. «Богородское вошло в новый 14-й округ вместе с Сокольниками, Метрогородком и северной частью Гольянова. Преображенка – в новый 15-й округ вместе с Северным Измайловом и южной частью Гольянова. А ранее входившая в наш округ северная часть Соколиной Горы ушла в новый 16-й округ с Перовом и Новогиреевом», – приводит пример депутат от округа Михаил Тимонов (признан иностранным агентом, фракция «Справедливая Россия»).

Округ депутата КПРФ Екатерины Енгалычевой (№ 42) разделили на три части между соседними районами. Теперь под этим номером будут объединены районы Дорогомилово, Фили-Давыдково, Филевский парк. Последний при этом (а также Хорошево-Мневники, часть района Щукино в обозначенных границах) входил в избирательный округ № 5. Теперь это будут Головинский, Левобережный районы, Ховрино, часть района Западное Дегунино.

Сейчас от округа № 5 избран Роман Бабян («Моя Москва»). В округе выдвигалась, в частности, Анастасия Удальцова от КПРФ, которая не избралась в городской парламент, но в 2021 г. прошла в Госдуму.

7-й округ, поделенный ранее на три части (Восточное Дегунино, Дмитровский, часть Западного Дегунина) будет делиться на пять частей: Аэропорт, Войковский, Коптево, Сокол, часть Хорошевского района. Депутат от района сейчас Надежда Перфилова («Единая Россия»).

13-й округ (Игорь Бускин, «Единая Россия») также будет вместо трех участков поделен на пять: Алексеевский, Бутырский районы, Марьина Роща, Останкинский, Ростокино. Из 13-го округа исключат Центральное и Южное Чертаново, увеличив число районов с двух до четырех: Даниловский, Донской, Нагатино-Садовники и Нагорный районы.

Полностью изменили деление 27-го округа (Степан Орлов, «Единая Россия»): вместо части Южного и всего Северного Орехово-Борисова в него включат Нагатинский затон, Царицыно и Москворечье-Сабурово в определенных границах. 35-й округ (Наталья Метлива, «Моя Москва») также полностью поменяет свой облик. Место Конькова и Теплого Стана займут четыре новых района: Академический, Гагаринский, Котловка и Ломоносовский.

36-й округ (Ольга Шарапова, «Единая Россия») включит в себя целых шесть районов вместо трех: Воскресенское, Московский район, Мосрентген, Рязановское, Сосенское и поселение Щербинка в определенных границах. Серьезные изменения происходят в новой Москве в связи с ростом населения этих территорий. Изменение численности избирателей сказывается на нарезке округов по всему городу.

Самым большим станет 37-й округ (Владимир Рыжков, «Яблоко»), в него войдут район Внуково, а также поселения Вороновское, Десеновское, Киевский, Кленовское, Кокошкино, Краснопахорское, Марушкинское, Михайлово-Ярцевское, Новофедоровское, Первомайское, Роговское, Троицк, Филимонковское, Щаповское. До этого он включал в себя только районы Академический, Гагаринский, Ломоносовский и часть Проспекта Вернадского.

39-й округ (Валерий Головченко, «Моя Москва»), бывший в 2014 и 2019 гг. самым большим, включит в себя только три района (Проспект Вернадского, Тропарево-Никулино, Раменки в определенных границах) вместо двух районов и восьми поселений.

Электоральный эксперт Дмитрий Нестеров считает, что «географически нарезка выглядит адекватно».

«Большинство округов, где в 2019 г. победили независимые кандидаты, изменили, но и границы округов других кандидатов тоже скорректировались», – отметил он. Если вписать границы избирательных округов в границы административных округов, то удобнее администрировать процесс, говорит Нестеров: да и самим депутатам выстраивать взаимодействие так проще.

По словам Реута, нарезку по закону могли провести и позже, в феврале 2024 г. В таком случае у кандидатов было бы меньше времени на подготовку кампании в границах новых мажоритарных округов.

\*\*\*

**Губернаторы осваивают формат посланий**

*Некоторые главы регионов дважды за год отчитались в заксобраниях*

Несколько губернаторов в 2023 г. дважды выступили в региональных парламентах: сначала в традиционном формате ежегодного отчета, затем – в нетрадиционном формате послания. Эксперты связывают это с предвыборной кампанией 2024 г.

Например, губернатор Кировской области Александр Соколов 26 октября огласил в заксобрании послание о социально-экономическом положении в регионе, хотя 20 июля выступал перед депутатами с ежегодным отчетом о деятельности областного правительства. Аналогичным образом поступили Александр Моор (Тюменская обл.), Андрей Никитин (Новгородская обл.) и Радий Хабиров (Башкирия).

Обязанность глав регионов ежегодно выступать перед заксобраниями в уставах (конституциях) субъектов отсутствует.

Александр Соколов в ходе послания заксобранию Кировской области рассказал о «беспрецедентном росте собственных доходов региона», комментировал после выступления депутат Павел Дорофеев («Справедливая Россия – За правду»). Губернатор Новгородской области Андрей Никитин 19 декабря поставил в думе задачу увеличить количество студентов НовГУ до 16 000 человек (сейчас – около 15 000) и инициировать дополнительную поддержку радиоэлектронной промышленности, а также озвучил ряд предложений по демографической политике.

Андрей Никитин обычно выступает в Новгородской областной думе в конце или начале года, но в этот раз «несколько сбилась история из-за последних электоральных циклов», сказал собеседник в правительстве региона. Глава Башкирии Радий Хабиров в тот же день рассказал о поддержке новых регионов и семей участников спецоперации, заявил о планах сформировать в 2024 г. в республике гражданский рынок по применению беспилотных авиасистем.

Помимо этого многие губернаторы провели в последние месяцы 2023 г. прямые линии с жителями. Поручение главам регионов напрямую общаться с гражданами дал президент России Владимир Путин во время собственной прямой линии 30 июня 2021 г.

В декабре 2023 г. с жителями в прямом эфире пообщались губернаторы Томской области Владимир Мазур, Самарской области Дмитрий Азаров, Оренбургской области Денис Паслер, Псковской области Михаил Ведерников, Тверской области Игорь Руденя, Челябинской области Алексей Текслер и др.

Наиболее резонансной стала прямая линия главы Чечни Рамзана Кадырова, который 12 декабря в очередной раз высказался об избиении своим сыном Адамом в СИЗО Грозного Никиты Журавеля, обвиняемого в сожжении Корана. Кадыров, в частности, заявил, что «было бы хорошо, если бы он убил его». По словам главы Чечни, обвиняемый просил прощения за содеянное и заявил о желании принять ислам. Впрочем, Кадыров, по собственному признанию, «не видел искренности в его глазах».

Четкого графика выступлений губернаторов обычно нет, но в целом логично попытаться работать на пробуждение социального оптимизма в привязке к конкретному региону, готовить контент, который можно потом будет задействовать и в ходе выборов, говорит глава фонда «Петербургская политика» Михаил Виноградов. «Тем более что федеральная повестка вряд ли будет привязана к отдельным территориям», – добавил он.

По мнению политолога Константина Калачева, все, что сейчас делают власти регионов, нужно рассматривать сквозь призму предстоящих выборов. «Губернаторы отвечают за социальное самочувствие вверенных территорий. Понимать его можно по-разному – и реальными делами, и вербальными интересами, и отчетами, и предложением образа будущего. Экспансия социального оптимизма и оживление обратной связи с населением сопровождает любые выборы. Ведь главы регионов – это команда президента», – сказал он «Ведомостям».

Послание – это инструмент фиксации достигнутых результатов и/или формирования повестки на последующий год (с каркасом ключевых инициатив), говорит заместитель гендиректора КГ «Полилог» по политическим проектам Роман Моложон. «Коррекция календаря в соответствии с внутриполитической ситуацией логична и, я бы сказал, оправданна. Очевидно, что те главы регионов, чьи послания выпадали на период после марта и начало лета, решили скорректировать календарь», – сказал эксперт.

**Новости СВО**

**Как Россия победит в СВО**

*Россия уверенно выигрывает в «битве времени и ресурсов», что позволяет с оптимизмом оценить перспективы военной и политической кампании на украинском направлении*

Россия победит в СВО, а Украина никогда не соберется в своих постсоветских границах 1991 года. Это уже всем очевидно, остались нюансы: когда и какой еще ценой будет достигнута победа, а также какой будет диспозиция сил в мире после этого события, в первую очередь между Россией и Западом.

2023-й оказался богатым на позитивные для России события на украинском треке. Благодаря двум успешным кампаниям, в Артемовске и Запорожье, российская армия перехватила инициативу и наступает на всем протяжении фронта. В экономике не стабильная оборона, а интенсивный рост. Противнику не удалось сформировать коалицию из стран глобального Юга и продвинуть свой вариант «мирного» урегулирования без учета интересов России. События в Израиле окончательно добили эту перспективу. К концу года Запад значительно сократил инвестиции в киевский режим, вынуждая перейти к обороне и изыскивать варианты договоренностей с Москвой.

Госсекретарь США Энтони Блинкен подвел черту: США имеют четкий план будущего развития Украины, который не предполагает необходимости выделения средств на текущем уровне. Что это за план, позволяют понять следующие высказывания: «Путин уже проиграл в войне с Украиной, так как не добился своей основной цели — стереть Украину с лица земли и поглотить ее Россией», а украинская армия сделала невозможное, «выстояв против одной из самых больших армий в мире». В общем, есть все основания объявить о победе «сил добра» и закрыть проект. Президент Франции Эммануэль Макрон подтвердил, что США и Европа сильно сомневаются, продолжать ли поддержку Украины.

Это не значит, что Украина в одночасье прекратит сопротивление. Киев готовит масштабную мобилизацию, а деньги на оборону Запад подбросит. Уговорить Владимира Зеленского закончить бойню будет непросто: вся карьера политика выстроена на войне. В этом году украинцам во всех подробностях рассказали о сути переговоров в Стамбуле весной 2022 года: Россия шла на исключительные политические уступки ради одной цели — прекратить формирование прозападного копья в свое подбрюшье. Украине предлагался демилитаризованный «финский» нейтральный статус при любых вариантах европейской интеграции. США и Британия настояли на большой войне. Но у Зеленского был выбор, и он поставил на смерть украинской государственности и сотен тысяч сограждан.

«Украина упустила свои шансы на столь выгодный исход, любая возможная сделка теперь будет отражать ее капитуляцию», — обозначил позицию России первый заместитель постпреда РФ в ООН Дмитрий Полянский. В случае дальнейших глупостей украинского руководства параметры капитуляции могут меняться, а Россия будет прирастать новыми территориями — не зря же Владимир Путин напоминает о русских корнях Одессы. Для украинцев наступило время похмелья, но они все еще готовы опьяняться иллюзиями о западном добродушии. Рассчитывают, сыграв, как русские, от обороны, впоследствии перейти в атаку и попить кофе на крымской набережной.

«У них иссякает все, у них нет собственной базы. Когда нет собственной базы, ни идеологии нет собственной, ни промышленности, ни денег нет собственных, ничего нет собственного, тогда нет будущего. А у нас есть», — сказал Путин.

Хороший повод вновь оценить ресурсы сторон и перспективу дальнейшей украинской кампании.

**Время и ресурс**

В августе 2022 года мы предсказали следующий сценарий развития конфликта, цитируем: «Постепенное наращивание сил и планомерное продвижение фронта до Днепра с фиксацией линии соприкосновения. Референдум в освобожденных областях, ввод регулярной армии и наращивание сил для контроля. Уничтожение военного и промышленного потенциала Украины до уровня аграрной страны. Рутинизация, затягивание конфликта, ожидание усталости граждан Европы и Украины и готовности их элит к компромиссу, исчерпание ресурсов поддержки Украины со стороны США. Поиск прагматичного мирного договора образца холодной войны, “без любви и ненависти”». Переориентация на Восток и перестройка собственной экономики».

Этот прогноз следовал не только из анализа опыта Владимира Путина за долгие годы руководства страной, включая разрешение острых военных кризисов на Кавказе, но и основывался на банальной оценке дисбаланса имеющихся у сторон ресурсов — в недрах, экономике, людях, ВПК, даже с учетом поддержки Запада, традиционно весьма прагматичной.



Задача была в том, чтобы рассчитать дистанцию и умно использовать имеющиеся активы, без перекосов перезагрузить экономику, промышленность и товарные потоки, стабилизировать финансовую сферу, сохранить социальную стабильность и надежный эмоциональный тыл. Противник, в свою очередь, решал то же уравнение. «Битва времени с ресурсом» — так мы чуть больше года назад обозначили перспективу конфликта. И Россия эту битву пока выигрывает.

Разве что «зелеными» фантазиями энергоперехода можно объяснить уверенность западных чиновников в том, что страну, вторую по добыче и нефти, и газа в мире, можно задавить ценовым потолком и ограничением на экспорт. Голодная до энергоносителей цивилизация быстро адаптировалась к новым правилам игры, а феноменальная для сжатых сроков перестройка российских поставщиков, теневой флот и теплые отношения с развивающимися государствами, позволили перенаправить значительную часть углеводородов на восток.

