

ФЕДЕРАЛЬНЫЙ

#3 (74) 2025

БИЗНЕС

ЖУРНАЛ

BUSINESS-MAGAZINE.ONLINE

**МАРИЯ
ЯРМАЛЬЧУК**

Генеральный директор
Национальной
ассоциации
инфраструктурных
компаний
(НАИК)

ТЕМА НОМЕРА

ОСОБО ОПАСЕН
И ВСЕ МЕНЕЕ ПРЕДСКАЗУЕМ:

**КЛИМАТ
МЕНЯЕТ ВСЕ****БИТВА ЗА УРОЖАЙ** с. 4**ОБОСТРЕАЕТСЯ:**

ЧТО ПУГАЕТ АГРАРИЕВ
БОЛЬШЕ ВСЕГО?

С МИНУСА — НА ПЛЮС: с. 12

РОССИЙСКАЯ ЭКОНОМИКА
НЕ УСПЕВАЕТ АДАПТИРОВАТЬСЯ
К ГЛОБАЛЬНОМУ ПОТЕПЛЕНИЮ

КТО ВЕРШИТ с. 22

КЛИМАТИЧЕСКУЮ
РЕВОЛЮЦИЮ —
ПОЛИТИКИ ИЛИ БИЗНЕС?

**ЗАТРАТЫ РАСТУТ, А НОРМАТИВЫ
ОПЛАТЫ НЕ МЕНЯЮТСЯ —
БИЗНЕС ТЕРПИТ
УБЫТКИ** с. 36**БИЗНЕС**

ЖУРНАЛ УРАЛ



с. 63

с. 44

**«ЗАПАСНАЯ НЕВЕСТА»
И «ОПАСНЫЕ РУССКИЕ»:**

КАКИЕ МИФЫ МЕШАЮТ ПРОДВИЖЕНИЮ
РОССИЙСКО-КИТАЙСКОГО БИЗНЕСА?

**ТРАНСПОРТНАЯ РЕФОРМА
В ЕКАТЕРИНБУРГЕ БУКСУЕТ
И ПОДТОРМАЖИВАЕТ**



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+

№3 (74) март 2025

Федеральный номер:

- дата выхода печатной версии — 4.03.2025
- дата выхода цифровой версии — 5.03.2025

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

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

Тираж номера — 15 000 экз; в т. ч.

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

Учредитель и издатель:
ООО «РЕГИОНАЛЬНЫЕ НОВОСТИ»

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

info@business-magazine.online

Генеральный директор
ООО «РЕГИОНАЛЬНЫЕ НОВОСТИ» —
Мазов Андрей Сергеевич

Размещение рекламы: /
reklama@business-magazine.online

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

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

Коммерческий руководитель: Валерия Назарова

Корректор: Ольга Макеева

Верстка: Сергей Ларшин

Подписной индекс: 82414

ISSN: 1819-267X

© ООО «РЕГИОНАЛЬНЫЕ НОВОСТИ» /

Использование материалов возможно только

с письменного согласия издателя

Для лиц старше 16 лет

Цена свободная

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

«БИЗНЕС-ЖУРНАЛ. Центр»

✉ center@business-magazine.online

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

«БИЗНЕС-ЖУРНАЛ. Урал»

✉ ural@business-magazine.online

- Свердловская область
- Челябинская область
- Тюменская область

«БИЗНЕС-ЖУРНАЛ. Татарстан»

✉ Kazan@business-magazine.online

- Казань

«БИЗНЕС-ЖУРНАЛ. Сибирь»

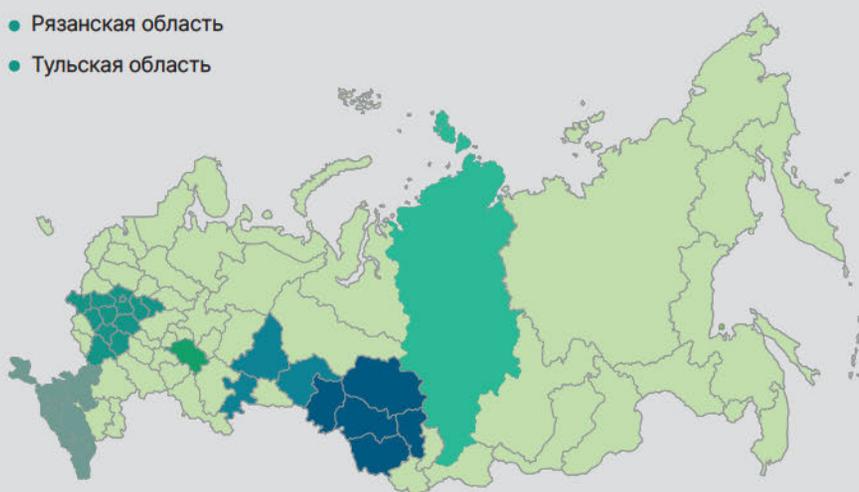
✉ siberia@business-magazine.online

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

«БИЗНЕС-ЖУРНАЛ. Юг»

✉ yug@business-magazine.online

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



ПЕРСОНА

МАРИЯ ЯРМАЛЬЧУК



ЦЕНЫ РЫНОЧНЫЕ, А РАСЦЕНКИ УСТАРЕВШИЕ

В текущем году российское правительство запустило в реализацию сразу несколько значимых национальных проектов. Их перечень и приоритетность определены национальными целями развития, сформулированными президентом РФ. Для крупных инфраструктурных компаний масштабные федеральные инициативы — основной стимул к росту. Возможное сокращение бюджетных инвестиций, о котором постоянно говорили в связи с затратами на ведение СВО, вызывало существенную неопределенность и беспокойство, как работать в условиях урезанных объемов по госконтрактам. О том, чего ждут от ближайшей пятилетки инфраструктурные компании, и стоит ли им надеяться на пересмотр подходов к оценке стоимости их работ, говорим с Персоной номера — Марией Ярмальчук, генеральным директором Национальной ассоциации инфраструктурных компаний (НАИК).

ТЕМА НОМЕРА

ВЛИЯНИЕ КЛИМАТА

4 ОСОБО ОПАСЕН И ВСЕ МЕНЕЕ ПРЕДСКАЗУЕМ: КЛИМАТ МЕНЯЕТ ВСЕ

В этом номере машем ручкой календарной зиме и анализируем, насколько ласковой и полезной для российских аграриев она выдалась. Их пессимистичный ответ: рано радоваться. В нынешней климатической реальности, а вернее, неопределенности, хорошо перезимовать — лишь половина дела, куда страшнее весной замерзнуть, когда все в самом соку и на цветку. В прошлом году так и случилось — потери до сих пор не посчитаны. Резко изменяющийся климат нервирует не только тех, кто сеет и жнет. Планы многих рушатся под агрессивным, бесцеремонным натиском глобального потепления, но именно в АПК погодно-климатический фактор определяет больше половины результата. Можно ли сегодня предсказать, каким он будет по итогу очередного сезона? Ответ на этот вопрос всегда предполагал определенную условность оценок, но чем дальше, тем ее больше. А как же быть с продовольственной безопасностью страны?

32 ЧЕМ НАС БОЛЬШЕ, ТЕМ ЛУЧШЕ СЕБЕ МЫ МОЖЕМ СДЕЛАТЬ —

заявляет в своей авторской колонке постоянный колумнист ФБЖ Анатолий Вассерман. Правда, в контексте климатической повестки, которую мы анализируем на этих страницах, чем больше народонаселение, тем сложнее ему найти компромисс с природой, но у Вассермана на все есть не только доводы, но и выверенные математические формулы, и другие достижения науки. В этом номере он применит их к выбору спутника жизни и современному этапу развития российской экономики.

44 «ЗАПАСНАЯ НЕВЕСТА» И «ОПАСНЫЕ РУССКИЕ»

Пока российско-американские отношения медленно и аккуратно восстанавливаются из руин, основным торговым партнером РФ остается Китай, и российское предпринимательское сообщество старается постичь нюансы ведения бизнеса с восточными коллегами. А среди них немалую роль играют устоявшиеся представления китайской стороны о предпринимателях из России. Впрочем, и на нашей стороне все еще живут мифы о том, кто такие современные китайские бизнесмены. С помощью эксперта по Китаю анализируем, какие страхи и риски мешают РФ и КНР делать бизнес.

12 Уже не первый год такой аномально теплый. Пресловутое глобальное потепление началось очень давно. С каждым годом роль климатических факторов в экономике возрастает. Для России это особенно актуально, так как на ее территории теплеет быстрее, чем на многих других участках Земли. Казалось бы, все факты на лицо, чего же еще ждать — надо действовать. В теме первого весеннего номера рассказываем о том, что может противопоставить Россия климатическим вызовам. За основу анализа редакция взяла два интереснейших документа. В одном — факты и доводы от Росгидромета, а они не только про температуру, осадки и другие явления. Доклад изобилует прогнозами экономическими: о том, как будет меняться буквально каждая отрасль российской экономики в ближайшие несколько лет. Второй документ, который никак не стыкуется с выводами климатологов, — это национальный план адаптации к климатическим изменениям. Читаешь его и удивляешься, насколько сильна у нас бюрократия!.. Ей и глобальное потепление не страшно, а что всем остальным-то делать?..

22 Вершающаяся на наших глазах климатическая революция имеет абсолютно естественное, природное происхождение. Конечно, без человека не обошлось, но ученые уже не так уверены, что только его жизнедеятельность, одна-единственная, заставляет таять льды Арктики, вечную мерзлоту и вот-вот выплеснет из берегов океаны и моря, хотя, конечно, механизм был запущен людьми. И сегодня они пытаются извлечь пользу из происходящего. «Климатическая» дипломатия — это не только политика, есть в ней место глобальным бизнес-интересам. С кем и против кого сегодня на этом фронте «дружит» Россия и в чью пользу «надувает паруса» климатической повестки?



56 ЛОГИСТИЧЕСКИЙ СЕКТОР СКУКОЖИВАЕТСЯ

Сложная логистика импорта в РФ — реальность последних нескольких лет. Примириться с ней никак не получается, ведь правила, по которым можно безопасно ввозить, все время меняются. Снаружи на логистический сектор давит геополитика и санкции, изнутри — «дорогие» деньги. Конкуренция в отрасли существенно обострилась, а ресурсы заметно сократились. Эксперт свежего номера анализирует, чем может обернуться высокая ключевая ставка для логистических компаний, если ситуация не изменится.

58 ЭКОНОМНЫЕ РЕШЕНИЯ ДЛЯ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА

Малый и средний бизнес куда чаще крупного сталкивается с проблемой ограниченности ресурсов, а давление финансовой системы то же, что и на всех. Какие инструменты задействовать, чтобы адаптироваться? Анализируем арсенал экономных решений, которые по карману и малым компаниям, — настраиваем фокус, чтобы повысить рентабельность.

СПЕЦПРОЕКТ «УРАЛ»

БИЗНЕС

ЖУРНАЛ УРАЛ

63 ПРОБУКСОВКИ И ТОРМОЖЕНИЯ: почему реформа общественного транспорта в Екатеринбурге никак не сдвинется с мертвой точки? Чтобы понять, что с ней не так, уральская редакция «отмотала» события, проанализировала заявления мэрии и поговорила с экспертами.

70 БРЕНДИНГ МАЛЫХ ГОРОДОВ: как креативные команды меняют экономику в провинции вроде Сысерти?

БИТВА ЗА УРОЖАЙ ОБОСТРЯЕТСЯ

Уходящая зима стала глобальной аномалией, настоящей неожиданностью для России. Вот и еще одна реальность, климатическая, изменилась, и мы к ней совсем не адаптировались: ни психологически, ни экономически — никак. Предсказуемости во внешней среде стало еще меньше, прогнозировать не только погоду, но и повседневный порядок жизни, планировать, каким он будет, стало еще сложнее. Кто-то рассчитывал посвятить зимние каникулы любимым занятиям: кататься на коньках и лыжах, играть в хоккей, кто-то планировал на этом заработать — не вышло. Для сельскохозяйственного комплекса погодно-климатический фактор определяет больше половины результата работы, не только для земледельцев, для скотоводов, овощеводов — для всех по цепочке.

Всю зиму аграрии нервно поглядывали на погоду и с ужасом ждали, что она еще преподнесет. Метеорологические службы надежды на определенность будущего тоже не добавляли. В их комментариях теперь неизменно звучит один и тот же постулат: точность и дальность прогнозов снижаются, и это одно из последствий глобальных клима-

тических изменений, и теперь аграрии с ужасом и нескрываемым страхом ждут весны. Прошлогодний май им особенно запомнился, и теперь для них страшнее не сильные морозы, а «возвратные холода», когда центральная Россия словно погружается в арктическую весну, в которой молодая зелень пробивается к солнцу через снежный покров, а по ночам ее больно

«прихватывают» заморозки. И не только этим опасно глобальное потепление.

Опасные сигналы

По данным многолетних наблюдений Росгидромета, среднегодовая температура воздуха у поверхности Земли на территории РФ с середины 1970-х годов растет в среднем на 0,51 °C за 10 лет, и это в 2,8 раза превышает темпы роста средней глобальной температуры воздуха (0,18 °C за 10 лет). И эти темпы все ускоряются. Еще быстрее среднегодовая температура воздуха растет в Арктической зоне РФ, этот рост в 3,9 раза превышает аналогичные темпы средней глобальной температуры воздуха (0,71 °C за 10 лет).

Среди существенных факторов изменения климата на нашей страны ученые выделяют изменения агроклиматических характеристик тепло- и влагообеспеченности сельскохозяйственных культур, рост частоты и продолжи-

0,51 °C

ЗА 10 ЛЕТ

составляет рост среднегодовой температуры воздуха у поверхности Земли на территории РФ начиная с середины 1970-х годов, и это в 2,8 раза превышает темпы роста средней глобальной температуры воздуха.





тельности крупномасштабных волн жары, изменение характера осадков, ускоренную деградацию ледников Северного Кавказа. Не меньше ученых беспокоит сокращение продолжительности залегания снежного покрова и снижение несущей способности многолетнемерзлых пород.

Еще один заметный фактор влияния — увеличение количества осадков, особенно за счет роста суточных максимумов, когда на землю выливаются ливневые дожди, которые приводят к экстремальным последствиям.

«Проявления изменений климата на территории РФ характеризуются впечатляющим многообразием и неоднозначностью последствий для природной среды, экономики и населения нашей страны», — констатируют в своем третьем оценочном докладе за 2022 год аналитики Росгидромета. Они же «со все возрастающей уверенностью» утверждают, что «человечество ожидает усугубление» антропогенных изменений климата и соответствующих климатических воздействий. По их оценкам, глобальная приземная температура продолжит расти как минимум до середины текущего века. Интенсивность и повторя-



Проявления изменений климата на территории РФ характеризуются впечатляющим многообразием и неоднозначностью последствий для природной среды, экономики и населения нашей страны».

Выдержка из третьего оценочного доклада Росгидромета, 2022 г.

Страховые агентства проанализировали степень опасности климатических явлений в зависимости от нанесенного ими материального ущерба. Согласно их выводам, максимальные экономические последствия наносят наводнения и экстремальные погодные явления, вызванные ветром: ураганы, штормы, смерчи, торнадо и пр.



Аграрии снова вздрогнули: сейчас их опасения за то, что уже в земле. По данным Международного центра агробизнеса и продовольственной безопасности, более 70% опрошенных ими земледельцев утверждали, что их озимые на конец февраля чувствовали себя хорошо, остальные 30% высказывали серьезные опасения, что озимые — в зоне повышенного риска. Их страхи вполне понятны: на большинстве территории РФ, где сеют и жнут, снега нет: ударят морозы — растения не выдержат



еюсть экстремально высоких температур будет увеличиваться, мировой океан будет активно забрасывать в Россию волны тепла и обильные осадки, но при этом в южных регионах, где температуры традиционно выше средних по стране, все чаще будут случаться засухи, сменяемые интенсивными тропическими циклонами. Площади арктического морского льда продолжают сокращаться, как и снежный покров и многолетняя мерзлота в северных районах РФ. Одним словом, число опасных гидрометеорологических явлений будет только возрастать. Росгидромет в своем докладе приводит выводы страховых агентств, которые анализировали степень опасности климатических явлений в зависимости от нанесенного ими материального ущерба. По мнению страховщиков, максимальные экономические последствия наносят наводнения и экстремальные погодные явления, вызванные ветром: ураганы, штормы, смерчи, торнадо и пр.

Основания для тревоги

Неудивительно, что аграрии нервничают на старте нового сельскохозяйственного сезона. Директор Международного центра агробизнеса и продовольственной безопасности Высшей школы корпоративного управления РАНХиГС Анатолий Тихонов замечает, что климат серьезно влияет не только на количество, но и на качество продукции АПК. В новый сезон аграрии входят с тяжелым осадком от прошлого года, который стал для них очень показательным. Было все: наводнения ранней весной, «возвратные холода» и снег на старте лета, засухи ближе к осени. «Сейчас у нас тревожные опасения: в регионах, где больше всего производят зерновых, высаживали озимые в сухую почву, — напоминает эксперт, — вроде бы теплая зима, осадки есть — и в целом озимые чувствуют себя сейчас неплохо». Ключевое слово — «сейчас», то есть по итогу зимы зерновые смогли набраться влаги и окрепнуть, но впереди еще один зимний месяц март, а два последующих после него всегда

были способны на разные сюрпризы. Чего ждать от них в эпоху глобального потепления, не берутся прогнозировать и в прогностическом центре «Метео». Его руководитель, метеоролог с солидным стажем Александр Шувалов не видит смысла загадывать так далеко, все равно вероятность прогнозов на горизонте больше 10 дней крайне мала. В конце февраля можно было с осторожностью обещать Центральной России стандартные для февраля умеренные морозы, со снегом угадать сложнее, но насыпать как следует уходящая зима точно не успеет. Аграрии снова вздрогнули: сейчас их опасения за то, что уже в земле. По данным Международного центра агробизнеса и продовольственной безопасности, более 70% опрошенных ими земледельцев утверждали, что их озимые на конец февраля чувствовали себя хорошо, остальные 30% высказывали серьезные опасения, что озимые — в зоне повышенного риска. Их опасения вполне понятны: на большинстве территории РФ, где сеют и жнут, снега нет: ударят морозы — растения не выдержат, чередование ночных заморозков и дневных оттепелей приводит к появлению ледяной корки, которая губительна для растений.

Борьба с непредсказуемостью

Есть у теплой «европейской» зимы и еще одно опасное последствие — грызуны и прочие вредители. Обычно морозы существенно сокращали их популяцию, сейчас их стало заметно больше, а весна еще не начиналась. Аграрии уже озабочены прогно-

Все в комплексе означает, что экономика и подходы к ведению сельского хозяйства существенно меняются, климатические изменения влекут серьезные экономические последствия для агропромышленного комплекса, а непредсказуемость климата автоматически означает снижение объемов и качества урожая, смену вкусовых показателей, сроки созревания и много чего еще

зами о возможных массовых нашествиях саранчи. Федеральный Россельхозцентр при Минсельхозе доложил, что в текущем году в 21 регионе России ожидается нашествие саранчи. Количество вредителей и болезней в целом вырастет на 30–50%, из-за аномально теплой зимы больше станет и сорняков.

Директор Международного центра агробизнеса и продовольственной безопасности Высшей школы корпоративного управления РАНХиГС Анатолий Тихонов добавляет к этому: появились несвойственные ранее ряду территорий РФ болезни. Все в комплексе означает, что экономика и подходы к ведению сельского хозяйства существенно меняются, климатические изменения влекут серьезные экономические последствия для агропромышленного комплекса, а непредсказуемость кли-



мата автоматически означает снижение объемов и качества урожая, смену вкусовых показателей, сроки созревания и много чего еще.

На основании уже сложившихся обстоятельств прошлого года и рисков текущего Анатолий Тихонов заявляет о предпосылках к тому, что экономика страны недополучит урожай даже при том, что сельхозпроизводители будут тратить все больше средств на борьбу с новыми явлениями.

Пошатнувшиеся позиции

В особо затруднительном положении окажутся зерноводы, их сегодняшнее состояние Тихонов называет «предынфарктным». С них же — самый большой спрос, зерновые — не только основа продовольственной безопасности страны, но и существенная статья российского экспорта. Несмотря на все опасения и риски, первое под сомнение никто

21

РЕГИОН РОССИИ

ждет нашествия саранчи. Количество вредителей и болезней в целом вырастет на 30–50%, из-за аномально теплой зимы больше станет и сорняков — таковы прогнозы Федерального Россельхозцентра при Минсельхозе на текущий год.

не ставит — страна у нас большая, климат в житных регионах разный, так или иначе необходимый для собственных нужд объем соберем. Куда сложнее с экспортом. РФ обеспечивает 26% от всего объема мирового рынка пшеницы. Директор аналитического департамента Российского зернового союза Елена Тюрина напоминает, что в последние несколько лет мы наблюдаем поступательное со-

кращение российского зернового экспорта, отчасти вызванного меньшим валовым сбором.

«Мы оказались в критической точке, когда происходит снижение нашего потенциала по севу и сбору, такими темпами мы можем потерять свое место на международном рынке — нас это очень беспокоит», — добавляет Тюрина.

Прогноз Российского зернового союза на конец февраля в целом позитивный: если не будет сильных и частых заморозков, 82% озимых могут дать хороший урожай. Но есть и другой важный фактор, который необходимо принимать во внимание, говорят в Российском зерновом союзе. Экономика выращивания зерна существенно изменилась, как и рентабельность.

Экономика выращивания

Стоимость семян выросла на 25%, удобрений — на 12%, остальные составляющие подорожали в среднем на 20%. При этом экспортная пошлина не позволяет «добрать» за счет экспорта то, что не удалось заработать на внутреннем рынке. Низкий уровень рентабельности заставляет сокращать посевы зерновых. Аграрии переходят на более маржинальные культуры: рапс, горох, чечевицу.

Уже сейчас можно говорить о сокращении площадей посева зерновых: по сравнению с прошлым годом они меньше на 400–500 тысяч га (в 2024 году сеяли 18,2 га озимых,



Не меньше ученых беспокоит сокращение продолжительности залегания снежного покрова и снижение несущей способности многолетнемерзлых пород. Еще один заметный фактор влияния — увеличение количества осадков, особенно за счет роста суточных максимумов, когда на землю выливаются ливневые дожди, которые приводят к экстремальным последствиям.

сейчас под ними — 17,5 млн га). Площадь уборки зависит от погодного фактора. Отсюда и расхождение в прогнозах на урожай. Ирина Тюрина говорит об очень большой «вилке» в оценках. Так, максимальный валовый сбор может быть равен прошлогоднему, то есть 125 млн тонн всего по зерновым, из них 82 млн тонн — пшеница. Минимальный прогноз — 120 млн тонн общего урожая зерновых, из которых пшеница — 78,5 млн тонн. «Мы очень осторожны в оценках. Если мы дадим плохой прогноз, увидим рост цен», — говорит эксперт. Но что можно констатировать уже сейчас со всей определенностью — снижение потенциала российских производителей зерна. Ирина Тюрина называет этот конкретный сегмент АПК крайне уязвимым и объясняет это спецификой зернового бизнеса в РФ, где 70% производителей — небольшие хозяйства, в других секторах сельского хозяйства довольно много крупных предприятий полного цикла. На зерновом рынке одни выращивают, другие перерабатывают. Если рентабельность будет и дальше падать, российский АПК продолжит терять объемы посевных площадей и урожай. Климат добавляет нервозности, усложняет бизнес и дополнительно снижает рентабельность, поскольку адаптация к его изменениям требует дополнительных расходов, а гарантии все равно никакой.

Деньги вложены, урожая нет

Под натиском климатических изменений экономика выращивания трансформируется во всех секторах сельского хозяйства. Прошлый год оставил без урожая садоводов и плодовые хозяйства всей центральной части России. Во многих регионах РФ остались вообще без урожая яблок и ягодных культур. Между тем в центральной зоне обычно собирают около 15% от общего валового сбора всех яблок в РФ. И у беды с неурожаем далекоидущие последствия. Под прошлую зиму аграрии, как обычно, не ведая беды, потратили средства и сады обработали, к зимовке их подготовили, а это от 500 до 700

УТРАТА ПОЗИЦИЙ



ЕЛЕНА ТЮРИНА

Директор
аналитического
департамента
Российского
зернового союза



Мы оказались в критической точке, когда происходит снижение нашего потенциала по севу и сбору, такими темпами мы можем потерять свое место на международном рынке — нас это очень беспокоит».

