

ФЕДЕРАЛЬНЫЙ

# БИЗНЕС

#6 (65) 2024

ЖУРНАЛ

BUSINESS-MAGAZINE.ONLINE



## РОМАН БУСАРГИН

Губернатор  
Саратовской  
области

## ПРАВИТЕЛЬСТВО НОВОГО ПРИЗЫВА:

с. 4

СОМКНУТЬ РЯДЫ!

## ТЕМА НОМЕРА

с. 46

## ЧАСТНЫЙ КОСМОС

ДОРОГОЙ И МАНЯЩИЙ:  
КОСМОС СТАНОВИТСЯ  
ВСЕ БЛИЖЕ.

Дадут ли частникам на нем  
заработать?

# СОЗДАЕМ НОВЫЕ ТОЧКИ РОСТА ДЛЯ ИНВЕСТОРОВ

с. 12

## СПЕЦПРОЕКТ «УРАЛ»

с. 66

с. 23

### ОХЛАЖДЕНИЕ ГЛУПОСТИ И СПРОСА:

Центробанк «лопает»  
пузыри, а выгодно ли  
это банкирам?

с. 30

### СТРОИТЬ ТОЛЬКО ЗА БЮДЖЕТ УЖЕ НЕ ПОЛУЧИТСЯ:

дорожников отправили на поиск  
денег. Где же им «перехватиться»  
в ожидании госзаказов?

### УРАЛЬСКИЕ ЧИНОВНИКИ ОЦЕНИВАЮТ, ВО СКОЛЬКО ОБОШЛИСЬ НАВОДНЕНИЯ.

В чью пользу счет?



# CESSNA CITATION LATITUDE

Мировой бестселлер в своем классе



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

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



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

Eastunion.ru

Реклама. 16+

## №6 (65) июнь 2024

Федеральный номер:

- дата выхода печатной версии — 3.06.2024
- дата выхода цифровой версии — 4.06.2024

Регистрационный номер и дата принятия решения о регистрации: серия ПИ № ФС 77-73531 от 31 августа 2018 г. Выписка из реестра зарегистрированных средств массовой информации выдана Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций (Роскомнадзор).

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

Тираж номера — 15 000 экз; в т. ч.

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

Учредитель и издатель:  
ООО «РЕГИОНАЛЬНЫЕ НОВОСТИ»

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

info@business-magazine.online

Генеральный директор  
ООО «РЕГИОНАЛЬНЫЕ НОВОСТИ» —  
Мазов Андрей Сергеевич

Размещение рекламы: /  
reklama@business-magazine.online

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

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

Коммерческий руководитель: Валерия Назарова

Корректор: Ольга Макеева

Верстка: Сергей Ларшин

Подписной индекс: 82414

ISSN: 1819-267X

© ООО «РЕГИОНАЛЬНЫЕ НОВОСТИ» /

Использование материалов возможно только

с письменного согласия издателя

Для лиц старше 16 лет

Цена свободная

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

### «БИЗНЕС-ЖУРНАЛ. Центр»

✉ center@business-magazine.online

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

### «БИЗНЕС-ЖУРНАЛ. Урал»

✉ ural@business-magazine.online

- Свердловская область
- Челябинская область
- Тюменская область

### «БИЗНЕС-ЖУРНАЛ. Татарстан»

✉ Kazan@business-magazine.online

- Казань

### «БИЗНЕС-ЖУРНАЛ. Сибирь»

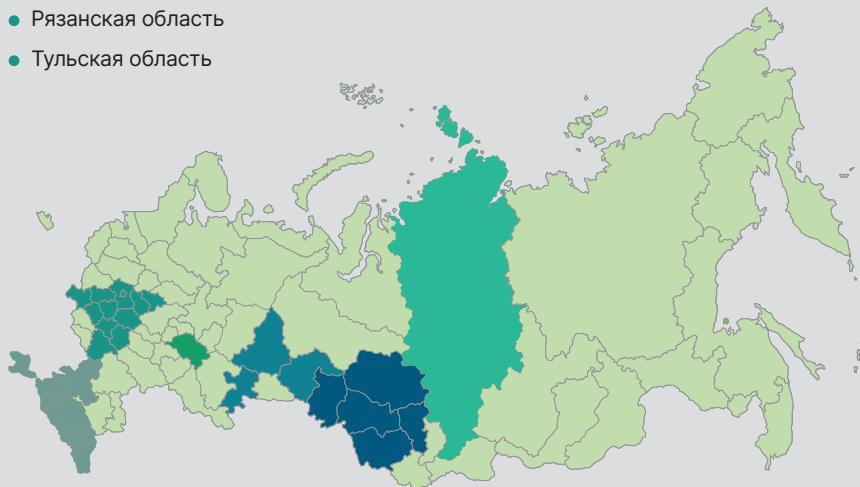
✉ siberia@business-magazine.online

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

### «БИЗНЕС-ЖУРНАЛ. Юг»

✉ yug@business-magazine.online

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



ПЕРСОНА

РОМАН БУСАРГИН



## САРАТОВСКАЯ ОБЛАСТЬ — ТЕРРИТОРИЯ БОЛЬШИХ ВОЗМОЖНОСТЕЙ

Этот регион уже не первый год оказывается одним из лидеров Национального рейтинга состояния инвестиционного климата. Губернаторы всех субъектов РФ хорошо знают, чего на самом деле стоит оказаться в нем среди лучших. Устойчиво высокие позиции — очевидный признак стабильности экономики субъекта. Для Персоны свежего номера это еще и новый стимул для постоянного совершенствования инвестиционной политики. Губернатор Саратовской области Роман Бусаргин — один из тех, кто уверен, что регион, который он возглавляет, заслуживает быть в числе лучших. В интервью «Федеральному Бизнес-журналу», которое мы взяли у него накануне Петербургского экономического форума, он рассказал, как его команда формирует новые точки роста для инвесторов, и в чем он — главный потенциал вверенного ему региона.

## 4 ПРАВИТЕЛЬСТВО НОВОГО ПРИЗЫВА: СОМКНУТЬ РЯДЫ!

Перестановки в высших эшелонах российской власти наделали много шума. Это было красиво! Настоящая драма с прологом в виде ареста одного из «своих», кульминацией в виде рокировки «Шойгу – Белоусов», массой действующих лиц, большая часть из которых нам хорошо знакома, и сменой ролей во имя великой цели. Автор этой пьесы, хорошо продуманной, разыгранной как по нотам, явно готовился всех удивить и доказать: он по-прежнему непредсказуем, и мыслит гораздо шире, чем о нем думают. Соблазн разгадать тайный замысел велик. Большинство наблюдателей уже высказались. До выхода номера у нас было время понаблюдать, что будет дальше. А дальше был Китай и важные переговоры (понятно, о чем) в узком кругу. Вы же видели, кого президент позвал с собой? О том, что еще в этой драме показалось нам знаковым, — читайте на первых страницах.

## 23 БАНКОВСКИЙ СЕКТОР В ОЖИДАНИИ ПЕРЕМЕН

Некоторые из них уже наступили в мае. В результате в России не должно остаться место «зарплатному рабству»: свободу — клиентам! Но эксперты разглядели здесь совсем другую новизну, которая может оказаться куда более значительной и выгодной для граждан. И вот вопрос: а насколько близка депозитная революция, но пока и она в руках самих банкиров, в отличие от льготной ипотеки, судьба которой вот-вот решится. ЦБ неумолим: спрос и глупость надо охлаждать. Пора ли банкирам посыпать голову пеплом, или эту роль они оставляют девелоперам и клиентам? Цифры и комментарии в нашей аналитике.

## 30 СТРОИТЬ ТОЛЬКО ЗА БЮДЖЕТ УЖЕ НЕ ПОЛУЧИТСЯ: первые лица правительства отправляют дорожников на поиск денег

А ведь в последние несколько лет они так развернулись благодаря стабильному финансированию — привыкли жить по плану, получили понятную им загрузку мощностей, задышали полной грудью. Так много за бюджетные деньги они никогда не строили. Но вскоре все изменится, и отрасль заволновалась: на что ей стоит рассчитывать, и где же выход? Искать его придется самим, но подсказки сверху уже дали: в России будут строить больше платных дорог. Вице-премьер Хуснуллин верстает для этого спецпрограмму и рекомендует дорожникам пересматривать стоимость проектов. Что еще поможет дорожной отрасли сохранить себя? Послушаем из первых уст и рассказываем вам.

## 40 НЕ ТАК СТРАШНА КОНЦЕССИЯ, КАК ЕЕ НЕДОРАБОТКА

ГЧП, МЧП, концессия... Знакомы ли вам эти понятия, и что они значат для бизнеса? Наверняка слышали, кто-то участвовал, и таких среди предпринимателей все больше. В 2022–2023 годах рынок ГЧП показал существенный рост. За два года законтрактовано 1,6 трлн рублей, и это треть от всего объема инвестиций в проекты ГЧП за все время существования в РФ подобной практики. Все чаще в партнерские отношения с государством готов «вписываться» не только крупняк, подтягивается по показателям и малый бизнес. Оказывается, не так страшна концессия, куда опасней ее недоработка. Обо что спотыкается бизнес в подобных проектах, спросили у консалтеров, специализирующихся на инфраструктурных проектах. Что показывает их анализ, что подсказывает опыт? Читайте авторскую колонку эксперта ФБЖ.

### ТЕМА НОМЕРА ЧАСТНЫЙ КОСМОС

## 46 «ВРЕМЯ ПЕРВЫХ»: Нужна ли космосу приватизация?

Русские привыкли, что здесь они первые, и это «время первых» длилось довольно долго. Советский Союз по праву считался лидером в космической индустрии не одно десятилетие. Теперь все по-другому: изменилось само отношение к космосу. Представление человечества о том, зачем и как нам осваивать космическое пространство, значительно расширилось. Появились качественно иные возможности и инструменты для покорения космических высот. Спрос на исследования по профилю стал расти и коммерциализироваться. Неудивительно, что вслед за ним в космонавтику пришли частные инвесторы, которые и затеяли космическую гонку новейшего времени. Но обгонять приходится не только честных конкурентов. Среди участников космического марафона на первых ролях — государство. Остается ли рядом с ним место для частных компаний, достигим ли паритет?

## 56 ДАЛЬНИЙ И ВЛИЯТЕЛЬНЫЙ

Бизнес бизнесом, но в космосе без науки никто не выживет. А она в основном заглядывает в те космические пределы, куда указывает государственный перст. Венера, Луна, Марс — куда и, главное, когда, собирается долететь Россия, и сколько нам всем будет это стоить? Россия играет по-крупному: делает ставку на самый дальний космос, решает вывести себя на новую орбиту и все-таки запускает «Ангару». О том, в какие еще далекие дали заглядывают российские ученые, рассказываем в этом номере. И пусть День космонавтики уже прошел, но амбиции остаются, и они чего-то да стоят...

### СПЕЦПРОЕКТ «УРАЛ» | ЭКСКЛЮЗИВ

## БИЗНЕС

ЖУРНАЛ УРАЛ

## 66 ВРЕМЯ СЧИТАТЬ ПОТЕРИ: уральские чиновники подводят итог, во сколько обошлись наводнения

На территории Курганской области паводок уже отступил. Президент ставит задачу губернаторам наиболее пострадавших регионов: оперативно оценить ущерб, чтобы оказать пострадавшим необходимую помощь. Казалось бы, математика — наука точная, а чиновники отлично считают, но тут почему-то растерялись. Как бы так посчитать, чтобы и последствия устранить, и одеяло на себя в военное время не перетягивать. Заложниками этой сложной математики оказываются пострадавшие. Они уже оставались один на один со стихией, и вот снова считают не в их пользу. Уральская редакция ФБЖ собрала факты, которые власть должны настораживать, а она их пытается замолчать.

## 72 ВЕЛИКИЙ ШЕЛКОВЫЙ И ТРУДНЫЙ: уральский бизнес раскатывает дорогу на Восток

Товарооборот с Центральной Азией растет, но потенциал больше. Делегация Свердловской области вернулась с крупнейшей выставки-форума макрорегиона с новыми надеждами. Вместе с чиновниками на «ИННОПРОМ. Центральная Азия» отправилась и наша редакция. Наш уральский главред увидела обновленный и роскошный Ташкент и проанализировала структуру деловых связей Урала и Азии, чтобы понять, чем стороны могут быть полезны друг другу.



Фото: официальный сайт  
президента РФ — [www.kremlin.ru](http://www.kremlin.ru)



## ПРАВИТЕЛЬСТВО НОВОГО ПРИЗЫВА: СОМКНУТЬ РЯДЫ!

В России, конечно, уже отвыкли от наличия в стране яркой политической жизни, наполненной событиями, интригами, пересудами. И верхи, и низы изредка подпитывались коррупционными скандалами и депутатскими выпадами, но и это приелось, стало рутиной, и большинство с этим фактом смирилось. И вдруг — подарок! Так весело, интересно, зрелищно, драматично давно не было. Наблюдать за этим хорошо продуманным театральным действием было истинным удовольствием. Автор сценария к нему — настоящий мастер масштабных батальных сцен, и всем нам он хорошо известен. Но оказалось, что все, кто вроде как знает, что будет, ошиблись. И даже враждебно настроенный западноевропейский мир неожиданно включился в обсуждение, что бы это значило.

**В** каждом акте этого моноспектакля, где только один главный герой, все было выверено и продумано до мелочей, чтобы никто в мире не имел и тени сомнения, что может верно предугадывать, что у России на уме. В период активных военных действий и острой фазы геополитического кризиса непредсказуемость приобретает особый смысл и значение, становится ценным стратегическим преимуществом. Всегда проще иметь дело с предсказуемым соперником. При этом каждый акт представленного миру зрелища стал четким сигналом, посланием для наблюдателей — часть из месседжей были заточены под внутреннего потребителя, но многие имели куда более дальние цели. Начало зрелища получилось подчеркнуто пафосным и масштабным. Большой стране — большие амбиции, а ее историческое прошлое — всегда намек на большие возможности, особый характер и, конечно, славные традиции. И акты были выстроены таким образом, чтобы каждый из них напоминал об этом.

### **Имперскость — в каждой детали**

Акт первый — инаугурация в Кремле. Ничто не должно было заслонить, затенить это событие, которое, что ни говори, само по себе очень зрелищно. Есть в этой церемонии и дань историческому прошлому, и продолжение традиций и, конечно, имперскость, которой пронизаны все детали архитектурного облика Андреевского зала Кремля. Неслучайно именно он же тронный. И вот он предстает перед глазами изумленной публики во всем великолепии и роскоши: десять золоченых пилонов зала и позолоченные двери украшают цепи и кресты из символики ордена Святого апостола Андрея Первозванного. Над окнами располагаются гербы титулярных земель, входивших в состав Российской империи. В конце зала находится трон, представляющий собой реплику трёх тронов — императора Николая II, императрицы Александры Фёдоровны и императрицы Марии Фёдоровны, и сени с горностаевым обрамлением (это реплики,





подлинные троны и сень из горностая хранятся в Оружейной палате). Над престолом расположено лучшее Всевидящее око из золота. Своды, колонны и пилоны покрыты золоченой лепниной, а капители (верхние части колонн и пилонов) украшены знаками ордена — изображением двуглавого орла, на фоне которого изображен распятый на кресте святой Андрей. Андреевский зал посвящен ордену Святого Андрея Первозванного, учрежденному еще Петром I. Девиз ордена — «За веру и верность». На кого-то такая роскошь может давить, ну и пусть. В России всегда знали, как продемонстрировать собственную силу, и не только военными методами.

### Память важнее

Настоящую боевую мощь показывали в акте втором — военном параде в честь годовщины

победы в Великой Отечественной войне. В условиях активной фазы СВО эта часть зрелища никак не имела шансов остаться незамеченной или стать проходным эпизодом. Обсуждали два аспекта: кто из иностранных гостей почтил Россию своим личным присутствием на столь важном для Владимира Путина мероприятии, и какая техника проехала 9 мая по Красной площади российской столицы. Многим не хватило, мол, маловато для сверхдержавы, налево и направо бряцающей оружием и инновационными технологиями для военных. Но здесь все кажется как раз вполне логичным и закономерным — военная техника должна быть там, где воюет государство, и это точно не Красная площадь. История всех вооруженных конфликтов свидетельствует: когда идет война, нельзя знать наверняка, сколько у кого танков, самолетов и т. д. В случае с СВО

**Актор всего происходящего никогда не был предсказуемым, а его решения линейными и однозначными. И тот, кто предполагает обратное, чаще всего вынужден признавать, что был не прав. Рокировка «Шойгу – Белоусов» вызвала самую бурную реакцию. Версий десятки: понижение или повышение, приближение или отдаление, новый круг обязанностей или выведение за скобки, почетная пенсия или новая роль. А, может, «мавр сделал свое дело — мавр может уходить»?..**





ситуация, конечно, не вполне стандартная, но хочется склоняться к той мысли, что Россия выше того, чтобы всяческий раз выводить на плац все, чем располагает, да и не поместится оно у стен Кремля. Что же касается лидеров других государств, которые окружали российского президента на параде, то здесь все было более-менее предсказуемо. Все удивительное было припасено на потом. День Победы — святой для России праздник, который вобрал в себя слишком много важных для россиян смыслов, чтобы концентрироваться в этот день на политических интригах. Конечно, многие смотрели парад с другим настроением, но так же, как и все предыдущие годы, вспоминали своих, держали мысленно строй Бессмертного полка, пели военные песни и гордились. Никакая конъюнктура не способна заставить нас забыть или пересмотреть отношение к подвигу советского солдата — и это, безусловно, обнадеживает. В этом и есть сила русского характера, и мощь, которая нам нужна.

### На что намек?

Акт третий. И здесь мы позволим себе нарушить хронологию автора сценария, потому что по значимости это событие затмило некоторые предыдущие — слишком значимое, символичное и, безусловно, неожиданное. О



**Пока только размен одной кардинальской мантии на другую, случившийся с Николаем Платоновичем, кажется не вполне прозрачным. Карты спутали корабли, которые он должен строить. С одной стороны, с судостроением в РФ действительно беда, отдельные успехи здесь есть только у атомщиков, в остальном — больше провалов. Вроде бы важнейший фронт задач, но и он кажется не по рангу столь знаковой персоне. Но, как мы понимаем, сейчас не время выкладывать все карты на стол. То же можно сказать и о «приближении» Алексея Дюмина, и здесь ключевой вопрос в том, куда его целят**

том, что будет именно так, и на этом этапе фигуры встанут на доске таким образом, публично никто не предполагал, хотя сигналы, предвестники чего-то масштабного были у всех на виду, и наблюдатели выдавали десят-

ки разных вариаций на тему, но ни один не угадал. Даже спустя некоторое время после объявления об отставке Сергея Шойгу с поста министра обороны невозможно определенно сказать, что это было, и кому в большей степени был адресован этот сигнал — чиновникам Минобороны, всему остальному правительству или обществу. Можно набраться смелости и предположить, что смыслов в этой отставке куда больше, чем кажется со стороны. Актер всего происходящего никогда не был предсказуемым, а его решения линейными и однозначными. И тот, кто предполагает обратное, чаще всего вынужден признавать, что был не прав. Рокировка «Шойгу – Белоусов» вызвала самую бурную реакцию. Версий десятки: понижение или повышение, приближение или отдаление, новый круг обязанностей или выведение за скобки, почетная пенсия или новая роль. А, может, «мавр сделал свое дело — мавр может уходить»?..

Конечно, стоит держать в уме как минимум две плоскости происходящих вокруг событий: публичную и истинную, они по определению есть в любой политике. Снаружи все кажется простым и даже банальным: минобороны разворовали, рассовали госсредства по карманам, всех — к порядку! Но все главное скрыто внутри. Почему-то никто не верит в

**Совбез — это такой «клан друзей» и один из ближних к президенту кругов «своих». Назначение туда близкого Шойгу — дополнительное усиление, ряды смыкаются все сильнее. Да, фронт — это, конечно, первая линия, но тылы должны быть надежно прикрыты, и смыкание кругов — это консолидация тех, кому доверяют, и еще один явный признак того, что борьба будет продолжена. Во время войны всегда так и было**

то, что Сергей Шойгу мог сам попроситься на более спокойную и менее «расстрельную» должность. Столько лет возглавлять самые тревожные, опасные ведомства — это тот еще челлендж. И вот уже несколько лет — война. Она изматывает куда больше любого паводка, пожара и теракта, а ему ведь скоро 70, в таком солидном возрасте можно и в тыл проситься. В этом смысле смена роли, переход на сугубо политическую должность — это выстрел, который бьет сразу по нескольким целям.

### **Сомкнуть ряды!**

Давайте посмотрим, а далеко ли задвинули надежного, проверенного, верой и правдой служившего отечеству и президенту Шойгу? Министерство обороны — это, конечно, крайне важный для страны и главы государства орган, но концентрация доверенных лиц в Совете Безопасности гораздо выше. Здесь все исключительно свои. Будто и не уходивший никуда Дмитрий Медведев, которому многое позволяет. До недавнего времени из кабинета Совбеза рулил один из «кардиналов» Николай Платонович Патрушев. Совбез — это такой «клан друзей» и один из ближних к президенту кругов «своих». Назначение туда близкого Шойгу — дополнительное усиление, ряды смыкаются все сильнее. Да, фронт — это, конечно, первая линия, но тылы должны быть надежно прикрыты, и смыкание кругов — это консолидация тех, кому доверяют, и еще один явный признак того, что борьба будет продолжена. Во время войны всегда так и было. Особенность текущего момента диктует усиления и «приближения» в еще одном важном для президента кругу — его администрации. Совбез все больше становится похож на некий кулуарный орган, где вершатся многие судьбы, эдакий «совет кардиналов», стратегов, от которых ждут верности и безошибочных советов. Их роль — видеть как можно дальше и поддерживать лидера.

### **И нервно дышат в спину...**

Администрация — рабочий инструмент, неслучайно его ключевые функционеры, в



том числе руководитель, то есть исполнитель задуманного, остались на своих местах, но внутри появился еще один круг «своих», которые встали над аппаратчиками как «смотрящие». Пока только размен одной кардинальской мантии на другую, случившийся с Николаем Платоновичем, кажется не вполне прозрачным. Карты спутали корабли, которые он должен строить. С одной стороны, с судостроением в РФ действительно беда, отдельные успехи здесь есть только у атомщиков, в остальном — больше провалов. Вроде бы важнейший фронт задач, но и он кажется не по рангу столь знаковой персоне. Но, как мы понимаем, сейчас не время выкладывать все карты на стол. То же можно сказать и о «приближении» Алексея Дюмина, и здесь ключевой вопрос в том, куда его целят. Администрация президента — это трамплин для чего, и сколько времени займет «разгон» по нему? В Тульской области бывший личный охранник Владимира Путина просидел дольше ожидаемого. Его переход на новую должность был лишь вопросом времени, пере выборы президента — удачный момент взбодрить команду, так, чтобы всегда оставалось место страху: «а вдруг меня» и «под кого подкоп».

### **«Волчья» стая**

Новые назначения демонстрируют, что их инициатор не боится стаи «молодых волков», которую сам же и собрал, только разница меж-

ду ними в том, что одни будут делать черновую работу, а другие теснее прежнего держать ряды вокруг президента. Ни в одной из этих стай нет случайных людей, все они хорошо известны и самому Владимиру Путину, и тем, кто за ними стоит, и народу, мнение которого сейчас в цене больше, чем во все последние годы. На местах, откуда были призваны в министры уже бывшие губернаторы, мнения о них разные. В Тульской области явно сожалели об уходе влиятельного губернатора, пользующегося доверием президента, — когда еще такое будет. В случае с движением вверх остальных глав регионов личная заинтересованность первого лица была не столь велика. Назначение Михаила Дегтярева избавило Хабаровский край от так и не полюбившегося хабаровчанам губернатора, для него самого «ссылка» закончилась весьма неплохо. Вполне себе быстро разрешился вопрос с губернаторством Романа Старовойта, которого вернули в столицу с явным повышением. «Избавлением» от тяжелого бремени стало новое назначение для бывшего калининградского губернатора Антона Алиханова. Он крайне удачно пересел из кресла главы одного из самых непростых, граничащего с недружественной Европой, вечно ноющего, как зуб мудрости, региона в кресло главы крайне важного министерства. Впрочем, работы здесь больше в разы, как и ответственности, а права на ошибку меньше. Вступать на этот непростой путь можно только при мощной поддержке, и она у Алиханова есть.

Понятно, что от него, не в пример Дегтяреву, будут требовать результатов, он-то точно будет у всех на виду. В одиночку с текущими задачами по развитию промышленности никакой «молодняк» не справится. Для этого над Минпромом есть «усилившийся» Денис Мантуров, а во главе остается премьер-министр, опытный функционер, умеющий соблюдать баланс и знающий, как показать нужный результат.

### Власть в поисках баланса

Вот оно, ключевое слово, точно объясняющее все принятые решения, — баланс. Михаил Мишустин знает, как его блюсти в экономике и внутри группировок, влияющих на события. Все, что сделано, — ради поиска баланса, и это важно не только для самих участников этого действия, но и для всей страны. Первое лицо в государстве избегает движений, которые могут нарушить систему сдержек и противовесов внутри своей команды, в рядах тех, кто выстраивает операционное управление

**Новые назначения демонстрируют, что их инициатор не боится стаи «молодых волков», которую сам же и собрал, только разница между ними в том, что одни будут делать черновую работу, а другие теснее прежнего держать ряды вокруг президента. Ни в одной из этих стай нет случайных людей, все они хорошо известны и самому Владимиру Путину, и тем, кто за ними стоит, и народу, мнение которого сейчас в цене больше, чем во все последние годы**

ключевыми процессами, кто формирует экономическую повестку. Неслучайно многие министры остались на местах, что фактически означает признание их эффективности, исполнительности и компетентности. Каждый из них знает, каким экономическим курсом идет страна, умеет верно трактовать послызы из

Кремля, выбирает правильные пути и верно расставляет приоритеты, то есть уже выучил наизусть, какая цифра и показатель важнее. Преемственность среди исполнителей позволит продолжить движение в нужном направлении, не придется тратить время на то, чтобы освоиться в сложной системе правительственных координат. Подобные «притирки» в условиях сегодняшних вызов — это лишь отвлечение ресурсов.

### Кто кому противовес?

Итак, в команду призвали тех, кто уже знает, как балансировать, и отчетливо понимает свою роль. Алексей Дюмин, например, может стать отличным «противовесом» для «старой гвардии», при этом они все будут друг за другом приглядывать. Баланс — штука тонкая, но этим и славится президент. Его решение назначить Максима Орешкина на пост замглавы администрации — демонстрация того, что, несмотря на все происходящее, первое лицо государства не зависим и остается «над схваткой», не подверженный какому-то одному, конкретному клану влияния. «Приближение» Максима Орешкина — вызов всем и внутри, и снаружи. Вот кому повезло больше других, ведь его балансирующая роль в том, чтобы оставаться самим собой, то есть быть той «Бабой Ягой», которая всегда против. Можно было бы засомневаться и подумать, что повышение до замглавы администрации президента «демократа от экономики» — это всего лишь декорация, видимость баланса, но, нет. Уход в стан «кардиналов» — однозначное признание нужности и важности второго мнения, которое хотят и готовы слушать на самом верху. И здесь наслоено столько важных смыслов, что все и не перечесть.