Произошло замещение ресурсных потоков, а заплатила за него Европа, пожертвовав динамикой развития своего промышленного сектора. При этом сделка в рамках ОПЕК+ и взлетевшие цены на мировых рынках позволили российскому бюджету получить сверхдоходы и сгладить кризисные издержки.

Российской экономике предрекали обрушение и падение ВВП на 8%. В итоге спад в 2022 году составил лишь 2%, в 2023-м будет рост как минимум на 3,5%, а двигали экономику вовсе не экспортеры, а компании, ориентированные на внутренний спрос, ощутившие перспективы после ухода западных конкурентов и сильный запрос на импортозамещение. Пожалуй, это был скрытый, не прогнозируемый на Западе внутренний ресурс российского хозяйства.

В конечном счете России удалось сформировать «бюджет победы» на ближайшие три года. В 2024 году на национальную оборону будет выделено 10,8 трлн рублей, 29,4% от общего объема расходов бюджета, или 6% ВВП. Прирост расходов по сравнению с прошлым годом составит 68,2%, или 60,9% в реальном выражении! Беспрецедентные средства, которые довольно четко говорят о планах руководства страны.

Что у противника? О проблемах Европы и США говорить не будем, хотя они очевидны, — но на войну с Россией деньги всегда найдутся, особенно если чужими руками и в ограниченном контексте обороны. А вот Украина за минувшие два года полностью оказалась на обеспечении Запада и благодаря этому сохранила не только внутреннюю социально-экономическую стабильность, но и некоторую устойчивость на случай снижения энтузиазма партнеров.

Согласно государственному бюджету Украины на 2024 год, половину его расходов на сумму 1668 млрд гривен (41 млрд долларов) предполагается покрыть за счет внешних займов. Столько же Киев получил от спонсоров в минувшем году. Основным донором должен стать ЕС (19 млрд), но венгры пока блокируют долгосрочный пакет поддержки, а европейские страны по отдельности не демонстрируют желания дотировать Украину за свой счет.

Застопорились и американские дотации (11,8 млрд долларов из общей суммы финансовой и военной поддержки объемом 61 млрд долларов, которая была включена в пакет помощи Украине, Израилю и Тайваню). От МВФ в 2024 году Украина ожидает поступления 5,4 млрд долларов, около 6 млрд долларов — от Японии, Великобритании, Канады и ряда других стран.

В случае, если Киев не получит ни копейки, ЗВР страны, составляющие 38,88 млрд долларов, позволят профинансировать выпадающие доходы, можно включить печатный станок и провести девальвацию национальной валюты. Или, в крайнем случае, несколько умерить коррупционные аппетиты. Правда, такие меры могут привести к дестабилизации экономики и волнению элиты. Но запас экономического ресурса на ближайший год у Украины все же есть.

**Люди и психология**

Еще один бесценный ресурс для войны — люди (похоже, окончательно испарились иллюзии об исключительном потенциале дорогостоящих механизмов и роботов: без умелой и стойкой пехоты сражения не выигрываются). В зоне СВО находятся 617 тыс. российских военных, из них 244 тыс. мобилизованных (данные Владимира Путина). Украину защищают 1,1 млн солдат (данные главы ГУР МОУ Кирилла Буданова). Мы не знаем, где именно дислоцированы эти части, но, похоже, обе стороны нарастили воинский контингент примерно вдвое. Этого хватает для плотной обороны огромной длины фронта в 2000 километров (без учета границы с Белгородской, Курской и Брянской областями, а также с Белоруссией, что увеличивает потенциальную линию соприкосновения более чем в три раза). Но пока недостаточно для проведения больших стратегических военных операций.

При этом Россия поставила на контрактников: с начала 2023 года Минобороны набрало 486 тыс. добровольцев. Штатная численность Вооруженных сил была увеличена на 300 тыс. человек — до 2 209 130 человек, в том числе 1 320 000 военнослужащих. По словам министра обороны РФ Сергея Шойгу, в наступающем году число солдат еще вырастет до 1,5 млн человек. Сформированы две общевойсковые армии, новый смешанный авиационный корпус, четыре дивизии, 18 бригад, 28 полков, а также два новых военных округа.

Это позволило ограничиться одной волной мобилизации, но при этом было принято болезненное решение продлить срок службы мобилизованных до окончания боевых действий. Это объясняется и тем фактом, что значительная часть из них перешла на полноценные контракты с Минобороны, и задачей сбережения трудовых ресурсов страны, и желанием сократить число людей с посттравматическим синдромом и опытом боевых действий. Хотя вряд ли родственников мобилизованных эти аргументы утешают.

Мобилизация на Украине приобрела людоедский характер. Пассионарный сегмент был привлечен в ВСУ еще в первой половине 2022 года, очередей в военкоматы не наблюдается, людей ловят в магазинах, ресторанах, транспорте и после короткого обучения (в среднем три-четыре недели) отправляют в окопы. Воевать украинцы не хотят, это очевидно. При этом средний возраст убитых приближается к 40 годам. Это плохо мотивированные и неподготовленные люди с проблемами со здоровьем. Уже в ближайшее время мы увидим в первую очередь проблему квалификации и стойкости украинской пехоты, а также дефицит опытного среднего командного состава.

Но для упорной обороны этого может хватить. По оценкам демографа Алексея Ракши, на Украине в контролируемых границах осталось около 6,8 млн мужчин в возрасте 18‒50 лет. Нижняя планка безвозвратных потерь (погибшие и комиссованные) — 300 тыс. человек. Сергей Шойгу назвал цифру —383 тыс. убитыми и ранеными, причем половина погибла уже в ходе летнего «контрнаступления». Косвенные данные украинских чиновниках говорят и о более высокой планке — полмиллиона человек. Одно лишь запланированное под Киевом кладбище ВСУ на 260 гектаров говорит о многом. Кроме того, в стране насчитывается более трех миллионов инвалидов.

В России мобилизационный потенциал около 31,6 млн, то есть в четыре раза больше, и он практически не тронут. Однако заметим, что Украина не вычерпала даже ближайший гражданский резерв: нижняя планка призыва по мобилизации — 27 лет, не тронуты срочники, силовики, молодежь, пенсионеры. Все чаще к несению воинской службы привлекают женщин, причем уже в окопы первой линии, но речь пока идет о минимальном проценте.

Американский военный стратег Эдвард Люттвак предупреждал, что для продолжения войны Украине необходима тотальная мобилизация всего мужского населения. Сегодня очевидно, что это решение либо запоздало, либо вообще неспособно принести Киеву успех. Тем более что уже проводимая мобилизация буксует — эту проблему признают на самом высоком уровне.

Но ясно и другое: до сих пор обе стороны конфликта разыгрывали еще один, не столько наступательный, сколько оборонительный ресурс — внутренней стабильности и уверенности в победе.

Именно поэтому и Украина, и Россия стремились аккуратно использовать гражданский потенциал для военных действий, иногда искусственно ставя преграды для новостей с фронта или, в случае киевской пропаганды, вводя людей в туманное заблуждение о перспективах и сроках войны.

Поэтому обе страны стремились сохранить социально-экономическую стабильность в тылу, Россия — за счет внутренних резервов, Украина — за счет внешней помощи. В противном случае вопросов о событиях февраля‒марта 2022 года у населения было бы больше. А учитывая ход переговоров в Стамбуле, Зеленскому пришлось бы объяснить смысл украинской жертвы.

Провал украинского «контрнаступления», оглушительный и всем очевидный, сузил пространство для дипломатического маневра, выдав Москве такие переговорные козыри, с которыми приемлемый для нее договор будет означать очевидное поражение Запада

Поэтому Украина при помощи британских спецслужб сделала акцентированную ставку на террор и диверсии в глубине России — атаки беспилотников по гражданским объектам и столице, политические убийства, взрывы на Крымском мосту, теракты в пограничье. Россия, в свою очередь, стремилась подорвать украинский психологический тыл (вместе с потенциалом военной промышленности) с помощью ударов по энергоинфраструктуре.

Возможно, и западные советники, и Москва с Киевом недооценили стойкой идентичности русских людей, для которых военные вызовы не транслируются автоматически в претензии к политикам, а напротив, лишь консолидируют общество вокруг флага и лидера.

В конечном счете и для Украины, и для России происходящий конфликт пока остается лишь «специальной военной операцией». Но для украинской власти этот ресурс уже исчерпан, что хорошо заметно и по эмоциям граждан, и по рейтингам политиков.

**Ресурсы военные**

Но конечно, основной удар по устойчивости тыла всегда наносят поражения на фронте. Россия этот урок учила осенью 2022-го, Украина — 2023-го. Но для самого процесса обучения требовались ресурсы, как политические, так и военно-технические, в случае Украины, учитывая дисбаланс в базовом потенциале, — заемные.

Проблема для Киева заключалась в том, что эти параметры оказались сильно переплетены, то есть поставки вооружений четко зависели от политических траекторий западных чиновников, которые их обеспечивали. И если в 2022 году сошлись все звезды, то в 2023-м наметились серьезные расхождения между ожиданиями, обещаниями и видением Западом своего украинского курса.

Издержки колониальной политики означали для Киева, что патроны по своей воле выбирали, когда и как умирать украинцам за чужие интересы, а вот поддержка оказалась конъюнктурной переменной. По данным российского Минобороны, всего США и НАТО поставили на Украину 5220 танков и ББМ различных типов, 28 самолетов, 87 вертолетов, 23 тыс. БПЛА, 1300 буксируемых орудий, САУ и минометов, а также 2 млн снарядов. Совокупные потери ВСУ с начала СВО составили 14 026 танков и ББМ, 8510 орудий, минометов, САУ и РСЗО, 553 самолета, 259 вертолетов.

К этим цифрам можно относиться по-разному, однако простой анализ состояния украинской армии по используемой номенклатуре вооружений позволяет прийти к простому выводу: за два года Россия уничтожила уже три вариации ВСУ — первый оригинальный состав, имеющийся на момент начала СВО; второй, собранный из запасов советской техники преимущественно в странах Восточной Европы; и наконец, модернизированный с помощью поставок западных экземпляров, пусть не первой свежести, вариант ВСУ в году минувшем.

Украина получила в несколько раз больше запрашиваемого военного ресурса для развития наступательных операций, но не смогла добиться успеха. А сегодня мы понимаем, что именно на этот сценарий западные стратеги делали основную ставку, не имея сопоставимого по ресурсоемкости плана Б.

Это хорошо заметно по сфере снарядного обеспечения, с которым сейчас у ВСУ катастрофический дефицит. Из заявленного миллиона артиллерийских боеприпасов ЕС за восемь месяцев передал только треть из собственных запасов. Актуальные контракты подразумевают производство еще ста тысяч снарядов в туманные сроки. США вышли на темпы производства примерно 40 тыс. снарядов в месяц. Поставки из других стран, например из Южной Кореи, сопряжены с рядом политических сложностей.

Россия, по данным Путина, производит в три раза больше снарядов, чем могут поставить Украине страны НАТО. Есть значительные запасы на складах, плюс вероятна поддержка союзников. Все это приводит к очевидной диспропорции на фронте. ВСУ выпускают примерно пять-шесть тысяч снарядов в день, тогда как ВС РФ — около 20 тыс., а в момент крупных операций — 50‒60 тыс.

В целом же можно сказать, что западный ВПК не справился с резким наращиванием производства всей номенклатуры вооружений, как из-за деиндустриализации, так и в результате потери ряда компетенций. Однако похоже, и значительных усилий, чтобы исправить эту ситуацию, не было: производители просто не получили от политиков гарантий на долгосрочные заказы (и это само по себе говорит о многом). Основные усилия по развитию производства тех же снарядов сейчас предпринимают страны Восточной и Северной Европы, а также корейцы.

Почему не получил взрывного импульса западный ВПК, несмотря на заявление Запада о демонических планах России пойти войной на страны НАТО? Похоже, никто не верит в этот сценарий. Украина же все это время получала значительную помощь, но ограниченную планами доноров нанести Москве болезненное, но не сокрушительное поражение. Поэтому поставки высокоточных ракет Украине были ограничены, американские «абрамсы» мы так и не увидели на поле боя, перспективы F-16 в степях Запорожья довольно туманны.

Россия восстанавливала боеготовность массовой армии быстрее, чем ожидал противник. Причем не ощущая зависимости от внешней политической конъюнктуры, а делая ставку на свой ВПК. В армию поставлено 1530 танков, 2518 ББМ, 237 самолетов и вертолетов, 86 ЗРК, 67 РЛС, отчитывается Минобороны. Подготовлены 1700 расчетов операторов БПЛА и 1500 операторов FPV-дронов. Выпуск танков увеличен в 5,6 раза, БМП — в 3,6 раза, БТР — в 3,5 раза, БПЛА — в 16,8 раза, артиллерийских боеприпасов — в 17,5 раза с февраля 2022 года. На всей линии фронта создано 7000 км минных полей, 1,5 млн противотанковых заграждений, 2000 км рвов, 12 тыс. железобетонных сооружений, 3000 опорных пунктов, 45 тыс. блиндажей, более 150 тыс. укрытий для техники.

