



МОСКОВСКИЙ ЦЕНТР  
КАРНЕГИ

---

Стенограмма

---

## КРУГЛЫЙ СТОЛ О РЕЦЕПТАХ РЕФОРМ ДЛЯ РОССИЙСКОЙ ЭКОНОМИКИ

22 июня 2016 | Москва

### МОДЕРАТОР:

Андрей Мовчан, директор программы «Экономическая политика» Московского Центра Карнеги

**Мовчан.** Я расскажу, что мы делаем. Это у нас такой постепенно становящийся традиционным формат. Раз в квартал мы организуем ужин с разными людьми, на который приходят все время разные люди со средним уровнем пересечения, с не очень большим, объединенные тем, что они хотят поговорить про российскую экономику в том или ином ее виде. Обычно это 25 человек. У нас такой формат клуба-25. И сегодня, судя по всему, лето, из заявившихся 28 будет все-таки меньше, чем 25. Разговор в самое разное время протекает. В прошлый раз разговор был о катастрофических сценариях. Он протекал примерно 4,5 часа. Сегодня разговор о реформах. Он, судя по всему, будет короткий, еще к тому же очень жарко. Мне уже половина людей сказали, что они хотят быстрее уйти, поэтому будем кратко, наверное, говорить. Формат этого дела такой: мы сперва организуем такой круг, люди быстро представляются. Потом у меня есть несколько людей с заявленными короткими заявлениями. Заявлены они как будут? Я их попросил выступить, никто не отказался. Соответственно, они будут выступать. И кроме того, мы хотим, чтобы все остальные говорили (я тоже буду что-то говорить), спрашивали и отвечали и вообще чтобы была такая общая свободная дискуссия. В прошлый раз вокруг Якова Моисеевича Миркина была большая дискуссия, обсуждали его участие в Партии роста. Но тогда еще он не подставился, тогда это было весной. И он объяснял, почему он хочет подставиться. Очень подробно мы все это обсуждали. А сейчас не знаю, что сейчас получится в этом смысле. Миркина нет, потому что он в другой платформе реформы сейчас обсуждает, вне России. Он сказал, что он может только 17-го, а 18-го он улетает, к сожалению, а 17-го не мог никто. Совсем не потому, что он нехороший или мы нехорошие, а потому, что просто так сложилось.

Я сейчас запущу микрофон по часовой стрелке с просьбой два слова о себе сказать, чтобы люди понимали, к кому обращаться, кого слушаем. И еще одна большая просьба, поскольку мы в России, мы все записываем на магнитофон, то когда вы будете говорить что-то разумное, то представляться. Расшифровку мы сделаем, но из нее, естественно, публиковать будем только тех, кто скажет, что его можно публиковать. Тех, кто скажет, что его нельзя публиковать, мы запишем все, что они говорят. Поэтому тоже можно, наверное, говорить, чего хотим, не стесняться. Организовано все это Центром Карнеги. Центр Карнеги работает одновременно на ЦРУ и на ФСБ. Нам все можно. Я не знаю, насчет МОССАДа, Саша, может быть, знает, я не знаю. И не карают почему-то. Поэтому говорить можно все что угодно, судя по всему. Я отдаю микрофон Игорю, и когда он вернется ко мне, то уже будем говорить по программе.

**Сулькис Игорь.** Добрый вечер, друзья! Меня зовут Игорь Сулькис. Прошу прощения за это звучание. Неожиданно сел голос. По всей видимости, как знак, что надо слушать больше, чем говорить. Я занимаюсь инвестиционными проектами и сложными ситуациями, потому что сейчас ситуаций все больше сложных, а проектов все меньше.

**Гуревич Владимир.** Добрый вечер! Меня зовут Владимир Гуревич. У меня преимущественно журналистская биография, которая обстоятельствами сложной ситуации была несколько сужена. Теперь я — это РАНХиГС. Не в такой степени олицетворяю всю эту замечательную академию и сайт Economy Times.