тысяч рублей на один гектар. Средства на уход потратили, а вернуть их из-за отсутствия урожая не смогли. Многие деревья в мае прошлого года подмерзли, но оценить весь урон целиком сразу невозможно, последствия тех заморозков могут аукнуться и в текущем году. Погибшие деревья пойдут под вырубку, и это снова прямые экономические потери. На конец февраля единственное, что дает хоть какое-то основание для оптимизма, так это тот факт, что сады «отдохнули», и поэтому должны отдать «долги» в новом сезоне — на это вся надежда, говорит президент Ассоциации садоводов России Игорь Муханин. Но, как и все остальные, он тоже не спешит делать прогнозы на урожай. Он поясняет, что даже столь теплая зима «не разбудила» сады: яблони, груши по центральной России так и остаются в покое. Если катастроф не будет, добавляет садовод, прогноз по сбору яблок — два миллиона тонн, в прошлом году, несмотря на «провалившийся» центр, собрали 1,7 млн тонн. Под катастрофами Муханин подразумевает опасные для садоводческих и плодовых хозяйств погодные явления. Они действительно способны внести катастрофические коррективы в прогнозы на урожай, особо

опасной ситуация выглядит для ягодных культур, которые снова пострадают, случись весной резкие холода и снег. «Ждем большой урожай, — говорит Игорь Муханин, но для нас это тоже головная боль: где хранить, как продать и т. д. Рынок сейчас такой, что он требует только высокого качества яблок».

Тактика избегания

Требовательный покупатель дефицита яблок в рознице даже в прошлом сезоне не почувствовал — разве что существенно увеличились цены. Минсельхоз прибегнул к отработанной механике: если есть риск дефицита на внутреннем рынке, его с легкостью замещают импортом. Ту же тактику применяли, когда



Яблоки, пожалуй, тот самый фрукт, по которому Россия вполне может обеспечивать себя сама. В закладке у садоводов — большие участки молодняка, когда он массово начнет давать урожай, российские аграрии вступят в еще более жесткую конкурентную борьбу с импортом, и без госрегулирования и поддержки отечественного продукта садоводы не смогут окупить вложенные в посадки средства

резко стали дорожать яйца и сливочное масло — цены импортный довоз не остановил, но всех успокоили, позвав на помощь дружественные страны. В этом-то и проблема, поясняет позицию отечественных садоводов президент Ассоциации садоводов России Игорь Муханин. Они просят Минсельхоз хотя бы в период массового сбора своего урожая ограничить импорт. Так у российских садоводов появляется возможность распродать собранное, пока оно еще не потеряло товарный вид. Речь здесь, прежде всего, о яблоках. Среди российских садоводов совсем не каждое хозяйство может позволить себе построить современное газовое хранилище, поэтому для них срок реализации собранного очень ограничен: чем дольше хранение, тем больше брака, ниже цена, ведь урожай теряет в качестве. Яблоки, пожалуй, тот самый фрукт, по которому Россия вполне может обеспечивать себя сама. В закладке у садоводов — большие участки молодняка. Когда он массово начнет давать урожай, российские аграрии вступят в еще более жесткую конкурентную борьбу с импортом, и без госрегулирования и поддержки отечественного продукта садоводы не смогут окупить вложенные в посадки средства.

Восстановление — дело долгое

Другое дело — с грушами. Здесь ситуация почти зеркальная «яблочной» — без импортных поставок не обойтись. Российские садоводы несколько последних лет ждали запуска обещанной Минсельхозом целевой программы восстановления грушевых посадок, но ее пока нет. Когда-то нам и своих груш хватало, но на территорию РФ завезли вредителей, которые погубили грушевые сады, и сегодня их локально выращивают на небольших участках на Ставрополье и в Кабардино-Балкарии. Программа восстановления нужна по вишне и сливе, частично их начали закладывать в Центральной России, но урожая придется подождать в лучшем случае несколько лет. При этом экономика садоводства тоже ме-

няется под воздействием внешних факторов. В прошлом году решающую роль сыграла погода. Вложенные средства отбить не удалось, но сельское хозяйство циклично, надежда на новый урожай должна подкрепляться новыми вложениями. Есть среди них и постоянные, круглогодичные статьи: зарплата, например. На селе битва за кадровый ресурс идет ожесточенная, к уходу за садовыми и плодово-ягодными культурами новичка не подпустишь, в хозяйствах изо всех сил держатся за тех, кто уже есть, кого обучили.

Одна беда для всех

У главного садовода России Игоря Муханина свое небольшое хозяйство, но и в нем хорошо знают про социальную ответственность бизнеса. Рабочих здесь кормят, обеспечивают им бесплатную доставку на рабочее место и домой — лишь бы не уволились. Есть урожай или нет, по какой цене его удалось продать — наемных сотрудников не волнует. Хозяйство Муханина продержалось благодаря питомнику, который продает саженцы в розницу, пережить неурожайный год помогли кредиты, которые в этом году придется возвращать. Стоит ли упоминать о том, что высокая инфляция в стране разгоняет все расходы, и вопреки прогнозам ЦБ ее вряд ли удастся затормозить до целевых 4,5% годовых, сама Набиуллина выразила в этом явное сомнение. Уровень продовольственной инфляции следующей осени станет прямым следствием собранного урожая. Картофель, подорожав-



СПРАВИТЬСЯ С УРОЖАЕМ



**ИГОРЬ
МУХАНИН**

Президент
Ассоциации
садоводов России



Ждем большой урожай, но для нас это тоже головная боль:

где хранить, как продать и т. д. Рынок сейчас такой, что он требует только высокого качества яблок».

ший за последний год на 50%, вряд ли станет дешевле, даже если соберут его с излишком, а вот если снова не доберут, то и базовый для российской потребительской корзины овощ оставит далеко позади все прогнозы Центробанка. Любой реализовавшийся фактор риска потребительский рынок отыграет ростом цены, но в карман аграриев эта разница не упадет. Если урожайность будет низкой (для кого-то второй год подряд), Минсельхозу придется разрабатывать сценарии спасения сельхозпроизводителей, как это было с садоводами, которым ввиду неурожая выделили 7,5 дополнительных млрд рублей. Пока же объемы господдержки сектора оставили на уровне прошлого года. Аграрии вынуждены ужимать расходы. Директор Международного центра агробизнеса и продовольственной безопасности Высшей школы корпоративного управления РАНХиГС Анатолий Тихонов говорит, что последствия низкой рентабельности в АПК уже на лицо: все меньше средств вкладывается в замену техники, в среднем по отрасли темпы обновления снизились в два раза. В текущем году эксперты ждут волны слияний и поглощений, многие мелкие хозяйства считают, что вне зависимости от погоды и урожая не выдержат текущую финансовую нагрузку на бизнес.

ФБЖ

ОПАСНЫ И НЕПРЕДСКАЗУЕМЫ:

РОЛЬ КЛИМАТИЧЕСКИХ ФАКТОРОВ В ЭКОНОМИКЕ БУДЕТ ТОЛЬКО РАСТИ

Адаптация экономики и жизни страны к климатическим изменениям для РФ стала государственной задачей еще в 2009 году, тогда была принята Климатическая доктрина страны. Ее писали с учетом всех актуальных на тот момент международных договоренностей в области изменений климата и, конечно, с оглядкой на Парижское соглашение, которое к 2025 году частично утратило свою актуальность — не только из-за геополитических разногласий стран-участниц, но прежде всего потому что не все страны, его подписавшие, способны соблюдать взятые на себя обязательства. А те частичные усилия, которые предпринимаются остальными, не приносят должного эффекта. Пятнадцать лет назад Россия, желая идти в фарватере борьбы с глобальным потеплением, сформулировала для себя ключевую цель: «максимально сконцентрировать усилия на снижении антропогенных выбросов парниковых газов» (выдержка из Климатической доктрины, п. 23).

Чтобы благие цели стали руководством к действию, рамочной доктрины недостаточно. К формальной реализации плана конкретных действий правительство РФ вернулось спустя десять лет — в 2019 году был запущен в работу первый этап Национального плана мероприятий по адаптации к изменениям климата, второй заканчивается в 2025 году, но назвать его планом реальных мер будет большой натяжкой.

Долгая раскачка

Чтобы наглядно проиллюстрировать, что же такое по сути этот план, приведем выдержку с заседания Комитета по аграрно-продовольственной политике и приро-

допользованию СФ РФ: «В план включены 17 мероприятий. Они предусматривают организационное, правовое, научно-методическое и информационное обеспечение адаптационных мер. Планируется развитие и совершенствование сформированной системы адаптационного планирования во взаимодействии с ведомствами и регионами. В качестве ключевых мероприятий второго национального плана можно выделить, в частности, включение вопросов адаптации к изменениям климата в документы стратегического планирования как РФ, так и регионов».

Нам жаль, что вам приходится потратить время на прочтение подобной бюрократической казуистики, но, чтобы нам всем



стало окончательно понятно, на каком этапе адаптации к климатическим явлениям находится на начало 2025 года Россия, позволим себе не менее красноречивую цитату с того же заседания комитета Совета Федерации (ноябрь, 2024 г.). Ее произнес член комитета Владимир Пушкарёв: «В 2024 году планировалось сформировать перечень наиболее результативных российских и международных практик адаптации к изменениям климата в отраслях экономики. В течение всего периода действия плана мероприятий второго этапа адаптации должна проводиться оценка возможного ущерба от воздействия климатических рисков, в том числе связанных с изменением климата в отраслях экономики, в субъектах Федерации». А теперь от формальности — к конкретике, а именно к пугающим и настораживающим фактам.

Изменившиеся вводные

С момента принятия Климатической доктрины РФ прошло пятнадцать лет. Ее суть явно устарела и не соответствует ни текущей геополитической ситуации в мире, ни реальному развитию событий. Климатические изменения оказывают все большее влияние,

а точнее сказать, давление на жизнь населения. Но на уровне правительства никуда не спешат — здесь видят одной из приоритетных задач «анализ наличия форм федерального статистического наблюдения, характеризующих уязвимость и адаптацию к изменениям климата», и ставят себе целью «разработку национальных стандартов и других документов национальной системы стандартизации в сфере адаптации». И то, и другое, безусловно, важно — без этого государственная бюрократическая машина вообще не сдвинется с места. Вряд ли у нее получится адаптироваться к тому, что не имеет точных, описанных качественных и количественных характеристик. Без подобной бюрократии сдвинуться с места не получится. Между тем Федеральная служба по гидрометеорологии и мониторингу окружающей среды (Росгидромет) уже много что посчитала. В 2022 году метеорологи выпустили Третий оценочный доклад об изменениях климата и их последствиях на территории РФ. На его основе чиновники готовили вто-

142

**ТЫСЯЧИ
ЧЕЛОВЕК В РФ**

были вынуждены эвакуироваться из своих домов в период с 2010 по 2020 годы из-за стихийных бедствий.

Начать эксперты рекомендуют с городской инфраструктуры и системы ЖКХ, где необходимо внедрить современные технологии производства энергии и теплоснабжения — только так можно обеспечить так называемый «тепловой комфорт», то есть подстраивать максимально быстро и эффективно системы отопления к уличным температурам



рой этап плана по адаптации. Документ весьма красноречиво и убедительно показывает, сколь глобально влияние климата на жизнь населения России, и живописует картину еще более существенных трансформаций климата и экономики страны.

Полная версия документа, опубликованного Росгидрометом, есть в открытом доступе, с ней может ознакомиться каждый желающий, и любому это чтение окажется полезно. Метеорологи и климатологи собрали весьма обширную аналитику по текущей ситуации с климатическими изменениями и включили в итоговый документ рекомендации по адаптации к ним.

Сбежать или адаптироваться

К 2030 году природно-климатические изменения могут привести к росту смертности населения примерно на 0,1% и стать непосредственной причиной до 0,5% всех миграционных перемещений на территории России и через ее границы, утверждают авторы доклада, которые проанализировали данные Росстата и выявили эту взаимосвязь. И еще одна наглядная цифра: в период с 2010 по 2020 годы стихийные бедствия в России стали причиной эвакуации более 142 тысяч человек. Это так называемая вынужденная миграция, которая становится

следствием погодных катаклизмов. Климат может существенно ухудшать социально-экономические условия жизни в регионе — под его воздействием разрушаются объекты инфраструктуры, люди уезжают в более спокойные регионы, меняется структура населения, кадровый потенциал покинутых территорий — весь экономический уклад. Подобные процессы можно прогнозировать уже сейчас: например, учеными установлено, что в Северо-Кавказском федеральном округе площадь озер, потенциально угрожающих объектам инфраструктуры, может достичь 1,7 км², речь о 130 млн кубометров воды. Под максимальный удар также попадают коренные малочисленные народы Севера, Сибири и Дальнего Востока России, которые в результате изменений климата утрачивают традиционные для них промыслы, уклад и культуру.

Невероятно, но факт: причиной наибольшего количества смертей последних нескольких лет стали волны тепла, а максимальные экономические потери были вызваны тропическими циклонами.

Со всей ответственностью авторы доклада из Росгидромета утверждают, что на территории нашей страны потепление климата существенно превышает среднее глобальное потепление по миру. Особенно



это заметно в больших городах: там изменение температурного режима происходит заметно быстрее. Ученые называют этот эффект «островом тепла».

Оттаивающая природа угрожает

На особом положении пока разве что города Арктической зоны РФ, где потепление и повышение среднегодовых температур может стимулировать развитие экономики. Но в отступлении льдов и вечной мерзлоты куда больше опасного, чем положительного, и это касается не только холодных северных широт. На самом деле, так называемые многолетнемерзлые грунты, чаще называемые обывателями вечной мерзлотой, есть более чем на 60% территории страны. Их постепенное оттаивание уже сократило на 20–40% несущую способность свайных фундаментов, это означает, что дома, построенные на них, а на Северах таких большинство, оказались на грани устойчивости. По действующим нормам их запас прочности должен составлять не менее 40%. Основываясь на темпах повышения глобальных температур, в Росгидромете прогнозируют, что к середине текущего века этот показатель будет превышен на всех территориях РФ, где есть вечная мерзлота.

Под угрозой и другая инфраструктура. В зону высокого риска попадают трубопровод «Восточная Сибирь – Тихий океан» (участок 1590 км), еще почти столько же магистральных трубопроводов в Ямало-Ненецком автономном округе (ЯНАО), несколько сот километров железной дороги Обская – Бованенково. Среди городов под риском — ключевые добывающие регионы РФ: Воркута и Новый Уренгой. Подобные прогнозы дают все основания к срочному пересмотру норм строительства, которые должны учитывать существенное ослабление несущей способности мерзлоты.

Плюс, пожалуй, в том, что в ряде регионов увеличится средняя продолжительность сезона, благоприятного для туризма. По прогнозам Росгидромета, на европейском севере он станет больше на месяц, а к концу столетия — на два – три месяца. На это также стоит рассчитывать Мурманской области, Карелии и южным районам Приморского края

Риски влекут затраты

С экономической точки зрения особо важно для России понимать, что будет происходить в Арктике, ведь на нее сделана крайне высокая ставка. На фоне глобального потепления ледовые условия там заметно меняются. Казалось бы, вместе с ними расширяются и возможности. Однако Росгидромет делает оговорку: оценки будущих изменений на XXI век показывают, что ледяной покров будет присутствовать на акватории Северного морского пути более шести месяцев в году. Таким образом, для развития этой ледовой транспортной артерии России все равно придется наращивать ледокольный флот, чтобы сделать навигацию по ней действительно круглогодичной и экономически оправданной. При этом на другой чаше весов оказываются высокие риски проектов по освоению арктического шельфа, вызванные тем же таянием льдов и мерзлоты, а это означает, что Северный морской путь становится все более затратной, максимально дорогостоящей затеей.

Обильное таяние приведет к повышению уровня моря, возрастет число и интенсивность штормов. Под воздействием более длительного теплого сезона берега морей и рек будут разрушаться более интенсивно, рано или поздно дойдет до изменения внешних границ территориальных вод. Порты придется еще больше укреплять, увеличивать высоту волнозащитных сооружений. Дополнительные усилия по содержанию

прибрежной и портовой инфраструктуры потребуются повсеместно, и в мелководных зонах тоже, например, на побережье Азовского моря. Здесь придется наращивать парк специальной техники по расчистке и углублению морского дна.

Судоходство — одна из тех отраслей экономики, где зависимость от климата и погоды максимальная и постоянная, придется адаптироваться к меньшей прогнозируемости, иметь больший запас прочности и тратить больше средств на содержание судов и навигацию. Среди самых очевидных факторов влияния — изменение режима осадков и повышение уровня моря. При этом на юге России в водной экосистеме под воздействием растущих температур воды становится меньше, она быстрее испаряется, и ее уровень убывает, а скорость течения замедляется. И то, и другое — очевидные препятствия для морской и речной навигации, которые будут провоцировать большее число аварийных посадок на мель.

С запасом на сто лет

От непредсказуемости и катастрофических последствий климатических катаклизмов страдают вся транспортная система РФ — не только на воде, но также на земле и в воздухе. Каждый россиянин уже убедился в этом на личном опыте: бесконечные переходы через ноль между ночными и дневными температурами куда опаснее, чем устойчивый минус, пусть даже и существенный. Этой зимой на



Скотоводы тоже вынуждены будут менять устоявшийся способ выращивания животных. С одной стороны, период выпаса скота станет более продолжительным, в умеренных широтах трава станет сочной, а на зиму придется заготавливать меньше кормов. Но при этом в южных регионах трава будет сгорать, и кормовая база для выпаса и сенокоса сократится и потеряет в качестве. Аграриям придется лавировать между изменившимися природными условиями содержания и рентабельностью бизнеса.



дорогах большей части страны нет снега, в сравнении с прошлым годом, когда расчищать не успевали даже платные дороги, такое бесснежье — благо для автовладельцев. Однако специалисты утверждают, что частые перепады температуры максимально способствуют ускоренному разрушению покрытия автомобильных дорог.

Свое дело делает протаивание многолетней мерзлоты, грунты становятся более подвижными, а дорожное полотно менее плотным и целостным. В ряде регионов деградация мерзлоты все чаще приводит к оползням на оттаивающих склонах. В еще большей опасности из-за внезапных перемен погоды — воздушный транспорт. В своем докладе ученые Росгидромета утверждают, что «рост температуры воздуха в сочетании с повышенными значениями удельной влажности может значительно повлиять на максимально допустимую взлетную массу самолета». Под прямое воздействие климата попадают системы навигации воздушных судов и наземных служб их сопровождения, и даже инфраструктура аэропортов, прежде всего тех, что расположены на побережьях на небольшой высоте над уровнем моря. Предлагаемый учеными выход, то есть та самая адаптация, в том, чтобы создавать транспортную

инфраструктуру в расчете на длительный срок службы, Росгидромет рекомендует брать за ориентир 100 лет.

Рыба меняет направление

Под воздействием глобальных климатических трансформаций неизбежно изменится экономика многих субъектов РФ, например, география рыбного промысла, не только в северных широтах, но и по всей стране. Экосистема основных водных бассейнов РФ уже перестраивается. В Балтийское море из Северного стало поступать меньше соленой, богатой кислородом

При этом на другой чаше весов оказываются высокие риски проектов по освоению арктического шельфа, вызванные тем же таянием льдов и мерзлоты, а это означает, что Северный морской путь становится все более затратной, максимально дорогостоящей затеей. Обильное таяние приведет к повышению уровня моря, возрастет число и интенсивность штормов. Под воздействием более длительного теплого сезона берега морей и рек будут разрушаться более интенсивно, рано или поздно дойдет до изменения внешних границ территориальных вод.



воды. Заметно «потеплели» воды Черного моря, в результате его массово стали покидать холодолюбивые виды рыбы, в том числе шпроты. По данным ученых, после 2011 года численность базовых промысловых объектов Азовского и Черного морей (добыча бычков, тюльки, азовской хамсы и шпрота) резко сократилась, а вслед за этим сжалась вся отрасль местной рыбодобычи. В районах Южных Курил и на Сахалине теперь можно встретить нехарактерных для этих вод обитателей: акул, скатов и химер, под



Учеными установлено, что в Северо-Кавказском федеральном округе площадь озер, потенциально угрожающих объектам инфраструктуры, может достичь 1,7 км², речь о 130 млн кубометров воды. Под максимальный удар также попадают коренные малочисленные народы Севера, Сибири и Дальнего Востока России, которые в результате изменений климата утрачивают традиционные для них промыслы, уклад и культуру

воздействием теплых течений миграция этих видов тропических и субтропических рыб заметно изменилась. Ареал распространения биоресурсов меняется на территории всей планеты.

Куда лавировать аграриям?

То же — в сельском хозяйстве, а это вопрос национальной продовольственной безопасности. На территории России год от года становится теплее, и степень засушливости на большей части земледельческой зоны России растет. Речь, в частности, об основных регионах производства зерновых. Из благоприятного — весенних осадков стало больше, но на общую картину с засушливостью это не влияет. Сельское хозяйство повсеместно становится все более рискованным — вероятность неурожая особенно велика в южных и юго-восточных регионах европейской части страны. К тому же эксперты вывели прямую зависимость между климатическими изменениями и урожайностью яровой пшеницы. В среднем с 1976 по 2015 год она понизилась на 12%, и тенденция сохранится, при этом самые большие потери продуктивности прогнозируются в центрально-черноземных областях РФ, где сеют больше всего зерна.

Скотоводы тоже вынуждены будут менять устоявшийся способ выращивания животных. С одной стороны, период выпаса скота станет более продолжительным, в умеренных широтах трава станет сочнее, а на зиму придется заготавливать меньше кормов. Но при этом в южных регионах трава будет сгорать, и кормовая база для выпаса и сенокоса сократится и потеряет в качестве. Аграриям придется лавировать между изменившимися природными условиями содержания и рентабельностью бизнеса. Сельхозпроизводители повсеместно столкнутся и с другим неприятным явлением: ареалы обитания опасных вредителей и возбудителей болезней расширятся, на борьбу с ними надо будет тратить больше



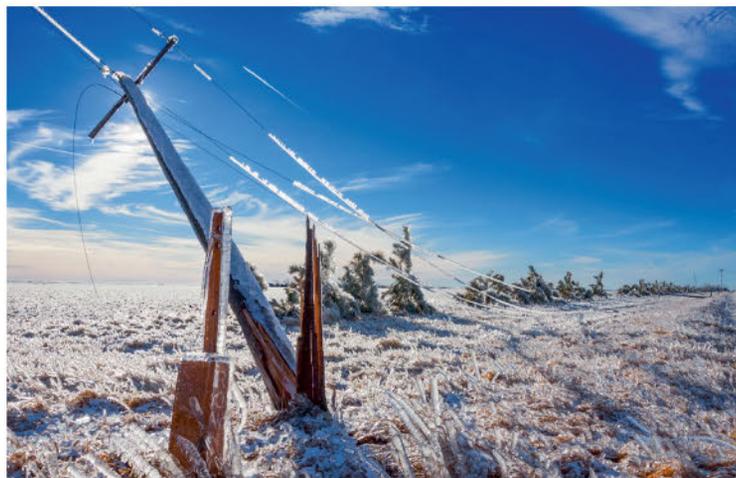
средств, иначе придется столкнуться со значительным снижением урожайности и падежом животных и птицы. Уже сегодня на юге России переходят на новые засухоустойчивые сорта зерновых, а в средней полосе уходят от раннеспелых сортов пшеницы, ячменя и других зерновых к их позднеспелым сортам, правда, пока смена подходов не носит системный характер. Никто не знает, какой будет даже эта весна, а на год вперед вообще не загадаешь.

Предпосылки к переходу

Что до российской энергетики, то она одна из первых начала адаптироваться к климатическим изменениям — в основном под воздействием политических трендов на «озеленение» мировой экономики. Но если еще десять – пятнадцать лет назад речь шла в основном о сокращении углеродного следа и развитии альтернативных источников энергии, то сегодня и в ближайшей перспективе маячат угрозы куда более осязаемые. Вот, например, особенно подвержены влиянию климатических воздействий из-за большой протяженности воздушные линии электропередач. Речь и про резкие ветра, и про обледенение, летом — это участвовавшие грозы и экстремально высокие температуры.