Здесь важно, что перемены в ВС РФ заметны не по отчетам командования, а по отзывам бойцов, заметкам военкоров, фото- и видеоматериалам. Не будем описывать картину как благостную, проблем еще много, но по сравнению с периодом прошлогодней мобилизации мы видим совершенно иное качество вооруженных сил страны. Сказать спасибо за это нужно не только Минобороны, но и многочисленным волонтерам и благотворителям. Однако важно подчеркнуть скорость реакции на запросы фронта именно военных функционеров, нещадно критикуемых в первые месяцы СВО.

Во многом решены проблемы с простейшим обеспечением, качественным вооружением и броней, аптечками и медпомощью в целом. Улучшились связь, РЭБ, ПВО, колесные САУ, минометы, возможности космической разведки. Модернизированы РСЗО, отлично работают «Торнадо-С» и новые, полностью импортозамещенные «Ураганы». Недавно замечены в зоне боевых действий новейшие установки «Деривация-ПВО» и модернизированный ЗРПК «Панцирь-СМ». Есть продвижение по качеству и количеству высокоточных боеприпасов.

Кратно возросло количество разных видов БПЛА, включая уже знаменитые «Ланцеты» и «Герани», барражирующих систем, а также средств фиксации на глубине фронта в сто километров. Принципиально изменили эффективность ВКС планирующие авиабомбы УПМК, в том числе их кассетные варианты. Хорошо заметны на поле боя танки Т-90М, новые виды легкой бронетехники. Появились новые маневрирующие крылатые ракеты и ракеты-обманки.

Летняя кампания 2023 года была выиграна Москвой благодаря стратегическому плану образца осени 2022- го, затем жертвенности русских солдат в Артемовске, профессионализму «вагнеровцев» и наконец, стойкости военных в окопах Донецкого кряжа

По множеству направлений мы в последний год превзошли военный потенциал противника даже с учетом помощи ему западной стороны. Это то качество и количество ресурса, которое в конечном счете оборачивается победой на поле боя. Однако спурт российского ВПК не был предопределен, и для него требовались не только деньги, усилия и компетенции, но и другое важнейшее обстоятельство — время.

**Ресурсы стратегические**

Отметим, что и здесь выбор траектории у сторон был идентичным: ВСУ также требовалось время для адаптации к натовскому стандарту, спокойной мобилизации и восполнению потерь 2022 года. Многие наблюдатели еще осенью прошлого года утверждали, что наилучшим решением для Киева станет уход в крепкую оборону с наращиванием резервов и подарков союзников. Однако вовсе не эйфория после отступления русских из Харьковской области и Херсона стали основанием для подготовки наступления украинцев, а стратегия западных заказчиков воспользоваться заминкой ВС РФ и навязать Москве свои правила игры.

Вряд ли в НАТО действительно рассчитывали, что наспех собранные и обученные на Западе десять украинских бригад смогут нанести русским сокрушительное поражение без доминирования в воздухе, пробиться к Крыму и обернуть ВС РФ в бегство, тем более вернуть границы 1991 года. Скорее стояла задача закрепить за Украиной стратегическую инициативу, подремонтировать медийный триумф и слабость российской армии населению и руководству и принудить Москву к подписанию «позорного» мирного договора.

Российское командование оппонента переиграло во многом за счет имеющегося политического ресурса: он позволил пойти на непопулярные отступления, сократить линию фронта и уплотнить оборону, наращивая скрытые резервы. Могла себе позволить Москва и терпеливо отбивать террористические наскоки, проводя лишь дистанционные удары возмездия.

Очень важна была в этом ключе буквально навязанная противнику артемовская операция — Киев из политических соображений сжег в обороне огромное количество резервов, причем важна не только численность потерь (50‒70 тыс. человек), но и их качество — это были хорошо обученные военные еще базового состава украинской армии. России здесь, правда, также пришлось прибегнуть к условно «заемному», но внутреннему резерву в виде ЧВК «Вагнер» и «арестантских» штурмовых рот, потери также были немаленькие, а риски исключительно высокими, что очень хорошо показал июньский «мятеж Пригожина». Но это того стоило: Россия получила время для укрепления линии обороны и блестяще этим воспользовалась.

Сегодня пресса без устали смакует детали неудачного «контрнаступления» украинской армии, в ходе которого был занят незначительный плацдарм на фланге Артемовска и пробиты две скромные «кишки» у Работино и Вербового на Запорожском фронте, превратившиеся для ВСУ в мини-котлы и уже частично отыгранные ВС РФ.

Украинцев обвиняют в неумении воевать по стандартам НАТО, использовать западную технику, нежелании следовать оперативному замыслу, подчеркивают упертость главкома ВСУ Валерия Залужного, посылающего десятки тысяч солдат на смерть по одним и тем же пристреленным маршрутам.

В Киеве, в свою очередь, считают, что западные политики не обеспечили ВСУ достаточным оружием, а генералы Альянса просто не понимают реалии современной массовой войны, в ходе которой никакой массированный прорыв невозможен в условиях потери «воздуха» и доминирования дронов.

И те и другие клянут минные поля и систему фортификации, которые «неожиданно» создали ВС РФ в местах вероятного прорыва, а также эффективность российской авиации.

На самом деле верны все эти доводы, однако в своей основе летняя кампания была выиграна Москвой благодаря стратегическому плану осени 2022 года, затем жертвенности русских солдат в Артемовске, профессионализму «вагнеровцев» и, наконец, стойкости военных в окопах Донецкого кряжа.

Россия выиграла кампанию 2023 года, эффективно используя тактический и стратегический ресурсы, играя от обороны, но в конечном счете одержав победу в двух крупных операциях — запорожской и артемовской, что предопределяет перелом во всей битве на Украине. Именно этот ход событий позволяет уверенно фиксировать план «войны на истощение», когда территориальные приобретения имеют второстепенное значение, а на первый план выходит последовательное ослабление военного и психологического потенциала противника.

Осенью ВС РФ окончательно забрали инициативу в свои руки. Выбрав наступательную операцию под Авдеевкой в качестве магнита, который притягивает оставшиеся боеспособные части противника, в условиях преимущества по всем видам вооружений и, главное, снарядам Россия ведет большую наступательную операцию по всем направлениям, прорывая оборону в местах наименьшего сопротивления и фиксируя позиции там, где встречает отпор. К концу 2023-го баланс по приобретенным за год территориям уже на стороне Москвы. И это все еще аккуратная тактика на давление, а не масштабный прорыв фронта.

В результате противник объявил о переходе к стратегической обороне, в надежде повторить успех российской армии, то есть измотать наступающие части, а затем, накопив резерв, перейти в наступление. Однако есть серьезные основания сомневаться в такой перспективе. Как минимум нет никаких разговоров о том, что Запад повторит хотя бы тот пакет вооружений, который Украине достался год назад, — а для успеха, как оказалось, надо еще больше. Причем речь идет не только о политических препятствиях, но и о банальном истощении как стратегических запасов стран НАТО, так и актуальных ресурсов действующих армий. Кроме того, оружие сейчас востребовано и в других горячих точках, действующих (Израиль) и потенциальных (Тайвань). А одними мобилизованными много не навоюешь, даже сидя в обороне.

Разница в объеме арсеналов приводит к очевидной диспропорции на фронте. ВСУ выпускают примерно пять-шесть тысяч снарядов в день, тогда как ВС РФ — около 20 тысяч, а в момент крупных операций — 50–60 тысяч

В то же время это большой вызов для командования ВС РФ: нужно правильно рассчитать достаточность и перспективу ввода накопленных ресурсов для достижения более значимых результатов в военной кампании. Сидя в плотной обороне, войну не выиграть, зато легко расплескать потенциал в локальных битвах «за избушку лесника». Но и фальстарт может привести к преждевременному исчерпанию ресурсов и переходу кампании в затяжную стадию, к перспективе заморозки фронта, что очевидно не в интересах Москвы.

Сегодня эксперты много рассуждают о так называемом позиционном тупике, аналогичном Первой мировой войне, когда благодаря крепости линий обороны стороны не в состоянии прорвать фронт и обеспечить решающий ввод резервов. Сегодня эта ситуация объясняется и новым технологическим форматом войны, когда современные средства разведки и БПЛА делают невозможным скрытное накопление сил в ближайшем тылу и «запрещают» сосредоточение бронетехники и средств прорыва, мгновенно вызывая огонь высокоточных средств поражения.

Представляется, что сегодня у России имеются перспективы выхода из этого «тупика». Во-первых, благодаря возможности нарастить численность наступательной группировки, во-вторых, имея в виду исключительную длину линии соприкосновения (включая границу), прикрыть которую полностью у противника нет никакой возможности. При этом соотношение сил и ресурсов без сильного политического решения Запада будет быстро меняться в пользу России. Причем для перелома ситуации решение должно быть такого масштаба, что может быть приравнено к объявлению войны. На Западе к этому не готовы.

**Что дальше?**

Как оказались не готовы и к длительной войне высокой интенсивности. Провал украинского «контрнаступления», сузил пространство для дипломатического маневра с Россией, выдав Москве такие переговорные козыри, с которыми приемлемый для нее договор будет означать очевидное поражение Запада — и лично Джо Байдена накануне президентских выборов. Более того, вполне возможно, в будущем переговорные позиции для противника станут еще более слабыми.

Отсюда возникли два тренда. За период с августа по октябрь текущего года объемы западной помощи Украине сократились на 87%, подсчитал германский Институт мировой экономики в Киле (IfW). Военные поставки смехотворны, а обещания расплывчаты. В то же время США пытаются переложить содержание Киева на европейцев, но и те уже ставят под сомнение атлантистскую солидарность и ждут первого шага от Белого дома.

Помимо прочих трудностей с изъятием средств западных налогоплательщиков на войну это явные сигналы для Зеленского, который на волне проходящей всемирной любви строго отказывается от любых переговоров с Кремлем, пытаясь таким образом шантажировать партнеров, некогда клятвенно заверявших общественность в намерении защищать Украину до любого конца.

На украинского президента оказывают давление, вынуждая провести выборы, тем самым разворошив осиное гнездо на время притихшей украинской элиты. Зеленский держится, но противоречия внутри украинского политикума становятся все очевиднее.

Никто не хочет брать на себя ответственность за начало переговоров с Кремлем: в сложившейся ситуации это политическое самоубийство, поэтому выбирают того, кого не жалко: Зеленского. Но и Россия не горит желанием ограничиваться лишь вопросом Украины. Как и перед началом СВО, вопрос шире — о стратегическом балансе в Европе, а также о снятии санкций, торговых барьеров, легитимации новых территорий и восстановлении нормальной экономической жизни. Много говорят о «корейском» сценарии, но он вряд ли перспективен, и не только потому, что Россия имеет все ресурсы его обойти. Он просто функционально нереализуем ввиду протяженности линии соприкосновения (только в зоне СВО она в десять раз больше, чем у корейцев, а по всей границе — в тридцать раз больше), это потребует огромных усилий по ее обеспечению, причем с обеих сторон.

«Хорошей» сделки «на минималках» больше не существует, вариант один — договариваться по-крупному. Причем российское руководство прямо говорит, что видит желание Запада дать Украине передышку, чтобы постепенно вновь раскачать антироссийский фланг, и не позволит этому случиться. При этом уровень недоверия к западным политикам у Москвы таков, что, надо полагать, будущая сделка должна быть обставлена серьезными балансирами и обязательствами.

Подводя итог, можем предположить следующий сценарий развития конфликта. Сильные расхождения в переговорных позициях и имеющихся ресурсах не позволят сторонам выйти на договоренности в ближайшие месяцы. Украина получит достаточные средства для выживания в условиях глухой обороны и даже сможет подготовить некоторые резервы для гипотетической попытки наступления, скажем, летом 2024 года. Россия, в свою очередь, продолжит поступательное давление на фронте, модернизируя армию, учитывая возможности бюджета и целевые программы с выходом на пик к концу следующего года.

Администрация Байдена постарается заморозить информационный шлейф от украинской кампании на период предвыборной гонки. При любом ее исходе начинать переговоры с Москвой американцы будут после ее завершения. Если победит Джо Байден, он получит политический ресурс и шанс сказать последнее слово в своей карьере. Если победит Дональд Трамп, ситуация будет несколько более непредсказуемой: здесь возможна и большая сделка с Кремлем, и наращивание эскалации для обеспечения удобных переговорных позиций.

Европа будет пассивно наблюдать за этим процессом, растрачивая политический и экономический ресурс. А Россия — готовиться к любым сценариям, продолжая решать стратегическое уравнение из времени и ресурса. Итог этого процесса мы увидим к концу следующего года.