**Габуев Александр.** Добрый вечер! Александр Габуев. Я руковожу азиатской программой в московском Центре Карнеги, немножко интересуюсь Китаем, до этого работал в газете «Коммерсантъ» и журнале «Коммерсантъ-Власть».

**Торчинский Артем.** Меня зовут Артем Торчинский. Я изначально физик. Десять лет работал в электроэнергетике. Немножко на госслужбе. Сбежал. Делал собственный бизнес.

Поступил в РЭШ, закончил РЭШ и попал в штаб Навального и задержался. Теперь работаю в Фонде борьбы с коррупцией и немножко веду экономическую программу на «Дожде», пытаюсь смешно шутить про нашу непростую ситуацию.

**Атнашев Марат.** Марат Атнашев. В основном вся карьера в менеджменте oil and gas, mining в последние четыре года. И последние восемь лет я преподаю во ВШЭ.

**Зубаревич Наталья.** Наталья Зубаревич, профессор МГУ, кличка Баба-яга. Все нормально. Похоронщик всех инициатив пространственного развития правительства, аргументированный при этом.

**Рогов Кирилл.** Кирилл Рогов. Я вообще по профессии филолог, честно. Кандидат филологических наук. Но я немного занимался журналистикой и работал в разных экспертных учреждениях. Интересуюсь сложными ситуациями.

**Акиндинова Наталья.** Наталья Акиндинова, «Центр развития». Раньше просто «Центр развития», теперь Высшая школа экономики. Занимаемся макроэкономикой, пытаемся искать дно, регулярно находим, строим прогнозы.

**Эм Маркус.** Меня зовут Маркус Эм. Я возглавляю московский офис Фонда Ханнса Зайделя, который является одним из шести германских политических фондов.

**Генцис Александр.** Меня зовут Александр Генцис, я совладелец одной из крупнейших российских IT-компаний «Диасофт», которая занимается автоматизацией 30% банков и страховых компаний нашей страны.

**Преображенский Валентин.** Валентин Преображенский, предприниматель в сфере финансовых технологий. До этого семь лет инвестировал в российский рынок акции, работал в консалтинге. За последние восемь лет я провел около 70 ужинов на тему экономики и политики в закрытом формате. Начали делать проект «Консенсус реформы». Мы запустили проект «Глобальное образование». Сейчас Россия оплачивает обучение за рубежом россиян. В последний год я начал делать более открытые мероприятия, начал эпатировать публику, до этого будучи интровертом, с тем чтобы увеличивать социальный капитал, что является, на мой взгляд, основным bottleneck для развития страны. Сделано около 50 мероприятий «Модель мира». Это то, как устроен мир, как его изменить вместе с учеными, предпринимателями. А также около 30 мероприятий Founders & Developers. Это основатели технологичных бизнесов, ищущие идеи и команду для глобального бизнеса.

**Буклемишев Олег.** Добрый вечер. Я Олег Буклемишев. В жизни делал много чего. Сегодня, уже познав тщету этого, пытаюсь учить детей не за рубежом, а в Российской Федерации на экономическом факультете МГУ.

**Ивлев Александр.** Мы с Олегом знакомы уже лет 17. Но я не учу пока еще детей, пытаюсь учить своих клиентов. Я из консалтинга, из аудита. Александр Ивлев, управляющий партнер компании EY в России. Бывший Young Global Leader Всемирного экономического форума. Член Global Agenda Council по России Всемирного экономического форума.

**Хомич Михаил.** Здравствуйте. Михаил Хомич, я занимаюсь программой «Стартап Академии» в бизнес-школе «Сколково». Последние 10 лет я преподаю на экономическом

факультете МГУ, являюсь старшим преподавателем. Приятно видеть коллег. Также преподаватель предпринимательства в МГИМО, член Высшего совета и модератор предпринимательской платформы партии «Единая Россия».

**Солонин Сергей.** Меня зовут Сергей Солонин, я предприниматель. У меня пятеро детей.

**Табах Антон.** Антон Табах. Высшая школа экономики, экономический факультет МГУ. Много лет занимался долговыми рынками и российскими регионами. Продолжаю заниматься все тем же, а также уфологией и финансовой грамотностью — это нынче актуально.