Рост температур снижает эффективность традиционного цикла выработки энергии

и влияет на их безопасность, зависимость от наличия нужного объема воды для охлаждения определяет функционирование АЭС и ТЭС. Авторы Третьего оценочного доклада об изменениях климата и их последствиях на территории РФ к зоне возросшего риска относят центральные и южные районы Европейской России и юг Западной Сибири, где сосредоточена существенная доля наиболее развитой энергетической инфраструктуры РФ. Как вариант адаптации все тот же переход на возобновляемые источники энергии (ВИЭ). Экономические предпосылки к этому в России есть: наша страна занимает первое место в мире по ветроэнергетическому потенциалу.



Катаклизм = катастрофа

Из ситуации с глобальным потеплением можно извлекать и прямые экономические выгоды. Для этого тот самый национальный план, состоящий из набора мероприятий, а не конкретных действий, придется существенно переработать и ускорить переход от анализа к реальным действиям. Начать эксперты рекомендуют с городской инфраструктуры и системы ЖКХ, где необходимо внедрить современные технологии производства энергии и теплоснабжения — только так можно обеспечить так называемый



Под угрозой и другая инфраструктура. В зону высокого риска попадают трубопровод «Восточная Сибирь – Тихий океан» (участок 1590 км), еще почти столько же магистральных трубопроводов в Ямало-Ненецком автономном округе (ЯНАО), несколько сот километров железной дороги Обская – Бованенково. Среди городов под риском — ключевые добывающие регионы РФ: Воркута и Новый Уренгой. Подобные прогнозы дают все основания к срочному пересмотру норм строительства

«тепловой комфорт», то есть подстраивать максимально быстро и эффективно системы отопления к уличным температурам. Пока же коммунальщики либо недодают тепла, не успевая реагировать на резкое понижение градуса, либо выдают его с избытком, то есть отапливают улицу. Никакой экономии, а для населения — сплошной дискомфорт. То же с системой городского транспорта и остальной коммунальной инфраструктурой, которая не умеет справляться с погодными катаклизмами. Впрочем, перед этой задачей стоят власти практически всех крупных городов мира. Глобальное потепление касается буквально каждого мэра, который озабочен комфортом и удобством местных жителей. Как быть с резко возросшим уровнем экстремальности, наверняка знают только там, где катаклизмы — явление привычное, именно там накоплен максимальный багаж инструментов адаптации к опасным климатическим явлениям.

Границы сезонов

Для путешественников подобные сюрпризы еще более опасны, чем для тех, кого разбушевавшаяся стихия застает в городах. Согласно выводам специалистов Росгидромета, туристская отрасль в целом очень уязвима к изменению климата. Угрозы есть как прямые, так и косвенные, например, высокие температуры способны привести к утрате биоразнообразия, а чрезвычайные погодные явления могут с легкостью уничтожить достопримечательности. В связи с этим расходы на страхование и безопасность в путешествиях будут расти, как и объем добровольных страховок объектов туристической инфраструктуры.

Плюс, пожалуй, в том, что в ряде регионов увеличится средняя продолжительность сезона, благоприятного для туризма. По прогнозам Росгидромета, на европейском севере он станет больше на месяц, а к концу столетия — на два – три месяца, на это стоит рассчитывать Мурманской области,



Карелии и южным районам Приморского края. Впрочем, в относительно выигрышном положении окажутся далеко не все регионы РФ. Традиционные туристические центры, традиционные морские курорты страны, скорее, потеряют от глобального потепления в плане туризма. Отдыхать в них будет все менее комфортно из-за крайне высоких температур и большего числа опасных явлений на суше и воде. В такой среде еще более активно будет расти патогенная флора, риск распространения инфекционных болезней в местах массового отдыха будет возрастать.

Действовать на опережение

Чтобы успешно адаптироваться к изменениям климата, курортным регионам придется действовать на опережение и учитывать риски на старте новых туристических проектов, а их в РФ сейчас реализуется как никогда много.

При формировании новых инвестиционных проектов климатический фактор должен учитываться, ведь под его воздействие подпадает все население. Климатические аномалии все активнее влияют на состояние здоровья населения, уровень заболеваемости и смертности, эпидемиологическую обстановку, для системы здравоохранения это серьезный вызов. Возросшее число чрезвычайных ситуаций, вызванных погодой,

требует иных подходов к оказанию экстренной медицинской помощи.

Эксперты прогнозируют, что в ближайшем будущем климатические факторы будут оказывать все более значимое воздействие на рынок труда и занятость — потери рабочего времени будут расти из-за опасных природных явлений.

По оценкам Межправительственной группы экспертов по изменению климата, риски, связанные с последствиями глобальных климатических трансформаций, становятся все более сложными для управления. Тем более странно, что на этом фоне планы адаптации по-прежнему носят весьма формальный характер. Доказанные и обоснованные научно выводы экспертов — это не просто тревожный сигнал, это прямое руководство к действию. Чтобы адаптироваться к новой климатической реальности, а не бороться с ее последствиями, пытаюсь покрыть ущерб, нанесенный природными стихиями, России нужен реальный план и актуальная Климатическая доктрина, в основе которой будет еще что-то, кроме «углеродного следа».

Рост температур снижает эффективность традиционного цикла выработки энергии и влияет на безопасность, зависимость от наличия нужного объема воды для охлаждения определяет функционирование АЭС и ТЭС. Авторы Третьего оценочного доклада об изменениях климата и их последствиях на территории РФ к зоне возросшего риска относят центральные и южные районы Европейской России и юг Западной Сибири, где сосредоточена существенная доля наиболее развитой энергетической инфраструктуры РФ.

ФБЖ



**КЛИМАТИЧЕСКУЮ РЕВОЛЮЦИЮ
ТВОРИТ НЕ ТРАМП, А САМА ПРИРОДА.**

ЧТО ПРЕДПРИМЕТ РОССИЯ?

США выходят из Парижского соглашения — указ об этом в первый же день президентства подписал Дональд Трамп. Другими словами, «революционер» и геополитический «дебошир», главный мировой ньюсмейкер последних нескольких месяцев счел вопросы международной климатической повестки столь же важными, как таможенные пошлины и доминирование над Канадой, Мексикой и теперь уже «американским» заливом. Не все так однозначно и поверхностно с отказом Америки от глобальных климатических целей устойчивого развития, а желаемый «захват» Гренландии и присоединение канадского соседа — звенья все той же цепи. Но значит ли все это, что в мире прямо сейчас происходит климатическая революция, и какую роль в ней играет Россия? Способна ли наша «климатическая дипломатия» отстаивать национальные интересы?



России удалось устоять, хотя ее и пытались спровоцировать бежать совсем в другую сторону. В итоге РФ сохранила оптимальный для себя баланс в электроэнергетике. В новый раунд борьбы за климатическую устойчивость Россия вступает с уникальным заделом, ее главное конкурентное преимущество — «зеленый» атом, по которому корпорация «Росатом» обладает всей технологией полного цикла

Среволюцией ответ утвердительный — она действительно происходит на планете прямо сейчас, за ней стоит глобальное потепление. Как справедливо заметил в рамках климатического форума, организованного РСПП глава организации Александр Шохин, изменения климата реальны, и от этого никуда не уйти. Поэтому в рамках традиционной февральской Недели бизнеса отдельный диалог посвятили новым вызовам глобальной климатической политики, возможностям и рискам, которые она принесет бизнесу.

Демарш или перезагрузка?

Традиционно подобные обсуждения концентрировались на довольно далекой от большинства российских компаний ESG-повестке, на них крупный бизнес хвастал своими климатическими проектами и «озеленением», то есть тем, как он спасет планету, но теперь вектор кардинально сместился. Сегодня куда актуальней отмена санкций на российские углеводороды, но стоит ли на это рассчитывать в связи с последними геополитическими перестав-



новками? Вряд ли, считает президент РСПП Александр Шохин. Парижское соглашение и выход из него американцев — вопрос скорее политический и не самый главный, добавляет он же. Трамп и в первый свой срок уже совершал подобный выпад, но к кардинальным переменам в мировой климатической повестке это не привело. Пока это всего лишь демонстрация намерений, за которой, вероятно, последуют перезагрузка целей и смещение акцентов. Заявив

о выходе из Парижского соглашения, США лишь запустили формальную процедуру, но пока не отказались от целей устойчивого развития ООН. Возможно, новая администрация Белого дома еще не добралась до нее, но ООН — точно следующая в очереди.

Куда важнее, что совсем не Америка триггерит ту самую климатическую революцию. Дело в том, что сформированные когда-то подходы к борьбе с глобальными изменениями климата утратили актуальность по целому ряду глубинных причин. Еще двадцать лет назад ученые, эксперты были едины во мнении, что температура повышается исключительно из-за действий человека.



Надеяться на единодушие и хоть какую-то общность в подходах к развитию климатических целей вряд ли стоит — страны будут действовать каждая в своих интересах, частично они продиктованы политическими целями, безусловно, экономическими, но в первую очередь непосредственно климатическими, ведь теплеет на планете совсем неравномерно

Сегодня и этот факт как единственная или основная первопричина под вопросом. И на этот раз дело не в политике, а в науке.

«Париж» не получился

Политическая составляющая в климатической повестке, безусловно, остается, и ее влияние совсем не на пользу делу спасения планеты. Об этом на форуме подробно и очень ярко рассказывал председатель Комитета РСПП по климатической политике и углеродному регулированию Андрей Мельниченко. Он в теме еще с тех пор, когда формировались Киотский протокол и Парижское соглашение, которые посвящены тому, как бороться с выбросом парниковых газов и как помогать бороться с ними тем, у кого нет для этого ресурсов, — бедным странам.

«Париж получился не совсем — ожидания сторон не сбылись полностью, — считает Мельниченко. — Самый болезненный вопрос — развивающийся мир. Африканские страны рассчитывали, что им не придется предпринимать реальных усилий, что они получат средства, и делать им особо ничего не придется, но денег им практически не дают. В итоге они получили мало, а то, что дали, тратить можно было только на определенные статьи. Африке предложили покупать солнечные батареи и т. д., то есть дали возможность заработать производителям альтернативных источников».

В стане недовольных к текущему моменту не только страны африканского континента, по мнению Мельниченко, самое большое недовольство — в Евросоюзе, который реально пытался достичь целей Парижского соглашения, а получил деиндустриализацию. Энергия в Европе стала существенно дороже, при этом страны хорошенько вложились в энергопереход. Мельниченко трактует это так, что, затеяв всеобщее «озеленение» экономики, европейцы думали, что они и планете помогут, и смогут стать лидерами по производству

«зеленых» технологий, но тут ошибка вышла — Китай перехватил инициативу и в итоге занял доминирующее положение в производстве солнечных батарей и электромобилей. Китайцы очень уверенно шли к этой цели, бросили на ее достижение гигантские бюджетные деньги и победили рынок. Европа получила экономический кризис: резко подорожавшая традиционная энергия, дефицит и нестабильность альтернативной. Автомобильные концерны Евросоюза, взявшие под мощным политическим давлением курс на отказ от ДВС и переход на электромобили, уже сдали позиции под натиском китайцев и потеряли устойчивые позиции в традиционных сегментах на всех мировых рынках, включая собственные.

Непростительное «позеленение»

А что глобальный игрок? США тоже недовольны: то, что было хорошо для них десять лет назад, теперь неактуально, и выход из Парижского соглашения как раз об этом — американцы не видят смысла следовать договоренностям, которые не решают проблему глобального потепления, ведь температура продолжает повышаться ускоряющимися темпами. Дональд Трамп, опираясь на долгосрочные прогнозы ученых, делает упреждающие шаги в интересах Америки, которая по-прежнему — крупнейший производитель и экспортер углеводородов в мире. Отказ от них явно не вписывается в концепцию «Сделать Америку снова великой», такого «позеленения» курса Трампу не простят нефтяники, газовики, состоящие в пуле доноров республиканской партии, да он и сам под это не подпишется, пример Европы для всех весьма показателен.

Мир пришел к тому, что от прежних инструментов борьбы с глобальным потеплением, которые когда-то казались актуальными, пора отказываться. Надеяться на единодушие и хоть какую-то общность в подходах к развитию климатических целей

НИ ДЕНЕГ, НИ ПОЛЬЗЫ



**АНДРЕЙ
МЕЛЬНИЧЕНКО**

Председатель
Комитета РСПП
по климатической
политике и
углеродному
регулированию



**Париж»
получился
не совсем
— ожидания**

**сторон не сбылись
полностью. Самый
болезненный вопрос
— развивающийся
мир. Африканские
страны рассчитывали,
что им не придется
предпринимать**

**реальных усилий, что они получат
средства, и делать им особо ничего
не придется, но денег им практически
не дают. В итоге они получили мало,
а то, что дали, тратить можно было
только на определенные статьи.
Африке предложили покупать
солнечные батареи и т. д., то есть
дали возможность заработать
производителям альтернативных
источников».**

вряд ли стоит — страны будут действовать каждая в своих интересах, частично они продиктованы политическими целями, безусловно, экономическими, но в первую очередь непосредственно климатическими, ведь теплеет на планете совсем неравномерно. Уже сейчас очевидно, что последствия глобальных изменений климата в границах континентов и конкретных стран будут существенно разниться, значит, и меры адаптации к ним каждому государству придется выработать свои.

Кому и где жить будет хорошо?

«Кому-то будет плохо, кому-то хорошо. Это большой драйвер для различных процессов в экономике, и климат будет влиять на конкурентность стран и их экономические позиции, — говорит Андрей Мельниченко (эксперт РСПП по климату). — У нас на Евразийском континенте будет лучше: повысится продуктивность сельского хозяйства, но будут места на территории РФ, где будет хуже, например, в Арктике будут беспокойства — из-за таяния вечной мерзлоты фундаменты начнут рушиться, но по-крупному, согласно прогнозным моделям, в РФ становится лучше по целому ряду факторов». Такой уверенный оптимизм эксперта впечатляет, ведь он же сам признает, что факторы влияния на климат тоже меняются, и сегодня даже ученые, которые глубоко изучают проблематику, меняют свой взгляд на происходящее с учетом новых научных данных.

Все чаще звучат предположения, что в действие вступил еще один источник парниковых газов — ранее накоплен-

США тоже недовольны — то, что было хорошо для них десять лет назад, теперь неактуально, и выход из Парижского соглашения как раз об этом: американцы не видят смысла следовать договоренностям, которые не решают проблему глобального потепления, ведь температура продолжает повышаться ускоряющимися темпами. Дональд Трамп, опираясь на долгосрочные прогнозы ученых, делает упреждающие шаги в интересах Америки, которая по-прежнему — крупнейший производитель и экспортер углеводородов в мире



ная органика, например, в той же вечной мерзлоте. Если данная теория подтвердится, то в перспективе человечество ждет еще большие изменения, и ему предстоит жить в другом мире, где пространства будут выглядеть иначе, не так, как сейчас. Какой бы сценарий ни реализовался, ключевые вызовы для населения Земли понятны: распределение влаги на земле будет меняться, а вслед за ним и доступность водных ресурсов, необходимых для жизнедеятельности. Возникнет (и уже возникает) необходимость пересмотра работы системы гидрогенерации и ведения сельского хозяйства, в производственных циклах этих отраслей вода играет определяющую роль.

Каждый — за себя

Бороться с природой и сделать климатические изменения управляемыми не получилось. Цель понизить эмиссию парниковых газов в атмосферу, чтобы предотвратить глобальные изменения, если и была верна по сути, то методы ее до-



стижения, а именно сокращение добычи и использования ископаемого комплекса, слишком дорого обошлись всем, кто инвестировал в «озеленение» своих экономик. Те, кому казалось, что дешевле будет стоить энергопереход, проиграли в борьбе с парниковыми газами тем, кто сумел обернуть это оружие против инициаторов процесса и превратил эту войну в способ обогащения. Одной из причин провала эксперты называют устаревшие данные, на которых базировались решения ООН по климату и последующие международные соглашения. Чтобы верно определить дальнейший путь человечества в борьбе за качество жизни, науке придется потрудиться, а государству и бизнесу вложиться в исследования, которые дадут актуальную информацию о текущем положении вещей. Возможно, развилка, когда актуально было предотвращать, уже пройдена — всё, проехали... Сегодня важнее сконцентрироваться на повестке «что делать?», как адаптироваться сейчас и подстраховаться на ближайшие десятилетия.

Цель понизить эмиссию парниковых газов в атмосферу, чтобы предотвратить глобальные изменения, если и была верна по сути, то методы ее достижения, а именно сокращение добычи и использования ископаемого комплекса, слишком дорого обошлись всем, кто инвестировал в «озеленение» своих экономик. Те, кому казалось, что дешевле будет стоить энергопереход, проиграли в борьбе с парниковыми газами тем, кто сумел обернуть это оружие против инициаторов процесса и превратил эту войну в способ обогащения

В этой борьбе каждый будет за себя. Большое «зеленое» китайское лобби, производители ВИА будут гнать волну в свою сторону: ветряки, электромобили, солнечные батарейки. Смена курса для них будет означать потерю этих рынков сбыта. Американцы демонстративно и красноречиво дали понять, что займут свою, обособленную позицию. Когда страны разбегутся по разным «углам», неизбежно в воздухе повиснет вопрос: что делать с развивающимися странами, которые и так живут в жарком климате, и уже страдают от его глобального потепления больше остальных. Население этого «лагеря» растет быстрее, чем любое другое, и эта масса в любой момент может хлынуть в разные страны, спасаясь от засух и экстремально высоких температур.

Какого «лагеря» надо держаться России? Андрей Мельниченко (РСПП) уверен, что надо думать про национальный интерес без оглядки на то, понравится ли наша позиция большому другу и соседу Китаю. Фактически это означает, что Российской

Федерации придется выстраивать крайне тонкую «климатическую дипломатию», не обостряя углов и отстаивая право идти собственным курсом. Наша страна — на особом положении. Если как следует разобраться с цифрами, говорят эксперты, можно прийти к весьма впечатляющим выводами, например, о том, что Россия максимально близка к углеродной нейтральности — не потому что много инвестировали в «зеле-

Затевя всеобщее «озеленение» экономики, европейцы думали, что они и планете помогут, и смогут стать лидерами по производству «зеленых» технологий, но тут ошибка вышла — Китай перехватил инициативу и в итоге занял доминирующее положение в производстве солнечных батарей и электромобилей. Китайцы очень уверенно шли к этой цели, бросили на ее достижение гигантские бюджетные деньги и победили рынок. Европа получила экономический кризис: резко подорожавшая традиционная энергия, дефицит и нестабильность альтернативной



ные» технологии, а в силу сосредоточения на ее территории природных ресурсов, прежде всего, воды и лесов.

Уход на разные квартиры

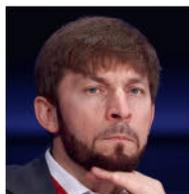
Специальный представитель президента по связям с международными организациями для достижения целей устойчивого развития Борис Титов уверен, что самое лучшее для РФ в текущем моменте — «спокойно и выверенно» подходить к целям устойчивого развития (ЦУР), в том числе к тринадцатой, которая обязывает к принятию срочных мер по борьбе с изменением климата и его последствиями. По его мнению, совершенно определенно то, что именно адаптация выходит на первый план. Титов называет текущую ситуацию «уходом на «национальные квартиры». Показательный демарш американцев может стать примером для остальных, но пока все участники ООН и Парижского соглашения, в том числе РФ, заняли выжидательную позицию. На февральской конференции по климату в Нью-Йорке, где Борис Титов представлял нашу страну, американцы детали своих планов не раскрывали, лишь заявили, что размышляют о выходе из всех соглашений ООН, на что берут 90 дней. Китайцы дали понять, что пойдут своим путем, и, скорее всего, за ними последуют страны Африки, которые надеются удачно использовать противостояние КНР и США в борьбе за континенты, а в обмен получить средства на адаптацию к потеплению. Россия намерена искать союзников в другом направлении.

«Мы хотим создать группу в ШОС по анализу и новым формулировкам целей устойчивого развития. Будем продвигать ESG-повестку — она укладывается в рамки национальных целей развития РФ, но оказалась под жестким прессингом в связи с намерением американцев отказаться от финансирования глобальных экологических проектов», — говорит Борис Титов.

Кто поможет Африке?

То есть Россия пытается не только держаться собственного курса, но и перехватить инициативу и продвинуть собственные технологии на экспортные рынки. И к тому есть не только политические, но и экономические предпосылки. Если верить данным банкиров, общемировые инвестиции в «зеленые» отрасли уверенно растут. Первый вице-президент АО «Газпромбанк» Екатерина Салугина-Сорокова разъясняет нюансы, а они в том, что традиционно отрасль устойчивого коллективного финансирования концентрировалась в Евросоюзе. На фоне экономического застоя в ведущих европейских экономиках поток «зеленых» инвестиций заметно сократился. Сегодня в Европе на рынке «зеленых» финансов доминируют частные капиталы. Интерес американской администрации к чаяниям европейцев, усиленно продвигавшим декарбонизацию, сильно ослаб, значит, для стран глобального Юга наступил момент сформировать собственную климатическую повестку, и в ней придется учитывать глобальные технологические тренды, которые усиливают антропогенное давление на природу. Но также демографические — рождают больше всего там, где бедность: численность населения снижается несколько последних лет на всех континентах, кроме Африки. Уверенно, но довольно бодро они встают на путь развития, который прошли страны Юго-Восточной Азии. Растущее население — расширяющийся рынок сбыта, но без внешней помощи африканскому континенту не удастся обеспечить себя ресурсами, необходимыми для жизни, не говоря уже про технологии адаптации к климатическим изменениям. Очевидно, что Африка станет главной «разменной монетой» в борьбе за сферы интересов. Екатерина Салугина-Сорокова уверена, что прежде, чем нам воевать за Африку, стоит посчитать экономические эффекты, а во главу угла поставить внутреннюю борьбу

ДВОЙНЫХ СТАНДАРТОВ НЕ ИЗБЕЖАТЬ



РУСЛАН ЭДЕЛГЕРИЕВ

Помощник Президента РФ, специальный представитель Президента РФ по вопросам климата



Мы от Парижского соглашения ничего плохого

не получили. Самая большая польза от участия в нем — компетенции и научные данные. Мы получили доступ к важным документам и смогли внести

коррективы в своих интересах во многие формулировки. Мы отстаивали российский уголь и мировые углеводороды. Как и везде, есть спекуляции, двойные стандарты, несправедливость подходов — в международной дипломатии всегда так. Выход РФ из Парижского соглашения может быть только политическим, в другом случае это контрпродуктивно».

за ресурсоэффективность. Если удастся добиться существенного прогресса, значит, получится повысить конкурентоспособность российской экономики. Например, России уже удалось сократить водоемкость своей экономики за десять лет в четыре раза, и это очень хороший показатель.

Игра под ковром

В копилку значимых внутрироссийских достижений первый зампреда Комитета по энергетике Госдумы Валерий

Селезнев добавляет еще кое-что: России удалось устоять, хотя ее и пытались спровоцировать бежать совсем в другую сторону. В итоге РФ сохранила оптимальный для себя баланс в электроэнергетике. В новый раунд борьбы за климатическую устойчивость Россия вступает с уникальным заделом, ее главное конкурентное преимущество — «зеленый» атом, по которому корпорация «Росатом» обладает всей технологией полного цикла. «Атомная энергетика должна занять большее место

Совсем не Америка триггерит ту самую климатическую революцию. Дело в том, что сформированные когда-то подходы к борьбе с глобальными изменения климата утратили актуальность по целому ряду глубинных причин. Еще двадцать лет назад ученые, эксперты были едины во мнении, что температура повышается исключительно из-за действий человека. Сегодня и этот факт как единственная или основная первопричина под вопросом. И на этот раз дело не в политике, а в науке



в энергобалансе страны, поскольку атом очень перспективен с точки зрения замкнутости цикла», — добавляет Валерий Селезнев.