**Весь спектр мнений**

**Общественное мнение**

**Национальные цели России: итоги 2023 года**

*Россияне отмечают прогресс по пяти национальным целям. Лучше всего складываются дела с ростом экономики.*

Всероссийский центр изучения общественного мнения (ВЦИОМ) представляет результаты мониторингового исследования о важности и эффективности работы над национальными целями развития в представлениях россиян.

**Национальные цели: ожидание…**

По результатам новой волны исследования **наиболее приоритетной целью государства даже в условиях рекордно низкой безработицы остается содействие занятости населения — народный рейтинг важности национальных целей снова возглавила позиция «достойный и эффективный труд и успешное предпринимательство»** (средний индекс важности\* 84,0 п. из 100 возможных, +2,4 п. к июню 2021 г.). Далее с минимальным отрывом от лидера следует комфортная и безопасная среда для жизни (83,5 п.) — в ноябре 2023 г. дистанция между оценками двух указанных целей развития достигла минимума с начала измерений. Средний расчетный индекс еще по двум стратегическим целям — «возможности для самореализации и развития талантов» и «сохранение населения, здоровье и благополучие людей» составил 82,0 и 80,8 п. соответственно. Реализация программ цифровой трансформации по-прежнему видится россиянам наименее важной целью развития (76,7 п.).

Неизменными остаются и общественные оценки важности **отдельных направлений** в рамках работы над пятью национальными целями. **По итогам очередной волны в топ-5 самых значимых вошли:**

* повышение доходов населения, в том числе пенсий (расчетный индекс\*\* — 94,8 п.);
* повышение качества общего образования (93,8 п.);
* выявление, поддержка и развитие талантов и способностей у детей и молодежи (91,6 п.);
* сохранение стабильности темпа роста экономики страны (90,9 п.);
* снижение бедности населения (90,4 п.).

Наибольшую актуальность за последние два месяца обрели направления государственной жилищной политики, реализуемые в рамках национальной цели «комфортная и безопасная среда для жизни» — возможность улучшить свои жилищные условия (индекс важности — 75,2 п., +2,8 п. с последней волны) и доступность приобретения нового жилья с использованием средств ипотечного кредита (63,1 п., +1,6 п. с последней волны). Как показано далее, запрос на улучшение жилищных условий находит отклик у властей: за последние несколько месяцев опрошенные стали чаще отмечать рост вовлеченности государства в решение этого вопроса.

И хотя «достойный и эффективный труд и успешное предпринимательство» остается для россиян наиболее значимой целью, рост оценок важности по ее отдельным направлениям на сегодняшний день замедлился, а по некоторым из них вовсе продемонстрировал снижение в сравнении с сентябрем текущего года. В частности, речь идет о росте экспорта российских товаров (−2,2 п.) и увеличении числа малых и средних предприятий (−0,9 п.).

**…и реальность**

Показатели результативности выполнения национальных целей несколько ниже показателей их важности. Другими словами, эффективность работы государства над ними пока еще не в полной мере соответствует общественным ожиданиям. Наиболее успешно, по мнению наших сограждан, государству удается работать над цифровой трансформацией, средний индекс позитивных изменений\*\*\* по этой цели составил 50,1 п. из максимальных 100 (июнь 2023 г. — 49,5 п.). Второе место сохраняют возможности для самореализации и развития талантов — 42,6 п., третье — комфортная и безопасная среда для жизни — 36,1 п. При всей важности мер по содействию занятости средний индекс позитивных изменений по национальной цели «достойный и эффективный труд и успешное предпринимательство» составил 30,3 п., тогда как сохранение населения, здоровье и благополучие людей вновь расположилось на пятой строчке (28,7 п.).

**К концу 2023 г. отмечается повышение заметности работы властей по 19 направлениям из рассматриваемых 27.**Наиболее результативными по версии россиян стали (по приросту индекса позитивных изменений\*\*\*\*):

* сохранение стабильности темпа роста экономики страны (+5,1 п. к данным прошлой волны);
* повышение доступности отечественных компьютерных программ (+4,0 п.);
* рост экспорта российских товаров (+3,0 п.);
* оздоровление водных объектов, включая Волгу, Байкал и озеро Телецкое (+3,0 п.);
* улучшение качества городской среды (+2,8 п.);
* возможность улучшить свои жилищные условия (+2,5 п.).

Точкой роста на сегодняшний день является реализация мер в рамках цели по сохранению населения, здоровью и благополучию людей — в текущем замере они серьезно уступают по замеряемому показателю другим направлениям.

**Интервью**

**«Если мы упустим этот шанс, то заплатим большую цену через много лет»**

В России достаточно компетенций, чтобы создавать собственные производства необходимой экономике продукции, а не отдавать этот процесс на откуп нашим партнерам из Юго-Восточной Азии

В России зафиксирован существенный рост инвестиций в основной капитал. Промышленные компании активно увеличивают производственные площади, строят новые цеха, закупают оборудование, осваивают новые для себя виды продукции.

Этот процесс начался не вчера, но последние два года он набирает обороты.

Мы поговорили с Павлом Биленко, генеральным директором компании «Диджикай», которая создает цифровые решения для анализа операционной эффективности предприятий и производственных процессов. В сфере организации производств у Павла Биленко большой опыт: он запускал и затем возглавлял завод, который освоил выпуск в России продукции, которую ранее здесь никто не производил.

За время своей профессиональной деятельности он участвовал в сотнях проектах по созданию и модернизации производств на территории России и стран СНГ.

**— Вы помогаете открывать цеха, заводы, производства. Есть ли рост запросов со стороны ваших потенциальных клиентов на эту услугу?**

— Да, безусловно, рост заказов есть.

**— Насколько он большой?**

— Сложно охарактеризовать одной метрикой, потому что запросы идут от разных участников рынка. Если малый и средний бизнес растет итерациями и эволюцией, то крупные корпорации растут с помощью крупных инвестиционных проектов. И заметнее в этом смысле, конечно, рост крупных корпораций.

Вот смотрите: группа компаний «Транснефть», в которой я работал директором предприятия по производству насосных агрегатов, за шесть лет начиная с 2015 года открыла помимо «Транснефть — Нефтяные насосы» (АО ТНН) еще пять заводов, которые производят различную продукцию для транспорта нефти.

И благодаря этой управляемой эффективной стратегии импортозамещения «Транснефть» вышла всего на три процента импорта. Это число сопоставимо с уровнем, на который вышел Советский Союз — я специально недавно проводил исследование — к 1938 году. Как страна, а не как отдельная группа компаний. СССР смог себя обеспечить производством более чем на 95 процентов по сложным видам оборудования.

Если говорить про другие крупные корпорации, то в ходе программ, которые как профессор бизнес-практики я веду в школе управления «Сколково», в 2017‒2022 годах я спрашивал у команд руководителей крупных нефтехимических и нефтегазовых компаний: какой процент технологического оборудования вы закупаете в Европе?

Как вы думаете, какой ответ я получал?

**— Я думаю, что под сто процентов.**

— Да, 90‒95 процентов. В 2022 году произошла корректировка с фокусом на Китай, а в 2023 году всё больше на производство в РФ. Пока, правда, только по запчастям и деталям.

В сентябре я выступал на Тюменском нефтегазовом форуме, рассказывал о кейсах развития технологической независимости российских индустриальных предприятий. И я обратил внимание уважаемых людей, которые там собрались и которые ответственны в том числе за импортозамещение, что «Транснефть» на своих восьми производственных предприятиях (по данным из открытых источников) в прошлом году получила выручку более 27 миллиардов рублей. В это же самое время в горнодобывающий отрасли, крупнейшие пять компаний за год потеряли на росте стоимости деталей и запчастей более 40 миллиардов рублей. Я им сказал: «Вы знаете, на эти сорок миллиардов можно было построить десять заводов. Новых, загруженных, производящих востребованную продукцию с понятными производственными программами, которые в России будут производить сначала запчасти, а потом оборудование». Но не скажу, что наблюдается высокая динамика: они не бросились создавать собственные производства. Особенно горнодобывающие корпорации. Они, как ни странно, более инерционны по сравнению с нефтегазом и нефтехимией. Они испокон веков на аутсорсе при производстве деталей, компонентов, сервисов, сегодня им интереснее выстраивать и развивать отношения с производителями Китая.

А вот нефтегазовые и нефтехимические корпорации в лице «Газпром нефти», «НоваТЭКа», «Сибура» в 2022 году хорошо поняли, что надо создавать свои инжиниринговые центры, свои предприятия для производства сначала деталей, а потом, возможно, и оборудования.

Что касается небольших предприятий, то и здесь производство прирастает новыми цехами. Но тут другая проблема: для них неочевиден ответ на вопрос «а что именно надо производить?». Вопрос формирования долгосрочных производственных программ — решение той задачи, которую в 2014‒2015 годах мы выполнили в АО ТНН, сегодня актуален как никогда.

Информация о номенклатуре продукции, которая нужна крупным индустриальным корпорациям, до производственных компаний, к сожалению, доводится не в полной мере, не с полной открытостью. Здесь федеральным и региональным органам исполнительной власти стоит проявлять значительно большую активность. А пока… Недавно прошла выставка «Технофорум-2023», рядом с Москва-Сити, где офисы многих наших министерств, в Экспоцентре. На конференции по развитию технологической независимости одна из обсуждаемых тем была «производство авиационных компонентов в России». И основной вопрос в зале был — «а где представители министерства промышленности и торговли?». Наверное, все в министерстве очень заняты, да, но информации о том, какая продукция нужна, которую бы собирали и агрегировали федеральные и региональные органы исполнительной власти и их дочерние зависимые общества и передавали бизнесу, не хватает.

**— «Транснефть» — это, конечно, хороший пример, но и производство насосов, а затем и завод электродвигателей делались при помощи итальянских компаний. То есть на иностранных технологиях…**

— Да, эти проекты были выполнены с помощью трансфера технологий. Через трансфер технологий выстроена огромная китайская экономика. Ничего зазорного нет, когда заключается контракт на совместное предприятие, где у европейской стороны небольшой процент, а вторая сторона перенимает опыт их конструкторов, технологов и затем сама создает новые сложные продукты.

История экономических отношений последних лет показала, что модель создания производств через строительство иностранными компаниями заводов на нашей территории, а не через трансфер технологий более рискованна для технологического суверенитета. Здесь можно привести в пример Калужскую область, где за десять лет было создано 200 заводов, начиная с завода «Фольксваген» в 2006 году.

Чем отличается трансфер технологий от инвестиционного проекта иностранной компании, который она реализует в России? Инвестпроект — это сто процентов собственности европейского юридического лица, это отсутствие конструкторов и технологов в организационной структуре завода, то есть тех людей, которые создают результаты интеллектуальной деятельности и на их основе новый продукт. И это центр разработки в Европе. И когда в силу разных причин европейский партнер уйдет, попробуйте организовать производство на его конвейере. Это сейчас происходит в течение уже практически двух лет на предприятиях Калужской области. Очень сложно запустить в этих цехах производство новых автомобилей на другие типоразмеры с новым участником.

Поэтому, доказано на практике, трансфер технологий — более сложный, но более эффективный способ создать производство и развить промышленность.

**— Но проблема в том, что сегодня нет возможности его осуществить, по крайней мере с американскими и европейскими компаниями, японскими. И как быть в этой ситуации?**

— Обращаться к консалтингу. Обращаться к опыту людей, которые создавали технологии, проектировали и модернизировали новые предприятия, новые цеха. Какую ценность несет инженерный консалтинг? Это ценность людей, годами накапливающих уникальную экспертизу, которая сегодня необходима людям, работающим на заводах. Они создают технологические процессы для нового производства. В России, к сожалению, таких компаний сегодня немного, но они основаны людьми, накопившими ценный опыт и готовыми его передавать.

**— Например?**

— Например, инженерно-консалтинговая фирма «Умное производство». Сегодня на крупных машиностроительных предприятиях я часто встречаю инженеров и технологов, которые благодарят компанию «Солвер», которая занималась инженерным консалтингом и выполнила начиная с 1993 года несколько сотен проектов модернизации и создания производств. И объединила вокруг себя уникальных людей, кандидатов и докторов наук, инженеров, технологов, которые обеспечивали в том числе трансфер технологий.

**— Есть ли сегодня в России возможность построить предприятие, подобное челябинскому заводу по производству нефтяных насосов, опираясь на российские технологии?**

— Да.

**— Разработать технологию, внедрить ее, построить завод…**

— Да, есть.

**— «Транснефть» в свое время обращалась к итальянцам, потому что так было быстрее?**

— Есть специфический вид продукта. В случае «Транснефти» он называется «магистральный насосный агрегат». Это очень сложные машины. Это примерно как спецверсия тяжелого промышленного транспорта, сделанная под условия Крайнего Севера.

«Транснефть» прошла последовательный путь. Сначала она приобретала эти насосы у английской компании Sulzer. Эта компания примерно с середины прошлого века проектировала, создавала такие машины для всего мира. Затем «Транснефть» заключила контракты с российской группой компаний. Мы управляли производством этих магистральных насосных агрегатов с 2009 по 2014 год, я работал сначала заместителем, а потом и начальником департамента ВСТО. Мы внимательно изучили на нефтеперекачивающих станциях агрегаты Sulzer. И для ВСТО такие насосы поставляла российская группа компаний, но производство было организовано на украинском заводе.