**Романчук Сергей.** Сергей Романчук, закончил физфак МГУ. 20 лет работаю в «Металлинвестбанке», руковожу торговлей на финансовых рынках, а также являюсь заместителем председателя совета Московской биржи и президентом АСИ, организации профессионалов финансовых рынков, отделение российское, глобальная ассоциация.

**Габер Елена.** Добрый вечер! Меня зовут Елена Габер, я сотрудник двух лабораторий Высшей школы экономики: лаборатории социального капитала и лаборатории сравнительных социальных исследований. Работаю в разных исследовательских проектах на стыке социологии, политологии и социальной психологии. Я не экономист. Мне это важно подчеркнуть за этим столом. Но попробую рассказать про один из наших проектов.

**Мовчан.** Спасибо огромное всем, что вы пришли. Действительно очень здорово. Я должен про себя тоже сказать. Андрей Мовчан. Я вообще не экономист тоже, так же как Елена, я финансист, менеджер. Последний год я скрываюсь под вывеской Фонда Карнеги, делаю вид, что я руковожу экономической программой. На самом деле я управляю Фондом АРГО. У меня четверо детей. Спасибо еще раз. У нас есть один человек, который считает, что с нами тяжело находиться долго, и поэтому он должен скоро уходить. У меня была изначально идея, что я скажу пару слов, а потом все остальные. Но поскольку тебе надо уходить, то, может быть, тогда ты начнешь, чтобы успеть.

**Преображенский.** Виноват, наложилось мероприятие, которое я веду. Думаю, что 40 минут это будет много на меня.

**Мовчан.** Тогда я скажу пару слов. Хочу задать немножко тон, потому что, мне кажется, просто сейчас сесть и говорить о реформах как-то недостойно компании. О реформах можно говорить в телевизоре, на «Дожде». А мы (я имею в виду аудиторию) все понимаем, что все люди говорят одно и то же примерно, когда говорят про реформы. Мне бы хотелось обсуждать не вопрос, нужна ли нам масштабная миссия и фиксация курса доллара, или нам нужно менять правоприменение. Я сейчас расскажу, что, мне кажется, стоило бы обсудить, и, может быть, мы это и обсудим. Во-первых, для меня большой вопрос: мы говорим о реформах в свете какого временного интервала? Потому что на коротком временном интервале реформы ничего хорошего никогда не приносят. Они разрушают систему, они создают interruptions, они вызывают протесты, они снижают ВВП. У нас экономика находится в очень стабильном состоянии, нам до проблемных зон очень далеко, несмотря на то что мы бедные, но гордые, и эта гордость может распространяться на много лет вперед вполне. Мы убедительно доказали, что при стабилизации нефтяных цен на том уровне, на котором сейчас есть, мы явно еще 10–15 лет можем спокойно падать. Поэтому вроде как на коротком горизонте реформ непонятно, кто заказчик. Если он шоттаймер, то непонятно, как он может быть заказчик. На длинном горизонте у нас проблемы совсем не те, которые на коротком. У нас ВВП сейчас падает отчего? Оттого, что у нас производство

небольшое, слишком большая импортозависимость, слишком маленькая добавленная стоимость сегодняшнего передела, слишком большая доля трудовых ресурсов не в экономике и так далее, и так далее. Я уверен, что лучше меня это расскажут наши коллеги по столу. На длинном горизонте у нас основные проблемы совершенно другие. У нас основные проблемы — это отсутствие технологических школ, длинных конкурентных преимуществ, это абсолютное непонимание того факта, что у нас на 30% за цикл растет доля международной доли и на 30% за цикл растет доля сервисов ВВП. Мы продолжаем мыслить категориями индустрии и категориями суверенной экономики. И те простые реформы на короткий период времени, что давайте мы суды поменяем, что сделают суды? Суды будут честно присуждать булочную тому, кто ей владеет, в то время как в мире булочные не будут приносить никакой добавленной стоимости давно. Это тоже большой вопрос: долгосрочные реформы — это что такое для нашей страны?