### Грести только под себя

Государствление российской экономики продолжится и усилится, но у Орешкина другое мнение. Было дело, он заявлял в интервью журналистам, что государство — «не очень хороший собственник», когда комментировал иски Генпрокуратуры о национализации частных активов (об этом писало РБК в сен-



тябре прошлого года). Давайте вспомним, чем бизнесу запомнился нынешний глава минобороны Андрей Белоусов. Еще в 2018 году, будучи помощником президента, он предложил изъять сверхдоходы у крупнейшего российского бизнеса. Такое не забывается. Подобная мысль была подброшена и озвучена в верхах впервые в новейшей истории РФ. Реализовать ее тут же не решились — времена были другие, но прошло несколько лет, инициатива зазвучала как призыв о помощи Родине, и в итоге обрела статус закона. Такова она сила влияния Андрея Белоусова на судьбоносные решения, а его методичность и целеустремленность хорошо известны. Они-то и помогут новому главе минобороны «вписать бюджет» ведомства туда, куда скажут, и так, как надо, в целях СВО. И это тоже хорошая новость, ведь контроль за расходованием бюджетных средств — это штука крайне важная, вне зависимости ни от чего. Кто-то разглядел в этом стремлении к экономии опасную тенденцию: деньги надо тратить еще более рационально, потому что их мало, их явно не хватает, и дальше будет хуже. Милитаризация экономики всегда требует жертв. Не только Сергей Шойгу, лишившийся доступа к самому широкому карману в стране, стал «тельцом на заклятие», вниз полетели уже несколько влиятельных людей ведомства, да и огосударствление в интересах страны продолжается. Возможно, следующей жертвой станут собственники ПАО «Ярославский судостроительный завод»

**Неслучайно многие министры остались на местах, что фактически означает признание их эффективности, исполнительности и компетентности. Каждый из них знает, каким экономическим курсом идет страна, умеет верно трактовать посылы из Кремля, выбирает правильные пути и верно расставляет приоритеты, то есть уже выучил наизусть, какая цифра и показатель важнее**

(ЯСЗ). Государство подчищает все углы — свои и чужие. Пострадавших будет больше, вопрос лишь в том, чем эта милитаризация обернется в масштабах всей страны и на горизонте не активной фазы СВО, а, скажем, по ее завершении. И вот здесь главе государства пригодятся все: «рабочие лошадки» в лице министров, закаленный коронавирусом и санкциями премьер, «кардиналы» из Совбеза, которым придется удерживать внутривнутриполитическую ситуацию в стране, и настанет черед «молодых волков», которые ради светлого будущего во власти готовы будут рвать и метать. Бизнес же ждет интересные, насыщенные событиями времена. Эпоха перемен всегда сопровождается переделом собственности. Это если по глобалу. Что же касается насущного, хлеба нашего, то уже точно понятно: государство заглянет во все углы, обыщет все карманы, и как нельзя лучше для этого подходит НДС. Можно не сомневаться, что введение прогрессивной шкалы и пересмотр подходов к его начислению заметят все — и бизнес, и граждане.

ФБЖ

# САРАТОВСКАЯ ОБЛАСТЬ —

## ТЕРРИТОРИЯ БОЛЬШИХ ВОЗМОЖНОСТЕЙ

Этот регион уже не первый год оказывается одним из лидеров Национального рейтинга состояния инвестиционного климата, который формирует Агентство стратегических инициатив. Губернаторы всех субъектов РФ хорошо знают, чего на самом деле стоит оказаться в нем среди лидеров. Для главы Саратовской области Романа Бусаргина позиции в рейтинге — не только вклад в устойчивость экономики региона, но и стимул к дальнейшему совершенствованию инвестиционной политики. Он один из тех, кто уверен, что регион, который возглавляет, заслуживает быть в числе лучших, ведь у Саратовской области — мощный потенциал и широкие возможности.

**М**ы встретились с Романом Бусаргиным накануне главного экономического форума страны. В Петербург он везет большую делегацию, прошлый ПМЭФ принес региону заслуженную похвалу лично от президента, сразу несколько крупных инвестиционных контрактов. Поговорили с губернатором одного из самых экономически устойчивых регионов РФ о том, что сделано за минувший год: как идет реализация задуманного и что впереди, кроме большого массива задач по импортозамещению, но и об этом тоже поговорим, поскольку по этим направлениям у Саратовской области есть вполне конкретные, осязаемые результаты.

*— Саратовская область в последние несколько лет активно развивается. Об этом говорят результаты Национального рейтинга состояния инвестиционного климата за 2023 год. Успехи Саратовской*

*области в работе с инвесторами отметил лично Владимир Путин, это было на прошлом ПМЭФ. Расскажите, какие итоги были достигнуты в 2023 году?*

— За прошедшие два года мы проделали большую работу в части улучшения инвестиционного климата региона и создания благоприятных условий для инвесторов. И, несомненно, внимание президента и наши позиции в самом значимом инвестиционном рейтинге страны — это высокая оценка и наглядный результат нашей работы в этом направлении. О развитии инвестиционной привлекательности Саратовской области свидетельствуют и статистические показатели последних лет. Так, в 2022 году объем инвестиций в основной капитал превысил планируемый на 31 млрд рублей и составил 207,7 млрд рублей с темпом роста 102,4%. Тогда положительная динамика наблюдалась впервые с 2019 года (2019 — 100,6%, 2020 — 96,3%, 2021 — 94%).

A portrait of Roman Busargin, the Governor of Saratov Oblast, wearing a blue suit, white shirt, and patterned tie. He is looking slightly to the left of the camera with a serious expression.

## РОМАН БУСАРГИН

Губернатор  
Саратовской области



**Честно скажу: Саратовская область достойна находиться в двадцатке самых инвестиционно привлекательных регионов РФ. Для этого будем продолжать работу по всем направлениям, которые обозначил ранее. Продолжим формировать понятную и доступную систему мер поддержки для инвесторов. Будем расширять работу с нашими внутренними инвесторами, создавать самые благоприятные условия для их роста и развития**

Объем инвестиций в основной капитал в регионе в 2023 году вырос на 78 млрд рублей по сравнению с 2022 годом и составил 286,5 млрд рублей. Темп роста объема инвестиций сложился на уровне 124,0% к 2022 году, что позволило региону занять по этому показателю 12 место в России и второе в ПФО. Помимо этого, второй год подряд Саратовская область занимает первое место в ПФО по темпу роста частных инвестиций.

Таких результатов удалось добиться, принципиально изменив подход к сопровождению инвестиционных проектов. Было создано министерство инвестиционной политики, официальный статус агентства развития региона приобрело АО «Корпорация развития Саратовской области». Все эти инструменты позволили организовать работу с инвесторами по принципу одного окна на всех этапах реализации проектов.

Очень важно, что уже сегодня мы видим рост доверия предпринимательства и положи-

тельную оценку, которую дает бизнес, нашей работы, в частности, в вопросах повышения эффективности применения государственной финансовой поддержки. Мы активно продвигаем региональные налоговые льготы, максимально оперативно включаемся в работу по новым федеральным мерам поддержки. Наш регион — инвесториентированный. Мы стараемся даже самые сложные процедуры по получению поддержки сократить до минимальных сроков.

**— Благодаря каким инструментам удалось добиться названных вами результатов?**

— Наша основная задача — создать действенные механизмы, которые позволят привлекать инвесторов в регион и развивать новые проекты. Стараемся подходить к её решению системно, координируя усилия инвестиционного блока региона по ряду приоритетных направлений.

В 2023 году продолжили совершенствовать Региональный инвестиционный стандарт, выстроили механизмы прямого диалога с инвесторами через заседания инвестиционного комитета и встречи с Региональной инвестиционной группой, сформированной из числа активных предпринимателей. Начали работу по внедрению Муниципального инвестиционного стандарта. Этот механизм стал продолжением Регинвестстандарта и призван упорядочить работу с инвесторами на местах.

Продолжили совершенствовать существующие налоговые льготы для инвесторов: расширили критерии масштабного инвестиционного проекта для проектов в сфере обрабатывающего производства и экотуризма, расширили категории налогоплательщиков по получению инвестиционного налогового вычета, разработали и утвердили все необходимые акты для заключения специальных инвестиционных контрактов (СЗПК).

Безусловно, отдельное внимание всегда направлено на наших внутренних инвесторов — местные предприятия, осуществляющие модернизацию и расширение действующих



**Саратовская область во многом уникальный регион. Географически мы расположены на стыке**

**двух международных транспортных коридоров «Север – Юг» и «Запад – Восток» что вместе с наличием развитого транспортно-логистического комплекса закладывает важное преимущество для развития проектов в сфере логистики. А наличие границы с Республикой Казахстан и наш продовольственный потенциал открывают перед нами дополнительные возможности наращивания экспортного потенциала и возможность расширения географии присутствия саратовской продукции, в том числе в Центральной Азии**



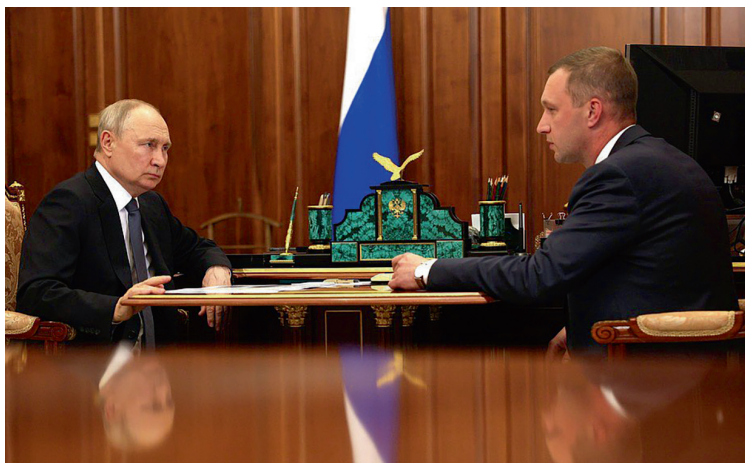
производств. Региональное правительство открыто для прямого диалога — встречаемся с предпринимателями, анализируем их инвестиционные планы и потребности, для того чтобы оперативно внедрять новые меры поддержки.

Большая работа проводится в части привлечения внешних инвесторов. Для этого стараемся максимально широко освещать инвестиционный потенциал региона на ключевых презентационных площадках, где одной из главных, безусловно, выступает площадка Петербургского международного экономического форума, а также «Точка кипения — Арбат» — площадка наших надежных партнеров — Агентства стратегических инициатив. В большинстве случаев обмен опытом и контактами в рамках таких мероприятий является точкой входа в регион для инвестора при рассмотрении локализации бизнеса.

**— Каковы ключевые конкурентные преимущества Саратовской области, которые формируют ее стратегический инвестпотенциал?**

— Действительно, выбор места реализации проекта предопределяет множество факторов, многие из которых складываются на территориях исторически. И в этом отношении Саратовская область во многом уникальный регион. Географически мы расположены на стыке двух международных транспортных коридоров «Север – Юг» и «Запад – Восток», что вместе с наличием развитого транспортно-логистического комплекса закладывает важное преимущество для развития проектов в сфере логистики. А наличие границы с Республикой Казахстан и наш продовольственный потенциал открывают перед нами дополнительные возможности наращивания экспортного потенциала и возможность расширения географии присутствия саратовской продукции, в том числе в Центральной Азии.

Саратовская область — единственный регион в России, соединяющий в себе три природно-климатические зоны: лесостепь, степь и полупустыню. За счет благоприятных климатических условий снижается себестоимость



Встреча с Президентом РФ Владимиром Путиным.



Всероссийский форум «Сильные идеи для нового времени», организованный Агентством стратегических инициатив (АСИ), Фондом Росконгресс и ВЭБ.РФ.

производства продукции тепличного комплекса. Более короткая продолжительность зимнего периода в сравнении с Центральной частью страны позволяет заметно снизить затраты на отопление и освещение помещений, обслуживание техники.

На территории региона сформирована богатейшая сырьевая база полезных ископаемых — это и цементное сырье, строительные, стекольные и формовочные пески, щебень, гравий, мел. Благодаря чему у нас активно развиваются производства строительных материалов, которые реализуются как на внутреннем, так и на внешних рынках.

Наша ресурсно-минеральная база заложила основы развития в регионе промышленного комплекса, который сегодня является ведущим в экономике Приволжского федерального округа. Лидерами роста остаются высокотехнологичные отрасли: химическое производство, металлургия, машиностроение, в первую очередь, оборонно-промышленный комплекс. Кроме того, саратовские предприятия вносят весомый вклад в решение задач по импортозамещению. Они планируют освоить выпуск не менее 46 видов продукции, направленных на замещение импорта. Новая продукция планируется, в частности, в производстве минеральных удобрений, климатической техники,

электрической распределительной и регулирующей аппаратуры, резинотехнических изделий, малотоннажной химии. Только в 2023 году было замещено более 60 видов зарубежных товаров, в том числе для авиации, автопрома, нефтегазового, упаковочного, медицинского оборудования.

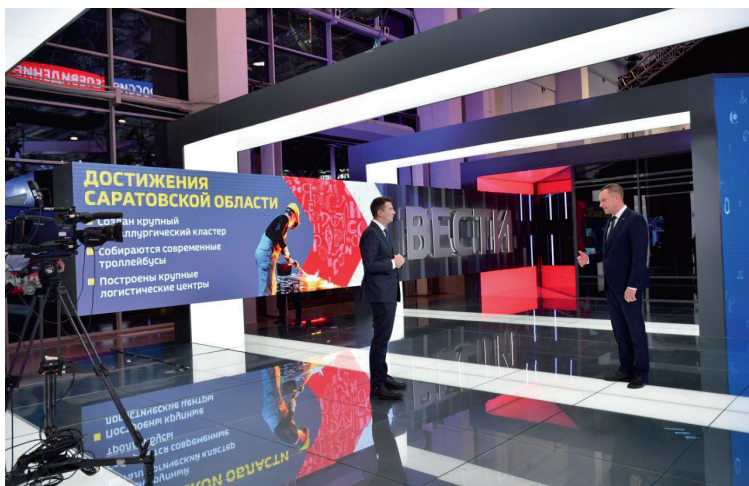
Так, например, АО «Завод «Невский фильтр ЭЗФ» осваивает новую продукцию для нужд железной дороги, ведется разработка фильтроэлементов, которые в настоящий момент пользуются особым спросом.

Производственное предприятие «МЕТЕОР Auto» расширило номенклатуру свечей зажигания и планирует использовать сплавы драгоценных металлов в рабочей зоне электрода, что существенно повысит срок службы элементов. Также завод в Энгельсе выпускает линейку промышленных свечей зажигания, которые могут использоваться для разных типов стационарных газовых двигателей. Энгельские предприятия холдинга «S8 Capital» являются хорошим примером развития отечественной промышленности. Уход немецких собственников не только не остановил производство, оно продолжило активно развиваться.

Кроме того, в регионе в рамках специальных инвестиционных контрактов реализуются масштабные проекты по импортозамещению. Один из них — в балаковском филиале АО «Апатит», где создадут условия для производства порядка одного миллиона тонн сложных НПК-удобрений (комплексные азотно-фосфорно-калийные удобрения), а также свыше 0,5 млн т DAP (диаммонийфосфат).

Еще один инвестпроект претворит в жизнь АО «Металлургический завод Балаково», который планирует разработать и внедрить технологии производства высококачественной стали с низким углеродным следом для изготовления литых заготовок, стальных профилированных горячекатаных изделий.

За реализацией всех этих проектов стоят люди, жители Саратовской области — наше несомненное преимущество и главный потенциал для развития региона. Наши об-



День Саратовской области на выставке «Россия» на ВДНХ.



Энгельское приборостроительное объединение «Сигнал».

разовательные учреждения готовят востребованные профессиональные кадры во всех сферах экономики, подготовка идет практически по всем востребованным специальностям. Саратовская область — это территория широких возможностей для детей и молодежи. В регионе функционируют почти две тысячи образовательных организаций, в числе которых 17 вузов и 50 профессиональных лицеев, колледжей и техникумов.

Ежегодно саратовские вузы входят в топ-листы различных рейтингов. Классический университет, технический, медицинский — разноплановость специализации позволяет обеспечивать экономику региона необходимыми кадрами.

Молодые предприниматели активно включаются в развитие региона, делятся новыми проектными идеями и реализуют их самостоятельно, участвуют в грантовых конкурсах, занимаются благотворительностью и продвижением региона на молодежных мероприятиях. В целом же за последние два года представители саратовской молодежи привлекли в регион порядка 150 млн рублей на реализацию социально значимых проектов.

**— Стабильность развития региона во многом определяется именно структурой его экономики, ее диверсификацией. Как бы вы оценили сбалансированность этого показателя, какие отрасли сегодня являются базовыми, где скрыт существенный потенциал для роста инвестпотока в Саратовскую область?**

— Саратовская область — индустриально-аграрный регион, в котором значительную часть добавленной стоимости формируют именно базовые сектора экономики — промышленность, сельское хозяйство, транспортировка и хранение, торговля. В структуре инвестиций в 2023 году наибольший удельный вес занимали транспортировка и хранение,

---

# 150

## МЛН РУБЛЕЙ

на реализацию социально значимых проектов в Саратовской области привлекли молодые предприниматели региона за последние два года.

обрабатывающие производства, а также деятельность в области информации и связи.

Структура промышленного производства крайне разнообразна, регион занимает лидирующие позиции в России по производству серной кислоты, минеральных удобрений, подшипников, диванов. Наибольший объем инвестиций в 2023 году был направлен на

производство химических веществ, компьютеров и электроники, производство пищевых продуктов.

Регион уверенно сохраняет ведущие позиции в сельском хозяйстве — мы традиционно занимаем первые места в ПФО по сбору зерновых и зернобобовых культур, подсолнечника, овощей в сельхозпредприятиях и фермерских хозяйствах.

Все эти преимущества формируют перспективы будущего роста инвестиционного потока региона. Приоритетными направлениями для нас являются создание производств по глубокой переработке сельскохозяйственных культур, животноводство, создание дополнительных мощностей для хранения сельскохозяйственной продукции, создание оптово-распределительных центров.

В прошедшем году в Саратовской области фактически началось формирование одного из крупнейших в России логистических кластеров. Глобальные игроки интернет-торговли, такие как «Вайлдберриз» и «Озон», уже реализуют проекты по строительству логистических комплексов, дополнительно ряд компаний в настоящее время анализирует возможности региона. Развитие логистического кластера для действующего в регионе бизнеса — это дополнительные складские площади. Для региональной

---

# 60

## ВИДОВ ЗАРУБЕЖНЫХ ТОВАРОВ,

в том числе для авиации, автопрома, нефтегазового, упаковочного, медицинского оборудования смогли заместить за счет собственного производства саратовские компании за прошедший, 2023 год.



Завод «Моссар» в г. Маркс.



Завод «Трансмаш».

экономики — это новые рабочие места, дополнительные налоговые отчисления в бюджет.

Не менее существенный потенциал для роста инвестпотока в Саратовскую область скрыт в сфере туризма. У нас множество красивых мест, которые привлекут туристов, и поэтому могут быть интересны инвесторам.

**— Практически для любого крупного проекта необходима инфраструктура. Что сегодня регион берет на себя по части ее развития?**

— Сегодня мы стараемся максимально понятно донести до инвесторов те меры под-

держки, которые уже существуют в регионе, и внедрить новые на основе их запросов. Безусловно, мы говорим о мерах поддержки как об инструменте, который позволяет более качественно и эффективно реализовать тот или иной проект. И инвестор здесь выступает как равноправный партнер, у него есть свои пожелания и требования к нам, но есть и обязанности, которые необходимо выполнять. В Саратовской области предусмотрен целый комплекс преференций, направленных как на поддержку небольших инвестиций, так и на непосредственную поддержку крупных промышленных объектов. В регионе создана особая экономическая зона технико-внедренческого типа, и данный инструмент мы развиваем для работы с производственными предприятиями, идем им навстречу для реализации масштабных программ.

Например, для реализации крупным металлургическим холдингом проекта замкнутого цикла по переработке цинкосодержащего сырья мы расширили территорию ОЭЗ. В результате инвестор получил возможность перерабатывать свои отходы для нужд производства, для региона это и социально-экономические эффекты, а также, что немаловажно, вопрос экологии, поскольку будут перерабатываться цинковые материалы, которые ранее не утилизировались.

Соглашения о защите и поощрении капиталовложений, механизм направления «высвобождаемых» средств бюджета в рамках постановления Правительства РФ 1704 — это те инструменты, которые мы применяем для поддержки инвесторов. Уже сейчас участнику механизма 1704 оказано содействие в создании энергетической инфраструктуры для строительства крупнейшего в Европе дата-центра.

Кроме того, для создания в регионе готовых производственных площадок, оснащенных всей необходимой инфраструктурой, активно создаются новые точки роста — промышленные парки и технопарки. Мы понимаем, что инвесторы рассматривают преимущественно регионы с готовыми площадками для размещения производства, где они защищены от

рисков не получить электричество или не ввести объект в эксплуатацию из-за нормативных требований. Поэтому в Саратове был создан первый в регионе индустриальный парк. В настоящее время на площадке идут активные работы по расчистке территорий и прокладке коммуникаций. За счет средств региона ведется строительство сетей газо- и электроснабжения. Сети водоснабжения и водоотведения строятся за счет привлеченного областью специального казначейского кредита. В результате инвесторы получают подготовленную для быстрого запуска производства площадку. Чтобы соблюсти все необходимые требования, проводится тщательный отбор резидентов. Новая промплощадка будет соответствовать всем современным требованиям, в том числе экологическим. И это особенно важно, поскольку Столыпинский индустриальный парк станет точкой притяжения не только для предприятий, но и для жителей близлежащих поселков. Проектом предусмотрено создание благоустроенной зоны для активного и спокойного отдыха всей семьей.

Для поддержки управляющих компаний и резидентов технопарков разработан областной закон, дающий им возможность получить государственную поддержку, — это льготы по налогу на имущество организаций и упрощенной системе налогообложения.

Касаемо технопарка, его ориентация будет на малые и средние инновационные компании и стартап-проекты с целью развития собственного бизнеса, на крупные технологические компании — для создания центров исследований новых разработок и запуска производства, а также на инфраструктурные и сервисные компании для оказания резидентам комплекса деловых, бытовых и социальных услуг. Его якорным резидентом выступит «Эр-телеком Холдинг».

**— Какие у вас как у губернатора есть ресурсы, позволяющие инвестору экономить время, чтобы максимально ускорить запуск проекта?**

— Конечно, инвестору важно понимать сроки подключения и решать все вопросы

максимально оперативно, и для этого мы организовали коммуникации в режиме единого окна, ключевой оператор, исполняющий эту функцию, — АО «Корпорация развития Саратовской области».

Главная ее цель — создание комфортных условий для инвесторов при вхождении в регион, привлечение и поддержка внешних и внутренних инвесторов для реализации их проектов. Агентство сопровождает проекты от первичной консультации до поиска способов решения сложных задач для реализации проекта. Один из знаковых примеров, который курировала Корпорация, — строительство логистического комплекса для компании «Озон». Соглашение о реализации проекта было подписано на полях Петербургского международного экономического форума в 2023 году. Благодаря содействию регионального министерства инвестиционной политики и сопровождению



**В Саратове был создан первый в регионе индустриальный парк. В настоящее время на**

**площадке идут активные работы по расчистке территорий и прокладке коммуникаций. За счет средств региона ведется строительство сетей газо- и электроснабжения. Сети водоснабжения и водоотведения строятся за счет привлеченного областью специального казначейского кредита. В результате инвесторы получают подготовленную для быстрого запуска производства площадку. Помимо этого, проводится тщательный отбор резидентов, чтобы соблюсти все необходимые требования, установленные законодательством**

проекта Агентством развития удалось столь значимый для региона проект реализовать за короткий срок — от заявления о намерениях до запуска прошло чуть больше года.

**— Как вы оцениваете степень внедрения регионального инвестиционного стандарта в Саратовской области?**

— В 2023 году прошла первая полномасштабная верификация внедрения элементов Регионального инвестиционного стандарта. В оценке участвовало более 3600 инвесторов с проектами от 50 млн рублей — это в 4,5 раза больше, чем в 2022 году. Так, 75% опрошенных считают, что, по сравнению с прошлым годом, инвестиционный климат в регионе улучшился. Кроме того, Саратовская область вошла в число 19 лучших регионов по качеству внедрения стандарта и удовлетворенности бизнеса, по оценке «Деловой России».

Этот результат говорит нам о высокой оценке нашей работы среди инвесторов. Помимо

этого, мы готовы прислушиваться к мнениям предпринимателей и совершенствовать элементы РИС на основе их аргументов.

**— Какие из инструментов господдержки наиболее востребованы инвесторами в вашем регионе?**

— Для инвесторов был разработан широкий спектр мер поддержки: от льготных ставок по налогам на прибыль, на имущество организаций, транспортному налогу до налогового вычета из средств, потраченных на капитальные вложения. Также в Саратовской области работает механизм по предоставлению инвесторам земельных участков по упрощенной процедуре.

Мы готовы дополнять эти меры поддержки новыми исходя из предложений бизнеса, что в принципе сейчас и делаем. Индивидуально прорабатываем по каждому конкретному проекту форматы поддержки, которые позволят максимально быстро и эффективно реализовать проект.

В Саратовской области специальный инвестиционный контракт заключен с ООО «ЕПК Бренко Подшипниковая компания», которая создает современное производство по изготовлению буксовых подшипников. Также подписан контракт с АО «Апатит» на реализацию третьего этапа программы развития предприятия и с «Металлургическим заводом Балаково».

Регион активно продвигает механизм заключения СЗПК. Мы в числе первых заключили подобное соглашение по проекту по глубокой переработке пшеницы.

Самым значимым проектом, реализованным в формате ГЧП, стало строительство аэропортового комплекса «Гагарин» в городе Саратове при участии Министерства транспорта России, Федерального агентства воздушного транспорта, Правительства Саратовской области и Управляющей компании «Аэропорты Регионов». За счёт федеральной части был построен аэродром с взлётно-посадочной полосой и необходимой инфраструктурой, за счёт инвестиционной части — здание и



**В прошедшем году в Саратовской области фактически началось формирование одного из крупнейших в России логистических кластеров. Глобальные игроки интернет-торговли, такие как «Вайлдберриз» и «Озон», уже реализуют проекты по строительству логистических комплексов, дополнительно ряд компаний в настоящее время анализирует возможности региона. Развитие логистического кластера для действующего в регионе бизнеса это дополнительные складские площади. Для региональной экономики — это новые рабочие места, дополнительные налоговые отчисления в бюджет**

инфраструктура пассажирского терминала. В зоне ответственности региональной части — внешние коммуникации и подъездные автодороги к аэропорту «Гагарин».

**— Какие инновационные проекты региона уже сейчас формируют потенциал для будущего экономического роста?**

— Среди них — альтернативная энергетика. Мы придаем особое значение ESG-повестке, ведь при прочих равных условиях выбор, скорее всего, будет сделан в пользу региона, в котором высок уровень здравоохранения, образования, сформирована комфортная городская среда и хорошая экология. Кроме того, ответственное отношение к экологии, социальной сфере, решение управленческих задач на качественном уровне отражают способность лучше и быстрее трансформироваться в стремительно меняющихся экономических и геополитических условиях. Мы поддерживаем и развиваем проекты в рамках ESG-повестки, и поэтому к нам активно идут инвесторы, реализующие корпоративные стратегии устойчивого развития.