И в процессе выполнения проекта «Транснефть» решила строить свой завод. Для того чтобы обеспечить трансфер технологии, нужен был партнер с сильной технологической экспертизой. В том числе для контроля всех стадий производственного процесса. И привлекли партнера из Италии. У меня, как у директора этого завода, было два заместителя из Италии по двум направлениям — контроль качества и производственные вопросы. И у нас, коллектива всего завода, была возможность регулярно к ним обращаться.

Важный момент здесь — глубина локализации. Если она велика — есть свое сырье, мехобработка, инжиниринг и так далее, — у вас появляется повод гордиться отечественным продуктом. А если вы просто продаете землю или отдаете ее в долгую аренду китайцам, то, в чем здесь стратегия технологической независимости? А сейчас на Урале это происходит, и я смотрю на это с сожалением, потому что знаю, как работают предприниматели Китая, выжигая в регионе конкурентов. Нужно вести переговоры с ними, нужно создавать совместные предприятия. Если мы упустим этот шанс, эту возможность мы заплатим за это большую цену через много лет.

**Стройте сами!**

**— Вы сказали, что СССР к 1938 году более чем на 95 процентов обеспечивал себя сложным оборудованием. А как с этим в современной России, есть оценки?**

— Стоит ответить на этот вопрос в отраслевом разрезе и в корпоративном. В корпорациях очень по-разному. «Транснефть», как мы уже обсуждали, 97 процентов необходимого сама для себя изготавливает. А у кого-то, наоборот, импорт продолжается под 80 процентов.

Информация о номенклатуре продукции, которая нужна крупным индустриальным корпорациям, до производственных компаний доводится не в полной мере, не с полной открытостью. Здесь федеральным и региональным органам исполнительной власти стоит проявлять значительно большую активность

С 2016 года я работал с командами руководителей многих крупных корпораций, проводил для них образовательные программы, знакомил их с материалами о трансфере технологий. Это были топ-менеджеры «Роснефти», «Ростеха», ОАК, «Сибура», «Евраза», «Алросы» и многих других корпораций. Могу сказать, основываясь на имеющихся у меня данных, что динамика создания и развития новых производств, к сожалению, была невысокая.

Вот представьте, вы всю жизнь обеспечивали, например, добычу нефти на импортном оборудовании и технологиях. И вдруг потеряли к ним доступ, и теперь вам нужно сделать выбор из нескольких опций. Первая. Как раньше, найти оборудование для добычи нефти от тех же партнеров, с которыми вы работали напрямую, но теперь поставить его через Турцию, или ОАЭ, или через Китай, заплатив «перекупам» в два-три раза дороже. Вторая опция — создать свое производство этого оборудования. Третья — найти домашнего производителя. И четвертая опция — найти китайские аналоги, а потом, возможно, сделать так, чтобы они организовали производство этого оборудования в России.

Вот вы бы лично по какой дороге пошли бы? И примите во внимание, что вы руководите корпорацией и на вас огромная ответственность за непрерывную добычу нефти. Второй и третий путь — это всегда путь высоких рисков. Но получается же у некоторых создавать новые производства в корпоративном контуре!

Поэтому в 2022 году чаще всего работала первая опция: «ничего, что цены растут, мы будем продолжать приобретать». А вот во второй половине 2023 года многие начали задумываться о четвертой опции.

Мы услышали от директоров наших корпораций, что китайское оборудование не сильно уступает европейскому в качестве, а иногда даже превосходит его. И дешевле европейского.

И второй момент: они увидели, что китайцы при понимании определенного объема рынка готовы заходить в российские регионы и открывать свои производства. И правительство КНР сегодня очень стимулирует их это делать — развивать производства в России.

**— Но если мы идем по четвертому пути, то это может закончиться тем, чем закончился первый путь. Поэтому, как представляется, нужно развивать третий вариант. Что нужно сделать для того, чтобы это произошло?**

— На регулярной основе региональным органам исполнительной власти и федеральным органам исполнительной власти обеспечивать коммуникацию между акционерами и директорами производственных предприятий и крупных корпораций.

Я с 2016 года видел несколько информационных потоков, содержащих номенклатуру оборудования, которое необходимо производить в России. От Минэнерго, от Минпрома, от других федеральных органов исполнительной власти. Номенклатурные перечни продукции для импортозамещения собраны. Минпром и Минэнерго регулярно запрашивают у корпораций информацию о том, что им необходимо. То есть эта работа организована хорошо. А вот дальше должна быть работа с запуском НИОКР на мощностях средних и малых предприятий России, которые могли бы это оборудование сделать. Буду очень рад, если я здесь ошибаюсь, но я не вижу, как это организовано, к сожалению. Такая работа должна была быть организована с 2016 года. Уникальный пример Николая Петровича Токарева, его команды, партнеров государственной компании, которые сделали фактически технологическую революцию в своих сегментах в России, должен со стороны федерального центра как можно быстрее быть масштабирован для других корпораций. Но без поддержки, скажем, первых лиц этих крупных корпораций такой бы динамики тоже не возникло. Возникнет ли?

**— Когда я общаюсь с предприятиями — производителями оборудования, например для горнодобывающей отрасли, они говорят: «Мы сделали агрегат, предлагаем корпорации его купить, а та спрашивает: “У вас есть референции? Нет? Приходите, когда будут”». Получается замкнутый круг: оборудование нельзя продать, потому что нет референций, а референций нет, потому что его никто без них не покупает. Как из него вырваться?**

— Необходимы результаты опытно-промышленных испытаний, опытно-промышленной эксплуатации, для того чтобы получить референции. Динамика здесь есть. Сейчас руководители корпораций говорят, что готовы брать оборудование на опытно-промышленные испытания и эксплуатацию.

Но все равно задают вопрос: а зачем мне это делать, если можно взять китайское?

Тут, на мой взгляд, есть вопрос к соответствующих органам исполнительной власти, которые управляли бы этим процессом. Коммуникация с корпорациями должна быть на системном уровне. На мой взгляд, ее не хватает.

**— То есть со стороны министерства частному предприятию, условном «Металлоинвесту» или Магнитке, должно быть дано указание: возьмите вот этот агрегат, поставьте у себя и испытывайте. Но ведь они спросят: а нам это зачем? на каких условиях? что нам за это будет?**

— Для этого есть соответствующая налоговая политика, управление экономическими параметрами для этих предприятий, банковскими ставками и так далее. Много разных способов воздействия можно здесь придумать и обосновать. Пожалуйста, вы можете стать, например, вместе с этим предприятием резидентом территорий опережающего развития и свободных экономических зон, получая соответствующие улучшения финансовых моделей в виде налоговых послаблений.

Но, в конце концов, можно сделать простые вещи. Отведите руководителей корпораций на предприятия «Транснефти», и пусть там они сами себе объяснят, что дает производство для себя. Как часто был обмен опытом со стороны «Транснефти» с другими крупными корпорациями на тему системного обеспечения технологической независимости? Я могу поспорить, что, к сожалению, число таких транзакций близко к нулю. Мы мало учимся, мало извлекаем уроков из нашего недавнего прошлого. Всегда есть материальные и нематериальные нормы поощрения. Прежде чем мы применяем материальные, надо весь путь с нематериальными пройти. Собрать, например, директоров по импортозамещению, технических директоров всех этих корпораций, провести обучение.

Это надо было делать в начале 2022 года, а лучше в 2016 году. Но этого, к сожалению, не было. Сможем ли мы научиться на своих ошибках и использовать накопленные лучшие практики?

**Новости экономики, общества**

**Экономика, финансы, фондовые рынки**

**Рост есть. Рост будет!**

*Российская промышленность, прежде всего обрабатывающая, росла и инвестировала в этом году сумасшедшими темпами и объемами. Благодаря инвестициям ее серьезный рост продолжится и в 2024 году*

Пока экономические аналитики, достав ластики, судорожно корректируют прогноз роста ВВП на 2023 год в бóльшую сторону по сравнению со своими ранними прогнозами и при этом сохраняют мало мотивированный пессимизм на следующий год, промышленники всех мастей подводят блестящие итоги года и ожидают продолжения роста в 2024-м.

«Монокль», который ранее давал свои прогнозы в лице журнала «Эксперт» (который мы тогда выпускали и который менеджеры ВЭБа теперь меняют к лучшему), и теперь менять их не собирается. В феврале мы одновременно с экономистом Маратом Узяковым выдали шокирующий своим оптимизмом вариант (см. «А дальше — борьба и экономический рост», «Эксперт» № 9 за 2023 год) и написали, что экономика уже в 2023‒2024 годах выйдет на ежегодные темпы роста в 4‒6%. Это она и сделала в течение второго и третьего кварталов уходящего года. Теперь же мы поговорили с десятками российских предпринимателей и можем позволить себе сделать вывод: микроэкономика прекрасно объясняет высокие результаты макроэкономики 2023 года. И они не случайны.

Речь идет о широком круге представителей отраслей обрабатывающей промышленности, аграрного сектора, сектора услуг и строительства, которые выросли за счет серьезного роста внутреннего спроса, ухода с рынка иностранных игроков и собственной перестройки компаний к большей технологической эффективности или к лучшему для потребителей предложению.

Идеальную цель для всей индустриальной части российского хозяйства сформулировал Денис Кривцов, генеральный директор компании «Тонар» (крупнейший производитель прицепной техники в России): «Ситуация, сложившаяся на рынке в связи с уходом иностранцев, бывает раз в жизни, поэтому нужно суметь ею воспользоваться. Не повторить историю 2000-х, когда на наш растущий рынок пришли иностранцы и разгромили остатки советской промышленности. Сейчас западные компании ушли, восточные еще не пришли, и мы должны встретить их во всеоружии. Если мы не будем готовы по мощностям и качеству, мы проиграем рынок восточным компаниям, как проиграли тогда западным».

По конкретным цифрам «Тонар» выглядит так. В 2021 году он выпустил порядка 5000 единиц техники, в 2022-м — 5500, в этом планирует выпустить 8000, а в следующем как минимум 12 тыс. Конечная цель — 20‒25 тыс. за еще два года.

Причин роста две. Первая — рост перевозок, вторая — уход импорта. Конкуренция сейчас оценивается как невысокая, так как берут всё, что есть. Но через некоторое время рынок стабилизируется и конкуренция усилится. К этому «Тонар» готовится, осуществляя масштабные инвестиции. «Мы сейчас инвестируем все, что зарабатываем. Расширяем площади и мощности. Это должно привести к росту выручки даже на стагнирующем рынке, так как позволит отвоевывать доли других игроков. В первую очередь конкурировать с параллельным импортом. Для этого все возможности у нас есть».

Еще один производитель прицепной техники, Механический завод «Сотранс», тоже наращивает объемы производства и расширяет линейку выпускаемой продукции.

«При запуске производства в 2021 году мы учитывали рост производственных показателей и заложили запас мощностей для выпуска четырех тысяч единиц техники в год, — говорит генеральный директор завода Алексей Ильин. — Сегодня мы видим, что темпы производства и рынок растут быстрее. Поэтому рассматриваем варианты строительства площадей для новых производственных линий». В следующем году предприятие планирует увеличить выпуск своего флагманского продукта — полуприцепа Wallaroo — в четыре с половиной раза.

«Произошедшие за последние время события глобально перевернули все прогнозы и планы, — говорит Ольга Соловьева, генеральный директор завода КДМ. — И мы видим, какими темпами наращивает обороты российская промышленность, как государство финансово поддерживает отрасль и как изменилось мышление у клиентов, которые развернулись к российской продукции. Ожидаем, что в ближайшие годы рынок дорожной и коммунальной техники будет расти». Под этот рост завод КДМ планирует строить новые производственные мощности, закупает новое оборудование. По словам Ольги Соловьевой, ежегодный объем инвестиций предприятия в основной капитал составляет порядка 150 млн рублей.

При выручке по итогам 2022 года в 2,1 трлн рублей инвестиции госкорпорации «Ростех» в основной капитал в прошлом году составили 292 млрд рублей. По сравнению с 2021 годом рост составил 20%. По итогам 2023-го ожидается двукратное увеличение объемов инвестиций. Как отмечают в «Ростехе», такая динамика связана с возросшим объемом задач в сфере импортозамещения, обеспечения технологического суверенитета, а также с ростом гособоронзаказа.