Еще одно перспективное направление, где Россия уже многого достигла, — технологии малой мощности. В мире всего насчитывается порядка 80 проектов по данному направлению, но именно РФ продвинулась дальше всех — только у нас есть плавучая станция малой мощности, и мы продолжаем вводить объекты малой энергетики, большинство из них способны эффективно работать в особо экстремальных климатических условиях. Еще одно «зеленое» направление — водород, и здесь весьма пригодится наш российский атом. Безусловное преимущество атомной энергетики еще и в том, что у нее самая низкая материалоемкость, меньше, чем, скажем, у той же ветрогенерации. Вот вам и козырь! Использовать его куда лучше, чем отказываться от климатической повестки, и пусть «игра бульдогов», как их назвал господин Селезнев, «ушла под ковер», у России есть понятные перспективы, которые позволят усилить влияние на тренды климатической повести. Атом и технологии на его основе можно успешно экспортировать, что даже в сложных геополитических обстоятельствах продолжает делать корпорация «Росатом».

Двойные стандарты или контрпродуктивность

Шапкозакидательство и поход в «отказ» будут худшим выбором, уверен помощник Президента РФ, специальный представитель Президента РФ по вопросам климата Руслан Эдельгериев. Бурная реакция мирового сообщества на выходки США по части климатической повестки его искренне удивляет, он предлагает «остудить голову и идти дальше». «Подходы РФ по климату всегда были максимально взвешенные. Мы от Парижского соглашения ничего плохого не получили», — говорит Эдельгериев. —

Самая большая польза от участия в нем — компетенции и научные данные. Мы получили доступ к важным документам и смогли внести коррективы в своих интересах во многие формулировки. Мы отстаивали российский уголь и мировые углеводороды. Как и везде, есть спекуляции, двойные стандарты, несправедливость подходов — это всегда так в международной дипломатии. Выход РФ из Парижского соглашения может быть только политическим, в другом случае это контрпродуктивно».

В собственных интересах

Помощник президента призывает сосредоточиться на заявленной Владимиром Путиным цели: Россия должна достичь углеродной нейтральности к 2060-ому году. Выполнить ее без активных усилий со стороны бизнеса невозможно. Именно он должен вплотную заняться снижением энергоемкости и стремиться к энергоэффективности, правда, пока российские компании, которые уверенно легли на этот курс, в абсолютном меньшинстве. Россия всегда славилась дешевыми ресурсами, но настают другие времена. Глава Минэкономразвития Максим Решетников подтверждает: курс на всеобщую энергоэффективность российской экономики станет главным вектором внутренней климатической повестки. Но тут же спешит успокоить: налог на углерод пока не вводят, правда, не исключено, что к нему вернуться в 2027–2028 гг. «Задачи декарбонизации любой ценой мы никогда не ставили, всегда считали и плюсы, и минусы, чтобы соблюсти интересы нашей экономики», — добавляет министр. И сегодня они сконцентрированы в плоскости практической адаптации к климатическим изменениям, под которым стоит понимать не только сокращение углеродного следа, но и пересмотр режима водопользования. Что до международных целей устойчивого развития, то они напрямую угрожают важнейшим экспортным статьям РФ, поскольку

МЫ — НЕ НА ПОДПЕВКАХ



**СЕРГЕЙ
КОНОНУЧЕНКО**

Посол по особым
поручениям МИД
России



**Мы не должны
остаться
изгоями, нельзя
петь с чужого**

**голоса и допустить,
чтобы наши интересы
и цели оказывались
вторичны. Мы не
должны блокировать
все решения, но и**

**подпевать кому-то нельзя — это сложно,
но пока нам удается».**

ку под лозунгом климатической повестки идет острая экономическая борьба между странами. Чтобы вывести из-под удара российские углеводороды, необходим пересмотр норм ВТО. Максим Решетников уверен, что рано или поздно и здесь произойдет перезагрузка. Пока же российская «климатическая дипломатия» продвигает важные для нее темы через БРИКС, где есть отдельная контактная группа по климату. На счету российских дипломатов уже есть заметные победы, напоминает посол по особым поручениям МИД России Сергей Кононученко. При активном российском участии была сформирована группа стран, которая смогла переломить тенденцию в принятии решения о том, чтобы отказаться от углеводородного сырья к 2030 году. «Мы не должны остаться изгоями, нельзя петь с чужого голоса и допустить, чтобы наши интересы и цели оказывались вторичны. Мы не должны блокировать все решения, но и подпевать кому-то нельзя — это сложно, но пока нам удается», — уверен дипломат.

ФБЖ



ЧЕМ НАС БОЛЬШЕ, ТЕМ ЛУЧШЕ СЕБЕ МЫ МОЖЕМ СДЕЛАТЬ

Математика — обобщённое до предела, возможного при данном развитии науки, описание закономерностей природы (в том числе общества). Поэтому доказанное в математике применимо и во всей остальной жизни.

Так, из теорем о неполноте, доказанных в 1930-м году Куртом Фридрихом Рудольфовичем Гёделем, лично мне удалось вывести, помимо прочего, невозможность создания непротиворечивого законодательства, охватывающего все случаи жизни, из чего, в свою очередь, следует необходимость наличия в государстве одного человека, наделённого правом принимать обязательные для других решения, руководствуясь не писанным законом и/или сложившимся обычаем (если из них невозможно вывести

однозначные указания по конкретному поводу, требующему такого решения), но только собственным усмотрением. Правда, нынешний глава нашего государства всеми силами отбивается от такой роли, даже когда ход событий к ней подталкивает. Но, наверное, каждый время от времени сталкивается с обстоятельствами, принуждающими действовать вроде бы по произволу, а не по ранее известной норме. Не беспокойтесь: дело не в Ваших личных сложностях, а в самой природе вещей.

Далеко идущие выводы возможны и из фактов не столь очевидных, как теоремы Гёделя. Нарисуйте несколько точек и быстро убедитесь: число линий, их соединяющих, растёт примерно, как вторая степень числа самих точек — для N точек возможно



**АНАТОЛИЙ
ВАССЕРМАН**

Писатель, политический консультант, журналист и многократный победитель интеллектуальных игр.

$N(N-1)/2$ связей. Понятно, это число не зависит от природы ни самих точек, ни связей: формула работает во всех случаях, когда мы имеем дело с возможностью взаимозависимостей чего бы то ни было.

Так, чем больше жителей в городе, стране, всём мире, тем больше у каждого из них вариантов взаимодействия с другими — и тем быстрее растёт набор вариантов, доступных обществу в целом. Такова одна из причин роста мегаполисов, невзирая на все сопутствующие неудобства — от неизбежных транспортных сложностей до (увы, столь же неизбежного в нынешнем обществе) падения рождаемости куда ниже возможности сохранения числа коренных жителей (все мегаполисы мира растут лишь впитыванием людей отовсюду, тем самым создавая предпосылки для снижения населения в целом) — и вызванные ими сколь бесчисленные, столь и безуспешные попытки административно препятствовать разрастанию «человеяников» (по выражению философа и публициста Александра Александровича Зиновьева, 1922.10.20–2006.05.10).

Между тем возможности восприятия каждого человека весьма ограничены. Считается, что удерживать во внимании можно 7 ± 2 объекта одновременно. Так, полноценно руководить можно командой из пяти–девяти сотрудников. Поэтому большинство правительств — двухслойные: председатель общается в основном со своими заместителями, а каждый из них, в свою очередь, — с министрами подведомственного ему направления; напрямую же с министрами председатель встречается в особых случаях — как правило, когда у тех возникают проблемы, не решаемые взаимодействием с другими ми-

нистрами, входящими в зону внимания того же профильного зампреда. Да и в деловой жизни руководитель, пытающийся отслеживать деятельность каждого подчинённого, быстро теряет общую картину, нужную для управления.

Более того, даже последовательный перебор возможных вариантов затруднён ограниченностью нашей памяти. Сравнить двух–трёх кандидатов в спутники жизни легко, лишь когда они пребывают в поле зрения практически одновременно — откуда популярность многолюдных сборищ вроде танцевальных вечеров. Но уже тех, с кем встречаешься сегодня, сопоставить с теми, кто был вчера, не просто. Легенда о единственной для каждого суженой семейной половине работает разве что в общинах численностью несколько сот человек, где выбор — из десятка–двух; в городах же хотя бы с десятком тысяч жителей выборка из необозримого поля поиска неизбежно случайна до такой степени, что значительная часть уже пребывающих в браке сохраняет стремление продолжать поиск — отсюда существенный рост числа разводов.

На мой взгляд, понятие возможности неотделимо от понятия вероятности. Ясно, что никто не в состоянии проверить сотни, а то и миллионы (в мегаполисе) вариантов контакта, не говоря уж о взаимодействии. Но с ростом числа вариантов растёт вероятность появления среди них особо полезных (как, увы, и особо вредных — но такие чаще всего удаётся отвергнуть сравнительно быстро). Соответственно можно надеяться на повышение средней эффективности большинства видов сотрудничества.

Полагаю, в использовании роста числа возможных связей и взаимодействий нужны качества, в отечественной литературе упоминаемые в основном с иронией: умеренность и аккуратность. Нет смысла тратить на поиск вариантов (а тем более на опробование найденных) едва ли не столько же сил, что и на использование уже сложившихся способов жизни. Но и вовсе о них забывать недопустимо

Развод — всегда серьёзный моральный удар и чаще всего изрядные материальные издержки для обеих сторон и для многих окружающих. Причём не только развод семейный. Расставание с деловым партнёром тоже зачастую влечёт значительные потери денег и — едва ли не более значимые — затраты времени на согласование и налаживание новых взаимодействий. В своё время, критикуя мнение одного из отцов-основателей тоталитарной секты «либералы» Людвиг Хайнрих Артуровича эдлера (то есть из рода, удостоенного



Между тем возможности восприятия каждого человека весьма ограничены. Считается, что удерживать во внимании можно 7 ± 2 объекта одновременно. Так, полноценно руководить можно командой из пяти–девяти сотрудников. Поэтому большинство правительств — двухслойные: председатель общается в основном со своими заместителями, а каждый из них, в свою очередь, — с министрами подведомственного ему направления; напрямую же с министрами председатель встречается в особых случаях

дворянства не по земельным владениям, а по иным заслугам; его дед стал дворянином за многолетнее успешное руководство еврейской общиной австрийского тогда Лемберга — нынешнего Львова) фон Мизес (1881.09.29–1973.10.10) о невыгодности вертикальной интеграции — сосредоточения в единой собственности всех (или хотя бы большинства) звеньев технологической цепочки, проиллюстрированное примером возможностей поиска более выгодных партнёров бумажной фабрикой и типографией, я отметил: наладка станка офсетной печати требует сотен (а для высокопроизводительной ротационной машины — многих тысяч) пробных оттисков, и такой расход при каждой смене сорта бумаги может перекрыть всю выгоду от удешевления закупки. Полагаю, едва ли не каждый читатель найдёт в собственном опыте не менее выразительные примеры осложнений при выстраивании новых схем сотрудничества.

Выходит, рост населения хотя и раскрывает каждому из нас всё новые возможности, но воспользоваться ими сверх определённого довольно скромного предела практически непосильно?

На мой взгляд, понятие возможности неотделимо от понятия вероятности. Ясно, что никто не в состоянии проверить сотни, а то и миллионы (в мегаполисе) вариантов контакта, не говоря уж о взаимодействии. Но с ростом числа вариантов растёт вероятность появления среди них особо полезных (как, увы, и особо вредных — но такие чаще всего удаётся отвергнуть сравнительно быстро). Соответственно можно надеяться на повышение средней эффективности большинства видов сотрудничества.

ЦЕНЫ РЫНОЧНЫЕ, А РАСЦЕНКИ УСТАРЕВШИЕ

ИНФРАСТРУКТУРНЫЕ КОМПАНИИ ЖДУТ ПЕРЕСМОТРА НОРМАТИВОВ ОПЛАТЫ ПО ГОСКОНТРАКТАМ

В текущем году российское правительство запустило в реализацию сразу несколько значимых национальных проектов. Их перечень и приоритетность определены национальными целями развития, сформулированными президентом РФ. Для крупных инфраструктурных компаний масштабные федеральные инициативы — основной стимул к росту. Возможное сокращение бюджетных инвестиций, о котором постоянно говорили в связи с затратами на ведение СВО, вызывало существенную неопределенность и беспокойство, как работать в условиях урезанных объемов по госконтрактам. При этом финансовая нагрузка на бизнес существенно возросла по всей экономической цепочке. В сочетании эти два важнейших обстоятельства вполне способны решить судьбу многих компаний. С принятием ряда правительственных решений определенности в сфере финансирования инфраструктурного развития стало больше, но способна ли эта ясность сохранить бизнес?

Консолидированные интересы значимого сектора российской экономики, задействованного в реализации масштабных госпроектов, представляет Национальная ассоциация инфраструктурных компаний (НАИК). Среди тех, кто в ней состоит, больше всего дорожников. Отрасль дорожного строительства заметно подросла и видоизменилась за последние несколько лет именно благодаря национальному проекту «Безопасные качественные дороги», который завершился в минувшем году. Компании показали рекордные результаты по сдаче объектов. За счет глобальных государственных проектов компании, специализирующиеся на инфраструктурном строительстве, получили большие гарантированные объемы работ. Но в быстро

меняющихся условиях экономика проектов, что называется, «поплыла», и бизнес все чаще стал оказываться в ситуации недофинансирования по госконтрактам. О том, чего ждут от ближайшей пятилетки инфраструктурные компании, и стоит ли им надеяться на пересмотр подходов к оценке стоимости их работ, мы говорили с Персоной номера — Марией Ярмальчук, генеральным директором Национальной ассоциации инфраструктурных компаний (НАИК).

— Один из проектов, знаковых для экономики страны и инфраструктурных компаний, национальный проект «Безопасные качественные дороги», позволил качественно изменить их состояние и дал крайне важ-

ный импульс многим отраслям. Как вы оцениваете его влияние на частный сектор? Какие итоги его реализации для участников рынка стали наиболее значимыми?

— Главный результат, которого совместно с государством удалось добиться отрасли дорожным строительством, в том, что нам удалось существенно развить и улучшить транспортную инфраструктуру в стране. Уверена, что никто не возьмется спорить с тем, что она стала гораздо более современной, комфортной и надежной, кстати, опросы местного населения по всей стране показывают, что граждане оценили этот вклад. Особенно ударным для инфраструктурных компаний стал минувший 2024 год — мы поставили красивую точку в реализации данного нацпроекта. Лучше всего это видно на цифрах: всего с 2019 по 2024 годы на автомобильных дорогах федерального и регионального значения построено и реконструировано 39 обходов городов, тринадцать из которых — в 2024 году, прибавим к этому более трех тысяч мостов и путепроводов, более пятисот из них введены в строй в 2024 году.

Все показатели этого проекта перевыполнены, за этими цифрами стоит не только большая работа дорожников, но и действительно важные для повседневной жизни людей факты. Именно в прошлом году удалось довести до нормативного состояния до 85% дорог крупнейших агломераций. Что касается региональных дорог, то показатель достиг 50% — план по нему выполнен на два года раньше. И позволю себе еще одну «красивую» и красноречивую цифру, которой наши дорожники гордятся: за шесть лет реализации проекта уложен почти миллиард квадратных метров асфальтобетонного покрытия.

— Какие объекты, сданные в последний год реализации нацпроекта, вы считаете особо важными с точки зрения развития инфраструктуры страны?

— Счет их можно вести на десятки, прежде всего, отмечу обходы городов: Тольятти, Твери, Кемерово, Набережных Челнов, Волгограда,



**МАРИЯ
ЯРМАЛЬЧУК**

Генеральный директор
Национальной ассоциации
инфраструктурных компаний
(НАИК)



Установленные нормативы требуют пересчета с учетом текущей экономической ситуации, для этого необходимо внести изменения в соответствующие методики расчетов

Канска, Гудермеса, Малых Вязем (участок ЦКАД в Московской области). Строительство крупнейших объектов дорожной инфраструктуры велось практически во всех регионах страны: в Чувашии открыли мост через р. Сура. Новая дорога Алексеевское – Альметьевск появилась в Татарстане, она станет частью трассы Шали – Бавлы, которая соединит М7 «Волга» и М5 «Урал». В Ленинградской области завершена реконструкция трассы А-181 «Скандинавия», в самом Санкт-Петербурге открылась Витебская развязка. Появились новые подходы к Крымскому мосту. Темпы работ были набраны колоссальные: например, Федеральное дорожное агентство ввело в эксплуатацию 21 объект общей протяженностью 506 км, и это в полтора раза больше, чем в 2023 году. Работа по нацпроекту стала большим вызовом для отрасли, и для ее

4

МЛРД РУБЛЕЙ

добавило правительство РФ на уже строящийся обход Адлера, таким образом, совокупное финансирование участка составит 54 млрд рублей.

участников крайне важно, что они справились с этими объемами, не подвели по срокам и выдали нужное качество.

— Расскажите более подробно о том, на что будут направлены основные усилия дорожной отрасли в ближайшие несколько лет?

— Одним из крупных автодорожных проектов является «Юго-Западная хорда» (ЮЗХ). Маршрут от Казани до Краснодара включает обходы Тольятти, Саратова, Волгограда, Краснодара, а также предполагает строительство новых участков протяженностью 1192 км. Для реализации проекта потребуется 1,7 трлн руб. с учетом привлечения порядка 500 млрд руб. внебюджетных инвестиций.

Трасса М-12, открытие 275-километрового участка которой от Казани до Екатеринбурга



В программе также упоминаются два проекта, которые обсуждаются много лет. Один из них — КАД-2, который станет новой кольцевой дорогой вокруг Санкт-Петербурга, второй — обход Орехово-Зуево и Ликино-Дулево в составе трассы А-108 в Московской области.

Финансирование проектов осталось прежним — 295 млрд и 20 млрд рублей соответственно, но деньги начнут выделять не ранее 2027–2028 годов



в Башкирии, Пермском крае и Свердловской области ожидается летом 2025 года. Финансирование проекта в 2025–2026 годах составит 42,6 млрд рублей и может быть увеличено по решению правительства. Также здесь запланировано расширение автодороги Екатеринбург–Тюмень — эти работы будет выполнять ГК «Росавтодор» на собственные средства, утвержденной программой они не предусмотрены.

Участок трассы М-3 в Московской и Калужской областях, где продолжится расширение дороги на участке с 65-го по 124-й км, а также появится ряд новых развязок. На эти цели в 2025–2026 годах планируется выделить 56,6 млрд рублей, что на 20 млрд рублей меньше, чем было запланировано в прошлой программе.

На десять миллиардов рублей сократится финансирование на работы по реконструкции подмосковного участка трассы М-1 (66–84 км), они предусматривали строительство нескольких развязок, на них запланировано порядка 27,5 млрд рублей.

В текущем году в программу впервые попали участки трассы Джубга – Сочи в Краснодарском крае, которая рассматривается в качестве дублера перегруженной трассы А-147, проходящей через множество населенных пунктов. Проект обсуждался более пяти лет — все это время финансирование дороги не было закреплено ни в одном документе. В 2025–2026 годах выделено 130 млрд рублей на участок этой трассы в обход Дагомыса, который станет продолжением уже существующего обхода Сочи. Правительство решило также добавить четыре миллиарда рублей на уже строящийся обход Адлера, доведя финансирование до этого участка до 54 млрд рублей.

100 млрд рублей дополнительно заложено на реконструкцию участка М-4 от Каменск-Шахтинского до обхода Аксяя в Ростовской области, в том числе в связи с очень плохим основанием дорожного полотна.

Четыре миллиарда рублей к ранее запланированным шести миллиардам правительство добавило на новые развязки ЦКАД с



Фото: www.kremlin.ru

Дмитровским, Щелковским и Фряновским шоссе. Их должны построить в 2025–2027 годах. 900 млн рублей направят на развязку М-11 около аэропорта «Пулково». В программе также упоминаются два проекта, которые обсуждаются много лет. Один из них — КАД-2, который станет новой кольцевой дорогой вокруг Санкт-Петербурга, второй — обход Орехово-Зуево и Ликино-Дулево в составе трассы А-108 в Московской области. Финансирование проектов осталось прежним — 295 млрд и 20 млрд рублей соответственно, но деньги начнут выделять не ранее 2027–2028 годов.

— Впереди у компаний, участвующих в реализации крупных инфраструктурных проектов, новые задачи, которые ставят перед ними нацпроекты «Инфраструктура для жизни» и «Эффективная транспортная система». Горизонт планирования в них — до 2030 года, заложены базовые параметры финансирования дорожной стройки, жилищного строительства, развития жилищно-коммунальной инфраструктуры, транспорт-

1,052

ТРЛН РУБЛЕЙ

составит финансирование проектов федеральных платных дорог, которые реализует «Автодор» с 2025 по 2030 годы, — в новой редакции постановления правительства общий объем средств увеличился на 20% от ранее запланированной суммы.

ной отрасли. Насколько этих объемов достаточно, чтобы инфраструктурные компании могли продолжить развитие и рост?

— Да, целевые показатели нового Национального проекта «Инфраструктура для жизни» нам известны, будем дальше доводить до нормативного состояния дороги всех уровней — от федеральных до межмуниципальных. Будет ли достаточно указанных объемов для развития и роста инфраструктурных компаний, покажет время.

— Для компаний, входящих в Ассоциацию, крайне важно, чтобы правительство обеспечило реализацию поручения президента РФ по сохранению объемов строительства автодорог на уровне не ниже уровня последних лет, в том числе за счет привлечения внебюджетного финансирования. Какова текущая ситуация по объемам на 2025 год?

— По словам министра транспорта РФ Романа Старовойта, на улучшение состояния дорожной сети в рамках нового инфраструктурного национального проекта предполагается выделить 8,3 трлн рублей. На развитие дорожной сети предусмотрены значительные финансовые средства, которые должны обеспечить выполнение поручения президента. Для сравнения: за время выполнения НП «Безопасные качественные дороги», с 2019 по 2024 год, на цели проекта было направлено 2,3 трлн рублей.

— На форуме, посвященном развитию дорожной отрасли, который традиционно проводит Ассоциация, бизнес высказывал опасения о том, что объемы дорожного строительства будут сокращаться. Тогда еще не были понятны контуры новых нацпроектов, ориентированных на развитие инфраструктуры в РФ. Какими сегодня вы видите основные приоритеты инфраструктурного строительства, обозначен-

28%

МОЖЕТ ДОСТИГАТЬ РАЗРЫВ

между фактической и начальной максимальной ценой контракта в отрасли инфраструктурного строительства из-за несовпадения фактической инфляции и дефлятора прогнозной инфляции Минэкономразвития России.

ные правительством, какие акценты в них вы считаете значимыми для участников рынка?

— Правительство внесло изменения в Программу деятельности Государственной компании «Российские автомобильные дороги» на период до 2030 года. Корректировка программного документа потребовалась ввиду изменений макроэкономической ситуации и принятия новых решений в рамках формирования федер-

ального бюджета на очередной финансовый год.

В новой редакции общий объем средств, выделяемых на проекты федеральных платных дорог, которые реализует «Автодор» с 2025 по 2030 годы, вырастет на 20% — с 877 млрд до 1,052 трлн рублей, 889,5 млрд рублей из них составят субсидии из федерального бюджета. Всего до 2030 года планируется ввести в эксплуатацию после строительства или реконструкции 647 км платных дорог.

— Себестоимость инфраструктурного строительства при текущих экономических условиях удерживать крайне тяжело. Какие ресурсы вы видите для того, чтобы у бизнеса получалось сводить свою экономику?

— Заниженные нормативно устанавливаемые среднеотраслевые размеры оплаты труда рабочего первого разряда, которые используются при расчете сметы контрактов на строительство объектов дорожной инфраструктуры, становятся причиной некорректного определения стоимости строительства объекта и занижения цен контрактов. Это приводит к недооценке смет объектов капитального строительства. Например, при строительстве мостовых объектов при использовании показателя заработной платы работника ниже рыночного на 30% сметная стоимость объекта недооценивается в среднем на 10–15%.



В результате дорожно-строительные организации вынуждены доплачивать рабочим заработную плату на рыночном уровне из собственных средств, что увеличивает финансовую нагрузку. Заработные платы, реально выплачиваемые рабочим крупными подрядчиками, даже с учетом обновленных данных, рассчитанных ФДА по итогам 2023 года, превышают установленный уровень на 25–30 %.