Здесь можно отдельно отметить ряд «зеленых» проектов — и те, которые уже успешно реализуются, и те, которые находятся на прединвестиционной стадии. С 2017 года группа компаний «Хевел» реализует проекты по строительству солнечных электростанций, и в 2022 году суммарная мощность солнечной генерации в регионе перешагнула рубеж в 100 МВт. А к 2025 году запуск поставок энергии запланирован на новую, самую крупную в регионе СЭС инвестора ООО «Юнигрин пауэр» в Александрово-Гайском районе, мощностью 72 МВт.

Также в Саратовской области компания ООО «Десятый ветропарк ФРВ» реализует проект по строительству ветропарка мощностью около 190 МВт в Красноармейском районе.

Как отмечал ранее, холдинг «Новосталь-М» и один из основных его активов, АО «Металлургический завод Балаково», реализует крупнейшие для региона инвестиционные проекты, действуя в рамках принципов



На площадке бывшего завода «Bosch» в Энгельсе сейчас действует новое предприятие.

ответственного потребления и безотходного производства.

В настоящее время инвестор строит завод по переработке цинксодержащих отходов производства. Данный проект рассматривается как переход к экономике замкнутого цикла и вклад электрометаллургии в «зеленую» экономику за счет полного отказа захоронения пыли от дуговой сталеплавильной печи и переработки отходов сторонних металлургических предприятий.

**— Каким вы хотели бы видеть бизнес-ландшафт Саратовской области?**

— Безусловно, нам предстоит большая работа. Честно скажу: Саратовская область достойна находиться в двадцатке самых инвестиционно привлекательных регионов РФ. Для этого будем продолжать работу по всем направлениям, которые обозначил ранее. Продолжим формировать понятную и доступную систему мер поддержки для инвесторов. Будем расширять работу с нашими внутренними инвесторами, создавать самые благоприятные условия для их роста и развития. Кроме текущей работы, мы видим большие перспективы в применении новых подходов к формированию инвестиционного ландшафта региона. Так, например, сейчас мы находимся

в самом начале пути формирования в регионе креативного сектора экономики. Сегодня вклад креативных индустрий в ВРП региона составляет 3%, однако перед нами стоит задача увеличить этот показатель до 5%, а для этого, конечно, необходимо создать определенные условия. В начале 2024 года Саратовская область была включена в число пилотных регионов, внедряющих Стандарт развития креативных (творческих) индустрий, разработанный Агентством стратегических инициатив. Итогом работы станет создание полноценной и всесторонней системы поддержки креативного сектора экономики региона.

Отмечу, что правительство Саратовской области давно и последовательно работает с Агентством. Мы благодарны коллегам за активное содействие и помощь, которую нам здесь неизменно оказывают на всех уровнях, включая лично генерального директора АСИ Светлану Чупшеву. Со своей стороны мы всегда активно поддерживаем инициативы Агентства. Так, начиная с прошлого года наша региональная команда активно включилась в работу по развитию промышленного туризма — с 2023 года Саратовская область принимает участие во Всероссийской образовательной программе по развитию промышленного туризма «Открытая промышленность», организованной АСИ совместно с Минпромторгом РФ. Благодаря АСИ



День Саратовской области в Агентстве стратегических инициатив.

мы наработали необходимые компетенции, ознакомились с практиками других регионов, сформировали свою концепцию развития промышленного туризма. Мы видим, что промтуризм позволит нам решить три задачи: во-первых, повысить инвестпотенциал. Данный проект — эффективный маркетинговый механизм. За счет транслирования положительного опыта работы региональных предприятий мы сможем привлекать новых инвесторов. Во-вторых, это кадровый вопрос, поскольку благодаря промтуризму мы сможем как привлечь людей из других регионов, так и настроить и нацелить нашу молодежь на работу в промышленности. Ну и в-третьих, это для нас новое направление туризма, и сейчас идеальный момент для его продвижения. Безусловно, у Саратовской области есть большой потенциал и с точки зрения развития внутреннего и въездного туризма. Саратовская область богата объектами, которые можно посмотреть, — это и высокие утесы, и степи с цветущими краснокнижными тюльпанами, реки и водопады. Поэтому развитию туризма и туристической инфраструктуры мы уделяем особое внимание.

**— Ваше интервью выйдет накануне ПМЭФ-2024, это флагманское деловое событие. Что бы вы хотели сказать инвесторам, коллегам?**

— Для Саратовской области участие в Петербургском международном экономическом форуме — знаковое событие, в рамках которого мы каждый год достигаем важных договоренностей о реализации крупных проектов, находим в лице участников ПМЭФ не только деловых партнеров, но и приглашаем всех к себе в гости, кто-то в итоге приезжает к нам жить. Мы хотим показать, что Саратовская область — это регион, в котором хочется жить и работать. Мы открыты к сотрудничеству и взаимодействию, рады принимать на территории нашей области новых инвесторов с интересными инвестиционными проектами. И я лично подтверждаю, что каждый инвестиционный проект получит всестороннюю поддержку.



# ОХЛАЖДЕНИЕ ГЛУПОСТИ И СПРОСА

Банковский сектор в ожидании перемен. Некоторые из них уже наступили в мае. Теперь банки не имеют право взимать комиссии за денежные переводы, совершаемые клиентами между собственными счетами из разных банков, если их сумма не превышает 30 млн руб. Для самих банкиров это решение без особых последствий, поскольку подобные транзакции практически не влияют на маржинальность их бизнеса. Но уже в июле банковский сектор ждет перемены куда более значительные — к этому моменту должна определиться судьба льготной ипотеки. Плюс к тому с конца июля банкиров обяжут возвращать клиентам деньги, украденные мошенниками. Как нововведения повлияют на банковский сектор, и к чему готовиться клиентам? Как показала дискуссия участников отрасли, организованная в пресс-центре МИЦ «Известия», несмотря на уже принятые правительством решения, споры внутри профессионального сообщества не утихают, и прежде всего они касаются подходов к инструментам стимулирования жилищного рынка РФ.

**З**акон, установивший запрет на взимание комиссий за переводы между своими счетами в разных банках с лимитом до 30 млн руб., частный банковский сектор принял безболезненно. Банкиры даже не просили о переносе сроков его введения, и это несмотря на то, что ранее лимит составлял всего 100 тысяч рублей, а теперь стало сразу 30 млн.

## Безболезненно, но символично

Новый максимальный предел имеет в некотором смысле символическое значение — так считают в банковском сообществе. В столь резком его увеличении особой нужды у клиентов не было, поскольку в среднем сумма таких переводов составляла порядка одиннадцати тысяч рублей, и в общей массе транзакций их вообще было не так уж много. Из этого можно сделать вывод, что большинство граждан вполне устраивал существовавший лимит, но

Банк России и законодатели вложили в закон куда более важный смысл, он оказался столь значимым, что способен изменить подходы к классическим банковским продуктам.

Что до технического аспекта нововведения, особой подготовки от банков оно не потребовало. Это вам не СБП, с подключением к которому многие из них серьезно запаздывали. После такой «проверки боем» текущее нововведение выглядит абсолютно техническим и таким же является по сути, заявляют банкиры. Вице-президент Ассоциации банков России Алексей Войлуков подтверждает: времени на подготовку было достаточно. Платформа для реализации уже создана — та самая система быстрых платежей. Клиентам достаточно изменить настройки и выставить нужные им лимиты. Есть и другие инструменты. Куда более существенный вопрос — безопасность. Количество мошенников только растет, и резкое увеличение лимитов им на руку.

**Свободу клиентам**

Регулятор давно готовил банкиров к чему-то подобному, его представители не раз заявляли о том, что пора заканчивать с «зарплатным рабством». Новый закон, о чем неоднократно говорили его инициаторы из Центробанка и депутаты-разработчики, — один из инструментов этой борьбы. Вряд ли он способен победить явление, но клиенту приятно и удобно. Банкирам же остается признать, что закон стал неким рубежом для них, за которым остается все меньше простора не только для зарплатного, но и кредитно-



*Регулятор давно готовил банкиров к чему-то подобному, а его представители не раз заявляли о том, что пора заканчивать с «зарплатным рабством». Новый закон, о чем не раз говорили его инициаторы из Центробанка и депутаты-разработчики, — один из инструментов этой борьбы. Вряд ли он способен победить явление, но клиенту приятно и удобно. Банкирам же остается признать, что закон стал неким рубежом для них, за которым не должно возникать не только зарплатного, но и кредитно-депозитного «рабства»*

но-депозитного «удержания». Председатель Национального совета финансового рынка Андрей Емелин считает, что именно в этом и есть смысл нового закона: «Было принято стратегическое решение: право распоряжаться своими деньгами не должно быть ограничено. Как мне кажется, депутаты исходили из того, что человек должен иметь абсолютное право и возможность перевести себе деньги в любой другой банк. Это ставит банки перед необходимостью постоянно беспокоиться о комфорте клиента, забыть о любых попытках что-либо ему навязать, ведь он в любой момент может забрать деньги, просто взять и уйти — это революционное решение».

**Революция с неконтролируемыми рисками**

Революционное настолько, что эксперт прогнозирует серьезное изменение ландшафта в сегменте вкладов, кроме того, у подобного нововведения есть потенциальные риски. Такая свобода действий для клиентов таит в себе скрытую угрозу для банкиров, например, в случае паники может произойти резкий отток денег. Последствия могут быть любыми — вплоть до банкротства финансово-кредитного учреждения, и это не страшилка для банкиров, подобные случаи уже есть, например, в США. Россияне нечто похожее тоже проходили и как никто подвержены под воздействием паники снимать как можно быстрее и больше наличных. В России всегда больше доверяли деньгам, лежащим под подушкой, историческая память жива, сила ее велика. Плохо и другое: подобные риски банкиры могут контролировать лишь отчасти, в большей степени они находятся на стороне правительства и геополитики, и от этого становятся еще более существенными, поскольку плохо прогнозируются. Банкиры справедливо замечают: неплохо бы иметь механизмы предотвращения подобных панических атак, и ЦБ движется в этом направлении, постепенно приучая клиента, пусть и принудительно, «охлаждаться», остужать пыл и подключать разум перед совершением любых манипуляций с деньгами.

## Быстро или безопасно?

Да, принудительно, но как иначе взять под контроль и победить буквально захлестнувшую нас волну социальной инженерии? Что еще может и должен сделать Центральный Банк как регулятор финансового рынка, чтобы защитить граждан от мошенников и от них самих? По данным ЦБ, за прошлый год без согласия клиента было совершено порядка одного миллиона операций. Что еще хуже, так это то, что растут суммы, которые мошенникам удается выманить у клиентов, сегодня это могут быть уже не сотни, а несколько миллионов рублей в рамках одной операции. И это вопреки всем принятым ЦБ и депутатами усилиям по борьбе с мошенническими переводами.

Еще год назад в РФ были приняты поправки в ФЗ «О национальной платежной системе», они-то как раз и вступают в силу в самое ближайшее время. По закону оператор по переводу денежных средств будет обязан анализировать каждую операцию на наличие признаков мошенничества, пытаться понять, не находится ли клиент банка под воздействием и давал ли он согласие на операцию. Этот же закон вводит обязательство финансово-кредитного учреждения выплачивать 100% похищенной суммы. Звучит как приговор, особенно с учетом того, что пока мошенники побеждают. Если признать этот факт, что, не стесняясь, регулярно делает лично глава ЦБ РФ Эльвира Набиуллина, констатируя, что пока этот тренд переломить не удалось, то банкирам в пору посыпать голову пеплом или как минимум «охлаждать» буквально каждое клиентское действие по выводу средств со счетов. На практике это приведет к заметному замедлению операций, а если так, что скажут клиенты, что для них окажется важнее: скорость или безопасность?

Банкиры уже все посчитали: в прошлом году через систему быстрых платежей прошло семь миллиардов транзакций, по картам — 76 млрд. При этом держим в уме тот самый миллион операций, совершенных без согласия клиента, и пропорция становится очевидна. Вряд ли

## ДЕПОЗИТНАЯ РЕВОЛЮЦИЯ



**АНДРЕЙ  
ЕМЕЛИН**

Председатель  
Национального  
совета  
финансового рынка



**Было принято  
стратегическое  
решение:  
право**

**распоряжаться своими деньгами не должно быть ограничено. Как мне кажется, депутаты исходили из того, что человек должен иметь абсолютное право и возможность перевести себе деньги в любой другой банк. Это ставит банки перед необходимостью постоянно беспокоиться о комфорте клиента, забыть о любых попытках что-либо ему навязать, ведь он в любой момент может забрать деньги, просто взять и уйти — это революционное решение».**

кто-то будет недоволен, если замедление спасет его деньги, значит, и массового коллапса опасаться не стоит, как, впрочем, и массовых выплат всем пострадавшим.

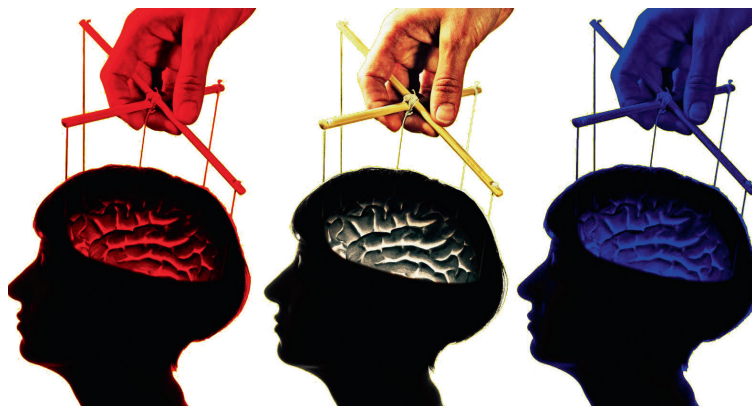
### Вернут не всем

Банкиры не только отлично считают, но и всегда четко следуют инструкциям. Вице-президент Ассоциации банков России Алексей Войлуков подчеркивает, что банк будет обязан вернуть деньги не в каждом подобном случае, а если он сам допустил нарушения утвержденного порядка или недоглядел, что реквизиты, на которые хотят перевести деньги, находятся в «черном» списке, и все равно совершил операцию. Банк обязан вернуть деньги только если допустил нарушения, которые прописаны в законе, а это очень вряд ли, обычно банки

четко следуют процедурам, так что далеко не каждый пострадавший может рассчитывать на выплаты. С юридической точки зрения если банк все сделал по инструкции, вина будет за клиентом, ведь именно он совершил и подтвердил операцию, то есть если «сам дурак», то возмещения не жди. Кстати, в законе не прописана и процедура обращения граждан: куда бежать в первую очередь? Банкиры говорят, что заявлять можно и на горячую линию ЦБ, и в сам банк, и в полицию, а дальше — все по процедуре, и у каждого из ведомств она своя. Кстати, у банка есть всего 30 дней на возмещение, если его, конечно, к этому обяжут.

### Многоуровневая броня

Безусловно, никто не решится перекидывать всю вину и риски только лишь на банкиров, ведь при совершении денежных операций



**На борьбу с социальными инженерами брошен искусственный интеллект, который анализирует клиентские заявки, выискивает в них нечто подозрительное, в конце концов, мошенники действуют схематично — так их обычно и вычисляют. Некоторые банки пошли еще дальше — они нанимают психологов, чтобы те могли профессионально выводить клиентов из-под воздействия социальных инженеров, а если и это не помогает, прямо на дом отправляют службу психологической помощи**

действуют как минимум две стороны, банк всего лишь выполняет поручение клиента, за которым — последнее слово. Именно поэтому и сами банкиры, и Центробанк заходят с другой стороны и пытаются научить граждан быть осмотрительнее и разборчивее, выстраивают вокруг каждого держателя счета многоступенчатую систему защиты от недуманных, скоропалительных решений. Как говорит руководитель Центра экосистемной защиты «Тинькофф» Олег Замиралов, «брони» не существует, «серебряной пули» тоже нет, спасение — в многоуровневой системе защиты. И во многих банках уже действуют подобные механизмы: введены периоды охлаждения по ряду банковских продуктов, отслеживаются и принудительно прерываются звонки с подозрительных номеров, когда технически такое возможно. На борьбу с социальными инженерами брошен искусственный интеллект, который анализирует клиентские заявки, выискивает в них нечто подозрительное, в конце концов, мошенники действуют схематично — так их обычно и вычисляют. Некоторые банки пошли еще дальше — они нанимают психологов, чтобы те могли профессионально выводить клиентов из-под воздействия социальных инженеров, а если и это не помогает, прямо на дом отправляют службу психологической помощи. Олег Замиралов («Тинькофф») уверен, что многоступенчатая броня даст эффект только в том случае, если банку удастся искоренить причину, по которой клиент принимает решение в пользу мошенников. Чтобы докопаться до сути, нужно время и специалисты, которые способны не только убедить клиента приостановить операцию, но не совершать ее вовсе.

### Защита от глупости

Подобную многоуровневую защиту могут выстроить только крупные и высокотехнологичные банки, внутри которых широко распространена практика применения искусственного интеллекта. Только он один способен максимально быстро обрабатывать информацию, анализировать огромный мас-

сив данных, распознавать подозрительные операции и выводить портреты потенциальной жертвы или дропера. Среди последних стало особенно много несовершеннолетних, которые от родителей получают в распоряжение банковские карты и становятся отличными проводниками для мошеннических переводов, и это новелла последнего времени, которая лишь подтверждает, что мошенники совершенствуют методы. Успешно противостоять им можно только сообща, говорят в банковском сообществе, и предлагают различные способы, например, единый идентификатор клиента — ID, внутри которого зашита базовая финансовая информация о человеке. Некоторые экосистемы уже практикуют внутри себя и между партнерами подобный способ понять, с кем имеют дело. Звучат предложения использовать для этих целей ИНН. В любом случае социальная инженерия требует срочных мер. На их консолидацию и направлены все последние законодательные инициативы, которые стали очередным этапом совершенствования системы антифрода. Пока они больше ориентированы на ускорение и совершенствование информационного обмена между регулятором, МВД и банковским сообществом. Чем быстрее он будет происходить, тем больше шансов, что мошенничество удастся предотвратить. Эффективность системы будет определяться объемом накопленных данных — такова печальная закономерность, но со временем именно это позволит быстро выявлять нечто подозрительное. Пока же регулятор и законодатели обкладывают граждан подушками и стелют им соломку, чтобы у тех было время и возможность сто раз подумать, прежде чем отрезать. Со следующего года заработает закон о «кредитлоке», или самозапрет на кредит.

### Игла для девелоперов

Самодисциплина — вообще вещь полезная, особенно в денежных вопросах. К тому же российские граждане становятся все более финансово грамотными и подкованными. Банкиры этому рады: да, прошли те времена,



когда им удавалось легко и непринужденно нагружать клиентов допами. При этом более подготовленный клиент и сам способен больше на себя взять и проявляет интерес к сложным продуктам. Его взвешенность и осознанность минимизирует банку риски невозврата и просрочки. В случае с той же ипотекой, которую берут на длительный период, это особенно ценно, а при сегодняшних ставках по жилищным продуктам хороший заемщик не тот, который много взял, а тот, который точно знает, как возвращать. Правда, такие по-прежнему в меньшинстве, говорят банкиры. Многие хватают «пока дают», берут, не глядя, и пользуются льготными условиями от государства не для осуществления тех высоких целей, на которые рассчитывают в правительстве. Кому нужна такая «вертолетная» ипотека? Вице-президент Международной академии ипотеки и недвижимости Ирина Радченко считает, что пора менять существующие подходы к субсидированию жилищных программ. Их запускали в период пандемии, когда возник риск массового банкротства девелоперов, нужно было стимулировать спрос, но сегодня деньги сильно подорожали, в бюджете их не хватает. «Мера, которая была прописана отрасли как антибиотик, сейчас стала наркотиком, — добавляет Ирина Радченко. — Девелоперы никак не могут слезть с этой «иглы», а чиновники долгое время шли у них на поводу, опасаясь, что спрос упадет. Замечу,

что доступность жилья за четыре года резко снизилась, при ключевой ставке 16% нет надежды на удержание спроса. Даже если будет 12% по ипотеке, это будет все равно дорого для большинства граждан».

### Шкафы для хранения людей

Ирина Радченко критикует и другое предложение — оставить ипотеку в регионах с низкими доходами населения. Застройщики не пойдут туда, где люди не способны купить. Конечно, девелоперов тоже понять можно, ведь они зажаты в тиски между постоянно растущими затратами и падающей потребительской способностью. Сегодня дорожает все: материалы, рабочая сила, растет ФОТ, у застройщиков нет резервов, чтобы снижать цену за квадратный метр, и ключевые тенденции на рынке многоквартирного жилья это



**Вот он тот самый пример точечной поддержки — массовым спрос на эту программу быть не может, поскольку продукт заточен под конкретную целевую группу, внутри него зашито слишком много условий соответствия. Вот вам и охлаждение, которого так жаждет ЦБ. При этом программа поддерживает именно тех, кто нужен стране, на них не грех потратить деньги из казны, и всем понятно, какой цели способствует такая ипотека**

подтверждают. Стоимость ипотеки снизили, а цены на жилье возросли более чем в два раза, в итоге его доступность снизилась. При этом средний метраж вводимого жилья каждый год снижается. Раньше было около 70 кв. м, сейчас цифра ниже почти в два раза. Девелоперы пытаются удержать собственную экономику и нарезают малометражки, для которых на рынке появился свой термин — «шкафы для хранения людей». Может ли подобная жилплощадь стимулировать рождаемость в российских семьях? Вряд ли, а тогда кому нужна такая ипотека, кого на самом деле она поддерживает?

Вице-президент Ассоциации банков России Алексей Войлуков уверен, что введенная несколько лет назад система субсидирования сегодня работает против строительной отрасли. Сегодня ей нужна точечная и хорошо продуманная ипотека, в особенности семейная. Пока она привязана к возрасту детей, то есть дают до наступления определенного возраста ребенка, но насколько такая взаимосвязь оправдана?

### Лучше жить по плану

По мнению участников строительного рынка и банкиров, не вполне понятно, почему именно так: не успели до исполнения шести лет, пролетели, именно это и стимулирует брать, пока дают, а не столько, сколько надо растущей молодой семье, мечтающей завести еще детей. Чтобы накопить на просторную квартиру для большой семьи, шести лет, которыми сейчас ограничены граждане, уже не хватает. Вице-президент Международной академии ипотеки и недвижимости Ирина Радченко предлагает формировать льготные программы с учетом метража будущего жилья, чтобы стимулировать семьи к росту, и ставки по кредиту увязать с ключевой ставкой ЦБ.

Всем: гражданам, девелоперам, банкирам и не в последнюю очередь бюджету — нужна прогнозируемость и определенность, добавляет председатель Национального совета финансового рынка Андрей Емелин. Именно

поэтому ипотека должна стать адресной. «Неограниченные обязательства для государства — большая угроза. Сегодня, как мне кажется, дискуссии вокруг ипотеки излишне политизированы. Невозможно жить без рубежей, нам надо ставить ограничения», — говорит Емелин. При этом у банкиров в этой системе задача остается прежней — предоставлять кредиты. Они явно будут рады любым мерам, которые позволят гражданам брать как можно больше.

### Этому дадим, этому не дадим

С этой точки зрения, да и со многих других, эксперты предлагают ни в коем случае не отменять льготную ипотеку для айтишников. Погоду в целом по рынку они не делают, доля выдаваемых им ипотек составляет всего 5–7% от рынка, программа с большим количеством условий, которым не многие могут соответствовать, но, если сейчас ее отменить, айтишники будут снова уезжать. «Экономика XXI века на них держится, они нам нужны для развития страны, надо создавать для них стимулы, чтобы они хотели остаться», — говорит Ирина Радченко. Вот он тот самый пример точечной поддержки — массовым спрос на эту программу быть не может, поскольку продукт заточен под конкретную целевую группу, внутри него зашито слишком много условий соответствия. Вот вам и охлаждение, которого так жаждет ЦБ. При этом программа поддерживает именно тех, кто нужен стране, на них не грех потратить деньги из казны, и всем понятно, какой цели способствует такая ипотека.

### Далеко идущие планы

По этому же принципу свои региональные программы субсидирования покупки жилья запускают регионы. Подобный опыт планируют учесть при разработке нового банковского продукта — так называемых жилищных депозитов. Соответствующий законопроект

## 1 млн ОПЕРАЦИЙ

был совершен за прошлый год без согласия клиента — таковы данные ЦБ РФ.

уже одобрен ЦБ и правительством — идет его детальная проработка. Инструмент как раз то самое, о чем и говорят эксперты: стимулирует граждан целево копить, планировать в долгую, обеспечивать собственную платежеспособность на длинных горизонтах. Банкиры и девелоперы только

за такой стратегический подход, им такое прогнозирование позволит строить далеко идущие планы, а гражданам позволит действительно улучшать жилищные условия, а не втискиваться в заданные обстоятельства, которые порой абсолютно не соответствуют жизненным целям. Вот, например, многие растущие семьи мечтают жить в собственном доме, но льготные ипотечные программы на ИЖС все еще не распространяются. Вот вам и задел для дальнейшего роста девелоперского рынка, ведь зарабатывать можно не только на малометражках, больше похожих на одиночные камеры, но и на строительстве коттеджных поселков с развитой инфраструктурой. По словам участников рынка, спрос на загородное жилье стабильно высокий и после пандемии никуда не делся, введение льготных программ на такую недвижимость его заметно расширит. Пока же позволить себе загородный дом может узкий круг людей, среди которых почти нет тех самых молодых семей, рождаемость в которых так хочет стимулировать государство.

ФБЖ





# СТРОИТЬ ТОЛЬКО ЗА БЮДЖЕТ УЖЕ НЕ ПОЛУЧИТСЯ:

## ДОРОЖНИКОВ ОТПРАВИЛИ НА ПОИСК ДЕНЕГ

За последние четыре года 114 тысяч км российских дорог реконструировали и привели в нормативное состояние. В результате 82% дорог в городах РФ соответствуют требованиям. С дорогами регионального значения сложнее, но и здесь есть успехи: сегодня в среднем по стране половина из них доведена до норматива. Ключевой импульс дорожной отрасли дал национальный проект «Безопасные и качественные дороги». До 2028 г. на дорожное строительство запланировано порядка 15,7 трлн руб., из них 5,9 выделит федеральный бюджет, 1,8 трлн — внебюджетные средства, остальное должны вложить регионы. Благодаря стабильному финансированию дорожники привыкли жить по плану: они получили понятную им загрузку мощностей и задышали полной грудью. Так много за бюджетные деньги они никогда не строили. Но вскоре все изменится, и отрасль заволновалась, на что ей стоит рассчитывать. В правительстве говорят, что как раньше уже не будет.



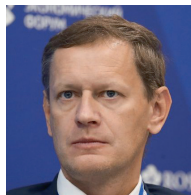
**В** последние годы в сфере дорожного строительства действительно многое изменилось. Появились новые цели, а вслед за ними заметно возросли объемы дорожного и инфраструктурного строительства. Восстановление дорог во вновь присоединенных территориях, строительство новых транспортных коридоров с ориентацией на Восток, но не только; расширение действующих, реконструкция подъездных путей к транспортным узлам — портам и аэропортам, и все это помимо текущих задач по поддержанию в нормативном состоянии существующей дорожной сети. Плюс ко всему в России активно развивается сеть платных дорог, сегодня их уже три тысячи километров.

### **Много, мало, сколько?..**

Хороших дорог много не бывает, их наличие нужно жителям, инвесторам — всей стране. Как справедливо заметил глава «Росавтодора» Вячеслав Петушенко, «развитие инфраструктуры — развитие всей страны», но грядут другие времена, и пора готовиться к новым вводным: объемы финансирования будут сокращаться, и, чтобы не потерять набранные темпы, придется научиться жить по-другому. О том, как именно, чиновники рассказывали представителям дорожной отрасли на специальном форуме, который третий год подряд организует Национальная ассоциация инфраструктурных компаний (НАИК). Организация хоть и молодая (создана в 2021 г.), но авторитетная — ее активно поддерживает РСПП, а в составе — все ключевые участники рынка дорожного строительства. Так к чему же им готовиться?