**График 1 Обрабатывающая промышленность начала расти после санкций 2014 года, а с 2020 года перешла к стремительному росту**



**График 2 Темпы роста ВВП имели тенденцию**

**к ускорению задолго до 2023 года**



«Золотой пятилеткой станкостроения» называет это время Павел Беликов, глава станкостроительной компании «Семат». «Сейчас золотая пятилетка российского станкостроения, когда самое время увеличивать мощности или начинать. Поэтому те, кто уже был на рынке, расширяют производство, а вчерашние импортеры, инжиниринговые компании начинают организовывать производство. Они сейчас на шальном спросе много зарабатывают. Я думаю, что у них просто небывалый рост продаж и, соответственно, сверхприбыли, которые нужно куда-то девать. Кто-то покупает недвижимость, тратит на себя, но они не могут инвестировать в свою торговую деятельность пропорционально росту. Это нецелесообразно. Поэтому они инвестируют в производство. Из вчерашних импортеров уже появляется и еще будет появляться много новых производителей».

Павел Беликов возглавляет Национальный союз поставщиков оборудования и инструмента для металлообработки (НСПОИМ). Он говорит, что в 2022 году рост составлял от скромных 20% до нескромных кратных увеличений в три раза. В 2023-м ситуация стала еще лучше. Под санкции подпало до 50% импорта, и эту обвалившуюся часть надо было чем-то заменить, причем одновременно с растущим спросом внутри страны за счет вливания денег в оборонку и модернизацию парка оборудования. «Сейчас, в 2023 году, рост у всех от 30 до 100 процентов. Это можно сказать с уверенностью.

**— Чего вы ждете от следующего года?**

— Я думаю, что следующий год будет таким же сенокосным, как и 2023-й, но с тенденцией замедления к концу года. А в 2025-м и дальше, я думаю, начнется стагнация, связанная с уменьшением инвестиций, в том числе в оборонный комплекс.

Генеральный директор станкостроительной компании СТАРК (производитель гибочного оборудования) Олег Калашников обращает внимание на то, что темпы роста его компании начинают снижаться на фоне слишком благоприятных условий для покупок оборудования из Китая. При этом сам рынок трубопроволокогибочного оборудования не изменил темпы роста, так как в этом году появилось еще больше мебельных производителей. Калашников говорит: «Китай заходит неконтролируемыми темпами и дает самые низкие цены». По мнению Калашникова, в его секторе государству пора обратить на это внимание и разработать программу, помогающую снижать стоимость оборудования для конечного клиента в рамках защиты рынка от Китая. Однако, несмотря на острую конкуренцию со стороны Китая, его компания видит перспективы в российском производстве и инвестирует в мощности, людей, разработки, комплектующие. «Когда-то пузырь с дешевым китайским оборудованием лопнет и нас начнут ценить и поддерживать. Хотя это слишком оптимистично». «В следующем году мы в компании ожидаем рост за счет стратегического подхода, о котором я сейчас не смогу рассказать. Но в целом инвестиции в увеличение производства дадут нам конкурентную цену по сравнению с Китаем. И да, мы инвестируем, обеспечены заказами и продолжим рост в 2024 году».

Наращивает объем производства крупнейший российский производитель полимерных трубопроводных систем Группа «Полипластик». Если в прошлом году было выпущено порядка 280 тыс. тонн продукции, то в этом году уже 320 тыс. тонн. Соответственно растет и выручка: ожидается, что по итогам этого года она увеличится до 90 млрд рублей с 77 млрд, полученных по результатам работы в 2022-м.

Компания активно инвестирует в расширение производственных мощностей, разработку и освоение производства новых видов продукции. «Начиная со второй половины 2022 года мы проинвестировали порядка пяти миллиардов рублей, — говорит Мирон Гориловский, председатель совета директоров компании. — На следующий год запланированы вложения около четырех миллиардов рублей».

Компания «Брусника», один из очень динамичных игроков на рынке недвижимости, последние десять лет известная новыми креативными проектами, по итогам трех кварталов зафиксировала рост объема договоров в 2,6 раза по отношению к прошлому году. Поступления от продаж увеличились в 2,4 раза, до 34,9 млрд рублей. «Брусника» обошла по динамике многие компании, но обращает внимание на то, что на рынке недвижимости многие показали рекордные результаты.

«Рост практически всех операционных показателей связан с запуском новых проектов (в том числе первого проекта в Москве), выводом на рынок качественного ассортимента, продолжением стандартизации и индустриализации процессов. Одновременно он обусловлен позитивной рыночной конъюнктурой, в том числе продолжением реализации льготных ипотечных программ», ― говорят в компании. Обращает на себя серьезный рост рентабельности бизнеса: по итогам первого полугодия 2023 года по EBITDA — 18%, годом ранее — 7,2%. Компания в 2023 году много инвестировала в НИОКР, в переоборудование закрытого мобильного строительного городка в Новосибирской области, запустила проект по формированию производственного кластера в Новой Москве стоимостью 7,7 млрд рублей. План на следующий год предусматривает значительный прирост продаж и выручки.

Скачкообразный рост выручки в перспективе ближайших двух лет прогнозируют в агрохолдинге «Лазаревское». Он будет связан с реализацией инвестиционных проектов на сумму более 2,5 млрд рублей. Это, в частности, строительство элеватора, энерго— и семеноводческого центров. Семенной завод агрохолдинга — самый затратный инвестиционный проект компании: его стоимость оценивается в 800 млн рублей. Как отмечает глава агрохолдинга Кристина Романовская, он часть собственной стратегии импортозамещения, которая отвечает ключевым запросам отечественного рынка растениеводства: «Считаю это нашим вкладом не только в устойчивое экономическое развитие агрохолдинга “Лазаревское”, но и в дальнейший прогресс структуры селекции и семеноводства России».

«Ситуация, сложившаяся на рынке в связи с уходом иностранцев, бывает раз в жизни, поэтому нужно суметь ею воспользоваться. Не повторить историю 2000-х, когда на наш растущий рынок пришли иностранцы и разгромили остатки промышленности».

Производитель и продавец ювелирных украшений Sokolov увеличил свою выручку в 2023 году по отношению к 2022-му на 56% — с 32 млрд до 50 млрд рублей. При этом весь рынок вырос на 18%. Компания фиксирует рост спроса со стороны региональных оптовых клиентов. Существенный рост клиентской базы — с 11,7 млн лояльных клиентов в 2022 году до 17,5 млн в 2023-м.

«В этом году мы периодически испытывали дефицит мощностей, продавали быстрее, чем производили. Поэтому сейчас инвестировали еще в одно производство в Ярославле», ― говорит генеральный директор Sokolov Николай Поляков. План по рентабельности компания перевыполнила, и EBITDA составит примерно 10,5 млрд рублей при выручке в 50 млрд. Интересный нюанс связан с Китаем: Sokolov запустил там пилотный проект, но считает его пока неудачным.

**— Какие проблемы в Китае?**

— Это стартап: нужно пробовать, как работает маркетинг, не бояться ошибаться. Там специфическое потребление, нужен более точный ассортимент. Обновление ассортимента занимает несколько месяцев. В Китае очень много делают покупок мужчины, молодежь покупает интенсивнее. Конкуренция — в основном европейские бренды типа «Пандоры». Массивные дорогие изделия любят.

**— Что вы ждете от следующего года?**

— Мы сегодня делаем очень амбициозный бюджет на следующий год. В этом году мы приняли философию — движение вверх: сегодня мы работаем лучше, чем вчера, завтра лучше, чем сегодня. Мы ставим такие планы, которые мы не знаем, как выполнить, но создаем систему, которая решает вопросы.

Еще один сектор, который мы хотим показать, — туризм. Александр Тертычный, генеральный директор компании «Антерра», которая управляет туристическим брендом «Грин Флоу», говорит о росте объемов продаж и стабильной рентабельности по итогам 2023 года.

Основные действующие активы бренда «Грин Флоу» — хилинг-отель в Олимпийской деревне на «Розе Хутор» и открытый в марте 2023 года спа-комплекс в Санкт-Петербурге. Компания строит объекты на Байкале, а также готовится запускать строительство комплекса в Новой Москве, загородного курорта и экофермы в Калужской области.

Выручка компании в этом году выросла до 1 млрд рублей, примерно на 40% по сравнению с прошлым годом. Рентабельность продаж составляет 39%. Рост компания объясняет расширением спектра дополнительных услуг, индексацией тарифов, открытием нового круглогодичного комплекса «Грин Флоу Лахта Парк».

Александр Тертычный ставит цель увеличить выручку компании еще на 50% к 2025 году, до 1,6 млрд рублей. План по объекту в Сочи — вырасти на 30%, развить дополнительные услуги медицинского направления, индексировать тарифы на проживание и питание; по объекту в Санкт-Петербурге — вырасти в 3,4 раза за счет полноценной работы в течение всего календарного года с полным перечнем услуг.

Подытоживая наш обзор, можем сказать следующее. На микроуровне темпы роста находятся в диапазоне от 20‒30 до 200‒300%. Они связаны как с расширением внутреннего спроса за счет импортозамещения и роста доходов, так и со стратегическими решениями самих компаний — никто не полагается только на рыночную конъюнктуру. Все инвестируют. Все поднимают цены. У всех растут издержки. У всех очень приличная рентабельность. Из названных цифр — от 18 до 40%. Все без исключения ожидают роста вплоть до 2025 года. Таков микроэкономический ландшафт. И это все случайность?

**Перегрев или «выжать максимум»?**

Теории экономических циклов и, соответственно, теории, объясняющие причины перехода от спада к росту и наоборот, в России сейчас отсутствуют. По крайней мере, мы их не встречали. Большинство опирается на подход, связанный с оценкой потенциального выпуска и отклонения от него в конкретных ситуациях, на который опирается и ЦБ. Эта модель, в частности, описана в статье «О модели потенциального ВВП и разрыва выпуска для российской экономики» и основана на построении связи между выпуском, трудом, капиталом и многофакторной производительностью. При этом подходе равновесным уровнем загрузки мощностей считается 60‒65%, все, что выше, — перегрев. И такой подход приводит, например, к тому, что период роста нашей экономики в 2004‒2008 годах тоже считается перегревом, поэтому, в трактовке модели, он и закончился глубоким кризисом 2008 года.

Этот подход был разработан в 60-х годах прошлого века, в период, когда всем казалось, что надо избавиться от экономической цикличности и перейти к равномерному и сбалансированному росту.

Но возможно ли это? И правильно ли это?

Например, показатель нормы загрузки оборудования 60-65%. Компании, которые начинают бороться за высокую производительность, считают точкой отсчета загрузку в 60‒65%, полагают ее недостаточной, свою работу — неэффективной и стремятся к загрузке в 80‒85%. Выходит, все, кто стремится к эффективности, находятся в состоянии перегрева? И еще вопрос: если модель сбалансированного роста такова, что период, когда российские граждане богатели, индекс неравенства снижался, рождаемость росла, рубль креп и так далее, — это состояние перегрева, значит, рост нашего благосостояния вообще невозможен, если мы всегда должны этого избегать?

С абстрактной точки зрения ключевым пунктом спора является трактовка ситуации максимального использования всех доступных ресурсов: для одних это неравновесие и перегрев, для других — тоже неравновесие и прыжок или переход на новый уровень производительности труда и капитала, который: а) невозможен без использования всех ресурсов в моменте и б) только и может дать переход на новый уровень благосостояния.

**График 3 Реальная зарплата в этом году сильно выросла на фоне дикого дефицита квалифицированных кадров**



**График 4 Средства на счетах и депозиты нефинансовых организаций начали быстро расти с началом пандемийного кризиса, с небольшим перерывом весной**



Попытаемся объяснить это в рамках одного цикла. Наступает момент, когда игроки рынка видят новые возможности, в системе есть деньги, соотношение ожидаемой доходности от вложений заметно превышает все альтернативные способы сохранения денег и начинается бурный инвестиционный процесс. Так как ресурсы, кроме денег, всегда ограничены, и особенно хорошо это видно на рынке труда, то они дорожают и стремятся к исчерпанию — в частности, безработица падает. Однако на начальном этапе на это никто не обращает внимания, так как открывшиеся новые рынки сбыта сулят прекрасные перспективы и тоже заполняются не сразу. Но рано или поздно наступает момент, когда рынки оказываются заполнены, начинается сильная конкуренция, кто-то уходит с рынка, а остаются на нем те, кто смог добиться самой высокой эффективности. Именно эта новая эффективность переводит всю экономическую систему на новый уровень благосостояния — в экономических терминах тот же объем труда и капитала, что и до начала цикла роста, теперь способен произвести больший объем более качественных благ. И мы все стали богаче, но исключительно за счет того, что позволили себе пережить период неравновесия, или, в терминах пессимистов, «перегрева».

Для аналогии: те, кто занимался спортом, знает, что для перехода на новый уровень надо периодически переводить организм в запредельные нагрузки. Да, он может не выдержать и сломаться, но если не делать этого, то новый уровень тебе не светит вообще. Вот такой выбор.