Сейчас нормативы сметной прибыли по видам работ, установленные в соответствии со специальной методикой, составляют 134% — по автомобильным дорогам, 93% — мосты и трубы. Нормативы накладных расходов при строительстве автомобильных дорог — 147%, мостов и труб — 140%. Кажется бы, цифры обнадеживающие, но реальная сметная стоимость складывается из разных видов работ, и не по всем прошла индексация. Например, при строительстве автодорог земляное полотно и свайные работы осмечиваются по-разному, в результате мы имеем фактическую усредненную долю сметной прибыли, которая по статье «фонд оплаты труда» составляет 73%, а по накладным расходам — 118%. Этого недостаточно. Установленные нормативы требуют пересчета с учетом текущей экономической



С 2020 года по всем составляющим затрат, используемых для расчета сметной прибыли, наблюдается существенный рост. За этот период ключевая ставка Банка России с 6,25% повысилась до 21%. Налог на прибыль увеличен с 20% до 25%, налог на доходы физических лиц вырос с 13% до 22%

ситуации, для этого необходимо внести изменения в соответствующие методики расчетов.

С 2020 года по всем составляющим затрат, используемых для расчета сметной прибыли, наблюдается существенный рост. За этот период ключевая ставка Банка России с 6,25% повысилась до 21%. Налог на прибыль увеличен с 20% до 25%, налог на доходы физических лиц вырос с 13% до 22% (с учетом введения в действие в 2025 году прогрессивной шкалы НДФЛ).

Есть еще один важный нюанс. Мы проанализировали практику применения Методики определения сметной стоимости строитель-

ства и увидели, что дополнительные затраты зачастую не включаются в сводный сметный расчёт стоимости строительства по решению заказчиков, это приводит к дополнительным расходам подрядчиков — фактически они оплачивают их за счет своей прибыли.

В качестве решения мы предлагаем предоставить подрядчикам возможность использовать лимит средств на непредвиденные работы и затраты, которые не включены в сводный расчет сметной стоимости строительства, но обоснованно возникли в ходе реализации контракта. Такую возможность можно было бы распространить на страхование объекта строительства; оплату процентов за пользование банковскими кредитами в размере ключевой ставки Банка России для случаев, когда кредитные средства привлекаются для досрочного исполнения договора подряда или в случае отставания графика финансирования объекта от графика производства строительно-монтажных работ. Распространить подобную меру можно также на затраты по предоставлению обязательной независимой гарантии в качестве обеспечения исполнения контракта, расширенное банковское сопровождение и иные подобные затраты. Одновременно необходимо проработать вопрос о пересмотре норматива, исходя из которого рассчитывает лимит средств на непредвиденные расходы и затраты.



Сейчас установлено, что резерв средств на непредвиденные работы и затраты определяется заказчиком по согласованию с главным распорядителем средств соответствующего бюджета, его размер для объектов капитального строительства производственного назначения и линейных не может превышать 3% от стоимости контракта. Частные инфраструктурные компании и Ассоциация активно ратуют за скорейшее внесение изменений в правовое регулирование сферы строительства.

Необходимо отметить, что использование лимита средств на непредвиденные работы и затраты на их возмещение, обоснованно возникшие в ходе строительства, будет возможно после фактического окончания строительно-монтажных работ (при наличии таких средств).

— В продолжение самой чувствительной темы следующей вопрос. Насколько нам известно, НАИК инициировала разработку постоянно действующего механизма регулярной автоматической индексации цен на строительные ресурсы. Есть ли прогресс в работе над подобным механизмом?

— В настоящее время «твердая» договорная цена контракта не позволяет оперативно реагировать на волатильность цен. Использование существующих индексов-дефляторов приводит к недостоверному планированию бюджетных средств, а фактическая стоимость реализации контракта оказывается значительно выше стоимости, определенной на этапе формирования начальной максимальной цены контракта. Применяемые индексы-дефляторы не учитывают реальную структуру себестоимости строительства, и их применение приводит к некорректному определению стоимости строительства объекта и занижению цены контрактов. В итоге мы имеем дело с некорректным планированием бюджетных ассигнований, срывом сроков исполнения государственных контрактов, ростом кредитной нагрузки и значительным ухудшением финансового положения подрядных организаций, вплоть до их банкротства.



Например, при строительстве мостовых объектов при использовании показателя заработной платы работника ниже рыночного на 30% сметная стоимость объекта недооценивается в среднем на 10–15%. В результате дорожно-строительные организации вынуждены доплачивать рабочим заработную плату, чтобы она соответствовала рыночному уровню из собственных средств, и это увеличивает финансовую нагрузку на бизнес

В результате разрыва фактической инфляции и дефлятора прогнозной инфляции Минэкономразвития России фактическая цена контракта может превышать начальную максимальную цену контракта на 28%. Системный механизм пересчета цены контракта в связи с ростом или снижением стоимости ресурсов отсутствует.

Минстрой России предложил двухэтапный механизм корректировки цены контракта. На первом этапе предусмотрен ежегодный перерасчет цены контракта на основе уточненных индексов-дефляторов по видам объектов к стоимости невыполненных и неоплаченных работ в текущем году и плановом периоде. На втором этапе допускается возможность корректировки стоимости выполненных работ в случае превышения фактической инфляции в строительстве над прогнозной. Выполненные и оплаченные работы не пересчитываются. При наличии невыполненных и неоплаченных работ в предыдущем году остаток переносится на текущий год и индексируется. Указанный

подход позволит повысить точность определения стоимости строительства в период реализации проекта.

Для реализации механизма необходимо внести изменения в действующее законодательство и закрепить в нем возможность заключать контракт с предварительной ценой, с последующим ее уточнением по ходу реализации проекта. Скорейшее внедрение объективных индексов дефляторов позволит корректно определять сметную стоимость строительства, что в свою очередь приведет к безусловному исполнению государственных задач по своевременному и качественному строительству объектов инфраструктуры, повышению качества строительства.

Инфраструктурные проекты обладают значимым мультипликативным эффектом. По подсчетам НАИК, на один вложенный рубль инвестиций в транспортную инфраструктуру экономика впоследствии получает до пяти рублей прироста ВВП за счет прямых и косвенных эффектов.

ФБЖ

«ЗАПАСНАЯ НЕВЕСТА» И «ОПАСНЫЕ РУССКИЕ»:

КАКИЕ СТРАХИ И РИСКИ МЕШАЮТ РФ И КНР ДЕЛАТЬ БИЗНЕС?

Мало кто будет спорить, что в нынешних условиях тотального противостояния с Западом сотрудничество с Китаем имеет для нашей страны особое, почти экзистенциальное значение. Китай превратился в основного (а по многим направлениям безальтернативного) поставщика продукции в РФ. В то же время он является и основным покупателем таких российских товаров, как нефть, уголь, сельхозпродукция. Всё это способствует бурному развитию контактов между предпринимателями двух стран. Между тем, история взаимоотношений российского и китайского бизнеса относительно недолгая, а по меркам тысячелетнего Китая так и вовсе ничтожная. Бизнесмены двух стран по-прежнему плохо знают друг друга, находятся в плену определённых стереотипов, только учатся находить общий язык. Всё это объективно затрудняет деловое партнёрство.



**ИВАН
ЗУЕНКО**

Ведущий научный сотрудник Института международных исследований МГИМО МИД России, автор книги «Китай в эпоху Си Цзиньпина»

Российские представления о Китае и китайском бизнесе — отдельная, очень интересная тема. Однако в текущей повестке куда более актуально отношение китайского бизнеса к России, и этот фокус не случаен.

Если мы посмотрим на разные слои китайского общества, то увидим, что оценки России внутри них сильно разнятся. Одно дело — представители партийно-государственных кругов, другое — столичная творческая интеллигенция. Нам же в данном случае важнее понять, что о России и своих российских контрагентах думают китайские бизнесмены.

В разное время я работал в компаниях, которые торговали с Китаем автошинами, плодоовощной консер-

вацией, а также проводили выставки и форумы, поэтому выводы, представленные в этой статье, получены мной не из учебников, а из практики. Этот же факт имеет и другую сторону: чаще всего эти выводы невозможно подтвердить официальными цифрами статистики или ссылками на документы. Всё нижеописанное относится к числу того, что в науке принято называть «экспертным мнением».

Стереотипы советского периода

Итак, прежде всего, отметим, что образ России и российского бизнеса в сознании китайской деловых партне-



ров меняется и уже прошел определённую эволюцию.

Стартовые позиции нашей страны в глазах возрождающегося слоя китайских бизнесменов были относительно благоприятны. С одной стороны, вплоть до начала 2000-х годов сохранялось уважение к России как наследнице Советского Союза — страны с мощной индустриальной экономикой, производившей товары, которые ценились в КНР середины XX века. С другой стороны, динамика тех изменений, которые происходили по обе стороны границы в 1980–90-х, породила у китайцев скепсис: мол, у нас на волне реформ всё растёт, а в России всё только рушится.

Так сформировался набор базовых стереотипов о России, которые до сих пор определяют отношение к нашей стране: огромные пустые пространства, сильная армия, слабая экономика; красивые девушки, мужественные воинственные мужчины, нерадивые чиновники.

Эффективный бизнес плохо вписывался в эту картину мира, поэтому отношение к российским предпринимателям у китайцев было соответствующее: мол, русские могут

Китайские собеседники, сотрудничающие с российской стороной, говорят: «Мы для вас всегда были «запасной невестой». Вы всегда хотели дружить с Европой. Если Запад сейчас позовёт, вы тут же забудете о нас». В каком-то смысле то же самое мы можем сказать и о Китае

что-то купить, но произвести что-то стоящее — нет.

«Дунбэйская» монополия

В первые десятилетия активных контактов россияне в основном так и выступали в роли закупщиков, причём покупали зачастую не самую дорогую и качественную продукцию. Помимо узловых центров оптовой торговли внутри страны (типа Иу или рынка Ябаолу в Пекине), русские закупались в ближайшем приграничье и контактировали с местными предпринимателями.

Именно бизнесмены с Северо-Востока страны (т. н. «дунбэйцы») постарались

сформировать своеобразную монополию на посредничество в контактах с Россией, всячески культивируя миф о загадочной «русской специфике» и невозможности разобраться в этих «странных русских» самостоятельно.

Не отрицая накопленных ими компетенций, отметим, что в целом это положение негативно сказывалось на развитии двустороннего бизнеса, поскольку дунбэйцы были заинтересованы в сохранении своего уникального посреднического положения и всячески старались сузить географию бизнес-контактов. Скептическое отношение к ним внутри самого Китая переносилось и на их российских контрагентов. И тех, и других представители более развитого Юга считали диковатыми и грубоватыми.

Смена порядков

Аналогичный процесс, пусть и в чуть меньших масштабах, наблюдался на Северо-Западе, где КНР граничит с Казахстаном и Киргизией. Здесь периферийная специфика наложилась на национально-этническую.

Отношения в трансграничном бизнесе действительно надолго сохранили печать тех порядков, которые царили там в 90-х годах. Зачастую переговоры и сделки велись по принципу «кто кого обманет первым», и надо сказать, что китайцы ни в чём не уступали россиянам или, например, казахам.

Так сформировался набор базовых стереотипов о России, которые до сих пор определяют отношение к нашей стране: огромные пустые пространства, сильная армия, слабая экономика; красивые девушки, мужественные воинственные мужчины, нерадивые чиновники. Эффективный бизнес плохо вписывался в эту картину мира, поэтому и отношение к российским предпринимателям у китайцев было соответствующее



Ещё сложнее было, если китайцы начинали бизнес в России. Обычным делом был произвол со стороны чиновников и правоохранительных ведомств. А когда в этой части стало больше порядка, ярко проявилась другая черта — зарегулированность бизнеса и умение чиновников спустить на бюрократических тормозах любую инициативу.

Китайские бизнесмены, которые в самом Китае почти всё привыкли строить на личных договорённостях и неформальных отношениях, с одной стороны, с готовностью встраивались в различные коррупционные схемы, но при этом каждый раз очень удивлялись, когда их за это штрафовали, депортировали или даже отбирали бизнес, например, в ситуациях, когда все активы записывались на доверенное лицо из числа россиян. Прошедшие через такой опыт бизнесмены, ставшие позже внутри КНР консультантами по работе с Россией, создали российской деловой среде довольно «токсичный» имидж, который полностью не искоренён до сих пор.

Завышенные ожидания

В последние пару десятилетий ситуация начала меняться на фоне расширения географии контактов как в России, так и в Китае, и в связи с выходом из-под влияния приграничья как ключевого посредника в делах.

Кроме того, изменилась сама конъюнктура торговли. Начиная с 2014 года, когда резко ослаб рубль, значительно возросла



активность китайских бизнесменов, на этот раз не только продающих китайскую продукцию, но и покупающих российские товары. Теперь сами китайцы начали расширять горизонты: искать новых контрагентов и ниши, использовать разные формы и методы ведения дел. Для значительного числа российских производителей (прежде всего, пищевой продукции) именно тогда и начался «поворот на Восток». У многих из них первая волна интереса и возросшие продажи в КНР вызвали эйфорию и породили завышенные ожидания, мол, их товары обладают особой привлекательностью в глазах китайских потребителей. На этой волне начал зарождаться миф о том, что российские товары пользуются в Китае повышенным спросом, считаются чуть ли не премиальными. Население КНР огромно, поэтому китайский рынок многим российским бизнесменам казался бездонным, готовым поглотить любой объём любого товара без особых вложений в его раскрутку.

Конфеты вкусные, а бизнес токсичный

Впрочем, быстро выяснилось, что это не так — даже для мёда, минеральной воды, масла и прочих «экологически чистых» товаров. Оказалось, что ни в одной из указанных ниш Россия не имеет узнаваемости бренда. Поэтому если российский импорт и смог закрепиться на потребительском рынке КНР, то, как правило, это были единичные попадания, основанные на уникальности

Китайские бизнесмены, которые в самом Китае почти всё привыкли строить на личных договорённостях и неформальных отношениях, с одной стороны, с готовностью встраивались в различные коррупционные схемы, но при этом каждый раз очень удивлялись, когда их за это штрафовали, депортировали или даже отбирали бизнес, например, в ситуациях, когда все активы записывались на доверенное лицо из числа россиян

самого товара, что мы видим на примере грильяжных конфет «Крокант», которые удачно зашли китайцам и уже больше пяти лет пользуются у них большой популярностью, в КНР их называют «фиолетовые конфеты». Во всех остальных случаях главным, а подчас и единственным преимуществом российских товаров является низкая цена.

Определённая работа по раскрутке бренда «Сделано в России» на китайском рынке началась относительно недавно, но, учитывая масштаб задачи и низкие стартовые позиции, до конкретных результатов и той самой узнаваемости в глазах китайцев большинству российских брендов крайне далеко.

После февраля 2022 года, а точнее после усиления антироссийских санкций со стороны США и других стран Запада, ситуация стала ещё сложнее.

Называя вещи своими именами, российский бизнес для китайского рынка стал «токсичным». Риски попадания под западные вторичные санкции стали определять отношение к России в целом. Причём это касается не только компаний, но и отдельных физических лиц. Сложнее стало даже в мелочах: открыть банковский счёт, зарегистрироваться в китайской соцсети. Логика «как бы чего не вышло» стала довлеть над действиями китайцев.

Выбор не в нашу пользу

В то время как на уровне межгосударственных контактов и крупных госкорпораций ситуация выглядит лучше, чем предполагали скептики в момент начала СВО, с ведением реального бизнеса всё гораздо сложнее. Для китайцев экономическое взаимодействие с Россией не является идеей фикс. Это важный, крупный, интересный рынок, но он — один из многих.

И если на одной чаше весов оказываются выгоды торговли с Россией, а на другой — риски попадания под западные санкции, то чаще всего выбор делается не в пользу

нашей страны. Тем более так до конца и не были изжиты многие стереотипы 90-х годов, в соответствии с которыми русские часто обманывают, мало заказывают и жёстко торгуются.

Наиболее неконструктивную позицию в данном случае заняли банки, которые в течение 2024 годов в ряде случаев фактически блокировали торговлю между странами, отказываясь работать с платежами из России.

Может возникнуть вопрос, а как же естественное, казалось бы, сближение России и Китая под влиянием «двойного сдерживания» со стороны США? Почему китайский бизнес так дорожит благосклонностью со стороны американских регуляторов, что готов жертвовать той выгодой, которую получает, работая с Россией?

«Запасная невеста»

Во-первых, Россия воспринимается в Китае как западная страна. Да, со своей спецификой, основанной на географическом положении и многонациональном составе населения, но всё же ментально, культурно, экономически Россия кажется китайцам ближе к Западу, чем к Востоку. Соответственно, конфликт на Украине воспринимается в Китае как «какие-то западные разборки», из-за которых Китай не должен страдать ни в коем случае. А сближение с Россией воспринимается как нечто временное, ненадёжное, способное сорваться в любой момент.

Здесь можно было бы поспорить и возразить, что российско-китайское сотрудничество имеет солидную основу, заложенную ещё в 1980–90-х годах, но мы же говорим о стереотипах, а они не всегда поддаются логическому анализу. Китайские собеседники, сотрудничающие с российской стороной, говорят: «Мы для вас всегда были «запасной невестой». Вы всегда хотели дружить с Европой. Если Запад сейчас позовёт, вы тут же забудете о нас».

В каком-то смысле то же самое мы можем сказать и о Китае. Конечно, невозможно го-



ворить о цивилизационной близости Китая и блока западных стран. Но постреформенные успехи Китая напрямую связаны с интенсификацией сотрудничества с Западом, и залог процветания Китая по-прежнему заключается в торговле с Западом, все меры по развитию внутреннего рынка КНР пока эту тенденцию не переломили.

Риски потери

При этом в Китае всё ещё не осознали степень разрыва отношений с Америкой и надеются обо всём договориться и всё вернуть, как было до начала «торговой войны». Поэтому Китай стремится быть «чистеньким» в глазах Вашингтона. А следовательно, ему важно не давать лишних поводов для обвинений в том, что Китай действует заодно с Россией. России, как считают китайцы, терять уже нечего, а Китаю — есть.

Сегодня в Китае уверены, что взаимодействие с ним — это привилегия для России, оказавшейся из-за своей активной внешней политики в сложном положении. Более того, весьма популярна точка зрения, что Россия использует китайцев, и, продолжая торговать с Россией, Китай, якобы, подставляется и рискует своим экономическим благополучием.

Кроме того, ровно так же, как в России бояться попадания в чрезмерную зависимость от Китая как инвестора, продавца товаров и покупателя ресурсов, в Китае опасаются зависимости от России, которая уже несколько лет является главным поставщиком стратегического сырья — нефти.

Всё это создаёт довольно специфический фон для развития российско-китайских бизнес-контактов, в которых явная заинтересованность в обоюдовыгодных связях сосуществует с настороженностью и стремлением дифференцировать риски и «не складывать все яйца в одну корзину».

Думается, в обозримом будущем этот фон сохранится вне зависимости от того, насколько тяжёлым будет санкционное давление на нашу страну.



У многих из них первая волна интереса и возросшие продажи в КНР вызвали эйфорию и породили завышенные ожидания, мол, их товары обладают особой привлекательностью в глазах китайских потребителей. На этой волне начал зарождаться миф о том, что российские товары пользуются в Китае повышенным спросом, считаются чуть ли не премиальными

Вероятно, Россия продолжит обширное сотрудничество с Китаем, при этом будет, где это возможно, «притормаживать» своего мощного соседа, ставя административные препятствия и искусственно стимулируя развитие связей с другими странами Глобального Юга. Китай же, в свою очередь, продолжит воспринимать бизнес с Россией как высокорисковый и не будет спешить с инвестициями и какими-либо послаблениями для россиян, и, что совершенно точно, нигде и никогда не будет забывать о своих национальных интересах, которые являются для него абсолютным приоритетом.

ФБЖ



NOVIKOV TV

Easy. Beautiful.



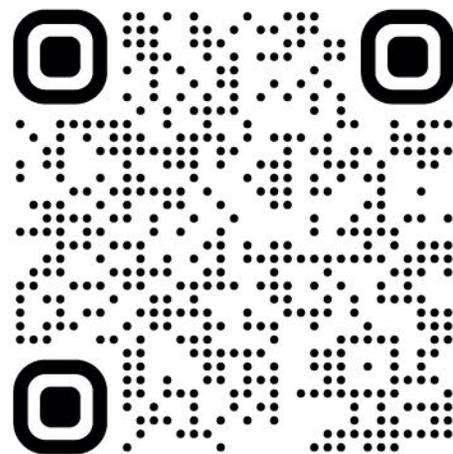
РЕКЛАМА ВАШЕГО БИЗНЕСА В ЭФИРЕ NOVIKOV TV

Премиальный индор-телеканал в Москве,
Санкт-Петербурге и Сочи.

О вашем предложении узнают владельцы
бизнесов, топ-менеджеры, представители
творческой и интеллектуальной элиты.

Зрителей в месяц до

1 500 000



novikovtv.tv

hello@novikovtv.tv

+7 (909) 909-20-22



КИТАЙСКАЯ РУЛЕТКА В РУССКОЙ ИГРЕ

Пресловутый поворот на Восток для российской международной торговли случился далеко не вчера, но предприниматели обеих стран по-прежнему испытывают некоторые трудности взаимодействия. Во многом причина — в разнице менталитетов, а она — в нюансах. В каждом районе Китая есть свои традиции ведения торговли, основанные на особенностях местной культуры и географическом расположении. Прежде чем поворачивать на Восток, важно детально изучить тему и учесть максимум возможных рисков, среди которых культурная компонента не единственная, хотя и значимая.

Китай не однороден: на юге и севере работают по-разному, а на западе, в Синьцзяне, развивается экономическая зона со своей спецификой и традициями — она ориентирована на торговлю с Россией и Казахстаном.

И во всем этом многообразии придется разобраться, если есть задача налаживать бизнес с китайцами. В России специалистов по Китаю крайне не хватает — это еще одна причина, почему

предприниматели из РФ вынуждены заходить с бизнес-проектами в КНР практически «вслепую». Многие крупные компании, особенно те, у которых есть планы по размещению производства на китайской стороне, инвестируют в обучение тех, кто поможет им работать с КНР на хорошем экспертном уровне и без посредников. Российской стороне лучше иметь за спиной «своего» человека, который будет отстаи-



**РУСЛАН
САГИНБАЕВ**

Эксперт по
российско-китайскому
сотрудничеству

вать ее интересы и следовать ключевому принципу — бдительность и контроль на каждом шагу.

Зафиксировать главное

Первое, что важно выяснить, устраивает ли вас качество того, что может предложить потенциальный партнер. Общеизвестно, что китайцы делают как первоклассный товар, так и брак. Чтобы свести этот риск к минимуму, необходимо сформировать систему контроля. Инспекции, видеоотчеты и проверка образцов обязательны. Если речь идет о сложном технологичном проекте, в контракте с китайцами стоит сразу прописать установку и шефмонтаж необходимого оборудования.

Что до цены контракта, то сумму также необходимо сразу обсудить и зафиксировать в контракте. В таком случае китайцы вряд ли пойдут на ее пересмотр. Исключения, конечно, бывают, и связаны с форс-мажорами, например, с резким ростом цен на сырье или существенным изменением экономических условий. Сроки поставки китайцы стараются выдерживать, особой пунктуальностью в их исполнении отличаются поставщики с юга Китая: если в контракте обозначено 35 дней, в 90% случаев так и будет.

«План Б»

При работе с Китаем вам всегда нужно иметь запасной вариант, то есть альтернативных поставщиков и партнеров. Заботиться об этом стоит заранее, тогда в случае непредвиденных обстоятельств вы-



сока вероятность быстро подключить их к работе. Такую промышленную разведку можно вести в открытую — смотреть образцы продукции удобнее всего на выставках, их в КНР проводится великое множество. Сделать это будет полезно во всех случаях, так как сразу можно увидеть товар лицом и очертить круг потенциальных партнеров, выбрав из множества тех, кто подходит хотя бы при первом приближении. На следующем этапе надо отправлять запросы, которые позволят сделать отсев второго уровня, — по цене и другим базовым условиям. Поддерживать «теплые» контакты сразу с несколькими компаниями стоит даже в том случае, если выбран основной поставщик. Прежде чем договариваться о сделке, потенциального партнера надо проанализировать с точки зрения того, кто стоит за компанией, насколько она надежна, и нет ли в сотрудничестве с ней скрытых рисков.