Еще один вопрос. Мы можем сколько угодно обсуждать реформы, даже их написать, даже Кудрина обратно назначить Кудриным. Кто заказчик реформ? Где та сила? По-моему, Валентин будет об этом говорить, где те люди, где та группа, кто готов платить за реформы? Платить за реформы кто-то конкретный должен состоянием, или возможностями, или рейтингом.

И еще более интересная тема, на мой взгляд, а кто противники? Потому что если противников нет, то, может быть, оно и так пройдет, невзирая на второе начало термодинамики. Если противники есть, то это вопрос. Я имею в виду помимо Соединенных Штатов Америки, которые, конечно, противники наших реформ по полной программе, больше они ни о чем не думают. А еще кто? Есть ли у нас кто-то еще? Я общаюсь с людьми во власти, с членами политсовета «Единой России» и верховного совета «Единой России». Все они за реформы. И, в общем, искренне более-менее. Потому что они тоже понимают, что лучше быть здоровым и богатым. Кто противники? Разобрались с противниками, остались одни сторонники и решили, какие реформы. А ресурсы для этого какие нужны? Об этом, по-моему, вообще никто не пишет и не говорит. Когда люди Титова говорят — давайте напечатаем столько-то денег, они не задают вопросы, какие ресурсы на это будут использованы. Когда люди из Центра стратегических инициатив говорят — давайте поменяем право, они тоже не задают вопросы, какие ресурсы будут использованы. Когда Навальный хочет победить коррупцию, он абсолютно не объясняет, с помощью каких ресурсов мы на месте коррупции построим другую систему управления. Вопрос ресурсов, на мой взгляд, тоже важный. Предположим, нашли ресурсы. Все отреформированы, все прекрасно. Получили Латвию с великолепным корпоративным управлением, с европейским правом, входящую в общий рынок, цивилизованную, все есть. Не то что роста нет, а население падает на 10% в год. И превратились в периферийный рынок Европы, в северную часть Канады, притом что южной частью Канады будет Европейский союз в этой ситуации. И все, конец государственности. Вопрос: а какие конкурентные преимущества мы будем использовать в этот момент? Мы построили очень хорошую компанию, которая что производит при этом на государственном уровне, где наше место?

И наконец, последний вопрос, о котором я тоже хотел что-нибудь услышать (в процессе разговора я на все эти вопросы тоже хотел поговорить), — это устойчивость. Приснился Владимиру Владимировичу вещий сон, и со следующего дня действительно начались реформы. Элла Панфилова действительно поменяла выборы, и они стали честными. Бастрыкин с Чайкой действительно поменяли правоприменение. И потом что-то случается, не знаю что. Чтобы не говорить плохих вещей, Владимир Владимирович влюбился и решил закончить политическую карьеру. Какие условия устойчивости процесса? Он закончил политическую карьеру, и на выборах выбрали Шойгу, например. А у Шойгу другое мнение



о реформах совсем. Или не Шойгу. У Шойгу тоже мнение. А выбрали не Шойгу, а не знаю кого.

**Реплика. Рогозин.**

**Мовчан.** Да, Рогозин. На него можно всех собак спускать. Рогозина выбрали, и он превращает страну в космодром потихоньку. Это тоже вопросы. Я бы с удовольствием что-нибудь на эту тему услышал (а мы потом это все опубликуем у себя) и, может быть, даже что-нибудь сказал. Теперь я со спокойной совестью могу передать слово Валентину для того, чтобы поговорить о стратах.