К заочному спору с российским мейнстримом стоит добавить еще и то, что такое стационарное мышление очень мешает видеть изменение реальных сил российской экономики. Ведь это же удивительно, что даже сейчас, после введения санкций, потери колоссального количества резервов, разочарования в иностранных инвестициях и одновременно при наличии высоких темпов роста и огромной доли налогов от неэкспортного бизнеса, все равно наше экономическое будущее многие связывают с экспортом сырьевых ресурсов (пусть более широкого спектра и чуть более высокой степени переработки) и с привлечением иностранных инвестиций, просто теперь восточных. Хотя цель очевидна: всеми силами поддержать внутренний рост, защитить своих производителей, увеличить степень переработки всего, чего можно, развить новые регионы, построить и модернизировать инфраструктуру.

**Мы начали в 2016-м**

«Экономический рост наступает тогда и только тогда, когда большое число хозяйствующих субъектов формирует для себя планы развития и приступают к их реализации» — эта гениальная формулировка англичанина Джона Хикса, нобелевского лауреата, эконометрика (не гуманитария) является результатом его обобщения того, почему экономический спад всегда сменяется подъемом.

Для расшифровки (и немного повторяясь) выделим четыре ключевых фактора, которые необходимы для начала подъема: наличие новых больших возможностей (ниши, технологии, ресурсы), наличие свободных денег для инвестиций, существенное превышение ожидаемой нормы доходности от инвестиций над пассивными сбережениями и главное, наличие субъектов, готовых заниматься освоением новых ниш.

Все эти факторы присутствовали в этом году в нашем хозяйстве.

Освобождение рынка от огромного объема импорта одновременно с высокими потребностями оборонного комплекса, естественно, создали огромный потенциал спроса для широкого круга производителей. Плюс к этому стоит добавить потребность в новой логистике — дороги, склады, коммуникации.

Просто чтобы почувствовать масштаб, обратим внимание на импортозамещение. Впрочем, по нашему мнению, оно самый долгоиграющий и самый главный фактор для продолжения экономического роста в России.

Итак, до 2022 года импорт составлял примерно 20% ВВП. В деньгах это 30 трлн рублей в год. Пусть половина была потеряна мгновенно, то есть сразу же освободилась ниша в 15 трлн рублей, и как бы мы ни пытались вернуться к комфортному потреблению «из-за бугра» (там лучше, быстрее, и вообще, мы сами-то что можем?), 8‒10 трлн рынка теперь наши надолго: именно нашим компаниям придется заполнять этот спрос товарами. Если растянуть этот процесс на пять-шесть лет, то такое увеличение ВВП за счет только замещения импорта само по себе дает 2,5% роста каждый год.

Попробуем оценить потребность в инвестициях для замещения 15 трлн рублей. При нашей производительности труда в обрабатывающем секторе (10 млн рублей на человека в год) это потребует создания 1,5 млн рабочих мест. Вроде и не так много при численности работоспособного населения в 70 млн человек. Но когда-то мы делали оценки занятости в промышленности, и тогда в ней было занято примерно 10‒12 млн человек. То есть нам надо увеличить число занятых в промышленности как минимум на 10, а то и на 20 (с учетом оборонки) процентов.

Если исходить из 10% для мирных целей и из стоимости одного рабочего места в обрабатывающей промышленности в 20 млн рублей (в 2014 году «Эксперт РА» делало оценку стоимости одного рабочего места в обрабатывающей промышленности, и она была 13 млн рублей), то для обеспечения импортозамещения в полном объеме нам потребовалось бы 30 трлн рублей инвестиций.

Мировая система перестраивается, и вряд ли она сразу обретет сильно связанную форму. Новые экономические отношения будут формироваться десятилетиями, и России важно задуматься над тем, какой и с чем она туда войдет — не прямо сейчас, а через десять лет, через пятнадцать.

Все это — и размер свободной ниши, и потребность в новых работниках, и потребность в инвестициях — легко объясняет то, что мы видим на своем рынке сейчас: падение безработицы, рост зарплат, серьезный рост инвестиций. А вместе с этим и высокие темпы роста.

Есть ли у нас под это дело деньги? Да, есть. Как известно, почти 60% инвестиций сейчас осуществляется на свои, бизнес берет не много кредитов, инвестируя свободные средства. А по данным ЦБ, на конец 2022 года банковские депозиты нефинансовых организаций составляли 30 трлн рублей. А объем свободных денег вместе с депозитами населения на конец 2022 года составлял 72 трлн рублей. То есть просто имеющихся в моменте средств было бы достаточно для осуществления необходимых инвестиций.

К этому стоит добавить, что с 2022 года российское государство перестало вывозить капитал в виде вложений в иностранные бумаги, а это примерно 3 трлн рублей в год. Плюс исчезли многие стимулы для вывоза капитала и у крупных капиталистов. Таким образом, со свободной ликвидностью у нас тоже все неплохо.

Альтернативная доходность? Уровни рентабельности новых проектов, только указанные выше, составляют 20‒40%. Очевидно, что любой имеющийся сейчас пассивный доход меньше.

Однако самое интересное среди факторов перехода к быстрому росту для нас — наличие широкого и полностью готового к росту предпринимательского слоя. В разговорах с бизнесом в ходе подготовки этого номера мы ясно увидели, что для большинства компаний импортозамещение началось существенно раньше, не в прошлом году. Это подтверждается и динамикой выпуска нашей промышленности, особенно обрабатывающей, представленной на графике 1. Как мы видим, рост обрабатывающей промышленности начался в 2016 году. И можно считать, что он без остановки продлился до пандемии. Пандемия, после паузы, только подстегнула этот рост. Ну а СВО и обширные санкции 2022 года придали ему еще большее ускорение.

Почему, на наш взгляд, важно, что все это длится с 2016 года? Это свидетельствует о том, что этот наш текущий бум совсем не случайность. Это отражение каких-то очень глубоких тенденций в нашем хозяйстве и в глобальной экономике, в которую мы встроены. Мы бы назвали эту тенденцию распадом глобального хозяйства и переходом к периоду локализаций. Для России этот период усугубляется санкциями начиная с 2014 года, потерей привычных рынков сбыта газа. Но и для всего мира это коллапс привычной логистики, теперь и в районе Красного моря, это экономическая гибель Европы как потребляющего и производящего высококачественный продукт континента, это разрыв связей Китая и США, индустриализация США, сворачивание экспансии Китая, рост Индии, индустриализация арабского мира. Мировая глобальная система перестраивается, и вряд ли она сразу обретет сильно связанную форму. Новые товарные и экономические отношения будут формироваться десятилетиями, и России важно задуматься над тем, какой и с чем она туда войдет — не прямо сейчас, а через десять лет, через пятнадцать. Зерно, сжиженный газ, самосвалы или биотехнологии, вечный автомобиль, эффективные накопители энергии? Экономика устроена так, что нельзя ответить на этот вопрос, не занявшись насыщением внутреннего хозяйства, развитием производственных цепочек, формированием системы образования и науки. Поэтому, на наш взгляд, ответ на вопрос, как Россия сможет воспользоваться сложившейся ситуацией, насколько продолжительным и энергичным будет период подъема, зависит прежде всего от того, насколько мы и наша экономическая элита окажемся способны сосредоточиться на развитии нашего собственного внутреннего хозяйства. Насколько захотим построить у себя дома «лучшее место на земле».

**Ставка на свои возможности**

Стратегический выбор — вписываться ли в глобальную экономическую систему на возможных сейчас условиях или сосредоточиться на развитии внутренней экономики — был у нас на повестке все последние тридцать лет, и сейчас этот вопрос опять актуален. Ответ всегда был в пользу максимально возможной интеграции: сырье в обмен на товары или в лучшем случае на иностранные инвестиции. Единственный сектор обрабатывающей промышленности, где мы сознательно отказались от импортозависимости, — продовольственный. И он бурно рос в течение всех 2000-х, обеспечив нам не только продовольственную безопасность и независимость, но и довольно низкие цены на продукты питания. Для сравнения: в автомобилестроении, где мы в те же славные 2000-е сделали ставку на иностранные инвестиции даже с попыткой локализации (помните «калужское чудо»?), мы в итоге получили ноль, zero.

Тезис противников самостоятельной экономики заключается в том, что мы не можем избавиться от зависимости от импорта из-за нашей технологической слабости. Возможно, есть отрасли, где это так. Но в большинстве отраслей можем если не избавиться от импорта полностью, то существенно сократить его долю. Вот, например, Павел Биленко, основатель компании «Диджикай» (создает цифровые решения для промышленных предприятий), в 2014‒2016 годах работал генеральным директором компании «Транснефть — Нефтяные насосы» (интервью с ним см. на стр. ???), рассказывает об опыте избавления от импорта немаленькой компании «Транснефть» — такую задачу поставило само себе ее руководство. И оказалось, что «Транснефть» смогла снизить зависимость от импорта до 3%! При этом, как говорит Биленко, у многих компаний, которые он сейчас консультирует, доля импорта комплектующих — под 80%.

Что означает такая зависимость для микроэкономики предприятия? Курс вырос, тамошняя себестоимость подросла, издержки на доставку подскочили — и вот вы уже тратите лишние десятки миллионов долларов на закупки. А могли бы потратить их на строительство завода по производству комплектующих и создали бы много качественных рабочих мест, спрос на ресурсы и материалы — в общем, создали бы в России много новой добавленной стоимости.

Вот она, реальная альтернатива. Либо ты почти ничего не делаешь, перераспределяешь природную ренту и ищешь иностранного «дядю», который построит тебе завод и как-то займет граждан, с риском, что «дядя» покинет Россию при любом ухудшении конъюнктуры. Либо ты работаешь сам, контролируешь рынок, поставщиков, обучаешь персонал, и в результате все, что заработал, остается здесь, в России.

Еще раз повторимся. Сейчас, в момент распада глобальной экономической системы, политика создания сильных локальных экономик опять (как после Второй мировой войны, когда формировалась нынешняя глобальная система) станет доминирующей для большинства стран. Да, эти чужие индустриализации открывают нам возможность активно торговать ресурсами, так как все развивающиеся страны будут в них нуждаться. Но этого ли мы хотим? И верно ли это стратегически? Ведь когда индустриализации закончатся, страны будут конкурировать высококачественными товарами обрабатывающей промышленности, сложными продуктами. И конечно, хорошо бы, чтобы мы в России тоже умели их делать.

И два последних соображения в пользу ставки на внутреннюю экономику.

Первое. Известно, что только развитая обрабатывающая промышленность, развитая индустрия обеспечивает высокий уровень жизни в стране за счет высоких зарплат квалифицированных работников и за счет удержания и привлечения капитала. Она же обеспечивает наилучшие показатели равенства доходов. Европа, до ее текущего разгрома, была богата именно за счет высокоразвитой индустрии.

Только развитая обрабатывающая промышленность обеспечивает высокий уровень жизни в стране за счет высоких зарплат квалифицированных работников и за счет удержания и привлечения капитала. Она же обеспечивает наилучшие показатели равенства доходов.

И наоборот: известно, что ставка на сырьевую экономику, недоразвитость индустрии и зависимость от импорта не создает достаточного количества высококвалифицированных рабочих мест, провоцирует углубление неравенства, риски неконтролируемой инфляции, вывоз капитала и в итоге приводит к бедности населения.

Второе. Еще один известный англосаксонский экономист, Майкл Портер, исследуя международную конкуренцию (а он исследовал более 100 отраслей), пришел к выводу, что страны достигают в ней успеха только после того, как создают у себя внутри полноценные кластеры обрабатывающих отраслей. Эта работа занимает много лет, в значительной степени она связана с тонкой протекционистской политикой, политикой сознательного выращивания смежных отраслей, политикой в области кадров и образования. Но вся эта работа себя окупает.

Построив сильные индустриальные отрасли, страны, с одной стороны, на долгое время становятся малоуязвимы к причудам мировой конъюнктуры и могут диктовать миру траектории технологического развития, а с другой — они становятся местом, где хочется жить и работать, собирают таланты и капиталы со всего мира и таким образом становятся еще сильнее.

**Александр Береснев**, директор производства «НАТЭК-Нефтехиммаш»:

— В 2022 году мы отгрузили три с половиной тысячи тонн уникального оборудования для нефтегазовых и химических предприятий. В текущем году этот объем уже превысил четыре тысячи тонн. На 2024 год планируется увеличение объема выпуска продукции до пяти тысяч тонн. Однако для этого необходимо увеличивать производственные мощности.

Мы приобрели 20 тысяч квадратных метров прилегающей территории с целью построить отдельно стоящее здание, оснащенное крановым хозяйством грузоподъемностью до 100 тонн. Планируется также установить линию непрерывного изготовления сосудов высокого давления. Инвестиции в этот проект составят около 250 миллионов рублей. Для его реализации мы планируем использовать софинансирование в рамках государственных программ поддержки промышленности.

Модернизация производства также направлена на повышение рентабельности предприятия. Мы ожидаем в текущем году, в том числе благодаря программе повышения производительности труда, роста выручки и прибыли от 10 до 15 процентов. Такие же планы ставим и на 2024 год.