Проверка груза теперь не ограничивается бумажным оформлением. Рентген-сканеры мгновенно передают данные в базы, выявляя любые несоответствия. Попытки манипулировать кодами или занижать стоимость быстро фиксируются и могут привести к серьезным последствиям. В таких условиях профессиональный таможенный брокер — не просто помощник, а гарантия законности и бесперебойной работы.





Откуда не ждали...

Запасные варианты и устойчивые контакты сразу с несколькими китайскими компаниями важно поддерживать в силу сложной геополитической обстановки. Санкции могут повлиять на ваши договоренности совершенно неожиданным образом, случиться это может внезапно. Чтобы смягчить возможные удары, важно отслеживать санкционные списки и понимать, как на них может отреагировать ваш китайский партнер.

Система контроля за санкционными ограничениями должна стать обязательной, если вы работаете с Китаем. Мы видим, что большее всего санкционные ограничения бьют по логистике, финансам, что существенно ограничивает совместные проекты. Известны случаи, когда санкции накладывались на отдельные объекты инфраструктуры, например, ключевой железнодорожный узел, через который идет торговля между РФ и КНР.

Если вы как следует проверяли компанию-партнера, ее собственников, вы будете лучше понимать степень рисков, поскольку она зависит от того, кто контролирует компанию, есть ли у нее связи со странами, которые активно давят на Россию при помощи санкций. Сбор подобной аналитики — это совершенно оправданные затраты, но для него нужен доверенный человек.

Российским предпринимателям важно понимать, что в КНР закрепились понятия «черный» и «белый» юань. «Черный» — это деньги, которые каким-либо образом связаны с Россией. Китайские компании все чаще отказываются от таких платежей, а некоторые крупные производители уже полностью прекратили принимать средства через ВТБ-Шанхай. «Белый» юань — это средства, которые не проходили через российскую систему

Не время успокаиваться

Денежные операции между РФ и КНР в 2024 году достигли невероятной гибкости. Санкция за санкцией отлаженные платежные схемы рушились. Были пиковые моменты тотальных неплатежей. К лету финансовые отношения стран начали оживать, но успокаиваться рано, нельзя иметь один маршрут платежей — это слишком рискованно, стоит отработать минимум три запасных схемы проводки денежных средств.

Самая простая — традиционная — перевод из российского банка в Китай, если вам удалось найти тот, с которым согласился работать ваш поставщик. Чтобы подстраховаться, заранее пропишите в контракте, что китайская сторона готова принимать платежи именно из этого банка.

На запас российской компании стоит открыть зарубежный счет, чтобы в случае необходимости переводить на него рубли и оплачивать поставки из Китая в нужной валюте. Самое оптимальное для расчетов «белым» юанем — оплата через третью страну. Посредник оплачивает заказ, а дальше деньги движутся внутри системы. Главное — найти надежного партнера.

«Черно-белый» юань

Вопрос платежей в международной торговле — это ключевой фактор, определяющий успех вашего бизнеса. Возможные

способы оплаты обязательно должны быть четко прописаны в контракте. Все платежи должны быть подтверждены банками, здесь важно четко и неукоснительно следовать букве закона, поэтому многое будет зависеть от компетенции финансистов, бухгалтеров и логистов, которые подбирают оптимальные схемы и документально оформляют сделки.

Российским предпринимателям важно понимать, что в КНР закрепились понятия «черный» и «белый» юань. «Черный» — это деньги, которые каким-либо образом связаны с Россией. Китайские компании все чаще отказываются от таких платежей, а некоторые крупные производители уже полностью прекратили принимать средства



В России специалистов по Китаю крайне не хватает — это еще одна причина, почему предприниматели из РФ вынуждены заходить с бизнес-проектами в КНР практически «вслепую». Многие крупные компании, особенно те, у которых есть планы по размещению производства на китайской стороне, инвестируют в обучение тех, кто поможет им работать с КНР на хорошем экспертном уровне и без посредников

через ВТБ-Шанхай. «Белый» юань — это средства, которые не проходили через российскую систему. Только оплата через третью страну позволяет работать с «чистым» юанем, который проще и быстрее проходит санкционные барьеры.

Дорого, долго, сложно

Не меньше препятствий у российско-китайской торговли по части логистики. Самый быстрый, но и самый дорогой способ доставки из КНР в РФ — авиа. Груз может быть на месте уже через два дня даже с учетом таможенного оформления. Автодоставка дешевле, она удобна, но ее стоимость в 2024 году значительно выросла, а средний срок составляет 20–25 дней. У железной дороги сроки заметно подросли за последний год: если раньше можно было уложиться в 25 дней, то теперь доставка может растянуться до 45 дней. Везти морем выгодно только на большие расстояния, а чаще всего приходится использовать комбинированные схемы, например, при доставке в Москву или Екатеринбург. Логистическая цепочка будет сложнее: сначала 30 дней по морю, затем перевалка в портах, переход на железную дорогу, по ней еще 20 дней. В сумме получится 45–60 дней.

В прошлом году всем, кто работает с Китаем, пришлось изрядно понервничать: начиная с мая платежи за транспортировку оказались заморожены. Компании не могли выполнить обязательства, грузы застредали, потому что их попросту некому было забирать. Глобальные страховщики массово покинули рынок. Есть надежда, что в 2025 году проблем будет заметно меньше.

К проверке будь готов

Еще один важный момент — лицензии. Контролирующие органы проверяют платежи, для чего могут запросить дополнительные документы. Декларант или получатель товара обязан приложить не только контракт и сопутствующие бумаги, но и лицензию перевозчика, к чьим услугам он прибегает для доставки.

Таможенные процедуры и регуляторные риски — важный элемент внешней торговли. Ключевым стал фактор правильного выбора кода ТН ВЭД. Контроль за таможенным оформлением за последние годы стал прозрачнее и жестче, поскольку доступ к данным упростился, обмен информацией между странами ускорился. Проверка груза теперь не ограничивается бумажным оформлением. Рентген-сканеры мгновенно передают данные в базы, выявляя любые несоответствия. Попытки манипулировать кодами или занижать стоимость быстро фиксируются и могут привести к серьезным последствиям. В таких условиях профессиональный таможенный брокер — не просто помощник, а гарантия законности и бесперебойной работы.

Система «Честный знак» охватывает почти все отрасли, и бизнесу важно соблюдать требования ЕАЭС. Для этого необходимо подготовить полный пакет документов, оформить лицензии для товаров, требующих разрешения, пройти сертификацию в аккредитованных центрах, подтвердить качество продукции лабораторными испытаниями.

Любые нарушения, от ошибок до попыток обойти систему, чреваты штрафами, блокировками и уголовной ответственностью.

Все в соответствии

Еще один важный аспект — проверка происхождения денежных средств. Этот вопрос критичен не только для таможенных органов, но и для китайских партнеров. Если компания связана с госструктурами или попала под санкции, могут потребоваться данные о бенефициарах. Чтобы избежать срыва контрактов, важно заранее подготовить корректный пакет документов.

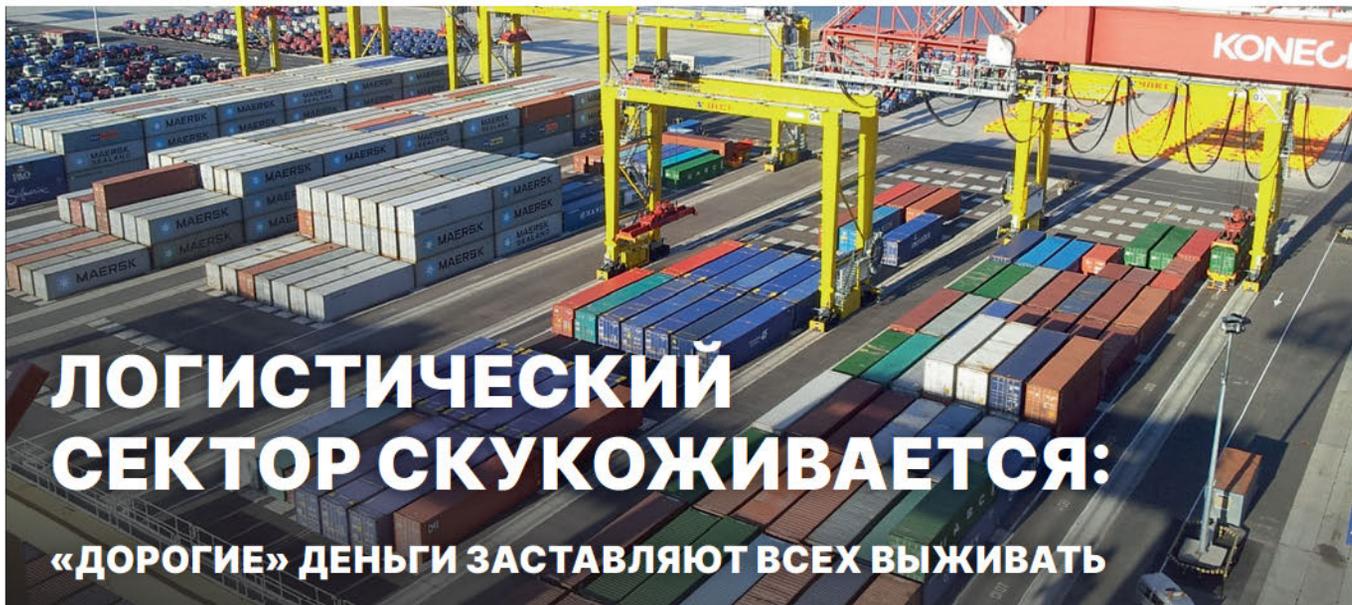
Государственные ведомства внимательно анализируют сделки на любые несоответствия, например, заявленным видам деятельности. Если в уставе нет подходящего кода, лучше внести изменения заранее, иначе возможны задержки и дополнительные проверки.



При работе с Китаем вам всегда нужно иметь запасной вариант, то есть альтернативных поставщиков и партнеров. Заботиться об этом стоит заранее, тогда в случае непредвиденных обстоятельств высока вероятность быстро подключить их к работе. Такую промышленную разведку можно вести в открытую — смотреть образцы продукции удобнее всего на выставках, их в КНР проводится великое множество

В текущих условиях вести трансграничную торговлю и реализовывать совместные бизнес-проекты непросто, но в работе с КНР есть прямые выгоды, правда, с наскока реализовать ни один совместный проект не получится. Загвоздка не только в геополитике, дело в обширной экспертизе, которая нужна компании по целому ряду направлений, иначе риски перевесят все возможные выгоды. Если стоит цель максимально быстро запустить проект с КНР, то на начальном этапе запуска лучше брать в помощники экспертов и параллельно готовить собственную команду для работы на международных рынках.

ФБЖ



ЛОГИСТИЧЕСКИЙ СЕКТОР СКУКОЖИВАЕТСЯ: «ДОРОГИЕ» ДЕНЬГИ ЗАСТАВЛЯЮТ ВСЕХ ВЫЖИВАТЬ

Период «дорогих» денег продолжается. Высокая ключевая ставка, которую ЦБ, как лед, приложил к больному месту российской экономики, «остужает» и сектор логистики. Участники рынка и их клиенты живут под прессом возросшей нагрузки на оборотный капитал, инструменты для пополнения средств на текущую деятельность крайне ограничены. Компании усиливают контроль за оборачиваемостью денег. Логистическая отрасль пытается удовлетворить клиентский запрос на доставку товаров ускоренными темпами. Самая бойкая торговля сейчас между РФ и КНР, и на ее примере особенно видно, как высокая ставка рефинансирования «выдавливает» из бизнеса последние соки.

Компании, импортирующие товары из Китая, в попытке зафиксировать курс сделки, с одной стороны, стремятся внести максимальную предоплату при заказе товаров, с другой стороны, при отсутствии собственных средств и для экономии заемного капитала вынуждены вступать в переговоры о возможности уменьшить размер предоплаты за товары или получить отсрочку платежа за товар и доставку.

Догнать и обогнать курс

В противном случае цена товара повышается столь стремительно, что успевает обогнать все достигнутые договоренности. Вот вам простой пример: компания намерена закупить станок, который необходимо

произвести под заказ, стоимостью 100 тысяч долларов. Стандартные условия работы с Китаем выглядят так: предоплата — 30%, остальное потом, три месяца в среднем уходит на производство, еще месяц на доставку. К моменту, когда станок будет готов, сумма предоплаты уже подрастет до 32 тысяч, а общая цена станка составит 104 тысячи долларов.

Если станок сложный, и его производство займет полгода, если не получится договориться на предоплату 30% и придется платить 50%, тогда расходы вырастут до 108 тысяч. Разумеется, расчет приблизительный, но он наглядно показывает, в каких обстоятельствах сегодня существуют российские импортеры, и под давлением чего они принимают решения о закупках за рубежом. При отсутствии собственных оборотных средств они все чаще отказываются от импорта.



**ЕЛЕНА
ЛАБИНЦЕВА**

Основатель холдинга
«China Logist»

Выжимая ресурс

Нехватка оборотных средств — явление, пронизавшее все сектора российской экономики, поскольку деньги — это ее «кровь», а когда ее не хватает, начинаются необратимые процессы с тяжелыми последствиями. Именно это мы и видим по всей цепочке международной логистики. Возьмем перевозчиков: им не на что обновлять транспортный парк. Крайне высокая ключевая ставка зажала их в тиски дорогого лизинга и недоступных кредитов. Ничего другого не остается, как работать на том, что есть в наличии. Срок эксплуатации имеющегося транспорта пытаются продлевать ремонтами, более тщательным техническим обслуживанием. В результате накладные расходы растут, простои техники увеличиваются.

Складская инфраструктура требует еще больших капитальных вложений, в силу чего давление на нее высокой ключевой ставки вынуждает девелоперов «замораживать» действующие и не начинать новые объекты. Логистические операторы вынуждены максимально эффективно использовать существующие площади, оптимизировать систему хранения и обработки грузов, и при этом всегда есть «тонкие» места, где спрос высокий, а инфраструктуры не хватает.

Товаров меньше, конкуренция жестче

На фоне общего снижения деловой активности и потребительского спроса происходит перераспределение товарных запасов в границах РФ. Следом стоит ждать уменьшения объемов грузоперевозок как на международных направлениях, так и внутри России. Закупать и хранить большие запасы товара становится все дороже, импортеры урезают объемы закупок, их складские запасы сжимаются, а перемещений товаров

между собственными складами становится гораздо больше. Логистические операторы также пытаются оптимизировать маршруты, повысить коэффициент загрузки транспорта и сократить число порожних пробегов.

Объемы перевалки грузов сокращаются, конкуренция между логистическими компаниями растет.

На кого переложить бремя?

В торговом обороте России с Китаем неизменно существовала еще одна существенная проблема — дисбаланс контейнерного парка. На китайской стороне они всегда в дефиците, в России — в избытке, и эта ситуация то и дело стимулирует рост операционных затрат на логистику, который операторы закладывают в тариф на перевозку. В текущих условиях жесткой конкуренции и при существенном снижении платежеспособности клиентов даже незначительное повышение тарифа критично для рентабельности их бизнеса. В результате логистические компании сокращают собственные затраты, например, оптимизируют штат. Сервис от этого страдает, но хотя бы цена остается на прежнем уровне — клиенты вынуждены с этим мириться.

Высокая ключевая ставка формирует в логистической отрасли болезненную и проблемную среду, в которой выживает сильнейший, — процесс естественного отбора запущен. Очевидно, что будет укрупнение, быстро адаптироваться могут только те, у кого устойчивое финансовое положение, то есть крупные логистические операторы, но если импортеры продолжат сокращать объемы закупок, логистическая отрасль будет и дальше ужиматься, а ее участники становиться все более уязвимыми к неконтролируемой волатильности международной торговли.

ФБЖ

В текущих условиях жесткой конкуренции и при существенном снижении платежеспособности клиентов даже незначительное повышение тарифа критично для рентабельности их бизнеса. В результате логистические компании сокращают собственные затраты, например, оптимизируют штат. Сервис от этого страдает, но хотя бы цена остается на прежнем уровне — клиенты вынуждены с этим мириться

ЭКОНОМНЫЕ РЕШЕНИЯ

ДЛЯ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА

Малый и средний бизнес имеют схожие проблемы. Ключевая из них — ограниченность ресурсов. При этом МСБ, как и все остальные компании, существует в условиях постоянно возрастающего конкурентного давления, быстро меняющихся внешних факторов, и ему необходимо к ним адаптироваться наравне со всеми. Вместе с экспертом свежего номера анализируем, какие экономные решения помогут МСБ оптимизировать затраты и повысить рентабельность.



Прежде чем внедрять любые инструменты, важно проанализировать текущие бизнес-процессы и вычлнить среди них основные, целевые, стратегические — те, которые могут способствовать реальному росту. Этот анализ поможет компании сконцентрироваться на главном. Все, что окажется вне рамок обозначенных приоритетов, можно оптимизировать. Доказано, что автоматизация рутинных задач, таких как учет, обработка заказов и работа с клиентами, помогает экономить время и деньги. Использование облачных сервисов, таких как онлайн-бухгалтерия или CRM-системы, снижает потребность в найме дополнительных специалистов и позволяет управлять всеми процессами на одной платформе.

Все — «в облако»

Использование облачных технологий — это не только удобно, но и экономично. Дорогое оборудование

и программное обеспечение можно как приобретать, так и арендовать — те же сервера или лицензии на ПО. Преимущества работы с «облаками» вы увидите сразу: у них низкая стоимость доступа, минимальные затраты на поддержку и обслуживание, но они дают возможность работать из любой точки мира.

Альтернативные деньги

Дефицит оборотных средств и свободных денег на развитие — одна из ключевых проблем МСБ. Понятные всем, традиционные банковские продукты, в основном кредиты, при текущей ставке не актуальны даже для крупных компаний, для малых и средних они за пределами дороги. Финансовый рынок предлагает альтернативные способы привлечения капитала. Среди них чаще всего небольшие компании прибегают к краудфандинговым платформам, выпуску ЦФА,



**ВИКТОРИЯ
КОЛЕСНИКОВА**

Заместитель
руководителя по
привлечению клиентов,
агентство «Ваш
кадровый советник»
(ВКС)



Компетентные сотрудники — залог успеха любого бизнеса, в условиях кадрового дефицита этот инструмент приобретает повышенную актуальность. Если новых нанять сложно, нужно пробовать учить тех, кто уже есть. Обучение не обязательно будет дорогостоящим, особенно если продумать и выстроить систему

микrokредитованию и более активно ищут программы поддержки малого бизнеса, предоставляемые государством.

Каждый из вариантов имеет свои особенности и риски, выбирать стоит исходя из конкретной задачи и сроков, на которые привлекается финансирование. В любом случае попробовать стоит — это будет полезный опыт, который может не раз пригодиться, и не только на период действия высокой ставки ЦБ РФ. Альтернативные способы привлечения финансирования, скажем, те же краудфандинговые сервисы и площадки по обращению ЦФА, развиваются и предлагают гибкие инструменты для финансирования бизнеса.

Концентрация на важном

Не все задачи резонно и экономически целесообразно выполнять собственными силами. Передача непрофильных функций

на аутсорсинг может дать серьезный экономический и бизнес-эффект, поскольку помогает сосредоточиться на ключевых направлениях бизнеса, высвободить ресурс для новых проектов, оптимизировать текущие (регулярные) затраты. Как раз их в первую очередь и стоит передать на аутсорсинг, это могут быть бухгалтерия и налоговый учет; ИТ-поддержка и разработка программного обеспечения; логистика и складские операции; маркетинг и продвижение.

«Аренда» нужных людей

Одним из самых эффективных решений для экономии в МСБ является аутстаффинг, особенно удобен такой формат для компаний, которые регулярно запускают новые проекты, а также те, чей штат зависит от сезонности, пиков потребительского спроса. Аутстаффинг позволяет оператив-

Аутстаффинг позволяет оперативно закрывать узконаправленные задачи по найму дополнительных сотрудников. Услуга удобна и эффективна по нескольким причинам: с ее помощью можно ускорить процесс найма временного персонала, подобрать специалиста с уникальными компетенциями — точечный и оперативный подбор экономит ресурсы компании и помогает закрыть срочные или временные задачи

но закрывать узконаправленные задачи по найму дополнительных сотрудников. Услуга удобна и эффективна по нескольким причинам: с ее помощью можно ускорить процесс найма временного персонала, подобрать специалиста с уникальными компетенциями — точечный и оперативный подбор экономит ресурсы компании и помогает закрыть срочные или временные задачи. Все дело в том, что аутстаффинговые компании, как правило, имеют свою базу кандидатов по самым востребованным на рынке труда направлениям, поэтому могут



Сегодня, в условиях ограниченного доступа к ресурсам и в силу множества других причин, компании все чаще совместно используют оборудование, арендуют сотрудников или рабочие места в коворкингах и БЦ, организуют совместные доставки товаров. Несколько мелких интернет-магазинов берут в совместную аренду складские помещения и формируют единую логистическую службу. Для производителей такая модель тоже актуальна

предложить заказчику готовые варианты, переговоры и весь HR-процесс они берут на себя, вплоть до того, что формально именно аутстафферы нанимают людей и заключают с ними договор, платят им зарплату и ведут необходимую отчетность. С помощью аутстаффинга бизнес может не только сократить затраты на персонал, но и гибко управлять штатом: быстро увеличивать или сокращать число сотрудников в зависимости от сезонности или объема работы. Не менее важно и то, что юридические и другие кадровые вопросы компания-аутстаффер решает самостоятельно, что минимизирует риски для заказчика.

Вместе дешевле

Концепция «shared economy», или «совместное использование ресурсов», известна давно, но в России использовалась не активно. Сегодня, в условиях ограниченного доступа к ресурсам и в силу множества других причин, компании все чаще совместно используют оборудование, арендуют сотрудников или рабочие места в коворкингах и БЦ, организуют совместные доставки товаров. Несколько мелких интернет-магазинов берут в совместную аренду складские помещения и формируют единую логистическую службу. Для производителей такая модель тоже актуальна: скажем, для ряда процессов им требуется специализированный станочный парк, закупать который нецелесообразно, так как станок может быть дорогой, а загрузить его на 100% только под собственные нужды не получится, в таком случае ищут необходимое оборудование на стороне и размещают там заказ на обработку. Подобный обмен может быть двусторонним и в большинстве случаев позволяет существенно экономить затраты всем участникам совместного использования. Для малых и средних компаний подобная кооперация — отличный выход, который помогает им усилить свои позиции на рынке, несмотря на ограниченность ресурсов.

Альтернативы для экономии

Энерго- и теплосберегающие технологии сродни автоматизации, отчасти она же помогает добиться существенной экономии постоянных затрат. В условиях постоянно растущих тарифов эта цель приобретает еще большую значимость. Начать выстраивать систему эффективного расходования ресурсов можно с малого, того, что не требует особых затрат от компании, например, установить энергосберегающие лампы, внедрить систему «умного» отопления и кондиционирования. В ряде регионов экономически обоснованным будет переход на возобновляемые источники энергии, при чем речь не только о теплых, южных территориях, ветер и солнце в достаточном количестве могут быть и на Дальнем Востоке, и в Сибири — нужно просто изучить вопрос и посчитать, возможно ли перейти на альтернативные источники, и насколько это экономически целесообразно для небольшой компании. При этом профиль бизнеса может иметь определяющее значение: скажем, в ИТ-сфере или в зонах приготовления еды расходы на электричество могут составлять существенную долю затрат.

Возможности для обновления

Еще одна затратная часть — покупка оборудования. Для МСБ эта задача зачастую становится существенным барьером для развития: чем выше темпы развития промышленности, чем технологичнее становится экономика, тем более совершенными должны быть средства производства. Устаревшее оборудование или отсутствие нужного делают компанию неконкурентоспособной. Выгоднее взять оборудование в лизинг, чем упускать возможности и терять позиции на рынке. Лизинговая схема как минимум удобна тем, что позволяет избежать крупных единовременных затрат, растянуть их во времени и при этом дает возможность обновления техники по мере необходимости.