«Программа до 2030 года, конечно, не такая насыщенная, как в последние годы, но тем не менее дорожный фонд остается тот же, деньги в бюджете предусмотрены. С точки зрения резервного фонда по нему есть ограничения, ведь сегодня тратятся большие средства на реконструкцию и строительство в новых субъектах, по ним сформирована

## **НЕОПРАВДААННЫЕ РИСКИ**



**АЛЕКСЕЙ  
ЧИЧКАНОВ**

Вице-президент  
«Газпромбанк»  
(ПАО)



**Мы в банке  
постоянно  
обсуждаем  
подобные**

**проекты. Выступая с  
ними на инвесткомитете,  
слышу, что риски по ним  
высокие, маржинальность  
низкая, десятки  
миллионов приходится**

**тратить на консультантов, чтобы их  
оценить. Сколько времени пройдет, пока  
проект состоится, не дай бог, губернатор  
поменяется, тогда все будет по-другому,  
трафик взят с потолка. Зачем? Давайте  
лучше финансировать сети, ретейл,  
там хоть есть что продать. И мне надо  
отвечать и здесь, и там».**

своя программа с объемом финансирования порядка 70–80 млрд рублей», — поясняет для всех, кто еще не в курсе, Вячеслав Петушенко, председатель правления ГК «Российские автомобильные дороги». Его выступление на форуме было самым продолжительным. У государственной компании, которую он представляет, большие задачи, объемы и планы, они-то как раз и служат дорожникам ориентирами, своего рода сигнальными огнями, подсказывающими бизнесу, куда пойдут инвестиции.

### **Куда путь держим?**

Большинство объектов, о которых говорил Петушенко, хорошо известны не только самим дорожникам, но и широкой общественности. Среди них — транспортный коридор «Север – Юг». Сейчас активно об-

**Нужность еще одного обхода вокруг Краснодара по-прежнему остается темой для самых широких дискуссий, и проект вроде бы есть, но финансирование по нему регулярно урезают. Очевидно, что пока выбор сделан в пользу объездной дороги вокруг Адлера, видимо, так «легли» цифры и политическая воля. В «Росавтодоре» надеются, что верно посчитали потенциальный трафик, и доходы от него покроют CAPEX по проекту.**



суждается непубличная информация о том, что запланированного в рамках проекта расширения недостаточно для снятия инфраструктурных ограничений, возможно, проект придется дорабатывать и пересчитывать, но что-то все-таки идет по плану, хотя и с явными сдвигами вправо, то есть на более поздние сроки. Одна из утвержденных ранее частей международного транспортного коридора предусматривает строительство второй кольцевой дороги вокруг Санкт-Петербурга, ее протяженность составит 345 км, из них 260 км планируют сделать платными. Официально сроки ее ввода не называют, зато известно, что уже в этом году «Росавтодор» планирует сдать в эксплуатацию новый подъезд к Пулковку. Осенью будет открыт для проезда обход вокруг Твери, его строят в рамках дороги М-11, благодаря ему водители смогут проезжать в «бесшовном» режиме, то есть без светофоров и пересекающих дорог от Москвы до Санкт-Петербурга. Как говорит

Вячеслав Петушенко, сдача запланирована на ноябрь, но есть цель закончить объект пораньше: «Чтобы дорогу начали раскатывать в высокий сезон: и дороге так лучше, и нам — вернем деньги пораньше», — говорит глава «Росавтодора». Другими словами, чем раньше дорогу запустят в эксплуатацию, тем быстрее она начнет окупаться, поскольку обход будет платным.

### **За что заплатят, туда и построим**

Вот они, деньги. Неслучайно обходы вокруг городов — сквозная тема, один из ключевых векторов развития дорожной инфраструктуры в РФ. За последние несколько лет стало очевидно, что люди готовы платить за скорость и комфорт. «Росавтодору» остается не ошибиться в прогнозах и не прогадать с тарифами. «Мы надеемся на рост внутреннего туризма, видим, как растет потребление ГСМ, люди стали больше путешествовать по автодорогам», — расставляет приоритеты глава госкорпорации Вячеслав Петушенко.

**Вот они, деньги. Неслучайно обходы вокруг городов — сквозная тема, один из ключевых векторов развития дорожной инфраструктуры в РФ. За последние несколько лет стало очевидно, что люди готовы платить за скорость и комфорт. «Росавтодору» остается не ошибиться в прогнозах и не прогадать с тарифами**

Один из самых перспективных проектов, по его мнению, — дорога «Джубга – Сочи». «Росавтодор» уже приступил к строительству обхода вокруг Адлера, это порядка 137 км. «Экономический эффект будет замечательный — люди поедут к морю еще более активно. Сейчас туристическая зона за Джубгой плохо развивается. До Сочи 170 км пути люди едут семь часов», — говорит Петушенко. Проект стройки утвержден, экономическое обоснование и деньги под него есть, в том, что эта дорога окупится, тоже никто не сомневается. А вот потребность еще одного обхода вокруг Краснодара по-прежнему остается темой для самых широких дискуссий. И проект вроде бы есть, но финансирование по нему регулярно урезают. Очевидно, что пока выбор сделан в пользу объездной дороги вокруг Адлера, видимо, так «легли» цифры и политическая воля. В «Росавтодоре» надеются, что верно посчитали потенциальный трафик, и доходы от него покроют CAPEX по проекту.

### Все дороги ведут на Восток

Геополитические амбиции России простираются гораздо дальше Черного и Азовского морей, а вслед за ними придется развивать инфраструктуру. Заработать куда больше, чем на гражданах, стремящихся в теплые края, получится, если быстро и хорошо развивать востребованные бизнесом логистические маршруты. Петушенко уверен: чтобы наращивать объем грузооборота с Китаем, России нужно выходить на Казахстан. Все дороги ведут сегодня именно на Восток.

Цель в том, чтобы перспективная торговая ось «прошла» всю России с запада, от границ с Белоруссией, на восток. Ключевым элементом маршрута стал ЦКАД, который построили в рекордно короткие сроки. Дорожники уже дошли до Казани, в этом году обязаны достроить до Екатеринбурга. В «Росавтодоре» не скрывают, что задача очень амбициозная, особенно с учетом того обстоятельства, что основные силы были брошены на М-12. В ближайших пла-

## ЕСТЬ ГДЕ «ПЕРЕХВАТИТЬСЯ»



**ВЯЧЕСЛАВ ПЕТУШЕНКО**

Председатель  
правления  
ГК «Российские  
автомобильные  
дороги»



**Очень здорово, что государство нам доверяет. Ни один банк**

**не может предоставить деньги на таких условиях, и не только нам, дорожникам. Если бы не было у нас возможности «перехватиться» в течение года, осуществлять**

**заимствования, мы бы не могли строить быстро. Без возможности заимствовать из ФНБ под 3% мы бы не удержали собственную экономику».**

*Дорогие деньги — один из самых серьезных барьеров, сдерживающих развитие отрасли. В правительстве усиленно ищут варианты, которые позволят сократить нагрузку на бюджет и при этом сохранить темпы развития дорожной инфраструктуры. В частности, обсуждается возможность компенсировать ставки по кредитам, взятым из дорожного фонда, но бизнес не согласен с таким подходом, поскольку не хочет покрывать этими деньгами дорогие заемные средства, и вряд ли дорожников удастся уговорить, конструктивнее искать другие варианты*

нах — обход вокруг Тюмени, обсуждаются предложения по обходу вокруг Омска. «Мы всегда умели строить, главное, чтобы была политическая воля, как с М-12», — добавляет Петушенко.

«Работы действительно будет много», — подтверждает курирующий стройку, в том числе дорожную, заместитель председателя правительства РФ Марат Хуснуллин и напоминает, что много сил и денег потребует Центральный транспортный узел,



*Понятно, что госзаказчики перестраховываются, даже несмотря на то, что основные игроки давно «обелились», чтобы участвовать в господрядах, но им по-прежнему не доверяют, по крайней мере, они сами трактуют практику усиленного контроля именно таким образом. Стоит ли тогда удивляться, что банки по-прежнему неохотно и неактивно участвуют в инфраструктурных проектах. Их анализ рисков по-прежнему показывает, что многое может пойти не так*

в рамках которого планируют довести до всех крупных городов Центральной России московские центральные диаметры. Все обозначенные дорожные стройки дефицита в политической воле не испытывают, но и она не гарантия быстрого продвижения проекта.

### В поисках вариантов

Строить хорошо и быстро у дорожников получается, пока есть ритмичное финансирование из бюджетов разных уровней, на кредитные так не разгуляешься. «Деньги дорогие и короткие, чуть-чуть бы подлиннее и побольше, мы бы построили побольше, — сетует глава «Росавтодора». Дорогие деньги — один из самых серьезных барьеров, сдерживающих развитие отрасли. В правительстве усиленно ищут варианты, которые позволят сократить нагрузку на бюджет и при этом сохранить темпы развития дорожной инфраструктуры. В частности, обсуждается возможность компенсировать ставки по взятым дорожниками кредитам из дорожного фонда, но бизнес не согласен с таким подходом, поскольку не хочет покрывать деньгами дорожного фонда кредиты. И вряд ли дорожников удастся уговорить, конструктивнее искать другие варианты.

Поиск компромисса не будет ни простым, ни быстрым — в такой тональности комментировали в кулуарах лейтмотив форума о поиске внебюджетных источников финансирования его участники. Общую тональность дискуссии задал глава РСПП Александр Шохин, подхватили чиновники, а ставить многоточие поручили банкирам, от которых по факту мало что зависит при такой-то ключевой ставке. Но и это не повод сидеть сложа руки, намекают ответственные лица из правительства. Да, отрасль одна из немногих показывает рост на протяжении последних нескольких лет, действительно, строить научились быстро, но при таких вливаниях со стороны государства на другое никто и не рассчитывал. Помимо заказов, дорожники получили 226 млрд на

покрытие издержек от удорожания материалов и работ. «Никогда нам не давали таких денег, — заявляет Марат Хуснуллин, — итого у отрасли дополнительный доход более 700 млрд за четыре года. Нельзя в текущих условиях рассчитывать на большие объемы от бюджета. Надо правде смотреть в глаза. Как только будут появляться «свободные» деньги, их тут же будут давать на развитие и улучшение дорожной сети. Все, что не было освоено федеральными органами власти, старались перенаправлять на дорожное строительство. Все привыкли к большим деньгам, хочется и дальше так работать».

### Пора менять подходы

И тут самое время ставить запятую и «НО» — намек вице-премьера прозрачен, как слеза. Первые лица, от которых зависит будущее отрасли, заявляют, что «мы не сможем строить дороги только за бюджетные деньги», а это значит, что придется искать заделы внутри себя. Хуснуллин тут же подсказывает, как повысить производительность труда на 22%. Еще один «задел», по его же словам, — снижение стоимости дорожного строительства, чтобы его не разгонять до той степени, что потом невозможно окупить. «Такой подход изменит отношение — мы будем считать деньги. А когда из бюджета дают, их перестают считать и экономить, к сожалению», — говорит вице-премьер. Возможно, он имел в виду кого-то конкретно, но точно не ГК «Росавтодор», внутри которой была проведена скрупулезная работа по выведению компании из глубины кассовых разрывов. Сегодня, по словам Хуснуллина, это финансово устойчивая компания. Во многом госкорпорацию подкосила приемка на свой баланс региональных дорог, каждый губернатор мечтает передать их на содержание федерации. На местах по-прежнему много недоделок и проблем с ремонтами, при этом стоимость обслуживания дорожной сети все время растет.

## ПОСМОТРЕТЬ ПРАВДЕ В ГЛАЗА



**МАРАТ ХУСНУЛЛИН**

Вице-премьер РФ



**Нельзя в текущих условиях рассчитывать**

**на большие объемы от бюджета. Надо правде смотреть в глаза. Как только будут появляться «свободные» деньги, их тут же будут давать на развитие и улучшение дорожной сети. Все, что не было освоено федеральными органами власти, старались перенаправлять на дорожное строительство. Все привыкли к большим деньгам, хочется и дальше так работать».**

### Где бы «перехватиться»...

Сделать подходы к работе с дорожной инфраструктурой более рачительными вполне способно внебюджетное финансирование, оно же заемное. Кредитные деньги кого угодно научат считать как следует. Есть и другой способ — взять не в долг, а в счет оказанной услуги, то есть строить больше платных дорог. И Марат Хуснуллин обозначает планы: построить 10 тысяч км, программа с этим объемом уже находится в разработке, и заранее понятно: чтобы ее реализовать, нужна ставка ниже 10%. «Почему, как вы думаете, сегодня регионы тратят инфраструктурные кредиты именно на дороги? Потому что они выданы на 15 лет под 3%. Под такие деньги мы можем тысячи километров дорог строить, как весь мир. Если мы найдем такой механизм, инструмент, тогда будет развиваться отрасль, инфраструкту-

ра, а если мы будем ждать, что нам только бюджет будет давать, то вряд ли», — заявляет вице-премьер. Дорожникам остается только недоумевать, а кому адресован это красноречивый спич одного из ключевых членов кабинета?

### Что отпугивает инвесторов?

Отчасти к самим себе, ведь Центробанк не обещает существенного снижения ставки, подобные перспективы могут открыться не ранее 2027 года, но и это лишь прогноз. Придется подчиненным Марата Хуснуллина искать иные механизмы. Очевидно, что сегодня ведутся диалоги о том, чтобы наращивать платные километры. В какой пропорции их будут строить, пока непонятно. «Будем считать», — говорят в правительстве. Там же обсуждают идею выпуска специальных инфраструктурных облигаций с пониженной кредитной ставкой под гарантии правительства. Советник президента РФ, бывший министр транспорта Игорь Левитин, предлагает компенсировать частникам часть средств из дорожного фонда. Он уверен, что уже сегодня отрасль выглядит вполне привлекательно для инвесторов, и с развитием сети платных магистралей индекс привлекательности бу-

дет расти. Откуда тогда проблема с частными инвестициями? Левитин предлагает для начала найти ответ на этот вопрос, понять, что отпугивает частный капитал: себестоимость и сложность подобных инфраструктурных проектов или несовершенство нормативной базы и отсутствие эффективных инструментов стимулирования.

Один из крупнейших концессионеров в дорожной отрасли — ОАО «ДСК «АВТОБАН». Директор компании Алексей Андреев говорит, что концессии нужны им для объемов. Страшно то, что сегодня, когда все так разогнались, перспектив на будущее не видно. По его мнению, диалог с банками шел бы куда как проще, если бы была определена опорная сеть, то есть стратегически важные для государства инфраструктурные объекты. «Сначала надо принять решение в головах, потом публично об этом заявить», — говорит Андреев. Казалось бы, об амбициозных планах в области дорожного строительства говорится много, и выступление главы «Росавтодора» по большей части было посвящено именно этому. Беда в том, что планы есть, а финансирование то и дело урезают, объемы сокращают, а сроки переносят. И всем понятно, что хватит не на всех.

**Цель в том, чтобы перспективная торговая ось «прошла» всю Россию с запада, от границ с Белоруссией, на восток. Ключевым элементом маршрута стал ЦКАД, который построили в рекордно короткие сроки. Дорожники уже дошли до Казани, в этом году обязаны достроить до Екатеринбурга. В «Росавтодоре» не скрывают, что задача очень амбициозная, особенно с учетом того обстоятельства, что основные силы были брошены на М-12. В ближайших планах — обход вокруг Тюмени, обсуждаются предложения по обходу вокруг Омска**

### На «особом положении»

По сравнению с частниками, в более привилегированном положении разве что «Росавтодор», который за последние пятнадцать лет, как говорит Вячеслав Петушенко, председатель правления государственной компании «Российские автомобильные дороги», привлек триллион рублей в дорожное строительство. Хорошо ему хвастать такими результатами, имея под рукой Фонд национального благосостояния. «Очень здорово, что государство нам доверяет, — говорит Петушенко. — Ни один банк не может предоставить деньги на таких условиях и не только нам, дорожникам. Если бы не было у нас возможности «перехватиться» в течение года, осуществлять заимствования, мы бы не могли строить



быстро. Без возможности заимствовать из ФНБ под 3% мы бы не удержали собственную экономику». Так, в прошлом году Росавтодор «перехватил» 55 млрд рублей, чтобы достроить М-12.

### Проще застрелиться...

Хорошо рассуждать о доверии главе гокорпорации, который из одного госкармана взял, в другой вернул, да еще и госденьги сэкономил за счет содержания платных дорог: чем их больше, тем экономия ощутимее. А вот частные компании сетуют, что повышать производительность и окупаемость в текущих условиях у них вряд ли получится, и в этом не столько их вина, сколько беда. В дорожной отрасли по-прежнему долго платят и медленно принимают объекты. Николай Руссу, генеральный директор АО «Мостострой-11», утверждает, что его компания несет 10–15% временных потерь по производительности из-за неэффективной системы контроля, экспертизы, согласования и приемки. «Мы сейчас имеем неподписанных объемов на сумму 14 млрд. Мы теряем, потому что не получаем деньги вовремя из-за несвоевременной приемки. Если этот процесс упростить, получится прибавить 5–7% к производительности», — говорит Руссу и добавляет, что сводить экономику становится все сложнее, поскольку проекты дорожного строительства недооценены: цены контракта не хватает, чтобы исполнить его вовремя, с прибылью и иметь инвестиции на развитие. «Брать сегодня кредиты под

20% — это преступление для бизнесмена, лучше сразу застрелиться», — добавляет Николай Руссу.

### Страховка от «дурака» или бюрократия

Вероятно, что пересматривать подходы к экономике дорожных проектов придется и частникам, и правительству. Тот же Руссу говорит о том, что во многом проекты дорожают из-за «страховки от дурака». Речь о завышенных, по мнению дорожников, коэффициентах запаса прочности, которые они обязаны закладывать в себестоимость работ. Между тем среди ключевых подрядчиков по госзаказам — одни и те же лица, компании, которые успели построить полстраны, но государственные чиновники считают необходимым вести суровый контроль с перестраховкой. Так и разлетаются бюджетные рубли. Между тем в правительстве настаивают, что проекты в дорожной отрасли должны реализовываться быстрее, чем сегодня. К тому же за счет сокращения сроков строительства удастся повысить окупаемость. Длительность инвестиционно-строительного цикла во многом зависит от чиновников, признает Марат Хуснуллин и обещает сократить процедуры еще в два раза. «Ставим задачу, чтобы стройка объектов занимала не более 1000 дней от идеи до регистрации права собственности, кроме сложных и уникальных объектов», — добавляет он.

О том, что в отрасли существует избыточный контроль, и нормативная

база по-прежнему требует доработки, говорят не только частники, но и глава «Росавтодора», что весьма символично и лишь подчеркивает, что правы частники, сетующие на неоправданность сверхконтроля, — если уж государство контролирует свою же госструктуру, то что говорить про остальных. В итоге все сталкиваются с одинаковыми сложностями во взаимодействии с чиновниками. Тот же Вячеслав Петушенко заявляет, что разработка исполнительной документации по-прежнему проходит в тяжелейших условиях. Между тем отрасль и так испытывает колоссальный дефицит человеческого ресурса — людей критически не хватает. Избыточное регулирование и бюрократические проволочки еще больше отвлекают от практических задач.

### Неоправданные риски

Понятно, что госзаказчики перестраховываются, даже несмотря на то, что основные игроки давно «обелились», чтобы участвовать в господрядах, но им по-прежнему не доверяют, по крайней мере, они сами трактуют практику усиленного контроля именно таким образом. Стоит ли тогда удивляться, что банки по-прежнему неохотно и неактивно участвуют в инфраструктурных проектах. Их анализ рисков по-прежнему показывает, что многое может пойти не так. И об этом в откровенном монологе на Национальном форуме инфраструктурных компаний говорил вице-президент «Газпромбанк» (ПАО) Алексей Чичканов. «Мы в банке постоянно обсуждаем подобные проекты. Выступая с ними на инвесткомитете, слышу, что риски по ним высокие, маржинальность низкая, десятки миллионов приходится тратить на консультантов, чтобы их оценить. Сколько времени пройдет, пока проект состоится, не дай бог, губернатор поменяется, тогда все будет по-другому, трафик взят с потолка. Зачем? Давайте лучше финансировать сети, ретейл, там хоть есть что продать. И мне надо отвечать и здесь, и там», — сетует банкир,

представляющий одну из крупнейших кредитно-финансовых организаций в стране. Но и в ней не готовы рисковать.

### Не время вступать в игру

Есть предположение, что банкиры просто ждут своего часа, когда вступать в эту игру станет действительно выгодно, как в свое время это было с льготными ипотечными программами. Развитие инфраструктуры невозможно без непосредственного участия государства, поскольку эта цель тесно пересекается с социальными задачами, качеством жизни, развитием территорий. Здесь вектор точно задается на самом верху. Майский указ о национальных целях развития — яркое тому свидетельство. Под них рискнуть деньгами точно можно, что и делают в том же «Газпромбанк», и схемы финансирования выстраиваются, если отойти от шаблонов и применить, как выразился Алексей Чичканов, «нестандартные решения», и «первые ласточки» уже полетели. «Газпромбанк» профинансирует проект по развитию Восточного полигона. «Сложно проходило и в банке, и в правительстве, но это не концессия, а контракт с рассрочкой платежа, — комментирует Чичканов детали соглашения. — Не скажу, что за этим будущее. Концессии уже привычные, понятны риски, но надо развивать и параллельные механизмы финансирования инфраструктуры. Такой механизм не для всех подходит, а только для надежных заемщиков. В случае с Восточным полигоном мы понимаем, кто концедент, кто исполнители, это крупные частные компании, которые нам хорошо известны».

### Посидеть и подождать

Даже ввязываясь в крупный федеральный проект, поддержанный на самом верху, а как раз к таким относится Восточный полигон, банкиры рискуют: скажем, сроки реализации могут затягиваться, бюджетное финансирование приостанавливаться, проекты такого масштаба всегда сопряжены с повышенными рисками. Еще сложнее с реализацией





*Поиск компромисса не будет ни простым, ни быстрым — в такой тональности комментировали в кулуарах лейтмотив форума о поиске внебюджетных источников финансирования его участники. Общую тональность дискуссии задал глава РСПП Александр Шохин, подхватили чиновники, а ставить многоточие поручили банкирам, от которых по факту мало что зависит при такой-то ключевой ставке. Но и это не повод сидеть сложа руки, намекают ответственные лица из правительства. Да, отрасль одна из немногих показывает рост на протяжении последних нескольких лет, действительно, строить научились быстро, но при таких вливаниях со стороны государства на другое никто и не рассчитывал.*

инфраструктурных проектов в регионах. У них низкая окупаемость и все те же риски. «Банкиры, которые рассматривают такие инфраструктурные проекты, в сложном положении, но есть понимание, что мы все сидим в одной лодке. Нам нужно разрабатывать новые, креативные подходы к стройке вместе с государством и дорожной отраслью. Живем надеждами», — заявляет вице-президент «Газпромбанк» (ПАО) Алексей Чичканов. А они постепенно оправдываются. Например, за последние годы в РФ активно развивается сеть платных дорог. Это значит, что люди постепенно привыкают платить за проезд. Чичканов уверен, что потенциал в отрасли огромный, и уже сегодня банкиры готовы рассматривать участие в них при условии, что дорога позволяет окупать хотя бы 10% от CAPEX. Пока этим может похвастаться только Москва. Тот же Санкт-Петербург и его инфраструктурные инициативы у банкиров оказываются под вопросом, про другие регионы они и слышать не хотят. Финансирование того же Восточного полигона из кармана «Газпромбанк» во многом стало возможно после прямого указания президента изыскать возможность, «скреативить», но деньги выделить. Очевидно, что банкирам просто

не оставили выбора, во всех случаях, когда он есть, банки будут ждать и надеяться на субсидирование процентных ставок, что мы сегодня и наблюдаем в отрасли инфраструктурного строительства.

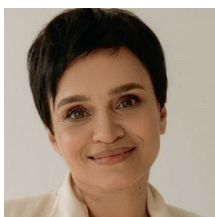
За последние несколько лет массивного госфинансирования развития дорожной сети все, кто смог на этом заработать, основательно подзабыли, что еще в 2014 году правительство выпустило постановление №1044, нацеленное на поддержку инвестиционных проектов, реализуемых на территории РФ на основе проектного финансирования. Оно предусматривало субсидирование ставки на концессионные и поддержку других инфраструктурных проектов. О документе и его возможностях для бизнеса напомнила в завершении дискуссии генеральный директор Национальной ассоциации инфраструктурных компаний (НАИК) Мария Ярмальчук. Совершенно точно и не зря она решила «освежить» память коллег. Креативить придется всем, и чем больше будет творческих, нестандартных подходов, тем больше шансов сохранить отрасль, которая явно приуныла, видя, куда утекают и будут течь еще какое-то время бюджетные рубли.

ФБЖ

# НЕ ТАК СТРАШНА КОНЦЕССИЯ, КАК ЕЕ НЕДОРАБОТКА:

## ОБО ЧТО СПОТЫКАЕТСЯ БИЗНЕС В ПОДОБНЫХ ПРОЕКТАХ

За последние несколько лет в Российской Федерации запущено беспрецедентное количество программ и инструментов софинансирования проектов государственно-частного партнерства (ГЧП). В 2022–2023 годах рынок ГЧП показал существенный рост — за два года законтрактовано 1,6 трлн рублей, что составляет треть от всего объема инвестиций в проекты ГЧП за все время существования в РФ подобной практики. В 2023 году по концессионным соглашениям (КС) и контрактам в форме ГЧП и МЧП (муниципально-частное партнерство) коммерческое закрытие прошли 116 проектов, то есть они признаны реализованными и приняты заказчиком. Общий объем инвестиций по ним составил 765,5 млрд руб., из них 469,8 млрд руб. — частные средства.



### НАДЕЖДА САНИНА

Руководитель ООО «Центр управления проектами «ФОРТОФФ», эксперт-практик в области ГЧП/МЧП, сертифицированный руководитель проектов

**Ч**то еще из тенденций важно отметить: в 2023 году наметилось укрупнение реализуемых проектов. Если в 2022 году средний объем инвестиций в проект составлял 2,5 млрд руб., то в 2023 году показатель вырос до 6,8 млрд руб. Во многом это произошло за счет реализации проектов городского электротранспорта и кампусов.

### Кто в плюсе?

Интерес бизнеса к концессиям динамично растет. Инвесторы начинают понимать ее выгоды, например, в сравнении с развитием собственного проекта на выкупленной или арендованной земле. Не надо проходить дол-

гие процедуры согласования, торгов. Бизнес оказывается застрахован от повышения ставок по участку, иногда именно цена аренды отпугивает, поскольку оказывается слишком обременительна для экономики проекта. В случае с арендой возникает такой существенный риск, как ее непродление или расторжение договора в одностороннем порядке — всем нам известна масса подобных примеров. К тому же реализация проекта на арендованной земле исключает возможность получить целевое бюджетное софинансирование. В случае с концессией очевидные плюсы есть и у публичной стороны: для местных властей она, по



сути, гарантирует определенный объем инвестиций и их целевое использование. У концедента есть возможность в любой момент проконтролировать ход и качество работ, чтобы получить на выходе нужный результат, который имеет высокое общественное значение, так как ориентирован на местных жителей. Власти же получают в пользование объект инфраструктуры с прогнозируемым уровнем затрат на его содержание.