**Александр Семенов**, президент и совладелец АО «Активный компонент»:

— Рентабельность бизнеса не очень высокая. Если говорить про соотношение EBITDA к Revenue, то это на уровне 10‒12 процентов максимум. При этом именно на фармрынке очень высока конкуренция за людей, поэтому мы повышали заработную плату сотрудникам — это раз. Два — это повышение цен на комплектующие и оборудование. Ну и, конечно, повышение Центробанком ставки более чем в два раза за этот год тоже не способствовало росту бизнеса. Мы брали и берем кредиты, и они становятся очень дорогими для нас, особенно учитывая не очень высокую рентабельность.

Мы, конечно, продолжаем инвестиции и рассчитываем на то, что основной пакет инвестиций будет за счет льготного кредитования. Хотя по сравнению с прошлым годом оно не такое уж льготное. Сейчас, если мы получим кредит по 295-му постановлению (Постановление Правительства РФ от 22 февраля 2023 г. № 295 «О государственной поддержке организаций, реализующих инвестиционные проекты, направленные на производство приоритетной продукции». — «Монокль»), это будет ставка порядка восьми процентов, а с комиссионными еще больше. Соответственно, это обычная коммерческая ставка, которая была всего лишь год назад. Для инвестиционного кредита она, конечно, очень высокая, но выбирать нам не приходится.

Совместно с ГК «Протек» «Активный компонент» запустил в 2023 году проектирование и строительство шести новых лабораторно-производственных проектов в Пушкине (Санкт-Петербург) для разработки и выпуска цитостатиков, некоторых интермедиатов, а также новый R&D-центр для разработки новых веществ. Планируется также реконструкция и расширение на 50 процентов основного производства компании в Пушкине, включая строительство нового цистернохранилища. Сумма инвестиций — свыше четырех миллиардов рублей.

**Алексей Ильин**, генеральный директор Механического завода «Сотранс»:

— Выходя на рынок, мы ставили перед собой цель стать одним из крупнейших производителей полуприцепной и прицепной техники в России. И эту цель мы считаем достижимой в перспективе пяти лет. Дополнительные инвестиции в увеличение производственных мощностей будут способствовать этому, как и повышению рентабельности и выводу на рынок новых моделей и типов продукции.

**Владимир Антонов**, исполнительный директор компании «Четра»:

— Доля нашей компании на рынке бульдозеров, трубоукладчиков растет, как и на рынке погрузчиков с бортовым поворотом. Мы осваиваем производство экскаваторов и горно-шахтного оборудования. Поэтому есть потребность в наращивании объемов производства без увеличения числа производственных площадок и в повышении производительности труда. Ведь дефицит кадров не исчезнет, и работать с ним нужно на опережение. Это возможно сделать путем использования современного оборудования, манипуляторов, роботизации и других безлюдных технологий. В следующем году у нас появится только одна новая производственная площадка: совместно с партнером в Иванове в марте будет запущено российское производство экскаваторов «Четра».

**Денис Кривцов**, генеральный директор компании «Тонар»:

— Сейчас конкуренция не настолько острая из-за того, что берут все, что есть. Но через какое-то время рынок стабилизируется и начнется конкуренция. Учитывая, что рынок на 70‒80 процентов закрывается российскими производителями, можно говорить, что формируется внутрироссийская конкуренция.

**Кристина Романовская**, глава агрохолдинга «Лазаревское»:

— Выручка агрохолдинга «Лазаревское» за девять месяцев 2023 года увеличилась более чем на 10 процентов. Основными драйверами роста стали животноводство, переработка мясного и молочного сырья, а также собственная торговая сеть. Наибольший рост выручки показал третий квартал 2023 года — почти 18 процентов по сравнению с прошлым отчетным периодом.

Производство мясной и молочной продукции для конечного потребителя за три квартала 2023 года показало прирост выручки показателя более чем на 15 процентов год к году. Успехи направления связаны с расширением собственной торговой сети и наращиванием продаж через оптовый канал. За девять месяцев 2023 года выручка в сегменте «Продажа продукции животноводства» увеличилась на 14 процентов. Положительная динамика связана как с внутренними, так и с внешними факторами. Позитивная тенденция — результат повышения уровня цифровизации производства. Заметное влияние извне оказал рост биржевой стоимости свинины.

**Ольга Соловьева**, генеральный директор завода КДМ:

— Завод КДМ, как российский производитель дорожной и коммунальной техники, на протяжении пятнадцати лет поэтапно осуществляет техническое перевооружение. В результате мы смогли увеличить производственные мощности завода до 1000 единиц спецтехники в год.

Мы позиционируем себя как российского производителя: абсолютно вся наша продукция изготавливается в недрах предприятия. Много лет назад у нас был опыт сотрудничества с компаниями на аутсорсинге, и не всегда наши ожидания от продукта соответствовали реальности. Все-таки мы следуем международным стандартам сертификации качества ISO и нашим заказчикам необходима надежная техника, которая будет работать круглогодично с хорошим экономическим эффектом. Потому, попробовав аутсорсинг, мы убедились: если хочешь сделать хорошо — сделай сам.

**Мирон Гориловский**, председатель совета директоров ООО «Группа Полипластик»:

― Начиная со второй половины 2022 года мы проинвестировали порядка пяти миллиардов рублей в строительство новых производственных мощностей и разработку и освоение производства новых видов продукции. На следующий год запланированы вложения около четырех миллиардов рублей.

Мы, безусловно, пользуемся кредитными ресурсами, потому что большая часть заработанного уходит на пополнение оборотных средств, поскольку невозможно увеличивать производство, не наращивая рабочий капитал. Конечно, кредиты сейчас дорогие, и несмотря на то, что часть из них нами взята по льготной ставке, в среднем получается ставка около 15 процентов. Комфортная ставка для нас с точки зрения инвестиций ― 7–8 процентов, как это было до всех повышений ключевой ставки. То есть в 2024 году наши кредитные обязательства будут почти вдвое выше, и это в какой-то степени снизит наши возможности по инвестированию. Но все, что мы начали и запланировали, мы сделаем.

**Николай Поляков**, генеральный директор Sokolov:

— Мы заканчиваем этот год на уровне 50 миллиардов рублей оборота. Летом у нас был план выйти по итогам года на EBITDA в девять миллиардов рублей, хотя по всем трендам мы шли на восемь миллиардов. В итоге мы выходим на 10,3, но, возможно, будет 10,5 и больше.

Открыли еще один завод в Ярославле. В этом году мы периодически испытывали дефицит мощностей, продавали быстрее, чем производили. Приходилось больше работать, мотивировать сотрудников.

**Познавательный блок**

**Горизонты познания**

**Пословицы, которые противоречат друг другу**

Пословицы – это, безусловно, квинтэссенция народной мудрости и жизненного опыта. Однако слепо руководствоваться ими, принимая решения, не нужно, ведь есть немало **пословиц, которые противоречат друг другу** и имеют противоположный смысл. Впрочем, в этом тоже проявляется мудрость и гибкость, ведь в каждой ситуации можно действовать по-разному, в зависимости от обстоятельств. Приведем некоторые примеры подобных противоречий.

**«Сделал дело – гуляй смело»/ «Работа не волк, в лес не убежит»**

Пословица «Сделал дело – гуляй смело» означает, что сначала нужно поработать, а только потом отдыхать. А «Работа не волк, в лес не убежит» говорит о том, что работа – это не самое важное, и иногда можно отложить ее ради более интересных или значимых дел.

**«Утро вечера мудренее»/ «Не откладывай на завтра то, что можно сделать сегодня»**

Пословица «Утро вечера мудренее» призывает не торопиться с принятием решений, отложить его на утро, оставить время на размышление. А «Не откладывай на завтра то, что можно сделать сегодня», наоборот, рекомендует решать все задачи сразу же, не терять время и не прокрастинировать.

**«Слово – серебро, а молчание – золото»/ «Язык до Киева доведет»**

«Слово – серебро, а молчание – золото» — пословица, которая говорит о том, как важно иногда промолчать, остановиться в высказывании своего мнения либо в препирательствах, спорах. Смысл пословицы «Язык до Киева доведет» противоположный: только разговаривая, задавая вопросы, можно получить нужную информацию.

**«Не имей 100 рублей, а имей 100 друзей»/ «Старый друг лучше новых двух»**

Пословица «Не имей 100 рублей, а имей 100 друзей» учит, что друзья дороже богатства, и чем их больше – тем богаче будет человек. Ну а «Старый друг лучше новых двух» — народная мудрость, которая учит, что дружба проверяется только временем, совместными испытаниями, и дело вовсе не в количестве друзей, а в их верности и преданности.

**«За двумя зайцами погонишься – ни одного не поймаешь»/ «Наш пострел везде поспел»**

Не пытайся одновременно сделать несколько дел, ведь так не получится достичь успеха ни в одном из них – этому учит пословица «За двумя зайцами погонишься – ни одного не поймаешь». Но все же есть люди, которым удается успеть все и сразу, и о них говорят — «Наш пострел везде поспел».

**«Поспешишь – людей насмешишь»/ «Кто успел, тот и съел»**

Не спеши в важных делах, действуй не торопясь, обдумывай свои поступки и их последствия, иначе результат может быть неожиданным и даже смешным – в этом смысл пословицы «Поспешишь – людей насмешишь». Но в то же время желаемый результат получает только тот, кто действует быстро и успевает раньше остальных, согласно пословице «Кто успел, тот и съел».

**«Дерево держится корнями, а человек – друзьями»/ «Дружба дружбой, а табачок врозь»**

Пословица «Дерево держится корнями, а человек – друзьями» говорит о том, что друзья для человека – словно питающие дерево корни, благодаря которым оно и существует. Ей противоречит другая – «Дружба дружбой, а табачок врозь», которая констатирует, что личные интересы – превыше всего, и дружеские отношения не должны им мешать.

**«Один в поле не воин»/ «Кто смел да стоек, тот семерых стоит»**

Если человек один, он может очень мало, как одинокий солдат не способен противостоять целой армии – об этом говорится в пословице «Один в поле не воин». Однако если человек отличается смелостью и уверенностью в своих действиях, он может преодолеть все препятствия и сделать в одиночку то, что под силу только семерым – так гласит пословица «Кто смел и стоек, тот семерых стоит».

**«Век живи – век учись»/ «Много будешь знать – скоро состаришься»**

Пословица «Век живи – век учись» призывает не останавливать процесс получения знаний на протяжении всей жизни. Но слишком большое количество знаний приближает старость, ведь благодаря им человек становится не по годам умным – гласит пословица «Много будешь знать – скоро состаришься».

**«На бога надейся, а сам не плошай»/ «Все под богом ходим»**

Не нужно слепо полагаться на божью помощь, важно действовать самостоятельно, не перекладывать ответственность, не сидеть сложа руки – учит нас пословица «На бога надейся, а сам не плошай». Однако другая – «Все под богом ходим» — противоречит ей, демонстрируя фатализм и уверенность, что судьба каждого предрешена заранее.

## Анекдоты, цитаты, афоризмы

В Европе одна пара не могла завести детей. Много лет старались. Изучали литературу, пили лекарства. Обошли множество врачей. Ну не получается у них и все тут. И тут в одной из частных, дорогущих клиник, им по секрету сказали, что в России, в Сибирской глуши, есть один знахарь, который может помочь в их проблеме.

Собрались они значит и поехали в Россию, в далекую Сибирскую глушь. Едут, значит, едут, устали уже, все грязные, измученные. Наконец добрались до той самой глубинки в Сибири.

Приходят они к тому знахарю или рассказывают ему о своей проблеме, мол дед, так и так ну никак не получается у нас зачать ребенка, все перепробовали, помоги нам.

Дед смотрит на них, смотрит, смотрит да потом и говорит:

- Мужики, вы чё совсем охренели?!?!

\*\*\*

Захожу в подъезд.

Два аккуратно одетых в новенькие робы электрика ковыряются в электрощитке.

Говорю им:

— С Днем чекиста, товарищи!

В ответ:

— Так завтра же!

\*\*\*

Если вы хотите, чтобы вам в ресторане положили большую порцию, скажите, что вы присматриваете место для свадьбы. И не забудьте снять кольца.

\*\*\*

Лично я достиг такого уровня дохода, что могу себе позволить не работать.

Правда, только по воскресеньям.

\*\*\*

— Мне не нравится, что ты постоянно сравниваешь меня со своей бывшей!

— Знаешь, кому еще это не нравилось?

\*\*\*

Пить за здоровье это всё равно что есть за похудение.

\*\*\*

Мы смотрим в будущее, не забывая о традициях.

В больнице впервые потеряли электронную медицинскую карту.

|  |
| --- |
| Бюллетень подготовлен по материалам: общественно-политических журналов («Политический класс», «РБК», «Политический журнал», «Кто есть кто», «Россия-XXI», «Эксперт», «Трибуна», «Секрет фирмы», «Российская Федерация», «Бизнес», «Искусство управления», «Россия в глобальной политике», «Большая политика», «Карьера», «Континент», «Bisnessweek» и другие – всего более 30); электронных версий свыше 40 общероссийских газет и стран ближнего зарубежья; около 90 сайтов Интернет; а также на основе собственных источников информации. |