ИНВЕСТИЦИИ В СЕБЯ

Обучение сотрудников — инструмент, к которому малые компании, как правило, подходят несистемно, поскольку недооценивают его значимость и экономический эффект. Да, посчитать его непросто, но ведь никто не будет спорить с тем, что компетентные сотрудники — залог успеха любого бизнеса, в условиях кадрового дефицита этот инструмент приобретает повышенную актуальность. Если новых нанять сложно, нужно пробовать учить тех, кто уже есть. Обучение не обязательно будет дорогостоящим, особенно если продумать и выстроить систему: подобрать бесплатные или недорогие онлайн-курсы, организовать передачу знаний внутри коллектива с помощью наставничества, собрать нужную и полезную информацию в виде учебного пособия или, скажем, снять на смартфон обучающее видео — многое можно сделать, не привлекая сторонние ресурсы и без дополнительных затрат, и порой обучение собственными силами дает более качественный результат, особенно в сфере промпроизводства, где суть кроется в деталях и глубоком знании специфики.

Конечно, поиск оптимальных, подходящих конкретному бизнесу экономных решений потребует анализа и во многом пересмотра подходов к организации и управлению бизнесом. Но, как правило, такой анализ всегда приносит пользу и позволяет по-новому взглянуть на устоявшиеся вещи. Возможно, сейчас для вас именно такой момент. Да, финансовые ресурсы привлекать все сложнее — так пойдите другим путем.

ФБЖ

СПЕЦПРОЕКТ

БИЗНЕС

ЖУРНАЛ УРАЛ

63 ПРОБУКСОВКИ И ТОРМОЖЕНИЯ:
почему реформа общественного транспорта в Екатеринбурге никак не сдвинется с мертвой точки? Чтобы понять, что с ней не так, уральская редакция «отмотала» события, проанализировала заявления мэрии и поговорила с экспертами.

70 БРЕНДИНГ МАЛЫХ ГОРОДОВ:
как креативные команды меняют экономику в провинции вроде Сысерти?



ОФОРМИ ПОДПИСКУ НА ИЗДАНИЕ, ЧТОБЫ БЫТЬ В КУРСЕ!



ЭЛЕКТРОННАЯ ВЕРСИЯ
pressa.ru/ru/magazines/federalnyj-biznes-zhurnal#



ПЕЧАТНАЯ ВЕРСИЯ



НА САЙТЕ
ural.business-magazine.online
в разделе «ПОДПИСКА»

Запрос на podpiska@business-magazine.online



59₽
Цена за электронную версию одного номера

ОСНОВНАЯ ЧИТАТЕЛЬСКАЯ АУДИТОРИЯ



ВЛАДЕЛЬЦЫ БИЗНЕСА



ТОП-МЕНЕДЖЕРЫ



УПРАВЛЯЮЩИЕ СОБСТВЕННИКИ

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

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

[T.ME/BUSINESSMAGAZINE_URAL](https://t.me/businessmagazine_ural)

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

ЦЕНТРАЛИЗОВАННАЯ РЕДАКЦИЯ +7 (495) 727-01-67

Реклама. 12+



ПРОБУКСОВКИ И ТОРМОЖЕНИЯ:

ТРАНСПОРТНАЯ РЕФОРМА ЕКАТЕРИНБУРГА НИКАК НЕ СДВИНЕТСЯ С МЕРТВОЙ ТОЧКИ

ПАВЕЛ
ХИБЧЕНКО

«Уральский
Бизнес-журнал»

Десятилетиями общественный транспорт остается одной из главных болевых точек Екатеринбурга. Будучи крупнейшим городом УРФО и административным центром региона, мегаполис никак не отладит работу ключевой сферы жизни большого и населенного города. Жители Екатеринбурга по-прежнему недовольны работой городского транспорта, потому что ежедневно они подолгу простаивают на остановках, ездят в переполненных салонах и не понимают, что мешает динамично развивающемуся мегаполису кардинально изменить ситуацию. Корреспонденты уральской редакции ФБЖ как городские жители подтверждают: инфраструктуру общественного транспорта в Екатеринбурге никак не назовешь удобной, современной, развитой. Чтобы понять, что с ней не так, они «отмотали» события, проанализировали заявления мэрии и поговорили с экспертами. Материал получился увесистый, но ведь и проблема глубока. В этом номере даем его первую часть.

Согласно Рейтингу регионов России, который составляют совместно компания «SIMETRA» и Ассоциация транспортных инженеров, столица УрФО занимает третье место в стране по качеству общественного транспорта. За скобки исследования по понятным причинам выведены Москва и Санкт-Петербург: какой смысл их включать в этот рейтинг, если они всегда будут первыми, поскольку могут позволить себе затраты совершенно иного, чем среднероссийский миллионник, порядка. Остальные города-участники эксперты



Для пассажиров удобство в том, что соблюдается расписание и количество рейсов. Для перевозчиков это означает, что они не могут самостоятельно решать, как распределять транспорт на маршруте в зависимости от часов пик, когда уходить с линии, когда заступать. Фактически этот подход не учитывает рентабельность каждого конкретного рейса: если он указан в расписании, его нельзя отменить или переместить по времени

оценивают по пяти критериям: физическая доступность, ценовая доступность, функциональность транспортной сети, комфорт и удобство, а также безопасность и устойчивость развития.

Отставание в развитии

В последней редакции рейтинга (по итогам 2023 года) лучшей в РФ признана система общественного транспорта Перми. Второе место занял Новокузнецк (Кемеровская область). Следом за ними — с совокупным количеством баллов 75,1 следует Екатеринбург. Ценовую доступность общественного транспорта в нем эксперты оценили на 80 баллов из 100, комфорт и удобство — на 75, еще 82 балла дали за функциональность, 70 — за физическую доступность, а меньше всего баллов Екатеринбург получил за устойчивое развитие сети общественного транспорта, и это вполне закономерно. «Общественный транспорт — сложная система. Чтобы он оставался эффективным, надо постоянно над этим работать: анализировать и оптимизировать маршрутную сеть, создавать приоритет общественному транспорту, регулярно обновлять подвижной состав и повышать зарплату персоналу. До недавнего времени власти Екатеринбурга уделяли этому мало внимания, и поэтому транспорт деградировал», — говорит руководитель проектов общественной организации «Мирные жители», урбанист Алексей Кофман.

Городской транспорт Екатеринбурга решительно не успевает за темпами роста мегаполиса. По данным Уральского отделения РАН РФ, за 2010–2022 годы население муниципалитета выросло на 10%. Высокие темпы последние несколько лет фиксировались в городском строительстве: в декабре 2023 года областное правительство отчиталось о сдаче рекордного количества новостроек — более полутора миллионов квадратных метров. Растущая инфраструктура создала еще больше вызовов для транспортной систе-

мы, с которыми та не способна справиться. «Электротранспорт в Екатеринбурге один из самых худших из всех городов-миллионников РФ», — считает исполнительный директор международной Ассоциации предприятий городского электрического транспорта Владимир Федоров.

Опасаясь коллапса

Одна за другой администрации Екатеринбурга заявляли о назревшей необходимости реформы общественного транспорта. В 2016 году тогдашний вице-мэр Евгений Липович, курировавший городские перевозки, и общественная организация «Город PRO» попытались «перезагрузить» систему. Основными мероприятиями должно были стать переход на повременную оплату проезда и сокращение маршрутов — сократить собирались 113 из 139 маршрутов, сохранив при этом общее число транспортных средства. «Под нож» хотели пустить протяженные маршруты, и тогда бы их пассажирам пришлось ездить с пересадками, правда, обещали, что платить за пересадку не пришлось бы, если уложиться с ней в определенный временной интервал. Нововведения должны были вступить в силу с июля 2017 года. Увидев негативную реакцию горожан, власти отложили реформу до 2019 года, а затем вообще забросили эту идею, в жизнь воплотили лишь некоторые задумки вроде повременной оплаты, да и то в усеченном формате. С 2017 году пересадочные проездные запустили в тестовом режиме, а с 2018-го они стали доступны на всех городских маршрутах.

С новыми силами

О масштабной реформе вновь заговорили в 2024-ом. Глава Екатеринбурга Алексей Орлов не скрывал всей ее сложности. «Нужно было иметь колоссальную смелость для старта транспортной реформы», — заявлял мэр, когда анонсировал ее на заседании Гордумы в середине 2024 года. Тогда мэр пообещал, что проекты в рамках реформы начнут реа-

В ЗОНЕ НЕВНИМАНИЯ



АЛЕКСЕЙ КОФМАН

Руководитель проектов общественной организации «Мирные жители», урбанист



Общественный транспорт — сложная система.

Чтобы он оставался эффективным, надо постоянно над этим работать: анализировать и оптимизировать маршрутную сеть, создавать приоритет общественному транспорту, регулярно

обновлять подвижной состав и повышать зарплату персоналу. До недавнего времени власти Екатеринбурга уделяли этому мало внимания, и поэтому транспорт деградировал».

лизовать с 1 октября. Мероприятия собирались проводить постепенно. Возвращение к теме многие связывают с перестановками в горадминистрации. В декабре 2023 года сферу общественного транспорта забрали у вице-мэра Алексея Бубнова и передали другому заму — Рустаму Галямову. «До 2024 года развитию транспорта уделялось очень мало внимания, — рассуждает эксперт-урбанист Алексей Кофман, — новый заммэра публично заявил, что берёт на себя ответственность за направление и собирается им заниматься, это значит, у него есть мотивация что-то улучшить».

По задумке теперешней городской администрации, в результате реформы общественного транспорта в городе будет

создан единый центр управления перевозками, транспортный парк власти планируют обновить, в том числе автобусы среднего класса хотят заменить на более вместимые. В планах увеличить число полос, выделенных под общественный транспорт, отделить трамвайные пути от автомобильных дорог, чтобы участники дорожного движения не выезжали на рельсы, продлить трамвайную ветку в Академический район. Власти также заявили о намерении расширить сеть платных парковок с трех до 17 тысяч машиномест, дополнительно вырученные средства частично перенаправят на нужды общественного транспорта и ремонт дорог.

Неважно, сколько — важно, как

Частью реформы стал переход муниципалитета на брутто-контракты. Договор с перевозчиками теперь заключается в зависимости от объема выполненной пере-



Избежать недобора можно с помощью кондукторов и контроллеров. Контроль за работой транспортных компаний в онлайн-режиме ведут в Центре управления перевозками: в случае нарушения условий договора их штрафуют или вовсе не оплачивают конкретный период работы, когда было допущено отклонение от контракта. Чтобы горожане охотнее покупали билеты, власти Екатеринбурга в разы увеличили штраф для безбилетников — со 100 рублей до двух с половиной тысяч.

возки. Другими словами, оплата зависит от километро-часов, которые транспортное средство отработало на заранее оговоренном маршруте. Для пассажиров удобство в том, что соблюдается расписание и количество рейсов. Для перевозчиков это означает, что они не могут самостоятельно решать, как распределять транспорт на маршруте в зависимости от часов пик, когда уходить с линии, когда заступать. Фактически этот подход не учитывает рентабельность каждого конкретного рейса: если он указан в расписании, его нельзя отменить или переместить по времени. Подобная система работает в разных городах России, том числе в уральских, например, в Челябинске и Перми. В Екатеринбурге первым на брутто-контракты перевели в августе 2024 года электротранспорт, подконтрольный муниципалитету. Если тестовый период докажет эффективность системы, на нее планируют перейти со всеми городскими перевозчиками. Но есть у нее очевидные минусы. Один из них — падение сборов за проезд, ведь перевозчику все равно, сколько человек он везет, платят ему за расстояние, пройденное по маршруту, поэтому контроль за оплатой проезда водителя минимизируют.

Контроль и учет

Практика работы по брутто-контрактам в системе общественного транспорта показывает, что подобные опасения небеспопеченны. По данным Института транспортного планирования Российской Академии транспорта Михаила Якимова, в Перми в 2020-м году разница между суммой, которую получили перевозчики по заключенным с ними брутто-контрактам, и выручкой от продажи билетов, которая поступает в городскую казну, составил два миллиарда рублей. Избежать недобора можно с помощью кондукторов и контроллеров. Контроль за работой транспортных компаний в онлайн-режиме ведут в Центре управления перевозками — в случае нарушения условий договора перевозчиков штрафуют или вовсе не оплачивают конкрет-

ный период работы, когда было допущено отклонение от контракта. Чтобы горожане охотнее покупали билеты, власти Екатеринбурга в разы увеличили штраф для безбилетников — со 100 рублей до двух с половиной тысяч. «Нужно сделать более дешевые проездные, — предлагает урбанист Алексей Кофман. — Если человек купил проездной на месяц, то он уже не будет ездить без билета».

Много или мало?

Все предпринимаемые меры, по словам вице-мэра Рустама Галямова, уже к концу текущего года должны привести к конкретным результатам: пассажиры не будут ждать транспорт более семи минут, остановки сделают комфортными и цифровыми, городской транспорт будет ездить четко по расписанию, поэтому его легко будет отследить с помощью онлайн-сервисов. На достижение этих целей в 2025 году муниципальные и региональные власти выделят 13 млрд рублей, и это почти в два раза больше лимитов 2024 года и в разы превышает 2,6 млрд рублей, потраченные на те же цели в 2023 году.

Эсперты, опрошенные уральской редакцией «Бизнес-журнала», считают заявленную сумму недостаточной. «Бюджет нынешней реформы почти в пять раз меньше того, что нужно», — считает исполнительный директор международной Ассоциации предприятий городского электрического транспорта Владимир Федоров. С ним соглашается и Алексей Кофман: «В долгосрочной перспективе нужны будут ещё большие вложения, при этом экономическая ситуация в стране такая, что в любой момент могут начаться проблемы с бюджетным финансированием», — опасается руководитель проектов «Мирные жители».

Ожидания и давка

Пока реформа не развернулась по-настоящему, жителям Екатеринбурга приходится мириться с нерегулярным графиком работы общественного транспорта. Это одна из глав-



Как раз сейчас удобный момент для перенастройки маршрутной сети, ведь благодаря брутто-контрактам «нарезку» между частниками и муниципалами можно переделать, поскольку перевозки по новой системе не зависят от количества перевезенных пассажиров, гонка за самыми прибыльными маршрутами останется в прошлом. В приоритете будет качество, то есть, прежде всего, регулярность рейсов

ных проблем, которая вызывает серьезное недовольство горожан, ведь они вынуждены проводить на остановках в среднем больше пятнадцати минут. Недостаток рейсов провоцирует регулярно возникающую переполненность общественного транспорта, среди наиболее проблемных — автобусные маршруты №47-й и №24.

«Есть частный 48-й автобус — это очень нагруженное направление, из Широкой Речки в центр. Их очень много, но они все равно всегда заполнены. Муниципальный 24-й

маршрут следует примерно тем же путем, но более кривым. Здесь мы имеем ситуацию, когда более вместительные автобусы идут более длинным маршрутом, неудобным, а частные — наоборот», — рассказал руководитель проектов «Мирные жители».

«Перенарезка» пирога

Эксперты предлагают поменять маршруты местами: вместительные 24-е автобусы пустить прямым, кратчайшим, маршрутом, а малогабаритные 48-е более протяженным. По их мнению, всего в Екатеринбурге около 70% нерационально сформированных маршрутов. Это получилось естественным путем: частники старались выбрать наиболее прибыльные из них, оставшиеся забрал Гортранс, поскольку за ним закреплена социальная функция — обеспечить транспортную доступность жителям всех районов.

Как раз сейчас удобный момент для перенастройки маршрутной сети, ведь благодаря брутто-контрактам «нарезку» между частниками и муниципалами можно переделать, поскольку перевозки по новой системе не зависят от количества перевезенных пассажиров, гонка за самыми прибыльными маршрутами останется в прошлом. В приоритете будет качество, то есть, прежде всего, регулярность рейсов.



Медленно и с опаской

В пересмотре также нуждается схема движения трамваев. По данным экспертов из транспортного сообщества, в среднем жители Екатеринбурга ждут трамвай по 15–20 минут, на отдельных маршрутах и того больше. Такой некомфортный интервал зафиксирован как минимум на девяти маршрутах в Солнечный район. Ключевая проблема, по мнению аналитика Владимира Федорова, в устаревшей инфраструктуре, из-за чего трамваи не могут развивать достаточную скорость. До максимальных 55 км/ч трамваи разгоняются только там, где рельсовые пути отделены от автомобильных дорог, но в городе таких участков чуть больше 60%. В остальных местах трамваи «плетутся» со скоростью 30 км/ч — так водители боятся от внезапного столкновения с пешеходами или машинами, которые регулярно оказываются на их пути. Кроме того, пространство для посадки-высадки пассажиров трамваев порой настолько ограничено, что высока вероятность задеть ожидающих. Чтобы минимизировать подобные риски, «островки безопасности» необходимо расширить хотя бы до двух метров, их нынешняя ширина — чуть больше одного, для безопасного движения этого явно недостаточно. «В городе отсутствуют подвижки в сторону интеллектуальной транспортной системы, — добавляет Владимир Федоров, — и нет оборудования для создания приоритетного проезда трамваев». Чтобы городская транспортная инфраструктура «поумнела», администрация собиралась оснастить 24 участка дорог «умными светофорами», способными анализировать трафик в реальном времени и передавать информацию в ЦОД. Работы по установке должны были состояться летом прошлого года, но не срослось. Зато начали отделять трамвайные пути от основного дорожного полотна. Как рассказали в мэрии Екатеринбурга, в 2024 году закончили обустройство трам-

вайнной линии в Солнечный район. Длина новых путей составила полтора километра — это совсем немного и по меркам Екатеринбурга, и в сравнении с запланированными объемами.

Кардинальное «омоложение»

Проблему длинных интервалов между рейсами также можно решить с помощью расширения парка городского транспорта. На его обновление Екатеринбург запланировал потратить 577 млн рублей с 2024-го до 2026 года, такую цифру заложили в городскую программу развития системы общественного транспорта. На середину 2024 года троллейбусное депо Екатеринбурга насчитывало 233 единицы транспорта. По словам вице-мэра Рустама Галямова, из этого числа 183 единицы требуют обновления, их средний пробег достигает 500 тысяч км. В начале 2024 года в Екатеринбург прибыл 51 троллейбус «Синара-6254», произведенный «Челябинским заводом городского электрического транспорта» (входит в группу компаний СТМ). Ждут в городе и вторую партию, в результате троллейбусный парк обновится наполовину. В отличие от советских ЗИУ-682, новые троллейбусы куда более комфортные. Они оборудованы климат-контролем, USB-разъемами для зарядки телефонов и других устройств, есть откидные аппарели для детских колясок и возможность низкой посадки для маломобильных пассажиров. Правда, у высокотехнологических машин обнаружились проблемы с тормозами, о чем в конце минувшего года писали местные СМИ. Дефект нашли сразу в нескольких троллейбусах, производитель его наличие подтвердил и пообещал все исправить. К тому же по условиям контракта, заключенного с городской администрацией, он

10%

СОСТАВИЛ ПРИРОСТ НАСЕЛЕНИЯ

Екатеринбурга за 2010–2022 годы (по данным института Уральского отделения РАН РФ).

взял на себя обязательства по обслуживанию поставленной техники.

Замедленными темпами

Новые трамваи требуются городу не меньше троллейбусов. По оценкам исполнительного директора международной Ассоциации предприятий

городского электрического транспорта Владимира Федорова, Екатеринбургу нужно обновить 350–370 вагонов из 440 имеющихся. «Если брать смешанные — трех- и четырехсекционные, то необходимо обновить около 300 вагонов», — добавил эксперт. Последние годы обновление трамвайного парка шло медленно. По оценкам Владимира Федорова, город закупал не больше пяти-шести вагонов в год, например, в 2018 году Гортранс закупил пять новых вагонов. При самом оптимистичном сценарии такими темпами город обновит парк трамваев не раньше, чем через шесть лет. Достигнуть таких показателей удастся, если власти Екатеринбурга будут закупать по 50–70 вагонов в год. Как считает Владимир Федоров, больше заказать невозможно ни за какие деньги — с большими объемами в сжатые сроки не справится ни один завод. Но власти Екатеринбурга не особо с этим спешат — в 2024 году они планировали купить 25 вагонов. На деле к декабрю велись переговоры о двух. Один из них, трехсекционный «Кастор», разъезжал по городу начиная с мая, к концу года его выкупили. Еще один трехсекционный трамвай, по словам мэра Алексея Орлова, готовится для отправки из Санкт-Петербурга. В текущем году мэрия рассчитывает обновить парк 50 машинами: конкурс на поставку 15 из них должны были объявить в начале 2025-го. О дальнейшем развитии событий в реализации долгожданной реформы общественного транспорта читайте в следующем номере ФБЖ.

ФБЖ

Беседовал

ПАВЕЛ ХИБЧЕНКО

«Уральский
Бизнес-журнал»

ГОРОДСКОЕ ПРОДЮСИРОВАНИЕ В ДЕЙСТВИИ:

КРЕАТИВНАЯ КОМАНДА ИЗ СЫСЕРТИ — О СЕКРЕТАХ БРЕНДИНГА ДЛЯ МАЛЫХ ГОРОДОВ

Небольшой уральский городок Сысерть за последние несколько лет, как говорится, раскрутился и стал известен многим в России. В среднем за сезон, а здесь он фактически только летом, сюда приезжает около 150 000 человек. Якорным мероприятием, благодаря которому турист полюбил приезжать в эти места, стал фестиваль «Лето на Заводе». Впервые он прошел летом 2020 года на территории заброшенного металлургического завода Турчаниновых-Соломирских, который креативная команда превратила в творческий кластер. Конкурировать с алтайскими красотами и другими раскрученными местами малым городам вроде Сысерти непросто, но возможно. Люди готовы ехать даже в незнакомые им места, если те оказываются «заряжены» яркими эмоциями и новыми смыслами.

Сысерть, ее фестиваль и творческий кластер — титульный пример того, как креативная индустрия способна менять территории и их экономику. Чтобы раскрутить эту уральскую локацию, Ян Кожан, сооснователь фестиваля «Лето на Заводе» и ряда других урбанистических проектов, создал в Сысерти Агентство развития. Обозвав себя «городскими продюсерами», «агенты» Сысерти решили, что эта локация может заинтересовать туриста. Уральская редакция «Бизнес-журнала» расспросила Яна Кожана, как малым городам научиться ребрендингу, с чего начать, чтобы народ поверил, что ему сюда обязательно надо приехать.

— *Зачем Сысерти, где проживает всего 20 тысяч человек, свое агентство развития?*

— Агентство развития Сысерти — это субъект развития не только территории города, но и округа. Продюсировать можно не только звезд кино и музыки. То же самое можно делать с городом. Этим мы и занимаемся последние шесть лет. За это время у агентства появилось много дочерних проектов. Кроме «Лета на заводе», есть «Антихрупкость». Эта инициатива помогает возрождению еще одного завода в Сысерти — фарфорового. У нас есть свой акселератор социальных инициатив «Соучастники»: его активисты помогают проводить праздники и воплощать разные

идеи — ищут под них ресурсы и собирают команду волонтеров. Из новых инициатив агентства — переосмысление функции старых домов. Многие малые города непонятно зачем нужны, если смотреть на них откуда-то сверху. Если есть города вроде Москвы, где классно тусоваться, зачем нам малые города? Вроде как нет явных причин в них находиться. Многие возразят: небольшие города важны, и так далее, но готовы ли эти люди остаться там или приезжать в них? На этот вопрос люди отвечают ногами, двигаясь в сторону Екатеринбурга или Москвы. Мы стараемся находить поводы и проекты, которые способствуют обратному притоку.

— Каков к текущему моменту экономический эффект «движухи», затеянной вами в Сысерти?

— Некоторые земельные участки в историческом центре подорожали в одиннадцать раз, и сейчас их стоимость доходит до 19 млн рублей. Понятно, что в среднем цена недвижимости выросла не так заметно, но ведь не менее важно, что креативный кластер и другие творческие инициативы меняют городскую среду, помогают привлечь ресурсы для благоустройства, повышают интерес бизнеса к объектам — получается такой каскадный эффект.

— «Лето на заводе» затеялось ради возрождения старинного производства. Что сегодня с проектом?