### **Хочешь — отель, хочешь — детский сад**

Росту интереса к подобному формату реализации проекта со стороны инвесторов способствует существенное расширение сфер практического применения концессий. После доработки нормативной базы появилась возможность изменять целевое назначение объекта, например, можно взять в концессию нефункционирующее здание поликлиники и на его месте открыть отель. Изменения продиктованы самой жизнью, ведь конкретному населенному пункту может быть и не нужна та самая поликлиника, и при этом критически не хватает мест временного размещения. Таким образом, местные власти могут более эффективно развивать инфраструктуру в интересах местного населения.

**Совсем недавно концессии были уделом крупных компаний, реализующих многомиллиардные проекты. Теперь в них все чаще участвует малый и средний бизнес. Все это говорит об отличной динамике развития данной сферы и открывает как для бизнеса, так и для властей новые перспективы развития этого формата взаимодействия. Концессия уже стала эффективным инструментом для решения инфраструктурных задач. Результат их реализации дает мощный социальный эффект и способен кардинально повысить качество жизни**

И, судя по сегодняшним тенденциям, большая часть концессий как раз и реализуется в социальной сфере. Их объектами становятся детские лагеря, отели, дома отдыха, парки, санатории, детские сады, спортивные сооружения (манежи, корты и т. д.) и прочее. Так, сегодня из общего числа действующих соглашений по ГЧП-проектам 79% (2777 штук) реализуются в сферах ЖКХ и городской среды. А среди концессионеров становится все больше представителей малого и среднего биз-

неса, и это еще одна знаковая тенденция. Совсем недавно концессии были уделом крупных компаний, реализующих многомиллиардные проекты. Теперь в них все чаще участвует малый и средний бизнес. Все это говорит об отличной динамике развития данной сферы и открывает как для бизнеса, так и для властей новые перспективы развития этого формата взаимодействия.

Концессия уже стала эффективным инструментом для решения инфраструктурных задач. Результат их реализации дает мощный социальный эффект и способен кардинально повысить качество жизни.

### Бизнес есть бизнес

Практика последних лет действительно обнадеживает, даже несмотря на наличие проблемных, незавершенных концессионных соглашений, а такие тоже есть. Наш опыт четко доказывает, что для успеха реализации концессий крайне важно обеспечить прозрачность условий, установить достижимые

**Базовым, я бы сказала, обязательным условием успешной реализации концессионного соглашения для инвестора является проработанная бизнес-модель. Приступая к работе над проектом, в первую очередь, мы выстраиваем схему возврата инвестиций и прогнозную модель по доходам инвестора. При этом необходимо учитывать стресс-факторы, которые могут возникнуть в процессе исполнения концессионного соглашения. Даже при их наличии бизнес-модель должна выдерживать параметры окупаемости, заданные изначально**

# 79%

**(2777 ШТУК)  
ДЕЙСТВУЮЩИХ  
СОГЛАШЕНИЙ**

по ГЧП-проектам реализуются в сферах ЖКХ и городской среды.

целевые показатели и критерии соответствия ожиданиям заказчика — в данном случае органов власти.

Базовым, я бы сказала, обязательным условием успешной реализации концессионного соглашения для инвестора является проработанная бизнес-модель. Приступая к работе над проектом, в первую очередь, мы

выстраиваем схему возврата инвестиций и прогнозную модель по доходам инвестора. При этом необходимо учитывать стресс-факторы, которые могут возникнуть в процессе исполнения концессионного соглашения. Даже при их наличии бизнес-модель должна выдерживать параметры окупаемости, заданные изначально.

### На общее благо

Важный аспект, который стоит знать предпринимателю: закон не запрещает привлекать к реализации проекта сторонние организации, и в нашей практике есть подобные примеры. Вот один из них: инвестор взял в концессию парк массового отдыха, обязался реконструировать объекты инфраструктуры и выполнить благоустройство. При этом его бизнес-модель предполагала привлечение к реализации проекта малого и микро-бизнеса. Часть объектов в счет будущей аренды отремонтировали привлеченные предприниматели. В результате такого сотрудничества появилось свое бизнес-комьюнити, сообщество заинтересованных людей, а не просто частных компаний, которые выполнили работу и ушли. И сегодня парк развивается благодаря синергии предпринимателей, которые и сами приходят в этот парк проводить время. Таким образом, общественное пространство, находившееся в запущенном состоянии, стало одним из ключевых объектов притяжения в городе. Объект не только успешно функ-

ционирует, но и продолжает развиваться во многом потому, что изначально был хорошо продуман и качественно проработан бизнес-план проекта.

### Управляя негативом

Поскольку результат многих концессионных соглашений зачастую ориентирован именно на местных жителей, важно на протяжении всей реализации формировать положительный информационный фон. Стоит учесть восприятие местных жителей и их отношение, позицию СМИ, органов власти, контрольно-надзорных ведомств. Когда мы только начинаем работу над проектом, всегда заранее прорабатываем стратегию его позиционирования. Важно создать благоприятную среду вокруг реализации концессии и внимательно прислушиваться, что говорят, в каком контексте обсуждают проект те, для кого он важен. Не бойтесь публичности и говорите не только об успехах, научитесь в правильном ключе подавать информацию о проблемах, возникающих по ходу реализации. Как минимум так вы застрахуете себя от обвинений, что скрывали общественно важную информацию, и выбьете из-под ног почву у недоброжелателей или тех, кто против. Концессионеру лучше научиться эффективно противостоять негативу вокруг проекта. Не первый год работая с концессиями, ГЧП- и МЧП-соглашениями, мы видим, что неверно выстроенные коммуникации между заинтересованными сторонами становятся источником проблемы, которые в итоге могут привести к критическим отклонениям по проекту или даже способствовать его провалу.

Совет здесь один — формируйте правильное позиционирование проекта, выстраивайте отношения с ключевыми стейкхолдерами, чье мнение способно повлиять на ход проекта, не пренебрегайте мнением тех, для кого проект важен, прислушивайтесь ко всему, что о нем говорят «в народе».



***Бывает так, что концессионер берет на себя слишком много рисков и оказывается не в состоянии их контролировать, потом он в одиночку пытается решить возникшие проблемы, и в этой ситуации его позиция будет выглядеть слабой и заведомо проигрышной. Куда осмотрительнее и стратегически более верно хеджировать риски с учетом выбранной финансово-экономической модели. Недооценивать риски всегда опасно, порой предприниматели наивно полагают, что по большому счету ничем не рискуют, кроме расторжения договора. Судебная практика показывает, что зачастую это не так***

### Договориться о понятиях

Очевидно, что и для местных властей общественное мнение будет значимым фактором, ведь к нему, как правило, прислушиваются. Довольно часто именно на его базе и формируются перечни приоритетных для реконструкции или строительства объектов. Репутацию инвестора публичная сторона будет оценивать на

начальном этапе, но если не будет доверия, то на следующем этапе неминуемо возникнут большие проблемы, когда стороны перейдут к формированию самого соглашения. Переговорный процесс между публичной стороной и частным инвестором — крайне важная фаза, ведь именно в этот момент стороны договариваются о ключевых формулировках, которые лягут в основу соглашения. Что является объектом соглашения, как юридически будут оформляться земля и объекты, расположенные на ней. Крайне важны формулировки (определения) условий и обязательств сторон, особых обстоятельств. Зачастую публичная сторона рассматривает ГЧП и концессию как государственный контракт или госзакупку, отодвигая на задний план совокупность рисков, которые берет на себя инвестор, участвующий в социально значимых проектах, поэтому он не меньше чиновников заинтересован в том, чтобы довести дело до успешного конца.

### Особые обстоятельства

Доля риска сохраняется при реализации любого предприятия, это всегда «живая» материя. Понятно, что все предусмотреть невозможно, но часть рисков, связанных с «особыми» обстоятельствами, все-таки лучше продумать заранее, и для этого в соглашении нужен специальный раздел. В нем можно прописать условия, которые могут оказать существенное влияние на реализацию проекта, его сроки, размер расходов концессионера и т. д. Это тот са-

мый раздел, который в случае чего будет главным страховочным тросом для исполнителя контракта. Имейте в виду, что то же самое может сделать и вторая сторона, то есть концедент вправе прописать условия, которые позволят ему минимизировать риски и их возможные последствия. Судебная практика подтверждает, что такой раздел в соглашении не только защищает концессионера от излишнего давления со стороны органа власти, но и балансирует взаимные риски.

### Самое главное — баланс

Хочу донести до предпринимателей ключевую мысль: успех концессии всегда зависит от того, насколько стороны заинтересованы в поиске баланса интересов и способны договариваться о них. Концессия, как никакая другая форма контракта с органами власти, позволяет учитывать мнение сторон. Грамотно распределенные риски позволяют избежать многих недоумений. Если же баланс смещается, а большая часть рисков оказывается на одной стороне, то шансы на успешное завершение проекта существенно снижаются. Бывает так, что концессионер берет на себя слишком много рисков и оказывается не в состоянии их контролировать, потом он в одиночку пытается решить возникшие проблемы, и в этой ситуации его позиция будет выглядеть слабой и заведомо проигрышной. Куда осмотрительнее и стратегически более верно хеджировать риски с учетом выбранной финансово-экономической модели. Недооценивать риски

**Важно создать благоприятную среду вокруг реализации концессии и внимательно прислушиваться, что говорят, в каком контексте обсуждают проект те, для кого он важен. Не бойтесь публичности и говорите не только об успехах, научитесь в правильном ключе подавать информацию о проблемах, возникающих по ходу реализации. Как минимум так вы застрахуете себя от обвинений, что скрывали общественно важную информацию, и выбьете из-под ног почву у недоброжелателей или тех, кто против**



**6,8**  
**МЛРД РУБ**

составил в 2023 году средний объем инвестиций в концессионные проекты. Для сравнения, в 2022-ом этот показатель составлял 2,5 млрд руб., то есть налицо укрупнение проектов.

всегда опасно, порой предприниматели наивно полагают, что по большому счету ничем не рискуют, кроме расторжения договора. Судебная практика показывает, что зачастую это не так.

### **Практика показывает...**

Спорные ситуации, связанные с реализацией концессионного соглашения, не редкость, и в РФ уже накоплена довольно обширная судебная практика по подобным делам. При этом суд далеко не всегда встает на сторону концедента. Избегать концессий только на том основании, что у органов власти заведомо более сильные позиции в споре, если он возникнет, точно не стоит, поскольку это совсем не так. Приведу случай из нашей практики. Стороны заключили концессионное соглашение, согласно которому концессионер обязан построить автономную котельную в течение шести месяцев с момента подписания документа, в нем как раз и были предусмотрены «особые» обстоятельства. Концедент не ввел своевременно объект в эксплуатацию, в результате концессионер лишился возможности использовать объект концессионного соглашения на полную мощность, предусмотренную технической характеристикой котельной. Это привело к сокращению выручки инвестора

и убыткам, суд признал их и постановил выплатить концессионеру компенсацию.

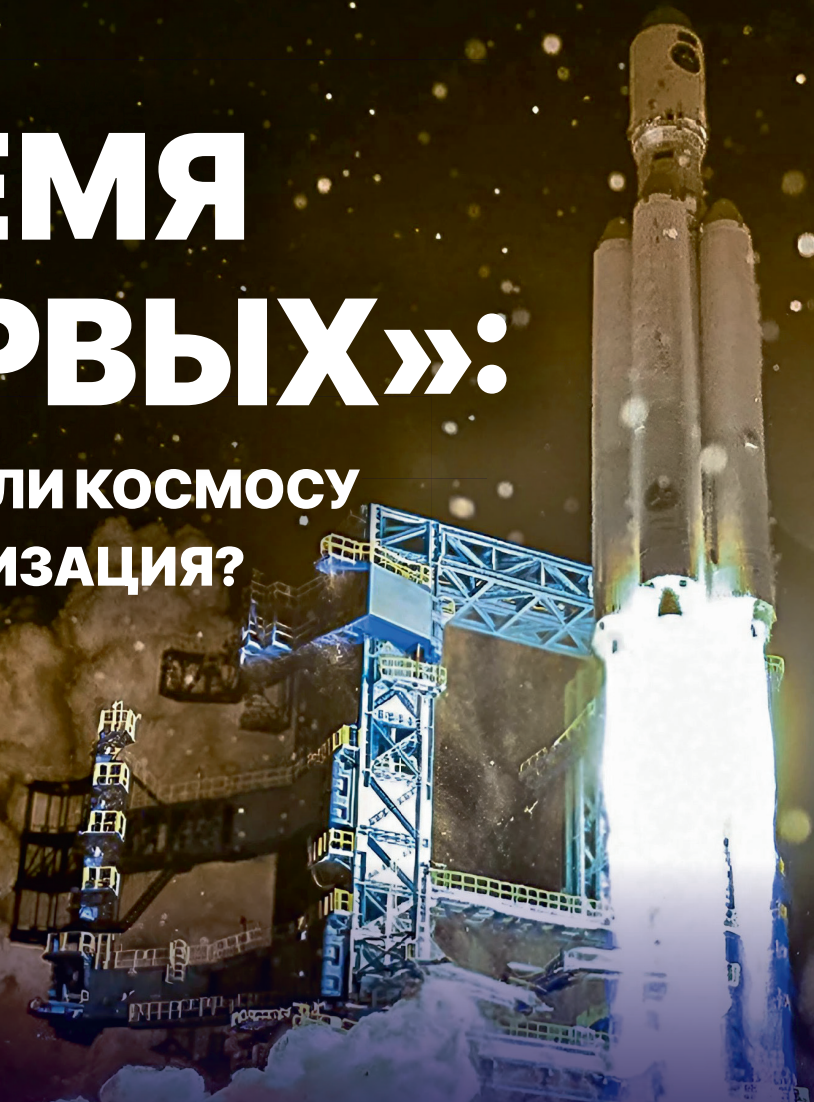
### **Бюрократии все меньше**

До суда стороны доводят совершенно разные обстоятельства, именно поэтому так важна проработка проекта и соглашения. Чем больше практики реализации, тем больше экспертности — у нас как консалтеров, у инвесторов как реализаторов, у чиновников как инициаторов. Я бы сказала, что потенциал концессионных соглашений до конца не раскрыт и не реализован, но мы видим, как совершенствуется и трансформируется механизм, меняются подходы. Долгое время инвесторы вынуждены были мириться с бюрократией, отсутствием единого органа власти, который берет на себя работу по проекту. Чем больше ведомств задействованы в процессе, тем больше рассогласований и недопонимания. В последние годы мы видим, что многие регионы упрощают взаимодействие с инвесторами, устраняют бюрократические препоны. Медленно, но уверенно власти поворачиваются к инвесторам и отлаживают эффективные механизмы заключения концессионных соглашений. Государство как никогда активно инвестирует в инфраструктуру страны, и бизнесу не стоит упускать такие возможности.

ФБЖ

# «ВРЕМЯ ПЕРВЫХ»:

## НУЖНА ЛИ КОСМОСУ ПРИВАТИЗАЦИЯ?



Русские привыкли, что здесь они первые, и это «время первых» длилось довольно долго. Советский Союз по праву считался лидером в космической индустрии не одно десятилетие. С гордостью и на всех основаниях мы могли утверждать, что многое в межпланетном пространстве сделали впервые или даже были единственными, кому покорились далекие звездные миры. Со временем все стало по-другому, и, прежде всего, изменилось само отношение к космосу — значительно расширилось представление человечества о том, зачем и как нам осваивать космическое пространство, появились качественно иные возможности и инструменты для покорения новых космических высот. Спрос на исследования в этой отрасли стал расти и коммерциализироваться, а вслед за ним в космонавтику пришли частные инвесторы, которые и затеяли космическую гонку новейшего времени.



**В**опрос, кто в ней побеждает, для самих участников процесса отошел на второй или даже третий план, хотя и сегодня космос остается той сферой, где каждый хочет быть первым, но не столько из-за амбиций, сколько из-за ценности тех результатов, ради которых в процесс включились и юноши-мечтатели, к которым, безусловно, можно причислять Илона Маска, и прагматики, которые точно знают, что ищут они в далеких звездных мирах.

### **Малый, большой, разный...**

Они-то точно знают, что современный мир не может существовать и развиваться без космических технологий. Поэтому сегодня мы наблюдаем, как во многом благодаря частной инициативе динамично растет число космических проектов, и, в первую очередь, в сегменте так называемого «малого» космоса. В этом одна из особенностей текущего периода: цели, подходы, инструменты для изучения космоса поделились на большие, стратегические, и касаются они именно дальнего космоса, и на утилитарные, прикладные, применимые для решения конкретных земных задач, реализуемых в понятной перспективе.

В этом сегменте лидируют два направления, оба связаны с предоставлением услуг и сервисов на Земле: обеспечение связи и получение данных из космоса в основном путем дистанционного зондирования земли. «Малый» космос вполне себе по карману бизнесу. У всех на слуху десятки проектов ведущих технологических корпораций из разных стран, которые они финансируют на системной основе. На этой «поляне» присутствуют представители многих стран, но далеко не всех — космос по-прежнему остается уделом первых и сильных. На этой же поляне топчутся и правительства — в силу специфичности и особенности регулирования космической отрасли государство как институт по-прежнему здесь доминирует, не подумайте, что только в России. И уж тем более мало кто из частных может себе позволить участвовать в освоении дальнего

***Космос перестает быть обителью только для мечтателей. Реального, прикладного в этой сфере становится все больше, расширяется спрос, поток инвестиций, количество экспериментов, медленно, но неуклонно растет конкуренция, несмотря на доминирование «Роскосмоса» и его попытки сохранить монополию по ряду направлений. Но каким бы несокрушимым он ни был, ему все труднее сдерживать рост ключевых игроков. Последние понимают, что смогут развиваться только в одном случае: если наладят конструктивные отношения с регулятором. Других вариантов у них все равно нет***

космоса. Здесь правительства крупнейших мировых держав — безоговорочные лидеры, задающие тренды космической индустрии.

### **Каждый сам за себя**

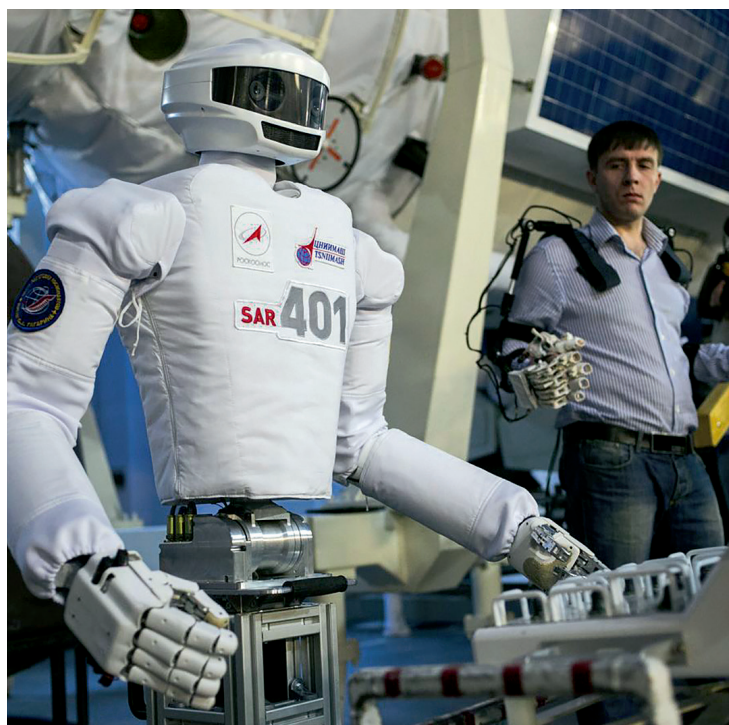
На этом поле («поляной» межгалактические миры уже не назовешь) вопрос амбиций по-прежнему актуален, ведь космические исследования стратегического характера на дальних орбитах может себе позволить далеко не каждое государство. В мировой космонавтике заканчивается период тесного международного взаимодействия всех со всеми — МКС пока жива, но и она скоро закончится как проект. Теперь космос, как и Землю, пытаются поделить между собой дружественные и недружественные друг другу страны, а поскольку дружба и желание искать компромиссы сегодня в дефиците, то и космос перестает быть пространством взаимных интересов.

**Еще одна фундаментальная космическая задача — создание системы управления гигантской популяцией роботов, которая растет столь быстро, что уже звучат кажущиеся пока невероятными прогнозы, якобы к 2040 году в мире будет не меньше одного миллиарда андроидов. Эксперты говорят, что это почти неправдоподобно и сегодня кажется слишком далекой и фантастической перспективой, но ведь и сроки реализации космических проектов исчисляются чаще всего не годами, а десятилетиями**

Сегодня в звездном пространстве не сотрудничают, а соперничают, и смена вектора заметно влияет на реализацию глобальных космических инициатив, возможности многих продолжать поодиночке сужаются, и цели становятся все более призрачными, о чем прямо говорят российские исследователи. У Российской Федерации, несмотря на мощную научную школу и накопленный базис знаний, есть очевидные проблемы в реализации ряда космических проектов, в которых существовала доля международного участия.

### **Настроения смешанные**

Отчасти поэтому у участников отрасли, как они сами говорят в публичных дискуссиях, «настроения смешанные». Да, они долго ждали этого ренессанса — возрождения интереса к космосу, еще десять и даже пять лет назад это были лишь мечты, а сегодня правительства, инвесторы, исследователи рвутся в бой, а точнее в ближний космос, который способен принести выгоду. Казалось бы, дождалась: космическая экономика действительно переживает взрывной рост, но чем



выше темпы, тем быстрее надо действовать, а вот с этим в РФ пока еще туго. Основатель и генеральный директор «Орбита Капитал Партнерз» Евгений Кузнецов разводит руками: почему России всегда проще догонять, чем инициировать? Куда выгоднее делать наоборот. Скажем, сегодня уже всем очевидно, что нужны многоспутниковые группировки, давно пора воссоздавать и расширять инфраструктуру космоса.

### **Проигрышная недалёковидность**

Как говорит Кузнецов, одна из текущих задач глобального космоса — пересоздание огромного количества опорных инфраструктур, которые сейчас существуют на земле, и пришло время создавать их на космическом уровне, например, те же системы связи. «То, что не так давно звучало нереально, сегодня становится практической задачей, — добавляет Евгений Кузнецов. — Пока она не всеми принимается как важная, но когда-то не все признавали необходимость персонального компьютера». Еще одна фундаментальная космическая задача — создание системы



управления гигантской популяцией роботов, которая растет столь быстро, что уже звучат кажущиеся пока невероятными прогнозы, якобы к 2040 году в мире будет не меньше одного миллиарда андроидов. Эксперты говорят, что это почти неправдоподобно, и сегодня кажется слишком далекой и фантастической перспективой, но ведь и сроки реализации космических проектов исчисляются чаще всего не годами, а десятилетиями. Похоже, первым прорыв в создании опорной инфраструктуры для роботов в космосе может совершить Китай, ведь внутри страны наблюдается взрывной рост роботизации. Вся эта армия роботов нуждается в инфраструктуре. Понятно, Китай огромный, но и Москва по степени внедрения роботизированных, безлюдных технологий не отстает от других мировых столиц. Например, уже в ближайшие несколько лет в пределах российской столицы может одновременно летать до 50 тысяч дронов. Чтобы это стало возможным, необходимо строить систему управления ими на основе 3D-моделирования, которая позволит определять местоположение, прокладывать

маршруты, контролировать все, что летает, и все это необходимо делать с точностью до сантиметра. Построить такую инфраструктуру без космоса невозможно, подчеркивают эксперты. И это понятно уже сейчас: путь к построению будет неблизким, пора начинать.

### Мечта как шаг в будущее

Космос всегда был сферой сверхзадач, пусть некоторые из них оказывались в итоге бессмысленными. Так, например, многим до сих пор непонятно, зачем Илон Маск хочет перевезти на Марс миллион человек, но именно под эту сверхзадачу его компания «Space X» успешно развивает свои тяжелые ракеты и другие космические инструменты. «Космос — как раз та сфера, где нужно ставить перед собой прорывные, долгосрочные задачи, на пути к их реализации удастся сделать нечто значимое и нужное», — говорит Евгений

## ВЫСОКО СИДЕТЬ — ДАЛЕКО ГЛЯДЕТЬ



### ЕВГЕНИЙ КУЗНЕЦОВ

Основатель и генеральный директор «Орбита Капитал Партнерз»



*Да, идти надо от возможного, но мне кажется важным*

*заглядывать в будущее и ставить перед собой вопрос, как сделать так, чтобы Россия могла перейти к экономике космоса более крупного масштаба. Для меня этот вопрос пока остается открытым, то есть без ответа».*

# 380–400

МЛН РУБЛЕЙ

во столько в фонде «Восход» оценивают один запуск ракеты сверхлегкого класса.

Кузнецов из «Орбита Капитал Партнерз». Вот, например, развитие спутниковой инфраструктуры, которое становится все более важным, уже тянет за собой развитие других инфраструктур. В качестве примера эксперт приводит проект по созданию устройства для дозаправки дронов на орбите, он уже сертифицирован Европейским космическим агентством и может быть установлен на любой стандартный спутник, сейчас идет тестирование аппарата. Да, пока это пилот, и решает он узкие задачи, но в перспективе 50 лет значительно выросшей группировке спут-



**Сегодня мы наблюдаем, как во многом благодаря частной инициативе динамично растет число космических проектов, и, в первую очередь, в сегменте так называемого «малого» космоса. В этом одна из особенностей текущего периода: цели, подходы, инструменты для изучения космоса поделились на большие, стратегические, и касаются они именно дальнего космоса, и на утилитарные, прикладные, применимые для решения конкретных земных задач, реализуемых в понятной перспективе**

ников в обязательном порядке нужна будет сопутствующая инфраструктура. Ее наличие потянет за собой решение другой амбициозной задачи, считает Евгений Кузнецов. Речь о колонизации Луны, которая потенциально способна стать источником материалов, топлива и других ресурсов. Смотреть на космос и его освоение под широким углом крайне полезно еще по одной причине. Постановка глобальных целей позволяет оценить объемы инвестиций в космонавтику, и уже понятно, что они будут исчисляться триллионами долларов. «Да, идти надо от возможного, но мне кажется важным заглядывать в будущее и ставить перед собой вопрос, как сделать так, чтобы Россия могла перейти к экономике космоса более крупного масштаба. Для меня этот вопрос пока остается открытым, то есть без ответа», — говорит Евгений Кузнецов.

### «Худой» мир лучше

И все-таки космос перестает быть обителью только для мечтателей. Реального, прикладного в этой сфере становится все больше, расширяется спрос, поток инвестиций, количество экспериментов, медленно, но неуклонно растет конкуренция, несмотря на доминирование «Роскосмоса» и его попытки сохранить монополию по ряду направлений. Но каким бы несокрушимым он ни был, ему все труднее сдерживать рост ключевых игроков. Последние понимают, что смогут развиваться только в одном случае: если наладят конструктивные отношения с регулятором, других вариантов у них все равно нет, иначе частной космонавтике в РФ не быть.