**Преображенский.** Самая важная вещь, которая определяет, есть реформы или нет, есть экономический рост или нет, – это наличие одного из двух силовых механизмов мобилизации поддержки. Один силовой механизм – это мобилизация власти за счет перераспределения от нелояльных к лояльным. Второй механизм – наоборот защита прав собственности всех. Это принципиально две разные силовые платформы для политиков. Когда к власти приходит политик, опирающийся на тех, кто выигрывает от массовой защиты прав собственности, он не может начать перераспределять от нелояльных лояльным, иначе он теряет большую часть своей базы поддержки. Права собственности получают устойчивую защиту и начинается устойчивый экономический рост. Почему рост устойчив, почему на следующих выборах не придет популист – перераспределитель? Потому что выигрыш от защиты прав собственности, и связанного с ней экономического роста на порядок больше, чем выигрыш от перераспределения от нелояльных лояльным. Соответственно, у таких политиков база поддержки мощнее и они побеждают перераспределителей популистов. Но для того, чтобы мобилизовать эту базу поддержки выигравших от защиты прав собственности нужен механизм демонстрации их выигрыша и координации. Он связан с социальным капиталом, связан с наличием НКО, связан с независимыми СМИ. И есть довольно простые решения, как этот механизм внедрить. Например, если приватизировать и раздробить собственность федеральных телеканалов до 10% в одни руки, то появляется возможность любому, у кого отнимают актив, выйти на телеканал, контратаковать и нанести ущерба больше, чем стоит его актив. И при этом коллективно эти собственники не боятся того, что кто-то возьмет и приведет популиста к власти, чтобы перераспределить у всех остальных собственность. Потому что нет ни одного игрока, который контролирует весь телеканал, поэтому он не может кооперироваться с популистом. Также много собственников у телеканалов, им очень сложно договориться с популистом. И то, какого гендиректора они назначают, какая у него независимость, это уже определяется общим интересом. А общий интерес у них у всех, в целом, чтобы были более защищены права собственности.

Какой размер выигрыш от этой защиты? Речь идет, условно, о триллионе долларов за несколько месяцев. То есть наш фондовый рынок недооценен на пару триллионов долларов. Если смотреть на пиковые значения 8 лет назад, то одна из причин, помимо цен на нефть, это отсутствие механизма защиты прав собственности. Есть сильнейший игрок, который сильнее коалиции всех остальных игроков, поэтому им нечем защититься, то есть они не могут так скоординироваться и скинуть хищника, потому что пока они координируются, отстреливаются в центр координации, плюс за счет контроля СМИ нет механизма их координировать. Поэтому происходит перераспределение прав, меняются законы в пользу сильнейшего игрока и перераспределяются активы. Все это учитывает фондовый рынок, он учитывает, что из компании прибыли уведутся, покупается на часть финансовых потоков «крыша» за счет найма родственников, чиновников или всяких контрактов. Все это убивает больше, чем триллион долларов капитализации. И если дать

механизм защиты этой собственности, то выигрыш в размере триллиона долларов может быть реализован за считанные месяцы. И этот выигрыш – это потенциально сила, база поддержки для такой реформы. Это гораздо больше чем несколько десятков миллиардов долларов доступных на покупку поддержки при текущих ценах на нефть. Это соотношение триллион к нескольким десяткам миллиардам отражает баланс сил между политиками на перераспределительной и правовой платформе (в пользу последних!) при одном условии – они одинаково эффективно решили проблему координации своей базы поддержки. Те, кто выигрывают, условно, 50 миллиардов, они хорошо скоординированы, те, кто выигрывают триллион, они несоординированы. А несоординированы они из-за недостатка социального капитала, недостатка СМИ, особенно им мешает недостаток экономического образования и недостаток долгосрочного видения. И здесь особенную роль играет вживленный мем о том, что дело в менталитете народа и бабка в деревне будет голосовать за перераспределителя, поэтому альтернатива хуже, чем есть сейчас. И свободный выбор для них означает, что бабки в деревне возьмут и отнимут деньги у олигархов. Это один из сдерживающих факторов. На самом деле дело не в них, не в избирателях, а в том балансе сил внутри групп, которые в итоге контролируют эти СМИ, через которые они могут приводить избирателей на участки. Дело не в менталитете народа, а дело в менталитете этих самых собственников и, в том числе, тех, кто знает, как можно жить по-другому. Они вместо того, чтобы структурировать базу поддержки из тех, кто выигрывает права собственности, немножко деморализованы тем, что проблемы в электорате. На самом деле дело во многом в структуре контроля над СМИ и пониманием тех, кто выигрывает от защиты собственности. Я говорю о крупных собственниках, о том, как они могут получить выигрыш от дробления собственности федеральных телеканалов. Тот, кто будет им это предлагать, у него большой потенциал. И поведение избирателей – это уже производное от структуры контроля над этими телеканалами. Если есть, условно, диалог Гиркина с каким-то другим оппонентом на каких-то выборах, что после его выступления их дебаты будут показывать по телевизору про Крым, то и определиться, какие голоса куда придут. Не менталитет населения, он очень гибок, а именно что будут говорить телеведущие после этих дебатов.