— Чтобы полностью отреставрировать комплекс завода семейства Турчаниновых-Соломирских, потребуется около трех – четырех миллиардов рублей. С помощью муниципалитета мы уже восстановили первый цех заводоуправления и теперь занимаемся другими, планируем превратить завод в круглогодичный креативный кластер, где будут проходить лекции и появляться коворкинги. Для этого территории завода потребуется полная реконструкция, хотя некоторые руинированные места можно оставить.



**ЯН
КОЖАН**

Сооснователь
фестиваля
«Лето на
Заводе»



Понятно, что везде есть люди, которые считают какое-то конкретное пространство своим, хотя они ничего не делали для него. При них все поросло бурьяном, и они сами, скажем, моют машины в пруду. Они вроде как «хозяева», и здесь есть почва для конфликта интересов. Действовать важно правильно — вовлекать в процесс. И рано или поздно недовольные становятся союзниками и приобщаются к делу



С экономической точки зрения выгоднее было бы построить апартаменты, спорткомплекс или что-то еще. Для поддержки инициатив и проектов, подобных Сысерти, пока не заработали нужные инструменты, они только сейчас создаются, например, принят ФЗ «О развитии креативных (творческих) индустрий в Российской Федерации». Пока средства, которые можно получить согласно ему, не подъехали, приходится искать ресурсы самим. Это сложно, но мы стараемся.

— *Сколько денег уже вложено в креативный кластер?*

— Секретов здесь нет. Если объединить все затраты, в том числе нематериальные, то получится, наверное, 200–300 млн рублей.

— *Чтобы реализовывать подобные проекты, нужны большие средства, а значит, и налаженный контакт с властями. Сложный это процесс?*

— В Сысерти замечательный мэр, у него отличная команда. Они — наши большие партнеры во всех делах. Важно, чтобы чиновники могли делегировать часть власти, сказав: «Вот те ребята отвечают

за развитие исторического центра. Мы туда не лезем, когда надо, помогаем и совместно принимаем решение». Часто мэры маленьких городов жалуются, что к ним не идут креативные люди, инвесторы. Когда вникаешь, понимаешь, почему: чиновники привыкли приставлять «смотрителей», многих это смущает и на деле часто мешает. Людям надо доверять, давать возможность самореализовываться. Кем-то движет мотивация развивать город, кому-то интересен конкретный проект, почему бы городу не воспользоваться этим? Если мегаполисы пользуются тем, что у них много ресурсов и широкие горизонты возможностей, маленькие должны искать преимущества в другом и привлекать инициативных людей, предоставляя им больше свободы, чем в больших городах.

— *Возможно ли получить больше свободы действий там, где все на виду, где каждое изменение особенно чувствительно для местных?*

— Надо говорить на одном языке с муниципальной, региональной и федеральной властями, а также с бизнесом. Конкретно в Сысерти таких компаний немного, но в других городах ситуация иная. Мы говорим не только о крупных предприятиях, но и о малых, а также о ремесленниках, они тоже предприниматели. У каждого есть свои интересы.

3–4

МЛРД РУБЛЕЙ

потребуется на полное восстановление завода семейства Турчаниновых-Соломирских в Сысерти.



Использованы фото из официального сообщества кластера в ВК.



Мастерство продюсирования заключается в том, чтобы учесть как можно больше интересов. Удовлетворить всех невозможно, это нормально.

Когда исторический центр Сысерти начал перерождаться, в том числе благодаря «Лету на заводе» и другим нашим проектам, находились люди, выступавшие против. Допустим, добродушная бабушка говорила: «Внучок, мы жили спокойно, а теперь тут ходят толпы незнакомых людей». С этим мнением нужно работать, например, обратиться к истории, показать фотографии и рассказать, что когда-то по этой улице, условно говоря, ходили верблюды, и это был ключевой тракт. Просто в какой-то момент город впал в спячку, и местные подумали, что так будет всегда.

Есть и экономические аргументы, например, благодаря возросшей «движухе» в центре

«**Урал, Свердловская область — до мозга и костей индустриальный регион. Каждый уральский город, за редкими исключениями вроде Ирбита и Верхотурья, создавался как город-завод. Заводы у нас везде, и важно заниматься ими, потому что это наш генетический код. Если распределить их по потенциалу, то в первую очередь стоит выделить Верх-Исетский завод в Екатеринбурге. Там очень большая сохранность объекта, больше десятка зданий**



домик той же бабушки подорожал в пять раз. Теперь она сможет продать его, а на половину вырученных денег купить новый домик в более спокойном месте. Поэтому несправедливо утверждать, что те же недовольные местные жители в проигрыше.

Понятно, что везде есть люди, которые считают какое-то конкретное пространство своим, хотя они ничего не делали для него. При них все поросло бурьяном, и они сами, скажем, моют машины в пруду. Они вроде как «хозяева», и здесь есть почва для конфликта интересов. Действовать важно правильно — вовлекать в процесс. И рано или поздно недовольные становятся союзниками и общаются к делу.

— Что важно учитывать в брендинге малых городов?

— Есть мнение, что бренд города формируется просто: нарисовал логотип и все, но в сообществе профессионалов считают иначе. Образ города создают громкие проекты. Кто говорит громче и четче, тот и формирует образ города.

— Любой город может стать привлекательным для гостей?

— Такое возможно не только в Сысерти, надо давать организаторам больше свободы, тогда на местах будут рождаться проекты вроде «Антихрупкости» или «Лета

на заводе». В каждом городе есть свои возможности и ограничения. Большой плюс для города, если там есть сильный «стейкхолдер»: какое-либо градообразующее предприятие. Многим малым городам требуется «чек-ап», когда приходит специалист и анализирует исходные данные, а потом советует, какой проект подойдет городу лучше всего.

— Какие города Свердловской области имеют наибольший туристический потенциал?

— Недавно ребята из Алапаевска начали оживлять старинный металлургический завод. У этого есть потенциал, в город приходит большой бизнес, и у него богатая история. У Нижнего Тагила есть бренд потрясающей силы — «Демидовы». Есть потенциал у Верхотурья, которое ассоциируется с православием. При этом не всем это может быть близко, например, молодежи. Думаю, дело в упаковке, выражаясь языком маркетинга, значит, надо это исправить. Подобный опыт есть, хороший пример тому — храм Антипы в Москве (Храм Священномученика Антипы на Колымажном дворе, — прим. ред.), где фактически создали храм для хипстеров. Верхотуре как духовный центр Урала может пойти по аналогичному пути.

Урал, Свердловская область — до мозга и костей индустриальный регион. Каждый

уральский город, за редкими исключениями вроде Ирбита и Верхотурья, создавался как город-завод. Заводы у нас везде, и важно заниматься ими, потому что это наш генетический код.

Если распределить их по потенциалу, то в первую очередь стоит выделить Верх-Исетский завод в Екатеринбурге. Там очень большая сохранность объекта, больше десятка зданий. Было бы потрясающе возродить горнозаводское здание в центре мегаполиса и добавить ему новые смыслы. «Уралмаш» — объект хороший, но ему уделяют недостаточно внимания. Из-за девелоперских проектов идут под снос цеха. Можно оставить какой-то из них как площадку для биеннале и других событий.

— С января 2025 года в Сысерти взимают туристический налог. Как думаете, поможет он развитию туристического потенциала города?

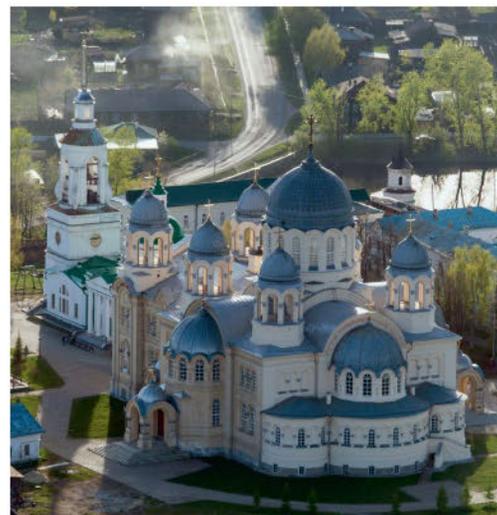
— Бывший мэр Суздаля сказал однажды (мне хорошо запомнилась эта фраза): «Приезжают эти автобусы, только плитку топчут. Никакой экономики из этого не складывается, потому что никто не переночевал. Поели у юрлиц, непонятно где зарегистрированных...».



Территория не всегда получает достаточно денег от турпотока. А если какие-то деньги приходят в виде налогов, то отправляются на федеральный и региональный уровни. Приходится идти туда за ними. С одной стороны, это хорошо, ведь на федеральном уровне могут поддержать сильные проекты для благоустройства, а с другой — какие-то вопросы хочется решать локально.

Возможно, за счет туристического налога мы поддержим местное благоустройство, и оно будет двойного назначения: и для туристов, и для местных.

ФБЖ



ВЫЗОВ ПРИНЯТ, НО ЧТО ИЗ ЭТОГО ВЫЙДЕТ?

ПОЧЕМУ РОССИЙСКИЕ РАЗРАБОТЧИКИ ЕЩЕ НЕ СОЗДАЛИ КАЧЕСТВЕННЫЙ ВИДЕОХОСТИНГ, АНАЛОГ YOUTUBE?

Согласно данным Mediascope, которые публиковало информагентство ТАСС, ежедневное количество пользователей YouTube с момента реального его замедления в августе до конца 2024 года сократилось как минимум на 11%. И даже несмотря на ухудшение работы платформы, пользователи не спешат уходить с нее — неудобства не смущают, а способы борьбы с ними всем известны, и видеохостинг по-прежнему находится в лидерах рейтинга потребления интернет-трафика.

Российские власти «торможение» самого популярного видеохостинга в мире задумали давно, население готовили к этому постепенно, пробовали, тестировали, анализировали реакцию. Очевидно, что параллельно с этим у российских онлайн-сервисов кипела работа по созданию аналога. Такой шанс — он «не получка, не аванс», он выпадает только раз. Привычка смотреть видео онлайн сформировалась, аудитория требует зрелищ, и этот тренд ничем не переломить. Эксперты разных индустрий намекали, что некоторым дано госзадание — заместить иностранный хостинг отечественным. «На подхвате» оказались сразу несколько крупных российских экосистем, которые подумали и решили, что могут себе это позволить, и у них все получится. Стартовые позиции у всех были разные, как и возможности, в первую очередь, инвестиционные.



**ПАВЕЛ
МАКСИМЕНКО**

Основатель IT-стартапа
КИДСБИ

Кто на новенького?

Создание качественного видеохостинга — задача крайне дорогостоящая, требует колоссальных вложений в создание мощной ИТ-инфраструктуры. Десятилетиями Google инвестировала в ее развитие, чтобы экосистема YouTube заняла свои лидирующие позиции. YouTube представляет собой развитую систему, состоящую из тысячи центров обработки данных (ЦОД) по всему земному шару, включая Россию, которые оснащены передовыми вычислительными ресурсами и гигантскими накопителями для хранения информации. В среднем каждый день пользователи загружают на платформу около 720 тысяч часов нового видео, которое должно быть мгновенно обработано и доступно к просмотру миллиардам пользователей. Для обеспечения бесперебойной работы подобной системы необходимо содержать парки серверов с огромными массивами



Даже самые популярные видеосервисы вроде Rutube со средневенной аудиторией в 14,3 млн пользователей или «VK Видео» с аналогичным показателем в 10,5 млн зрителей не могут конкурировать с глобальным гигантом. Это накладывает серьезные ограничения на развитие рекомендательных систем

памяти. Разработать с нуля платформу такого масштаба — технический вызов для любой компании.

Оценили, недооценили, переоценили...

Инвестиции в строительство центров обработки данных сопоставимы с затратами на возведение крупных промышленных объектов. Так, например, на начальном этапе YouTube обошелся Google в 1,65 млрд долларов. Компания приобрела платформу в 2006 году и уже более полутора десятилетий вкладывает весомые бюджеты в ее инфраструктуру. Только в 2011 году Google инвестировала в развитие видеохостинга 100 млн долларов. Кроме того, существенный барьер при создании аналоговой видеоплатформы с нуля — отсутствие гарантий возврата вложений. Проектирование, строительство и запуск таких мощностей займут годы, прежде чем продукт выйдет на рынок. Насколько он будет успешен, предугадать очень сложно.

Трудности монетизации

Одним из серьезных препятствий для создания популярного отечественного видеохостинга остается разработка устойчивой многоуровневой финансовой модели, способной эффективно монетизировать контент.

Бизнес-модель видеохостинга выстроена на доходах от рекламы и размещении платного контента. Так, согласно открытым данным, в 2023 году доходы YouTube от рекламы составили 31,5 млрд долларов. Это на 15% больше, чем за аналогичный период. Алгоритмы позволяют YouTube предлагать рекламу с точным таргетингом по интересам, возрасту, географии и другим параметрам, что делает рекламные кампании максимально эффективными и привлекательными для рекламодателей. Так, например, в 2020 году только компания Apple потратила 237,2 млн долларов на продвижение своих товаров на YouTube.

Кроме рекламы, у видеохостинга есть хорошо диверсифицированная система дополнительных инструментов монетизации: премиум-подписки, платные трансляции эксклюзивного контента, корпоративные решения (например, брендинг каналов крупных компаний), функции, позволяющие зрителям поддерживать авторов во время трансляций. Обычный годовой заработок популярного блогера на YouTube варьируется (в зависимости от количества подписчиков и рекламных коллабораций) от нескольких десятков до нескольких сотен тысяч долларов. Предела по сумме зара-

31,5

МЛРД ДОЛЛАРОВ

составили доходы YouTube от рекламы в 2023 году.

ботка не существует. Так, например, доход американского блогера MrBeast, у которого самая большая аудитория, в 2023 году достиг 82 млн долларов.

Фундаментальная проблема отечественных платформ — трудности в привлечении рекламодателей и обеспечение для них стабильного дохода. Во-первых, рынок рекламы в России значительно сократился. За последние три года его покинули многие крупные международные бренды, готовые вкладывать весомые средства в свое продвижение. Во-вторых, ограниченность инструментов монетизации и отсутствие масштабных подписных сервисов затрудняют создание устойчивой бизнес-модели. Монетизация на YouTube — это выгодный симбиоз интересов платформы и активного пользователя. Предложить даже половину подобных условий российские платформы на данный момент не готовы.

Разница — в масштабах

Одним из ключевых факторов успеха YouTube является его мощная рекомендательная система, которая практически предугадывает желания пользователей. Такой уровень персонализации возможен за счет огромного объема данных,

который собирает платформа, а это определяется размерами аудитории. Согласно подсчетам Mediascope, среднее количество пользователей YouTube в России составляет более 46 млн человек. Каждый из нас имеет свой цифровой профиль, портрет, составленный на основе оставленных в онлайн «следов», мы оставляем их за собой при каждом действии: когда смотрим, кликаем, ставим лайки, оформляем подписки и многое другое. Все эти «следы» анализирует искусственный интеллект и на их основе составляет рекомендации. Российские платформы не обладают такой гигантской аудиторией. Даже самые популярные видеосервисы вроде Rutube со среднесуточной аудиторией в 14,3 млн пользователей или «VK Видео» с аналогичным показателем в 10,5 млн зрителей не могут конкурировать с глобальным гигантом. Это накладывает серьезные ограничения на развитие рекомендательных систем. Без большого массива данных платформа не может обучить алгоритмы подстраиваться под интересы пользователей. Получается замкнутый круг: без качественных рекомендаций сложнее удержать пользователей, а при ограниченном количестве аудитории невозможно собрать данные, которые улучшают алгоритмы.

Новичкам — не по зубам

Создание платформы, аналогичной YouTube, требует не только значительных финансовых вложений, но и высококвалифицированной команды. Это программисты, инженеры по работе с данными, архитекторы сетей и разработчики искусственного интеллекта. В России наблюдается их острая нехватка.

На сегодняшний день, по разным оценкам, дефицит в ИТ-кадрах в стране составляет 500–700 тысяч сотрудников и более. Государство увеличивает количество бюджетных мест по ИТ-специальностям во всех звеньях образовательной системы, результаты есть, но потребности в развитии вы-

720

ТЫСЯЧ ЧАСОВ

нового видео ежедневно загружают на YouTube пользователи платформы.



соких технологий заметно больше. К тому же ИТ-компании неохотно берут на работу молодых, не обладающих достаточной квалификацией специалистов, и предпочитают бороться за опытных.

Дополнительно усложняют процесс найма ограничения на удаленную работу. Эта тенденция последних нескольких лет связана с усилением контроля в части работы с конфиденциальными данными. Этот тренд характерен, в первую очередь, для государственных структур и всех бюджетных организаций. Невозможность работать удаленно становится дополнительным барьером при найме ИТ-специалистов.

Зачем менять?

В России YouTube воспринимают по большей части как видеохостинг, но за ним стоит целая экосистема, которая обслуживает 2,7 млрд пользователей по всему миру. У платформы удобный интерфейс, мгновенная скорость загрузки, персонализированные рекомендательные алгоритмы и гибкая программа монетизации для авторов. Платформа развлекает, обучает, служит каналом для общения пользователей между собой и с брендами. Так что создателям аналогичного сервиса предстоит решить крайне сложную задачу: как убедить аудиторию сменить платформу? Для привлечения пользователей новый видеохостинг должен предложить что-то действительно уникальное, возможности, которых нет на YouTube. Это могут быть улучшенные условия для создателей роликов, более прозрачные алгоритмы монетизации, инновационные форматы видео или что-то подобное. Без широкой аудитории платформе будет трудно привлечь качественных авторов, а без качественного контента — пользователей. Любому, кто возьмется разорвать этот замкнутый круг, придется пройти очень длинный путь. На старте лучше заручиться поддержкой гиганта вроде Google, чтобы получить необходимые ресурсы для напряженной и продолжительной конкурентной



Рынок рекламы в России значительно сократился. За последние три года его покинули многие крупные международные бренды, готовые вкладывать весомые средства в свое продвижение. Во-вторых, ограниченность инструментов монетизации и отсутствие масштабных подписных сервисов затрудняют создание устойчивой бизнес-модели

борьбе с лидером. Возможности YouTube таковы, что он в любой момент может быстро адаптироваться к изменившимся конкурентным условиям — скопировать или запустить что-то аналогичное — и все равно сохранит свое превосходство.

Таким образом, создание конкурентоспособного аналога YouTube потребует решения целого комплекса технических, маркетинговых и финансовых задач. Необходимы значительные инвестиции в технологии машинного и глубокого обучения, развитие ИТ-инфраструктуры, создание привлекательных условий для авторов и пользователей. Вероятно, частным игрокам без участия государства не обойтись, и одной блокировкой популярного сервиса здесь не обойтись.

ФБЖ

ГЛУБИНА ГЛУБИН: КАК СПРАВЛЯТЬСЯ С РЕГУЛЯРНЫМ МЕНЕДЖМЕНТОМ ЭФФЕКТИВНО?

Лестница отношений в обществе состоит из множества ступеней. Компания, команда, отдел, подразделение — та же ячейка общества, в ней те же принципы, и та же лестница. Чтобы управлять эффективно, необходимо преодолеть ее, ступень за ступенью.

Топ-менеджер одной из ведущих российских компаний нефтегазового сектора Андрей Ли не раз взбирался по лестнице управления и накопил опыт, который обобщил в книге «Элементы управления». В прологе к основному тексту он сформулировал коротко и ясно, какого результата стоит ждать после прочтения: «Целевой результат — повысить результативность управленческой деятельности, снизить уровень переработки и вероятность долгосрочных рисков». Вот оно, счастье каждого руководителя: так просто и так сложно достижимое. Автор настаивает: в «процессе работы с книгой» рекомендуется «чтение и присвоение идей». Для максимального эффекта в книге есть практические задания, выполнять



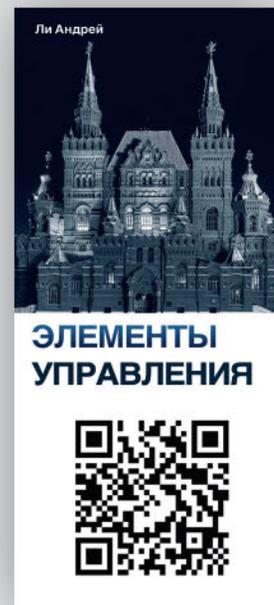
АНДРЕЙ ЛИ

Автор книги «Элементы управления»

которые проще простого, — сначала в уме, потом на бумаге. Впрочем, здесь каждый выбирает способ под себя, тот, который лучше поможет справиться с управленческой работой. Уже в самом начале пути все вместе задаемся вопросом, что делать, когда директивных рычагов управления в нашем распоряжении нет. Автор рекомендует: смотреть хорошее кино — это одно из практических заданий от автора. Отличное получается времяпрепровождение — «сходить в кино» и заодно пройти курс по лидерству, добавить себе в копилку инструменты влияния, необходимые для создания коалиций и реализации важных решений. Заодно подкрутите амбициозность и научитесь добиваться реакции «ого!!!!!».

ФБЖ

Кстати, отсылки к художественным произведениям разных жанров (в основном — фильмам и книгам), «крючков», полезных для стратегии успешного будущего лидера, в книге много. Правда, придется научиться не бояться спускаться и расчищать подвал, не бояться себя и тех, кто сильнее. Управление покажется прыжком в темноту. Если не читал полезных книг, начать можно с этой, и это будет легкий старт с понятными формулами и примерами



Ли Андрей
**ЭЛЕМЕНТЫ
УПРАВЛЕНИЯ**



354 | Restaurant Group
by Vasilchuki



КОМИТЕТ
ПО ТУРИЗМУ
ГОРОДА МОСКВЫ

Ruski
RESTAURANT



ГЕОГРАФИЯ РОССИИ

III ГАСТРОНОМИЧЕСКИЙ ФЕСТИВАЛЬ
2024-2025



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

НОВЫЙ ГАСТРОНОМИЧЕСКИЙ СЕТ ДЛЯ ВСЕХ ГОСТЕЙ RUSKI

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



ПАЛЬМОВАЯ
ВЕТВЬ
РЕСТОРАННОГО БИЗНЕСА



Реклама. 18+

BAIKAL PEARL
ПРИРОДНАЯ ВОДА ЖЕМЧУЖИНА БАЙКАЛА

ЭКОНИВА
ЭКОНИВА
МЯСНО, КОТОРЫМЫ РОДИЛИСЬ

ВТБ | ВТБ.Чаевые+

ЧИСТЫЕ
РОСЫ
ORGANIC VODKA

КРАСНОПОЛЯНСКАЯ
КОСМЕТИКА

СЫСОЕВ™

Уил
Ресторан

chef.ru

БИЗНЕС

ЭК

Коммерсантъ
Курьер — Черноморье

РУССКОЕ
РАДИО

БИЗНЕС
ЖУРНАЛ

АВТОРСКИЙ
ПРОЕКТ

RUS
PASS

ЖУРНАЛ

МИР, ГАМАРДЖОБА

MOSNOW

БИЗНЕС

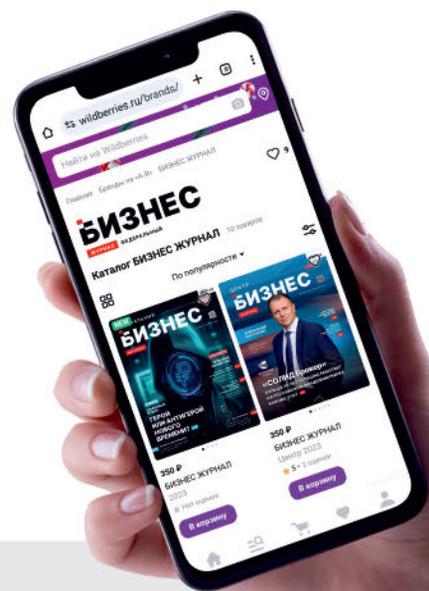
ЖУРНАЛ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ

Где нас искать?

WILDBERRIES



OZON



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

Как на нас подписаться?

Отдел распространения и подписки: podpiska@business-magazine.online

Как разместить рекламу?

Отдел рекламы: reklama@business-magazine.online

Как сообщить важную и интересную информацию?

Информационный отдел: info@business-magazine.online

Как стать партнером?

Отдел по работе с партнерами: partner@business-magazine.online

Телефон редакции:

+7 (495) 727-01-67