В конце концов, не зря бизнес так долго добивался, чтобы его заметили и начали формировать адекватное госрегулирование. Многие годы отсутствие законодательства стопорило развитие многих космических проектов в РФ. Государство раскачивалось долго, и, к сожалению, результат этих потуг участников рынка не порадовал. Да, в РФ наконец принят закон о закупках данных дистанционного зондирования (ДЗЗ) Земли из космоса. В соответствии с ним все данные



ДЗЗ признаны товаром, у «Роскосмоса» теперь есть полное право продавать их органами власти. Исключение составят данные, касающиеся обороны и безопасности страны, полный перечень особых случаев утвердит правительство. При этом именно «Роскосмос» наделяется эксклюзивным правом поставлять данные ДЗЗ госструктурам. Выходит, что сами разработали, сами заработают, а что остается частным игрокам? Закон явно не учитывает их интересы, и коммерческим компаниям придется довольствоваться спросом, который формирует частный сектор российской экономики, то есть предприятия, которым нужны снимки из космоса. К закупкам госструктур коммерческие игроки допущены не будут, ничего другого им не остается, кроме как сдержанно благодарить за то, что регулятор хотя бы начал формировать законодательство вокруг коммерческой космонавтики, что дает ей шанс на будущее.

### Пусть лучше строят лунагейт

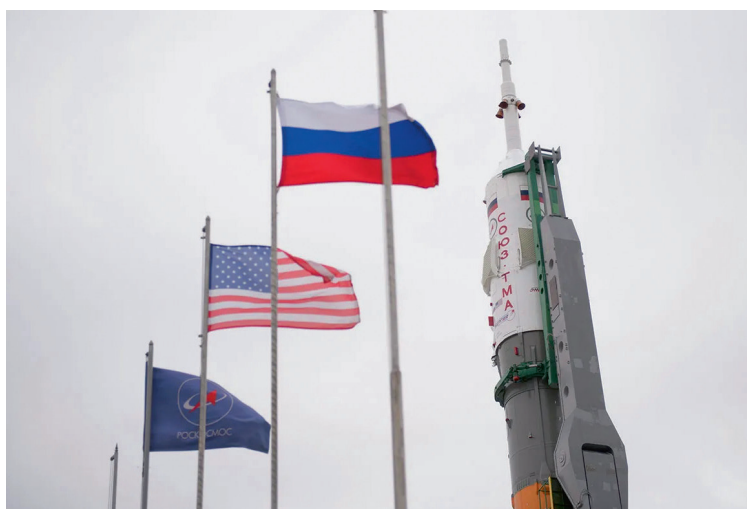
«Мы очень рады, что «Роскосмос» включился в работу по совершенствованию законодательства, активно взаимодействуем с ним, вносим свои рекомендации. Например, сейчас обсуждаем, какой механизм позволит частным компаниям возвращать инвестиции», — комментирует совместную законотворческую работу генеральный директор компании

«Спутник» Владислав Иваненко. Компания, которую он возглавляет, — один из успешных примеров того, что частники могут с выгодой для себя сотрудничать с «Роскосмосом». В настоящий момент «Спутник» ведет с госкорпорацией переговоры о заключении форвардного контракта. Если все сложится, то это будет первый подобный пример в частной космонавтике РФ. У коммерческих игроков есть товар, который крайне востребован сегодня: например, «Спутник» может каждый день, то есть максимально оперативно, получать из космоса фотографии затопленных городов. Видимо, государство решило не отказываться от такой возможности оперативного мониторинга. Иваненко как раз о том и говорит, что у больших корпораций, особенно государственных, есть масштабные цели, например, построить лунагейт. Для мелких задач есть частники, и им важно не мешать, не вставлять палки в колеса. Пока же большинство инициатив сверху оборачиваются для бизнеса сплошными проблемами, и об этом коммерческие игроки не могут деликатно умалчивать.

### Расти или выживать

Вот они и говорят: законопроект о сертификации в космической деятельности, который пока еще в разработке, поставит под угрозу многие проекты. «Мне кажется, что не очень правильно обязывать нас проходить серти-

фикацию по полной процедуре, ведь риски, технологические, финансовые, что спутник не заработает, всегда будут на нашей стороне, — поясняет свою позицию Владислав Иваненко. — Если сертифицироваться по всей процедуре, мы никогда не пройдем процедуру и не запустим спутник». Между тем у того же «Спутникс» и так возникает масса сложностей с масштабированием бизнеса. Иваненко говорит, что в компании наконец научились делать более 100 спутников в год, пусть и маленьких, впрочем, добиться даже этих показателей оказалось не так-то про-



**Сегодня в звездном пространстве не сотрудничают, а соперничают, и смена вектора заметно влияет на реализацию глобальных космических инициатив, возможности многих продолжают поодиночке сужаться, и цели становятся все более призрачными, о чем прямо говорят российские исследователи. У Российской Федерации, несмотря на мощную научную школу и накопленный базис знаний, есть очевидные проблемы в реализации ряда космических проектов, в которых существовала доля международного участия**

сто: «Одно дело делать спутники маленькие и простые, а другое — большие, это совсем другие технологии, и здесь нужна совместная работа предприятий Роскосмоса, научных институтов и венчурных фондов, — добавляет генеральный директор «Спутникс». По его словам, его компании удалось выжить только благодаря различным институтам поддержки, среди них — Фонд Бортника, Фонд НТИ, Фонд прямых инвестиций — все это институты, финансируемые государством. Возможно ли без него и его поддержки развитие частной коммерческой космонавтики? Вот каков ответ Владислава Иваненко на один из самых насущных вопросов всех участников отрасли: «На сегодняшний день мы пришли к такой бизнес-модели, что уже можем зарабатывать на рынке, но при этом надо понимать, что государство все равно должно оставаться якорным заказчиком. Тот же «Space X» свои косты покрывает за счет госзаказа и кое-что зарабатывает на рынке. Госзаказ должен составлять не менее 70%, надо четко понять: чисто коммерческого космоса не бывает. Мы проверили — не работает».

### Приходится выбирать

В этих условиях приходится выбирать, во что вложиться. Вот, например, всем понятно, что спутниковая связь — штука нужная, но она же сложная, хоть и крайне необходимая для межспутниковых группировок. «Спутникс» пока к ней присматривается, а в реализацию запустил вполне осязаемый и понятный по срокам проект для Интернета вещей, который уже начинают внедрять крупные компании, для его работы потребуется спутниковая группировка, ею «Спутникс» и занимается. Не менее перспективная с коммерческой точки зрения история с инфраструктурой для управления дронами. Знать, где они летают, важно и спецслужбам, и коммерческим компаниям-владельцам. В этом направлении «Спутникс» тоже экспериментирует и уже в этом году попробует с помощью своего спутника получить координаты определенного судна, передать их на беспилотник, который

по ним должен долететь до нужной точки, сделать фото объекта и вернуть данные на Землю. Ценность эксперимента высока: если все получится, то исследователям из «Спутникс» удастся доказать, что с помощью небольших беспилотников можно осуществлять мониторинг и получать данные. Для той же «Росавиации» весьма актуально. Подобные сведения компания уже предоставляет «Росрыболовству». Беспилотные технологии — тот самый сегмент, который понятно, как коммерциализировать. Сама жизнь определяет спрос на технологии, и частники идут по пути, который им диктует рынок.

### Экономика и жизнь

Некоторые из них его под себя и развивали долгие годы. «Сканэкс» на нем — корифей, начинал этот путь еще в конце девяностых. Уже тогда его основатели выступали за доступность и децентрализацию решений для приема, обработки и анализа изображений Земли из космоса. Компания создала несколько некоммерческих, общедоступных ресурсов, где любой может посмотреть изображения, полученные «Сканэкс» из космоса. Компания создала целую экосистему, чтобы это стало возможно, в том числе она является дистрибьютером различных данных, получаемых с российских и иностранных аппаратов. Сейчас специалисты компании активно внедряют нейросетевые технологии, что позволит им перейти на сервисную модель работы с клиентами. На практике это означает, что «Сканэкс» мигрирует от штучных, уникальных проектов в сторону наиболее востребованных сервисов, на которые есть максимально широкий спрос. Не замечать игроков, подобных «Сканэксу», уже невозможно. Впрочем, и они сами, хоть и скрепя зубы, отдают себе отчет в том, что в космонавтике, малой и большой, сторонам выгоднее объединять усилия, да и паритет между госучастником и коммерческим сектором все равно весьма условный, но его наличие явно к лучшему. Коммерческий директор «Сканэкс» Валерий Баринберг рассказывает,

## КОСМОС НА ЭКСПОРТ



**ЕГОР  
НАЗАРОВ**

Инвестиционный директор по специальным проектам фонда «Восход»



**Россия —  
стопроцентный  
экспортер  
космических**

**технологий. Большая территория позволяет нашей стране гораздо больше и чаще снимать информацию со спутников, поэтому у многих стран никогда не будет своей**

**группировки спутников, либо она будет совсем небольшой и ограниченной в возможностях».**

что еще в прошлом году компания подписала договор с правительством и «Роскосмосом» по развитию наземной инфраструктуры. Число спутников быстро растет, для их работы нужна наземная инфраструктура, а сеть «Сканэкс» растет быстрыми темпами, «Роскосмос» свою тоже развивает, но не успевает за насущными потребностями. В итоге стороны уже обсуждают виртуальное объединение сетей, тогда коммерческая сеть сможет принимать аппараты госкорпорации и наоборот, доступ к этим возможностям получат все клиенты «Сканэкс».

### Развяжите инвесторам руки

Если дело так пойдет и дальше, то коммерческая космонавтика в РФ все-таки сможет развиваться. Правда, ей придется смириться с безграничным влиянием и заметным присутствием государства, у которого всегда будут свои цели по ее развитию. Другой вопрос, как будет отлажено госрегулирование отрасли.

Для государства это вопрос не менее значимый, ведь от его усилий будет зависеть

репутация РФ как космической державы. Без демополизации отрасли это будет затруднительно. На текущем этапе частникам вполне достаточно и «малого» космоса, лишь бы дали работать, под реальные возможности и деньги найдутся. Инвесторы видят динамику роста рынка. Сегодня его общемировой объем достиг 0,6 трлн евро, и он растет на 15–20% в год, становясь драйвером для развития многих отраслей экономики. Космос представляет собой квинтэссенцию самых прогрессивных технологий, многие инвесторы мечтают участвовать в его развитии — иметь космический мандат в портфеле почетно. В РФ им обладает венчурный фонд «Восход». В портфеле фонда два spacetech-проекта. В 2023 г. на первый этап их развития выделили порядка 250 млн руб. В «Восходе» рассказы-



вают, что проекты посвящены разработке ракет сверхлегкого класса для доставки полезной нагрузки массой до 300 кг груза на солнечно-синхронную орбиту. Такие ракеты являются незаменимым инструментом для обслуживания спутниковых группировок. По оценкам аналитиков фонда, уже сейчас есть потребность в десяти подобных пусках в год, к 2030 г. ожидается увеличение до 25–30. В фонде поясняют, что сделали ставку именно на этот сегмент по ряду причин: сверхлегкие ракеты можно оперативно запускать, с их помощью можно осуществлять доставку точно на целевые орбиты. К тому же запуск ракеты такой размерности значительно дешевле в сравнении с тяжелыми. Инвестиционный директор по специальным проектам фонда «Восход» Егор Назаров делает важную оговорку: портфельные компании фонда работают по техническим заданиям «Роскосмоса», обязательное условие для их проектов — комплексность российской экосистеме космоса. «Если мы увидим, что продукт противоречит лекалам «Роскосмоса», мы за него не возьмемся», — добавляет Назаров.

Сверхлегкие ракеты вполне вписываются и в задачи инвесторов, и в цели «Роскосмоса». Их рационально использовать для обслуживания спутниковой группировки, которую последний активно наращивает. Выводить спутники на орбиту по-прежнему будут большие космические аппараты, тот же «Союз», а вот техническое обслуживание, те же ремонты — задача для аппаратов малого класса, которые способны хирургически четко, экономически целесообразно вернуть спутник на нужную орбиту, скажем, после ремонта. Как утверждает Егор Назаров, один запуск такой ракеты сверхлегкого класса будет обходиться в 380–400 млн руб. Цена вполне доступная, добавляет эксперт, в том числе для стран БРИКС, сотрудничество с которыми укрепляет РФ. «Россия — стопроцентный экспортер космических технологий. Большая территория позволяет нашей стране гораздо больше и чаще снимать информацию со спутников, поэтому у многих стран никогда



не будет своей группировки, либо она будет совсем небольшой и ограниченной в возможностях», — поясняет Егор Назаров. Имея за спиной в качестве заказчика «Роскосмос» и при этом работая на открытом рынке капитала, представитель фонда ничуть не скрывает, что баланс между частниками и государством в отрасли не достижим по экономическим причинам, а нормальное соотношение долей — 1:2 с непременным доминированием госпредставителя, и дело не только в специфике отрасли, но и в том, что государство — ключевой заказчик и потребитель добытых в космосе данных. «Самоокупаемый частный космос без государства — иллюзия, и это подтверждается всей мировой экономикой», — добавляет Егор Назаров. Тогда чем еще частнику может быть полезен регулятор? Генеральный директор компании «Восход — космические технологии» Роман Жиц добавляет: от государства ждем обмена знаниями, наработанными по госзаказу, и перспективных планов развития. Последнее крайне важно для коммерческой космонавтики, пока же ее представители вкладываются в продукт, на который уже есть заказчики.

### Молчать не буду...

Впрочем, не все коммерческие игроки готовы довольствоваться малым. Среди «несмирившихся» особую позицию занимает Ольга Гершензон, член совета директоров, главный эксперт инженерно-технологического центра «Сканэкс». Вот лишь несколько цитат из ее недавнего выступления на форуме «Открытые инновации» (апрель 2024 г.), которые можно объединить под единым лозунгом «я молчать не буду».

«Я понимаю, что все зависят от «Роскосмоса». Если бы мы в свое время согласовали все с ними, нас бы не было. А сегодня я не понимаю, что происходит. Закон о ДЗЗ обязывает госструктуры покупать данные только у «Роскосмоса», но у них нет нормальных данных. Так жить нельзя, когда нам «Роскосмос» собирается через монополию строить рынок,

## ОБОЙТИСЬ БЕЗ ГОСЗАКАЗА?



**ВЛАДИСЛАВ  
ИВАНЕНКО**

Генеральный  
директор компании  
«Спутникс»



**На сегодняшний день мы пришли к такой бизнес-модели, что уже**

**можем зарабатывать на рынке, но при этом надо понимать, что государство все равно должно оставаться якорным заказчиком. Тот же Space X косты покрывает за**

**счет госзаказа и кое-что зарабатывает на рынке. Госзаказ должен составлять не менее 70%, надо четко понять: чисто коммерческого космоса не бывает. Мы проверили — не работает».**

когда забирает все заказы, когда нет никаких сервисов. Я помню и другие времена: с 2006 по 2016 мы поставляли МЧС 1500 снимков в сезон паводка, 20 тысяч снимков поставляли лесникам — мы все грохнули окончательно и сидим друг другу улыбаемся. Я вас с этим всех и поздравляю», — заявила Ольга Гершензон собравшимся. Ярко, эмоционально, при этом исключительно по сути. В этом кратком спиче, пожалуй, и есть главный вывод сегодняшних дискуссий о будущем частного космоса в РФ. Чтобы он развивался, нужна приватизация, иначе у России есть все шансы безнадежно отстать и окончательно утратить славу великой космической державы. Пока же надежды все еще остаются, во многом благодаря усилиям частных, и пусть сегодня им отвели скромное место, но и здесь есть над чем работать, ведь без «малого» космоса технологический суверенитет окажется недостижим.

ФБЖ

# ДАЛЬНИЙ И ВЛИЯТЕЛЬНЫЙ:

## В КАКИЕ КОСМИЧЕСКИЕ ПРЕДЕЛЫ И ПОЧЕМУ ЗАГЛЯДЫВАЕТ СОВРЕМЕННАЯ НАУКА

Несмотря на явную коммерциализацию мировой космической индустрии, в ней по-прежнему много амбиций и символизма. В России последнее особенно любят, и вот вам яркий символ того, что у РФ по-прежнему достаёт амбиций доказывать миру, что она сильна в космосе и его освоении. 11 апреля, накануне Дня космонавтики, все-таки взлетела новая российская тяжелая ракета «Ангара-А5». Ее пуск осуществили с многострадального космодрома «Восточный». Впрочем, этот же эпитет вполне уместно применить и к самой ракете. Работу над ней начали еще в 90-ые годы, но денег не хватало, к проекту вернулись в 2000-ые, а первый пуск состоялся в 2014 году, потом было еще несколько, из них только один официально признали «частично успешным». Апрель 2024 года — готовность №1! 9 и 10 апреля старт отложили. Очевидно, что в «Роскосмосе» не стали рисковать — перед главным для космической отрасли праздником такое фиаско было бы непростительно.

**Д**ля российской космонавтики успешно запустить «Ангара-5» стало делом чести, ведь последние 30 лет о ней громко заявляли, но все зря. Для исследователей и будущего всех российских космических проектов судьба ракеты тоже крайне важна. Помимо всего прочего, ее успешный пуск означает фактическое начало лётно-конструкторских испытаний космического ракетного комплекса «Амур». Одновременно испытывается разгонный блок «Орион». Целей и задач действительно много — «Роскосмос» замахнулся на такое впервые в современной истории отечественной космонавтики.

### **Державно, перспективно, знаково**

Не зря в день успешного пуска, когда стало ясно, что «Ангара-5» все-таки взлетела, соцсети наводнились полными гордости сообщениями, пуск называли «событием космического масштаба», который подчеркнул мощь РФ как космической державы. И, конечно, наблюдатели то и дело пинали в сторону американцев: «Как вам такое, Илон Маск?» А потом появились комментарии «Роскосмоса». Глава госкорпорации Юрий Борисов откровенно признал: «Для нас это были тяжелые три дня. Ракета еще не набрала нужного уровня готовности. Это естественный процесс. Это новый космодром, это совершенно новый старт, автоматический, поэтому все те технические сбои, которые произошли позавчера и вчера (9 и 10 апреля 2024 г., — прим. ред.) — это нормальная работа для всех нас. Нам предстоит еще очень много работать с ракетой, чтобы обеспечить ее надежность, а ей в 2028 году нужно будет запускать пилотируемый корабль».

Проект действительно знаковый, с ним во многом связано будущее российской космонавтики, заявляет директор Института космических исследований РАН Анатолий Петрукович. Во-первых, ракета способна выводить на низкую околоземную орбиту



**В настоящий момент интересных, знаковых и важных космических проектов у РФ довольно много, сложностей с их реализацией тоже хватает. «Ангара-5» не единственное тому доказательство**

порядка 20 с небольшим тонн груза — это примерно масса одного блока Российской орбитальной сервисной станции (РОСС). «Ангара-5» летает на экологически чистом топливе. «Если мы хотим вернуть грунт с Луны, нам нужна эта ракета, без нее не обойтись, на ней можно долететь до Венеры», — добавляет Петрукович.

### Прерывание вредно и опасно

А чего мы на самом деле хотим от космоса, и почему одна из ключевых фигур современной российской науки, директор Института космических исследований РАН, упоминает именно Луну и Венеру, почему из этого ряда наших космических целей вдруг выпал Марс? В какие космические пределы и почему заглядывают сегодня исследователи? На что уже точно есть политическая воля и финансирование?

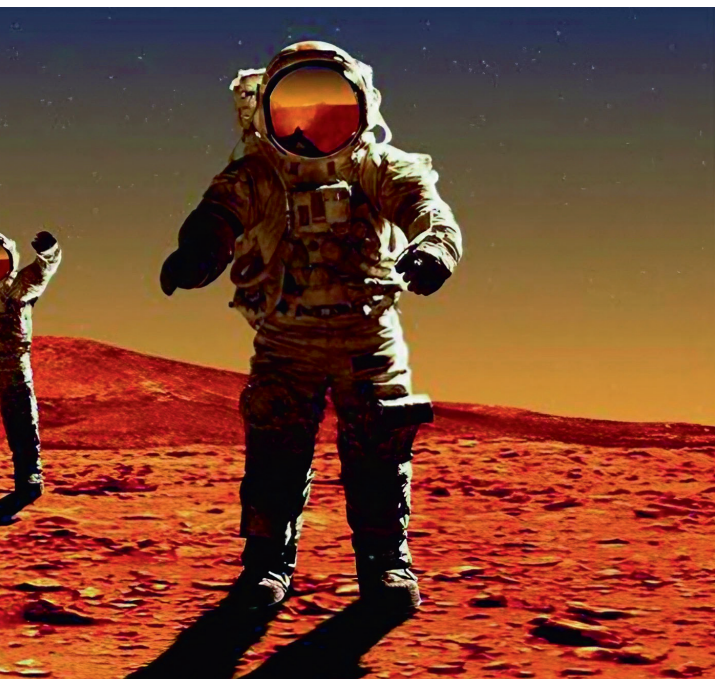
В настоящий момент интересных, значимых и важных космических проектов у РФ довольно много, сложностей с их реализацией тоже хватает. «Ангара-5» не единственное тому доказательство. В августе 2023 года разбился российский аппарат «Луна-25». Межпланетная автоматическая станция должна была сесть в районе южного полюса Луны и заняться изучением лунного полярного реголита и лунной экзосферы. Работы были распланированы на год. Если бы все пошло по плану, «Луна-25» стала бы первой станцией на южном полюсе Луны. Все остальные, кстати, советские, прилунились только в экваториальной зоне. Комментируя провал лунной миссии, глава «Роскосмоса» Юрий Борисов заявлял, что одна из причин неудачи — прерывание лунной программы на 50 лет. «Ни в коем случае нельзя прерывать лунную программу, это было бы самое неверное решение. Я думаю, что негативный опыт прерывания лунной программы практически на 50 лет является основной причиной неудач. Нам приходится, по сути дела, по новой осваивать все технологии хоть и на новом техническом уровне», — заявил тогда Борисов в интервью журналистам.



### Собратся с мыслями

Почему Россия сделала столь длительный перерыв в исследованиях Луны?

Ряд экспертов считают, что в момент активного изучения планеты были получены ответы на все вопросы, которые тогда ставили перед собой исследователи: были изучены параметры лунного грунта, стало понятно, из чего состоит ее поверхность, а потом наука собиралась с мыслями. Поэтому последние десятилетия ее усилия были сосредоточены вокруг других планет — Марса и Венеры, и только в 2000-ых российские ученые стали смотреть на Луну по-новому. В 1970-ых закончили на том, что Луна — сплошь каменная, и ничего интересного там нет, кроме кратеров и морей. Однако позже выяснилось, что в ее полярных частях есть много неизученного: дистанционно было определено, что там есть небольшое количество водяного льда, а это серьезный повод вернуться к изучению планеты. И вернулись: после аварии «Луны-25» все выводы сделаны, проведены работы по совершенствованию бортовой аппаратуры. Спустя год после катастрофы «Луны-25» Анатолий



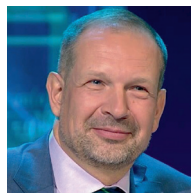
Петрукович, директор Института космических исследований РАН, заявляет: «Принято политическое решение — программа продлевается, причем в приоритетном порядке. Следующих запусков мы ждем в 2027–2028 гг. — будет запущен космический аппарат «Луна-26», который будет строить карты Луны в различных диапазонах света с орбиты, и «Луна-27» — посадочный аппарат, который должен положить начало российской лунной базе. Его задача — сесть в удобное место у Лунного полюса и сделать первичный анализ с точки зрения пригодности для посадки других космических аппаратов».

### **Человек везде уязвим, даже в космосе**

От планов Россия уже перешла к действиям. В ноябре 2023 года в Москве стартовал международный годовой эксперимент «SIRIUS-23», который имитирует полет на Луну. Исполнительный директор и председатель оргкомитета эксперимента «SIRIUS-23» Сергей Пономарев рассказывает, что сейчас идет этап годичной изоляции, и постепенно ее продолжительность будет увеличиваться.

*И дальний, и ближний космос оказывают заметное влияние на Землю, и этот угол зрения и восприятия космических задач является сегодня определяющим. Как ни парадоксально, но в поисках ответов на земные вопросы мы все чаще обращаемся к звездным мирам. Конечно, человечество не оставляет в покое вопрос, а где еще есть жизнь. И если еще в начале XX века это были только рассуждения, теперь мы можем утверждать, что знаем о десятках экзопланет*

## **ЛУННОЙ МИССИИ БЫТЬ!**



**АНАТОЛИЙ ПЕТРУКОВИЧ**

Директор  
Института  
космических  
исследований РАН



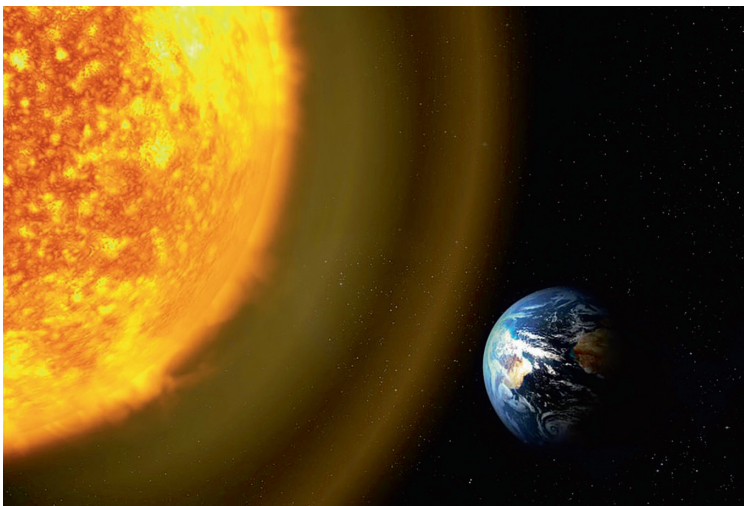
**Принято политическое решение — программа**

**продлевается, причем в приоритетном порядке. Следующих запусков мы ждем в 2027–2028 гг. — будет запущен космический аппарат «Луна-26», который**

**будет строить карты Луны в различных диапазонах света с орбиты, и «Луна-27» — посадочный аппарат, который должен положить начало российской лунной базе. Его задача — сесть в удобное место у Лунного полюса и сделать первичный анализ с точки зрения пригодности для посадки других космических аппаратов».**

«С нашей точки зрения человек — один из наиболее уязвимых факторов при полете в дальний космос. Наша задача — минимизировать эти риски, для этого мы и проводим изоляционные эксперименты», — поясняет Пономарев.

Такие эксперименты экономят время космонавтов непосредственно во время полетов. К тому же для их проведения требуется большое количество оборудования, и не все возможно доставить на борт космического корабля. Что касается результатов, то уже получены уникальные данные о работе иммунитета: несмотря на отличное здоровье, которым обязаны располагать космонавты, иммунные сбои во время поле-



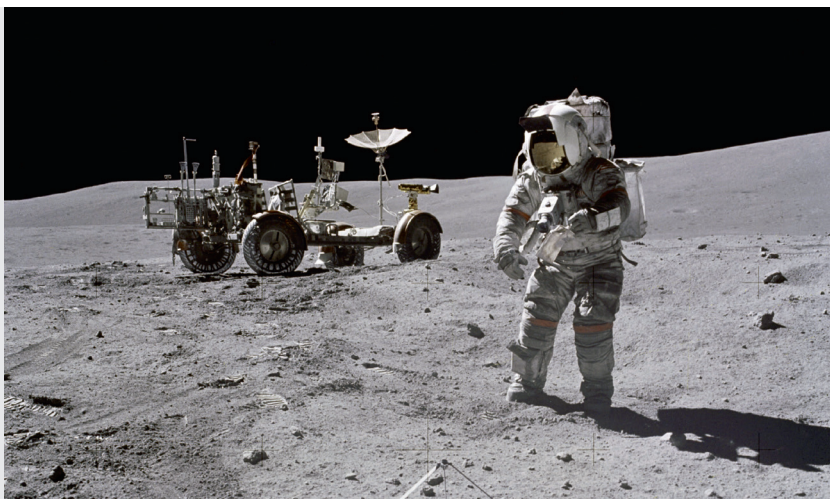
**Солнечная радиация воздействует на спутники, на наземную радиосвязь, на самолеты, на людей и космонавтов, находящихся на орбите. Первые факты влияния космической погоды на технику были зафиксированы еще в XIX веке, когда на Солнце произошла сильная вспышка, в Европе и США на несколько дней отключилась вся телеграфная связь. Активный мониторинг космической погоды — одна из задач околоземной космонавтики**

та случаются и у них, скажем, особую живучесть демонстрирует вирус герпеса. Задача ученых — отработать методы эффективной профилактики. Длительная изоляция позволит проанализировать работу психики. Как говорит Сергей Пономарев, во время долгих полетов существенно снижаются способности человека быстро принимать решения, и этот фактор необходимо учитывать.

Директор Института медико-биологических проблем РАН Олег Орлов добавляет, что, даже несмотря на то, что на Земле невозможно имитировать невесомость, подобные изоляционные эксперименты отлично отрабатывают многие аспекты. Один из важнейший — какой гендерный состав экипажа является оптимальным? Олег Орлов уверен, что будущие межпланетные миссии априори должны быть смешанными.

### Негативные воздействия

Российская космонавтика сегодня ориентирована на межпланетные полеты, на освоение дальнего космоса, что потребует новых исследований и решений. Одно из них — как сократить вес доставляемого на орбиту: в случае с освоением дальнего космоса задача приобретает особую значимость. Чтобы обеспечить одного космонавта, отправляющегося к Марсу, на корабль придется загрузить порядка пяти тысяч тонн еды, воды и кислорода. Олег Орлов подтверждает, что обеспеченность дальних космических полетов радикально отличается от полетов на орбиту Земли, куда грузы доставляют челноками на протяжении всей экспедиции. В условиях дальнего космического полета это сделать невозможно, поэтому сегодня оживился интерес к этой теме, которую, кстати, активно изучали в СССР. «Надо обновлять исследования, нужна новая база и кадры, — говорит Орлов. — Полеты на Луну и Марс потребуют новых подходов к жизнеобеспечению космонавтов». Подобные эксперименты уже ведутся, один из них проводился в рамках недавнего полета российско-белорусско-американско-



го экипажа. Его цель — изучение влияния белка лактоферрина, полученного белорусскими учеными, на микроорганизмы в условиях невесомости.

### На новой орбите все по-новому

Казалось бы, человек многие десятилетия летает к другим планетам, но вопрос о том, какова оптимальная длительность нахождения человека в космосе, по-прежнему остается дискуссионным. В Институте медико-биологических проблем РАН считают, что максимум это восемь месяцев. Не далек тот час, когда российские космонавты полетят на новую орбиту. Задача ученых — верифицировать возможные воздействия, которым они там подвергнутся, с этой целью будет запущен биологический спутник. Также российские ученые планируют создать специальный медико-биологический модуль, внутри которого оборудуют рабочие места для исследований. Среди важнейших задач — снижение негативных последствий длительной невесомости. Для этого на российской станции планируют разместить центрифугу короткого радиуса (не больше человеческого роста), которая позволит создавать искусственную гравитацию на борту. Как говорит директор Института медико-биологических проблем РАН Олег Орлов, сроки реализации проекта плавающие. Его участники, а это большая группа исследо-

**Почему Россия сделала столь длительный перерыв в исследованиях Луны? Ряд экспертов считают, что в момент активного изучения планеты были получены ответы на все вопросы, которые тогда ставили перед собой исследователи: были изучены параметры лунного грунта, стало понятно, из чего состоит ее поверхность, а потом наука собиралась с мыслями. Поэтому последние десятилетия ее усилия были сосредоточены вокруг других планет — Марса и Венеры, и только в 2000-ых российские ученые стали смотреть на Луну по-новому**

вателей, осторожно заявляют, что прообраз центрифуги может появиться к 2030-ому году. Выход на новую орбиту влечет за собой массу сложностей, но при этом даст российским исследователям иные возможности. Анатолий Петрукович (директор Института космических исследований РАН) поясняет, почему была выбрана именно эта орбита: она позволяет видеть всю территорию РФ и даже Северный морской путь, на ней можно устанавливать приборы для мониторинга

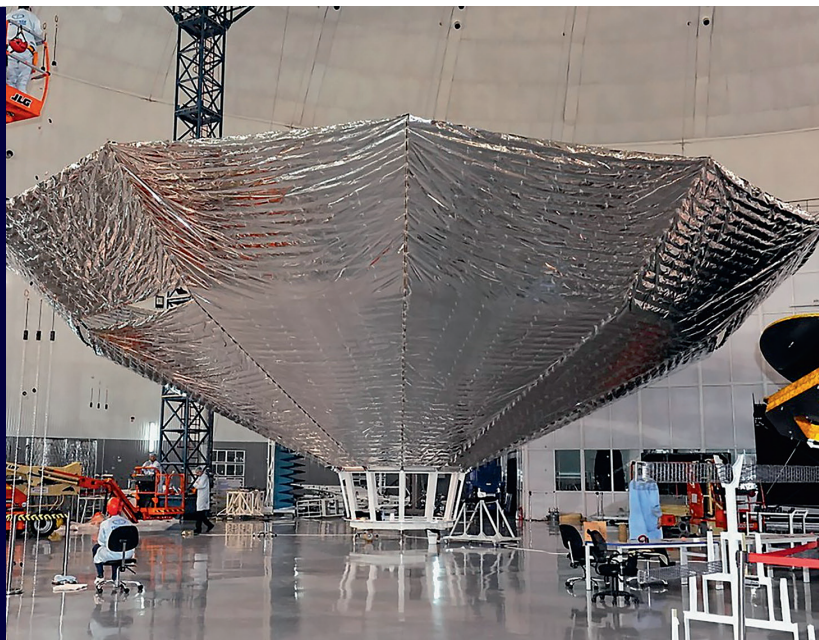
природных явлений и ресурсов, а это значит, что можно проводить куда больше экспериментов по исследованию Земли.

Полеты на новую орбиту, увеличение их дальности, дополнительные модули для исследований — все эти космические цели недешевы. И сегодня внутри российского научного сообщества нет единого мнения о том, какие эксперименты однозначно нужны, а какие под вопросом. Как говорит научный руководитель Института астрономии РАН Борис Шустов, обсуждать необходимо даже самые сумасшедшие идеи. «Создание того же астрофизического модуля активно обсуждалось научным сообществом. Его стоимость — это сотня, а то и больше, миллиардов рублей. Наше предложение: давайте сначала продумаем, а есть ли такие задачи, для которых нужно строить такой модуль», — говорит Борис Шустов. При этом он же признает, что астрономических, астрофизических экспериментов в мире проводится очень мало. На новой российской станции они запланированы: в частности, есть проект телескопа, который позволит создать обзор всего неба с точной фотометрией.

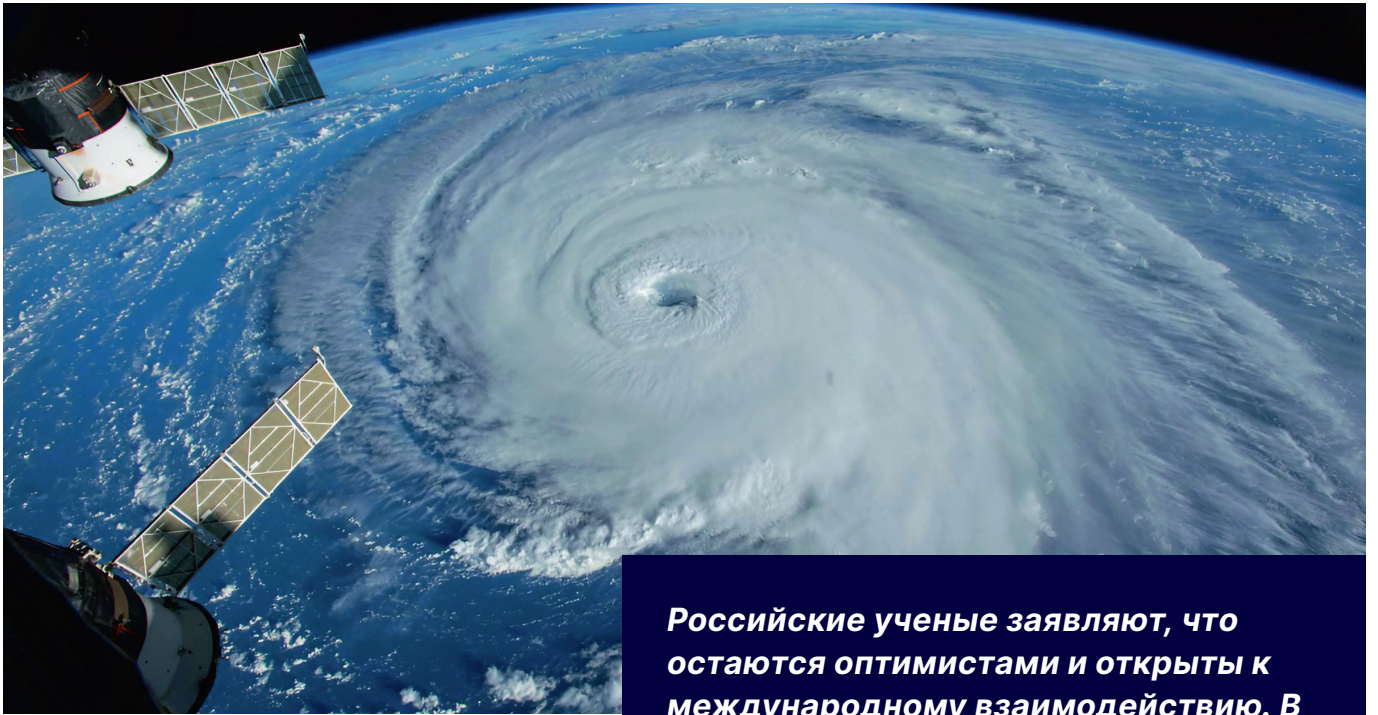
## Неритмичное финансирование

Чтобы продвигаться по космической программе, нужны инструменты для исследования космоса. Между тем, как говорит Борис Шустов, их разработка завязана на финансирование, его эксперт называет «неритмичным». Непросто идет работа над созданием космической обсерватории «Миллиметр» («Спектр М»). Уникальный, не имеющий аналогов 10-метровый телескоп позволит исследовать различные объекты во Вселенной в миллиметровом и инфракрасном диапазонах. Ученые получают огромный массив данных о близком и далеком космосе: на их основе они смогут изучать строение, движение и эволюцию звезд, находить экзопланеты и черные дыры, наблюдать процессы в ядрах галактик, измерять расстояние в галактических и галактических масштабах, изучать свойства межгалактического и межзвездного пространства, заглядывать в прошлое галактик на миллиарды лет. Одним словом, научная актуальность проекта не оспорима, и, как заявляет Борис Шустов, сегодня не существует технических проблем в его реализации. Кризис, связанный с отсут-

**Непросто идет работа над созданием космической обсерватории «Миллиметр» («Спектр М»). Уникальный, не имеющий аналогов 10-метровый телескоп позволит исследовать различные объекты во Вселенной в миллиметровом и инфракрасном диапазонах**







ствием необходимой электроники, которая в основном иностранного производства, преодолен, для этого телескоп пришлось перепроектировать. Новый вызов — отказ зарубежных партнеров от участия, поэтому о сроках запуска аппарата на орбиту придется говорить с максимальной осторожностью, предварительно он запланирован на 2030-ый год.

### **Космическая погода и ее последствия**

Международное сотрудничество в космосе — один из самых наболевших вопросов для научного сообщества. Анатолий Петрукович, директор Института космических исследований РАН, подчеркивает, что чем больше сотрудничества, тем быстрее мы все будем двигаться вперед. Неслучайно все крупные проекты по освоению дальнего космоса имеют статус международных. Российские ученые заявляют, что остаются оптимистами и открыты к международному взаимодействию. В конце концов, что касается космоса, цели у человечества

***Российские ученые заявляют, что остаются оптимистами и открыты к международному взаимодействию. В конце концов, что касается космоса, цели у человечества общие. Одна из самых очевидных — изучение космической погоды и ее влияние на Землю. Космические бури происходят все чаще и становятся все сильнее. Ученые признают, что космическая погода действительно отражается на землянах, но серьезных угроз она не несет***

общие. Одна из самых очевидных — изучение космической погоды и ее влияние на Землю. Космические бури происходят все чаще и становятся все сильнее. Ученые признают, что космическая погода действительно отражается на землянах, но серьезных угроз она не несет. Да, мы живем в эпоху солнечного максимума, что бывает раз в одиннадцать лет, но за все триста лет наблюдений за солнечной активностью сегодняшний ее цикл нельзя назвать особенным. И максимум, чем он нам «гро-

зит», — полярными сияниями, которые мы уже можем наблюдать из Москвы. Как поясняет Анатолий Петрукович, в самих по себе магнитных бурях нет ничего особенно опасного, и совершенно напрасно пресса и общество уделяют им столько внимания. 20 лет назад магнитных бурь было примерно столько же, но это вовсе не означает, что космическую погоду не нужно отслеживать. Как раз наоборот, это то самое практически важное направление, которое требует постоянного внимания.

### **Близкое влияние далекого космоса**

Солнечная радиация воздействует на спутники, на наземную радиосвязь, на самолеты, на людей и космонавтов, находящихся на орбите. Первые факты влияния косми-

**Полеты на новую орбиту, увеличение дальности, дополнительные модули для исследований — все эти космические цели стоят отнюдь недешево. И сегодня внутри российского научного сообщества нет единого мнения о том, какие эксперименты однозначно нужны, а какие под вопросом**



ческой погоды на технику были зафиксированы еще в XIX веке, когда на Солнце произошла сильная вспышка, в Европе и США на несколько дней отключилась вся телеграфная связь. Активный мониторинг космической погоды — одна из задач околоземной космонавтики. Сегодня в мире налажен международный обмен данными: в случае ЧС государства-участники, подписавшие соответствующие договоры, обязаны делиться снимками с пострадавшей стороной. Но и здесь Россия должна и уже стремится обеспечить суверенитет, хотя отказаться от иностранных данных из космоса на все 100% мы пока не готовы. Борис Шустов говорит, чтобы изучать надежно и полно ту же космическую погоду, нужны геонаблюдения за Солнцем. Для этого аппараты наблюдения надо размещать в дальнем космосе, а с этим у нас пока слабовато. Мы лишь в начале пути, отчасти эти задачи может решить проект «Млечный путь». Среди прочего он призван предупреждать об астероидно-каметной опасности, мониторить космический мусор и противодействовать радиопомехам. Изучение поведения малых космических тел позволит понять, какие угрозы для космической деятельности и для жизни на Земле они в себе несут.

### **В поисках других миров**

И дальний, и ближний космос оказывают заметное влияние на Землю, и этот угол зрения и восприятия космических задач является сегодня определяющим. Как ни парадоксально, но в поисках ответов на земные вопросы мы все чаще обращаемся к звездным мирам. Конечно, человечество не оставляет в покое вопрос, а где еще есть жизнь. И если еще в начале XX века это были только рассуждения, теперь мы можем утверждать, что знаем о десятках экзопланет. «Мы традиционно ищем жизнь на Марсе, я думаю, через пять – десять лет мы получим оттуда грунт, тогда будет понятно, есть ли там жизнь», — говорит Анатолий Петрукович,



директор Института космических исследований РАН. Например, в последние годы стало известно, что на облаках Венеры есть вода и некий аэрозоль, и там нормальная для жизни температура. Еще одно уникальное место — ледяные спутники Юпитера. Да, его поверхность — это толстый слой льда, температура на ней — все минус 150 градусов, но подо льдом — горячий океан, значит, там тоже может быть пусть и примитивная, но жизнь. Недаром Европейское космическое агентство снарядило туда JUICE. Космический аппарат стартовал в прошлом году и до Юпитера будет лететь восемь лет. А куда полетим мы, россияне, какую планету хотим покорить?

## А мы летим на Венеру

Эксперты напоминают, что с советских времен у нас накоплен хороший опыт исследования Венеры. Мы единственные, кто посадил на ее поверхности космический аппарат еще в 1975 году. Потом Венера несколько ушла в тень, ученые всего мира переключились на Марс, но сейчас можно говорить о возрождении интереса к ней, не зря туда отправлена целая флотилия иностранных аппаратов. Россия же пока только планирует полеты, для чего в Федеральную космическую программу был включен проект «Венера-Д». Еще год назад «Роскосмос»

сообщал, что Научно-производственное объединение имени С. А. Лавочкина (входит в Госкорпорацию «Роскосмос») завершило разработку технического предложения на создание космического комплекса для полета на Венеру. В текущем году обещали разработать его эскизный проект. Говорят, что «Венера-Д» получила особый статус — «национальная миссия». Если так пойдет и дальше, аппарат может стать первым с 1984 года венерианским зондом, запущенным Россией.

Планов, проектов, высоких целей у российской стратегической, с позволения сказать, космонавтики много, есть и прикладные. Правда, о большинстве из них принято говорить весьма осторожно, не называя конкретных сроков, не вдаваясь в детали реализации. Говорят ровно столько, чтобы в общественном сознании было понимание, что работа идет по всем ключевым фронтам, кое-что получается, но в космосе ни быстро, ни дешево, ни гарантированно не бывает. На это обстоятельство можно все списать, но, справедливости ради, неудачи в космических прожектах случаются у всех стран, вот только отношение к ним у них и у нас разное, отчего и непонятно: амбиции в освоении космоса — это все-таки хорошо или плохо?.. Как и многие вопросы в этой сфере, этот тоже пока остается без ответа.

ФБЖ

# ОТРИЦАНИЕ ОЧЕВИДНОГО НЕ СПАСАЕТ ОТ ПОСЛЕДСТВИЙ:

## НА УРАЛЕ ПЫТАЮТСЯ АККУРАТНО ПОСЧИТАТЬ УЩЕРБ ОТ ПАВОДКА



Паводок на территории Курганской области постепенно отступил, оставляя после себя уничтоженные дома, сельхозугодия, частные сады и огороды. В ходе ВКС с руководителями наиболее пострадавших в апреле регионов президент РФ Владимир Путин поставил перед губернаторами и мэрами городов задачи оперативно организовать работу по оценке ущерба и оказанию всесторонней помощи пострадавшим. Однако жители попавших под затопление территорий опасаются остаться один на один с серьезными экологическими проблемами. Поводы для таких опасений есть, и весьма серьезные.

**С**ерьезной проблемой может стать устранение экологических последствий подтопления. Челябинские чиновники на протяжении нескольких дней замалчивали информацию о серьезном экологическом ЧП, которое произошло в Пластовском районе. Из-за паводка «ушла» насыпная дамба технического пруда АО «Южуралзолото ГК» (ЮГК, конечный бенефициар компании — депутат Заксобрания Челябинской области Константин Струков), расположенного неподалеку от села Верхняя Санарка. В районной администрации сообщали, что размывло гидротехнические сооружения, которые ограничивали попадание в водоемы поверхностных вод, скапливающихся

на территории золотоизвлекательной фабрики. Жидкость называли неопасной для водных объектов, при этом неофициально местным жителям не рекомендовали использовать воду из колодцев и скважин из-за возможного попадания в них отравляющих веществ.

### Цианид в воде

Практически сразу же после происшествия, то есть еще 17 апреля, специалисты Управления Роспотребнадзора по Челябинской области сделали заборы проб воды из рек Санарка и Батуровка, в которые попала опасная жидкость, но информацию о результатах проверки в официальных каналах не публиковали, никаких заявле-



Фото: официальный ТГ-канал МЧС Курганской области и 45.mchs.gov.ru

**Жители обратились в Следственный комитет РФ, позже в поселок приехал большой десант из проверяющих Нижнеобского управления Росрыболовства, природоохранной прокуратуры и Росприроднадзора. После на сайте мэрии опубликовали результаты анализа, согласно которым в воде зашкаливало содержание цианида, применяемого ЮГК для извлечения золота**

ний никто не сделал. Между тем владелец «ЮГК», тот самый депутат Константин Струков, выступая на Всероссийской научно-практической конференции «Золото. Полиметаллы. XXI век: устойчивое развитие», призвал привлекать к ответственности СМИ и местных жителей, которые, по его мнению, распространяют «экологические фейки» и не дают промышленникам развивать производство. Он же ратовал за то, чтобы ужесточить административную и уголовную ответственности за сокрытие и распространение недостоверной информации о подобных происшествиях.

Жители села Верхняя Санарка рассказали «Уральскому Бизнес-журналу», что спустя сутки после ЧП местные рыбаки зафиксировали массовый мор рыбы, но чиновники только установили в населенном пункте табличку с информацией, что использовать воду нельзя. Жители обратились в Следственный комитет РФ, 22 апреля в поселок приехал большой десант из проверяющих Нижнеобского управления Росрыболовства, природоохранной прокуратуры и Росприроднадзора. После на сайте мэрии опубликовали результаты анализа,

согласно которым в воде зашкаливало содержание цианида, применяемого ЮГК для извлечения золота.

Согласно официальному письму Роспотребнадзора (копия имеется в распоряжении редакции), специалисты дважды производили забор проб воды из реки Батуровка. В первой пробе сразу после ЧП содержание опасного цианида в воде в 154 раза превышало предельно допустимую концентрацию (ПДК) вещества. На следующие сутки ситуация только усугубилась — превышение по цианиду в 192 раза.

Жители добавляют, что по прошествии недели делали новые заборы проб, показатели были немногим лучше: превышение по цианиду в 1,6 раза в озере Санарском, в реке Батуровке — на 24%, в реке Санарке — в 1,7 раза. Проверили воду и на наличие других загрязнителей. Выяснилось, что есть существенные превышения по аммиаку и аммонии. Сейчас местные жители ждут результатов экспресс-тестов воды из их личных скважин, проверку проводят на 14 опасных элементов, в том числе по цианиду и ртути.

## Непризнание не избавляет от последствий

Между тем муниципальные и региональные чиновники продолжают настаивать на отсутствии проблемы с загрязнением водоемов опасными веществами. «По результатам исследований проб воды (в питьевых источниках), проведенных Роспотребнадзором в реке Батуровка и в Санарском пруду, выявлены цианиды, концентрация которых не превышает санитарные нормы, предъявляемые к водным объектам, питьевой воде и питьевому водоснабжению. Ранее исследования в данных водоемах не прово-

## ДОЛГОСТРОЙ В ТРЕЩИНАХ

*Из диалога корреспондента «Уральского Бизнес-журнала» с жителем деревни Логоушка, пострадавшим от прошлогоднего природного пожара*



**В администрации района нам было сказано, что мы либо заключаем договоры на строительство с компанией «Аспект», либо жилищные сертификаты не получим в принципе. Большинство односельчан подписали контракты с этим подрядчиком, но в новое жилье к текущему моменту въехали лишь несколько семей. В пяти сданных домах есть трещины в несущих конструкциях, промерзают стены, очень много недоделок, но компания не реагирует на требования о гарантийном ремонте. На долгостроях они тоже не появляются. После нового года подрядчик вывел с объектов почти всех рабочих».**

дились, поэтому наличие цианидов может являться фоновым показателем», — сообщили изданию в министерстве экологии Челябинской области. И это явно противоречит официальным отчетам санитарных врачей о колоссальном загрязнении рек. А ведь вместе с паводком грязная вода из района Верхней Санарки ушла в реку Уй, а далее в Тобол, воды которого до сих пор не покинули зону жилой застройки и огороды жителей Курганской области. Кроме того, в настоящее время одна из основных рек Обь-Иртышского бассейна активно подтапливает муниципалитеты Тюменской области. Наиболее напряженная ситуация в Упоровском районе. Кроме того, уровень воды в Тоболе стремительно растет в районе города Ялуторовск. В сложившейся ситуации эксперты не берутся давать прогноз, когда река может принести опасные вещества в соседние с Южным Уралом регионы.

## Поплывшие погосты и скотомогильники

Еще одним источником негативного воздействия на воду и почвы могут оказаться затопленные половодьем места захоронения. Например, в Челябинске под воду ушло Митрофановское кладбище, которое находится на берегу Шершневого водохранилища, а оно является основным источником питьевого водоснабжения города и близлежащих к нему городов и поселков. В зоне затопления находились десятки погостов Курганской области. «Кладбища, производственные отходы — это информация открытая, но есть еще один опасный аспект, о котором многие забывают. На территории УрФО есть целый ряд сибиреязвенных скотомогильников, построенных в советские годы. Вирус живет десятилетиями, если вода унесет заразу оттуда, мало нам всем не покажется», — считает курганский эколог, который пожелал остаться анонимным.



# 154

РАЗА —

именно во столько оказались превышены показатели предельно допустимой концентрации цианида в первой пробе сразу после ЧП, взятой из реки Батуровка. На следующие сутки показатель превысил допустимые значения уже в 192 раза.

В Уральском межрегиональном управлении Россельхознадзора подтвердили, что на территории округа присутствуют подобные объекты, но добавляют, что скотомогильники и сибиреязвенные захоронения, расположенные в Челябинской области, в зону подтопления не попадали, но, как оказалось, не все так однозначно. «Обследование скотомогильников проводится дважды в год: весной и осенью с пятимесячным перерывом и с отбором проб грунта. В связи с неустойчивой погодой весной 2024 года обследование пока еще не начато», — рассказали нам в пресс-службе ведомства.

### Как считали — так не получают

Курганской области согласовали выделение первого масштабного бюджетного транша на борьбу с последствиями весеннего половодья. Средства пойдут, в том числе, на санитарную обработку и обеззараживание территории. Правда, размер транша оказался вдвое меньше ожидаемого властями подтопленных территорий. На ВКС об устранении последствий паводка, которую 24 апреля проводил Владимир Путин, губернатор Тюменской области Александр Моор не стал называть размеры ущерба,

сослался на то, что его масштабы пока не ясны, ведь вода тогда продолжала прибывать и топить территории. Губернатор Курганской области Вадим Шумков цифру все-таки обозначил, но не точно, а всего лишь диапазон, который оказался довольно значительным — от четырех до девяти миллиардов рублей. «Объясню: такой разбег определяется только тем, что пока везде стоит вода, невозможно оценить состояние

**Очевидно, что и прошлогодние пожары, и весеннее половодье стали неожиданностью для местных властей, настоящим испытанием на прочность всех жизнеобеспечивающих систем пострадавших регионов. А еще они стали наглядной иллюстрацией полного отсутствия механизма справедливой и оперативной оценки ущерба, нанесенного гражданам и всей инфраструктуре. Местным жителям, пострадавшим от природных явлений, страшно еще и от того, что, когда беда уходит, на федеральном уровне о них забывают**

большинства жилых инфраструктурных объектов, поэтому расчёт сделан с допущениями, с сопоставлениями с другими регионами», — подчеркнул тогда Шумков.

Депутат Госдумы РФ от Зауралья Александр Ремезков сообщил, что Комиссия ФС по перераспределению бюджетных ассигнований одобрила предложения о выделении Курганской области из резервного фонда правительства четырех миллиардов рублей целевых дотаций на обеспечение «сбалансированности бюджетов субъектов РФ». «Около одного миллиарда рублей

будет направлено на работы по восстановлению гидротехнических сооружений, коммунальной и инженерной инфраструктуры, жилищного фонда, объектов образования, здравоохранения, социальной поддержки населения, а также на проведение санитарной очистки и обеззараживания территорий населенных пунктов, пострадавших в результате половодья. Перечень этих объектов в Курганской области согласован с Минстроем России», — рассказал Александр Ремезков.

По его данным, еще 1,04 млрд рублей пойдут на единовременную матпомощь пострадавшим. Остальные 1,96 млрд рублей Курганская область получит на оказание мер социальной поддержки гражданам, жилые помещения которых утрачены и (или) повреждены в результате чрезвычайной ситуации. «Речь идет о выплатах на приобретение или строительство нового жилья, проведение капитального ремонта поврежденных жилых помещений», — подытожил народный избранник.

### Строили, строили и не достроили

Правда, в сложившейся ситуации жители региона опасаются, что благие намерения опять могут обернуться пустым вложением средств или долгостроем. Пример освоения бюджетных миллиардов на строительство утраченного жилья в Курганской области уже есть. Годом ранее регион получил от федерации 1,5 млрд рублей на материальную помощь и отстройку жилья для погорьцев, дома которых были уничтожены ландшафтным пожаром. Масштабная стройка в том числе была развернута в деревне Логоушка Кетовского района (ближний пригород Кургана). До осени 2023 года за счет жилищных сертификатов здесь должны были возвести 29 домов. «В администрации района нам было сказано, что мы либо заключаем договоры на строительство с ком-



**Еще одним источником негативного воздействия на воду и почвы могут оказаться затопленные половодьем места захоронения. Например, в Челябинске под воду ушло Митрофановское кладбище, которое находится на берегу Шершневого водохранилища, а оно является основным источником питьевого водоснабжения города и близлежащих к нему городов и поселков. В зоне затопления находились десятки погостов Курганской области**





панией «Аспект», либо жилищные сертификаты не получим в принципе. Большинство односельчан подписали контракты с этим подрядчиком, но в новое жилье к текущему моменту въехали лишь несколько семей. В пяти сданных домах есть трещины в несущих конструкциях, промерзают стены, очень много недоделок, но компания не реагирует на требования о гарантийном ремонте. На долгостроях они тоже не появляются. После нового года подрядчик вывел с объектов почти всех рабочих», — обрисовал ситуацию «Уральскому Бизнес-журналу» житель деревни Логоушка. К ситуации уже подключилась прокуратура, но видимых подвижек в решении проблемы местные жители пока не заметили.

### Готовиться к повторению заранее

Климатологи сходятся во мнении, что ситуация с аномальными паводками и жарой, которая будет регулярно провоцировать новые масштабные природные пожары, может стать нормой для Урала. Эксперты указывают на стремительное изменение климата с резкими перепадами температур, обильными осадками или наоборот сильными засухами, которые ранее не были свойственны для уральской климатической зоны.

Очевидно, что и прошлогодние пожары, и весеннее половодье стали неожиданностью для местных властей, настоящим испытанием на прочность всех жизнеобеспечивающих систем пострадавших регионов. А еще они стали наглядной иллюстрацией полного отсутствия механизма справедливой и оперативной оценки ущерба, нанесенного гражданам и всей инфраструктуре. Местным жителям, пострадавшим от природных явлений, страшно еще и от того, что, когда беда уходит, на федеральном уровне о них забывают, а местные чиновники решают проблему по мере собственного разумения и исходя из тех финансовых возможностей, которые предлагает центр. И как итог подобных трагических историй — нерешенные проблемы с имуществом, отданные на откуп нерадивым подрядчикам. В условиях резко меняющегося климата, который становится все более непредсказуемым, гораздо дешевле было бы научиться предсказывать и предотвращать последствия, но пока уральские губернаторы не дошли до этой стадии — им бы это половодье пережить и посчитать так, чтобы не спровоцировать еще большее недовольство жителей и не попросить у правительства лишнего, ибо неприлично в такие времена претендовать на многое.

ФБЖ

# УРАЛ & ЦЕНТРАЛЬНАЯ АЗИЯ»: ТОВАРОБОРОТ РАСТЕТ

## С ЧЕМ УРАЛЬСКИЙ БИЗНЕС ПРИЕЗЖАЛ НА «ИННОПРОМ. ЦЕНТРАЛЬНАЯ АЗИЯ»?

Уральский бизнес не первый год накатывает дорожку в сторону весьма перспективного для него рынка Центральной Азии. Среди ключевых торговых партнеров Свердловской области — Узбекистан, который уже входит в пятерку крупнейших стран, сотрудничающих со Средним Уралом. И цифры это подтверждают: за последние три года товарооборот региона с этим государством вырос в 2,5 раза, но потенциал гораздо больше. Неслучайно уральские компании столь активны на территории всего Центральноазиатского региона. И свердловские власти их намерения всячески поддерживают, развивая новые форматы делового сотрудничества.

**К**ак и год назад, ключевой площадкой для диалога и презентации возможностей выбрана крупнейшая промышленная выставка «ИННОПРОМ. Центральная Азия». Событие проходит в столице Узбекистана в четвертый раз. В этом году именно Свердловская область получила статус официального партнера центральноазиатского форума, а вместе с ним — еще больше возможностей, чтобы представить инвестиционный потенциал всего региона и его крупнейших промышленных компаний.



**МАРИЯ МЕХОНОШИНА**

Главный редактор  
«Уральский  
Бизнес-журнал»

### Не просто полетес

Для презентации своей продукции и обмена контактами в Ташкент приехали около 60 компаний, всего в делегацию вошли 167 человек, а возглавил ее губернатор Свердловской области Евгений Куйвашев. Выступая на пленарной сессии деловой программы, он говорил о совместных проектах в сфере машиностроения, горного дела, химической, текстильной промышленности. Особый акцент сделал на открытости к новым форматам сотрудничества, которую демонстрируют наши азиатские партнеры, подтверждая тем самым свои дружественные намерения: «Коллеги из стран-партнеров Средней Азии понимают наши потребности в развитии кооперационных связей. За это им отдельное спасибо», —





Фото: департамент информационной политики Свердловской области

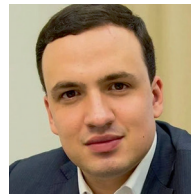
сказал Евгений Куйвашев. И дело здесь не только в политесе, который, как показывает ситуация в мире, сегодня крайне необходим для развития деловых связей между любыми странами.

### Области взаимных интересов

Свой стратегически важный посыл свердловский губернатор адресовал собравшимся в зале первым лицам правительства Узбекистана, бизнесу, который съехался на выставку буквально со всей страны. Отдельные слова благодарности на полях ИННОПРОМа звучали в адрес хокимов Наманганской и Ферганской областей, с которыми еще по итогам прошлогодней выставки Свердловская область заключила

соглашения о сотрудничестве. Теперь Фергана поставляет на Урал текстиль, фрукты, овощи. Развивается и гуманитарное взаимодействие с регионом. Напомним, что еще в прошлом году в Самарканде на площадке Российско-Узбекского медицинского форума было подписано соглашение между Уральским государственным медицинским университетом и Ферганским медицинским институтом общественного здоровья. И вот теперь сотрудничество выходит на новый уровень. Евгений Куйвашев предложил хокиму Ферганской области Хайрулло Бозарову совместно открыть в Фергане медицинский факультет и наладить обмен студентами. В сфере спорта перспективным направлением партнерства Евгений Куйвашев назвал проведение фут-

## ПЕРВЫЕ ШАГИ СДЕЛАНЫ



**ДМИТРИЙ ИОНИН**

Вице-губернатор Свердловской области



**В прошлом году на полях выставки познакомили**

**ряд предприятий, в том числе «Бантер Групп», с крупнейшей компаний Узбекистана «УзбекНефтеГаз». В нынешнем году ребята из «Бантера» выставляются**

**на стенде Свердловской области уже в статусе партнёра этого нефтегазового гиганта. Параллельно свердловское предприятие строит у нас на площадке «Уктус» в «Титановой долине» новое производство для наращивания объемов. Инвестиции в проект составят более одного миллиарда рублей».**

30

## МЛН ТОНН В ГОД

к 2030 составит грузооборот нового мультимодального логистического терминала, который появился в Екатеринбурге в рамках проекта «Сухой порт». Его презентовали на полях выставки «ИННОПРОМ. Центральная Азия».



больных сборов на территории двух регионов. Футбольные команды «Урал» и «Нефтчи» уже знакомы друг другу по прошлогодним товарищеским матчам и готовы развивать партнерство.

Ферганская область — одна из самых экономически развитых в Узбекистане, имеет высокий промышленный потенциал, в чем уральские предприниматели смогли убедиться лично в рамках бизнес-миссий в этот регион. Их организовывало правительство Свердловской области, новая состоялась как раз в рамках выставки. Ее участниками стали десять свердловских компаний, заинтересованных в сотрудничестве с Ферганской областью. В ходе переговоров речь шла, прежде всего, о поставках продукции цветной металлургии и оборудования для нефтегазовых производств, которое производят на Урале.

**Есть контакт!**

«В прошлом году на полях выставки познакомили ряд предприятий, в том числе «Бантер Групп», с крупнейшей компанией Узбекистана «УзбекНефтеГаз». В нынешнем году ребята из «Бантера» выставляются на стенде Свердловской области уже в статусе партнёра этого нефтегазового гиганта, — рассказывает вице-губернатор Свердловской области Дмитрий Ионин. — Параллельно

свердловское предприятие строит у нас на площадке «Уктус» в «Титановой долине» новое производство для наращивания объемов. Инвестиции в проект составят более одного миллиарда рублей».

Хороший потенциал наладить поставки в Узбекистан есть у еще одного предприятия-участника выставки. «Красногвардейский машиностроительный завод» производит продукцию, которая может быть интересна сразу нескольким крупным отраслям узбекской экономики, в том числе нефтегазовому сектору. Неслучайно компания была отобрана как участник коллективного стенда Свердловской области. Живой интерес к уральским технологиям и продуктам по итогу участия в выставке «ИННОПРОМ. Центральная Азия» фиксируют на «Первоуральском автоагрегатном заводе» (ПВЗ). В интервью «Уральскому Бизнес-журналу» рассказали, что стенд компании вызвал повышенное внимание представителей локомотивных депо, метрополитена, автомобильных заводов Узбекистана. ПВЗ хорошо зарекомендовал себя на российском рынке и наработал ряд уникальных компетенций. Сейчас на заводе проектируют гидродемперы для скоростных поездов — такие нужны, скажем, на «Сапсанах».

В отрасли железнодорожного транспорта уральский регион — один из признанных ли-



дерев, и выставка это лишний раз подтвердила. Так, один из самых масштабных стендов был у Группы «Синара», которая представила здесь локомотивы для промышленной логистики. А на стенде госкорпорации «Ростех» другой флагман уральской экономики, «Уралвагонзавод», представил модернизированные серийные вагоны для транспортировки военной техники с увеличенной грузоподъемностью и увеличенным объемом кузова.

### Логистические возможности

Обширная программа работы на выставке «ИННОПРОМ. Центральная Азия» была у администрации Екатеринбурга. Мэр уральской столицы Алексей Орлов презентовал в Ташкенте потенциал мультимодального логистического терминала, который появился в Екатеринбурге в рамках проекта «Сухой порт». К 2030 году объект должен выйти на общую мощность грузооборота в 30 млн тонн в год. «Вопросы логистики сегодня стоят наиболее остро, потому что геополитическая ситуация серьезно их скорректировала. Мы взяли этот вектор для развития, губернатор поставил очень амбициозные задачи сформировать на базе нашей логистической инфраструктуры полноценный сухой порт. Первое, что мы сделали, — в конце 2022 года запустили первую очередь мультимодального логистического

**Свой стратегически важный посыл свердловский губернатор адресовал собравшимся в зале первым лицам правительства Узбекистана, бизнесу, который съехался на выставку буквально со всей страны. Отдельные слова благодарности на полях ИННОПРОМа звучали в адрес хокимов Наманганской и Ферганской областей, с которыми еще по итогам прошлогодней выставки Свердловская область заключила соглашения о сотрудничестве**

терминала», — сказал в рамках выступления мэр уральской столицы».

Оценить масштабы проекта лично и увидеть новые объекты логистической инфраструктуры узбекская сторона сможет уже совсем скоро, когда придет с ответным визитом для участия в свердловском ИННОПРОМе. Он состоится в «Екатеринбург-ЭКПО» в начале июля. От новой встречи стороны ожидают укрепления сотрудничества и перспективных договоренностей.

ФБЖ

# В ИНТЕРЕСАХ ЧИТАТЕЛЯ:

## УРАЛЬСКАЯ РЕДАКЦИЯ БЖ ОСВАИВАЕТ НОВЫЕ МАРШРУТЫ ВЕЛИКОГО ШЕЛКОВОГО ПУТИ

Экономика столь важного для РФ региона, как Центральная Азия, наращивает темпы роста. Россия всегда дружила со странами, которые здесь представлены, но в последние годы эти взаимоотношения приобрели особое значение. И предприниматели были первыми, кто это почувствовали на себе, когда нашли именно в этом регионе поддержку по многим насущным вопросам поставок, платежей и логистики. Сегодня значение Центральной Азии для российского бизнеса трудно переоценить, и мы решили внимательно приглядеться к одному из наших ближайших соседей и союзников. Главный редактор «Уральского Бизнес-журнала» приехала в Ташкент на выставку «ИННОПРОМ. Центральная Азия», чтобы не только увидеть своими глазами, как выстраивается диалог между Уралом и узбекской стороной, но и посмотреть, какой он, современный Узбекистан. Представляем вам ее авторскую колонку, наполненную яркими впечатлениями.

**П**ризнаюсь, в Узбекистан я ехала с заниженными ожиданиями: готовилась к трудностям перевода, сомнительной еде и проблемам с логистикой. А еще к тому, что приезшему человеку нужно быть начеку, ведь иностранцы часто мишень для желающих подзаработать, и не всегда легально.

То, что опасения были напрасными, стало ясно уже после выхода из аэропорта Ташкента. За спиной — здание транспортного хаба международного уровня, перед аэропортом — такси российской системы-агрегатора, ко-

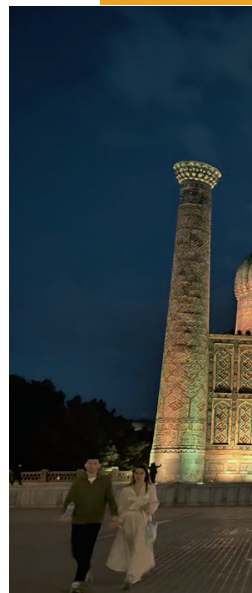
торые легко вызвать любому прибывшему сюда. И вот я уже еду по широкому ночному проспекту, по дороге к гостинице мелькают художественно подсвеченные здания разных эпох — от старинных мечетей до высоток в стиле «хай-тек».

Ташкент стал первым городом моей поездки. Здесь проходила выставка «ИННОПРОМ. Центральная Азия». Деловое событие для города крупное, и подобные ему здесь принимают регулярно: так, следом в городе стартовал Ташкентский международный инвестиционный форум. А буквально за десять дней до центральноазиатского ИННОПРОМа завершилась Ташкентская международная выставка «Здравоохранение – ТИНЕ 2024».



**МАРИЯ  
МЕХОНОШИНА**

Главный редактор  
«Уральский  
Бизнес-журнал»





## Характер столицы

Современный Ташкент — это просторный, светлый, стильный город с зелеными улицами, развитой транспортной инфраструктурой, с ресторанами на любой вкус — от традиционной узбекской кухни до кафе с латте на миндальном молоке и чизкейками.

Чего может не хватать европейскому туристу, так это разнообразной ночной жизни. Клубы и бары в городе есть, но популярность их не столь велика. Алкоголь здесь можно найти далеко не везде, а стоимость его почти в разы выше, чем в России. Узбекистан — мусульманская страна, ислам исповедуют более 90% населения. Тем не менее люди разных взглядов на мир десятилетиями уживаются здесь, что, несомненно, обогащает культурную жизнь города. Здесь действуют около десятка галерей современного искусства, негосударственный театр «Ильхом», созданный еще в 1980-е годы.

Облик Ташкента в значительной мере сформировался в период Советского Союза. «Эхо» советской эпохи ожидаешь увидеть в качестве архитектурной доминанты и удивляешься, когда обнаруживаешь, как далеко ушел город вперед в своем развитии.

Современное лицо столицы Узбекистана — Международный деловой центр «Tashkent City». Его строительство началось в 2018 году,

*Для российских гостей несомненным плюсом является и то, что большинство жителей Узбекистана говорят на русском языке, не только старшее поколение, но и молодежь. Узбекский народ, чья история связана с развитием Великого шелкового пути, открыт гостям. И к русским здесь относятся хорошо*

и сейчас здесь работает самая масштабная рекреационная парковая зона в Узбекистане, самый большой фонтан страны, крупнейшие в стране ТРЦ и финансовый центр. Строительство ведется на средства частных инвесторов, концепцию застройки формировала турецкая архитектурная компания.

Уже в ближайшем будущем Ташкент обещает поразить новыми масштабами: вот-вот в городе начнется строительство района «Новый Ташкент», который называют главным градостроительным проектом современного Узбекистана. Он будет располагаться на 20 тысяч га. Первые лоты на территории 1000 га будут выставлены на продажу уже в этом году.

Впрочем, советское наследие в городе сохраняется, и оно гармонично встроено в облик города. Есть здесь и типовая застройка: сталинки, хрущевки и девятиэтажки, украшенные национальными орнаментами, они составляют «костяк» многих жилых районов. В Ташкенте есть очень нарядный, «богатый» метрополитен, открытый еще в 1977 году и ставший первым метро в Центральной Азии.

Изюминкой в архитектурном облике города являются восстановленные многовековые памятники. Многие архитектурные комплексы насчитывают свою историю с 14–16 веков (ансамбль Шейхантаур, комплекс Хазрати-Имам), медресе (Кукельдаш, Барак-хана, Муий Муборак). Многие из этих религиозных объектов — действующие.

Отдельного упоминания стоит базар в старом Ташкенте. «Эски Жува» (в переводе с узбекского «Старая башня») известен также

как «Чорсу» («четыре дороги»). Торговля здесь шла еще начиная со времен Шелкового пути. Рынок сохранил этот дух: в маленьких лавочках можно найти ковры, халаты из хлопка и шелка, украшенные национальными орнаментами, ювелирные украшения, фрукты и овощи, и, кстати, здесь по-прежнему

можно торговаться, в результате удастся неплохо снизить цену. Накупив всего, здесь же можно перекусить на уникальных «Жорных рыдах», где в одном месте представлено великое разнообразие узбекской кухни. Разные виды плова, вареные бараньи головы, потроха и, конечно, лаваш.

За этим колоритом — базарами, мечетями, национальной кухней и одеждой — едут в Ташкент и другие города Узбекистана туристы со всего мира.

### Особенности туризма

Доля российских туристов в общем потоке с 2022 года значительно выросла. По итогам 2023 года этот показатель достиг 33%. Количество поездок туристов из РФ в Узбекистан, по данным Минэкономразвития РФ, увеличилось за последние четыре года более чем в десять раз — с 37 до 403 тысяч человек в год.

Путешественников из России привлекают бюджетные цены, вкусная кухня, большое количество достопримечательностей, многие из которых поражают масштабом и исторической ценностью. По данным на ноябрь 2017 года, в Узбекистане на государственной охране состоят 2079 памятников архитектуры и 4308 археологических объектов.

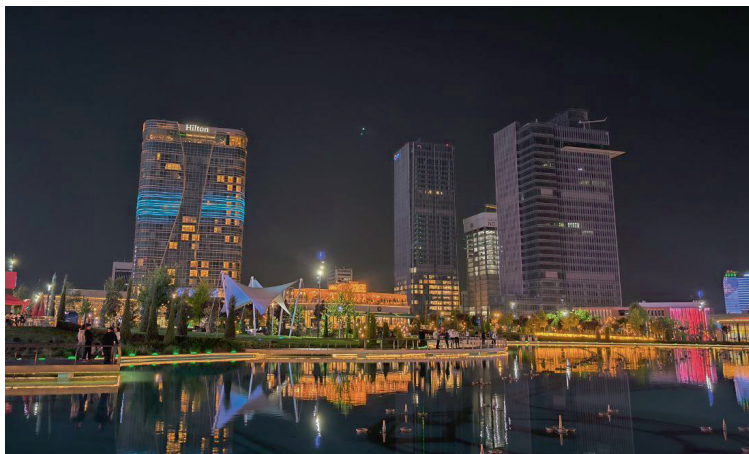
Для российских гостей несомненным плюсом является и то, что большинство жителей Узбекистана говорят на русском языке, не только старшее поколение, но и молодежь. Узбекский народ, чья история связана с развитием Великого шелкового пути, открыт гостям. И к русским здесь относятся хорошо. За время моей поездки таксисты и продавцы в магазинах не раз возвращали мне переплату за товар (с наличными в Узбекистане легко запутаться), угощали домашней едой и рассказывали о том, в каких российских городах им удалось побывать.

Пожалуй, основная сложность для россиян сейчас — это невозможность расплачиваться в Узбекистане отечественными картами: по-

## 98

### ИНВЕСТПРОЕКТОВ

в различных отраслях на общую сумму 2,5 трлн рублей реализуют совместно Россия и Узбекистан (данные на апрель 2024 года).







литические реалии вносят свои коррективы. Поэтому перед поездкой в Узбекистан лучше снять наличку.

Стандартная поездка для знакомства с историей Узбекистана включает четыре города: Ташкент, Хива, Самарканд и Бухара. Я посетила лишь Ташкент и Самарканд. Но, думаю, составить впечатление об историческом наследии и его состоянии удалось.

Перемещаться между главными достопримечательностями удобно. Между крупнейшими городами страны действует авиасообщение, развита железнодорожная сеть, созданная на базе бывшей Среднеазиатской железной дороги. Из Ташкента в Самарканд я добиралась поездом. Между Ташкентом, Самаркандом и Бухарой курсирует скоростной поезд «Афрасиаб», модификация испанского «Talgo 250». По дороге можно увидеть впечатляющие горные пейзажи. К слову, пеший туризм по Узбекистану, трекинги и восхождения, тоже набирает популярность у российских туристов.

### Столица империи Тамерлана

Наследие Самарканда — столицы Тимуридов — включено в список всемирного наследия Юнеско наряду с Хивой, Бухарой и Шахрисабзом. Долгое время эти достопримечательности стояли в руинах. В Самарканде восстановление началось еще в 1980-е годы и продолжается до сих пор.

**За время моей поездки таксисты и продавцы в магазинах не раз возвращали мне переплату за товар (с наличными в Узбекистане легко запутаться), угощали домашней едой и рассказывали о том, в каких российских городах им удалось побывать**

В Самарканде наряду с мечетями и медресе — большое количество захоронений. Здесь находится мавзолей Тамерлана и его любимой жены Биби Ханум. Здесь же внутри мечети Хазрет-Хызр расположено захоронение первого президента Узбекистана Ислама Каримова. Мавзолей современного политика по масштабу и торжественности не уступает историческим захоронениям.

Вечером главная площадь города, Регистан, превращается в экран для впечатляющего лазерного шоу об истории Шелкового пути и Узбекистана.

Погружение в культуру для туристов продолжается и в гостиницах: многие гостевые дома расположены

**13,5**  
**МЛРД ДОЛЛАРОВ**

вложили в экономику Узбекистана только за прошлый год компании из РФ — такую цифру назвал замминистра экономического развития РФ Дмитрий Вольвач.

в старом городе. Это двухэтажные здания с патио на десять – двенадцать номеров.

Интересно, что о современных достопримечательностях Самарканда информации намного меньше. Так, ни в одном из путеводителей я не нашла информацию о туристическом центре «Silk Road Samarkand» — между прочим, крупнейшем туристическом комплексе в Центральной Азии. Узнала о нем совершенно случайно из форума российских туристов, которые также случайно попали на эту площадку. Шоу фонтанов, восемь отелей, историко-этнографический парк «Вечный город», конгресс-центр, искусственное озеро



для рыбалки, центральная площадь с поющим фонтаном и коттеджный городок были построены к саммиту ШОС в 2022 году, в котором участвовал президент РФ Владимир Путин. На посещение этой локации лучше выделить как минимум полдня, ведь оно того стоит.

### Не только туризм, но и промышленность

Россия сейчас не только источник турпотока для Узбекистана, но и ключевой инвестор. За прошлый год компании из РФ вложили в экономику республики более 13,5 млрд долларов, сообщил недавно замминистра экономического развития РФ Дмитрий Вольвач.

Как отметил на открытии выставки «ИННОПРОМ. Центральная Азия-2024» министр промышленности РФ, а ныне первый вице-премьер Денис Мантуров, основные направления российского экспорта в Узбекистан — продовольственные товары, минерально-сырьевые ресурсы, металлургическая и химическая продукция.

Узбекистан активно развивает промышленность. По данным пресс-службы президента Узбекистана за 2023 год, в стране для обеспечения промышленной отрасли сырьем втрое увеличены геологоразведочные работы, открыто более 600 новых месторождений. За последние пять лет количество промышленных предприятий в стране удвоилось и достигло 100 тысяч, а объем производства увеличился в 1,4 раза.

По данным на апрель 2024 года, Россия и Узбекистан реализуют совместно 98 инвестпроектов в различных отраслях на общую сумму 2,5 трлн рублей. В Узбекистане работают более трех тысяч предприятий с российским участием, это около 22% от общего числа действующих в республике компаний с иностранным капиталом. Взаимная торговля между государствами выросла в 2023 году на 11,5% и превысила планку в 820 млрд рублей. И можно прогнозировать, что эти показатели будут расти.

ФБЖ

# ARMY 2024

МЕЖДУНАРОДНЫЙ ВОЕННО-ТЕХНИЧЕСКИЙ ФОРУМ



## 12–18 АВГУСТА 2024

КВЦ «ПАТРИОТ», МОСКОВСКАЯ ОБЛАСТЬ, г. КУБИНКА

ОРГАНИЗАТОР



МИНИСТЕРСТВО ОБОРОНЫ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ВЫСТАВОЧНЫЙ ОПЕРАТОР



МКВ

МЕЖДУНАРОДНЫЕ  
КОНГРЕССЫ И ВЫСТАВКИ

[RUSARMYEXPO.RU](http://RUSARMYEXPO.RU)



# #ПУТЕШЕСТВУЙ!

12-16 ИЮНЯ, 2024

МОСКВА, ВДНХ

## ДЕЛОВОЙ ФОРУМ

Пленарная сессия  
«Международный туризм.  
Россия и мир»

## ТРЕКИ ДЕЛОВОЙ ПРОГРАММЫ

- Политика государства
- Международная кооперация
- Инвестиции в инфраструктуру будущего
- Создание турпродукта
- Транспорт
- Человек и профессия
- Маркетинг территорий
- Сервисы, технологии

## ТУРИСТИЧЕСКИЙ ФЕСТИВАЛЬ

- Регионы России
- Зарубежные страны
- Экспозиция популярных видов туризма
- Автотуризм
- Квесты, встречи с путешественниками, мастер-классы
- Спецпредложения и скидки от туроператоров
- Розыгрыш поездок и ценных призов

РЕКЛАМА

6+

СЛЕДИ ЗА НОВОСТЯМИ  
В TELEGRAM-КАНАЛЕ



СМОТРИ,  
КАК ЭТО БЫЛО



[RUSTRAVELFORUM.COM](https://RUSTRAVELFORUM.COM)