В общем, фокус на структуре контроля СМИ и донесение до тех, кто выигрывает этот триллион, что они могут его выиграть. И социальный капитал, который могут этот месседж доносить и гарантировать реализацию таких реформ.

**Мовчан.** Спасибо. Я просто задумался над вопросом: в Египте был ли контроль над СМИ или не было. Неужели в Египте были достаточно свободные СМИ? Просто было бы интересно сделать такой анализ и посмотреть свободу СМИ. Я не знаю, кто-нибудь делал такой анализ?

**Суждение.** Как и в Восточной Германии в свое время очень хорошо ловились арабские каналы из стран Залива и других государств. Тоже несвободные, но с обратным знаком.

**Мовчан.** То есть там было как раз influence очень сильное?

**Суждение.** Один язык и более-менее близкая культура. Об этом много писали в свое время.

**Мовчан.** Наш феномен заключается в том, что у нас «Голос Америки» ловится так же хорошо, но просто его никто сейчас, видимо, не слушает.

**Преображенский.** Я последнюю вещь скажу, самую важную. Ситуация преобразований превращается в реформы только в случае, если есть группа, способная победить в

аппаратной борьбе, у которой есть единое видение реформ. Важным условием того, чтобы изменения в балансе сил привели к реформам, чтобы была группа реформаторов, у которых есть современное видение этих реформ и что они именно сплоченная группа, способная договориться, очень четко действовать. Этого нет на Украине. Именно в этом проблема. Это должна быть группа, доминирующая в ветвях власти, способная выигрывать подковерный барьер и менять очень много людей.

**Мовчан.** Спасибо. Лена, может быть, вы? Поскольку явно здесь много говорилось о том, что люди вообще неважны, давайте им покажем по телевизору что-нибудь. Я правильно понимаю?

**Преображенский.** Люди очень быстро меняются, быстрее, чем мы думаем. И реально статус-кво их изменений определен именно балансом сил на верхушке. Как только он меняется, люди очень быстро меняют отношение — что к правам собственности, к правам человека, что к геям, к чему угодно.

**Мовчан.** Я тоже москвич, на всякий случай.<sup>[11]</sup>

**Зубаревич.** Просто это заявление не сидит ни на чем. Читайте «Леваду», читайте результаты соцопросов, и вам станет понятно.

**Мовчан.** Мы здесь для того, чтобы спорить. Мы же пришли не для того, чтобы все высказали истину.

**Габер.** Я хочу сделать пару ремарок перед тем, как я расскажу. Я, честно, сопротивлялась приходу сюда, хотя очень лестно здесь находиться.

**Мовчан.** Это мимо меня прошло почему-то.

**Габер.** Так получилось. Потому что, как уже сказала, не являюсь экономистом. Мне кажется, здесь преимущественно экономический характер носит разговор. Была еще одна причина. Неважно. Раз уж поела, буду рассказывать. Я хотела представить предварительные результаты работы, которую мы проводим с Леонидом Полищуком, сотрудником, профессором Высшей школы экономики, Денисом Стукаловым, который сейчас аспирант Нью-Йоркского университета.

Вообще тема, которую я хотела рассказать, это эффект реформ 90-х годов на общество и на ценности россиян. Вы говорите преимущественно о том, что происходит сейчас, однако, послушав то, что было сказано, мне кажется, эта информация может быть вам все равно интересна. В своей работе я как раз затрону результаты соцопросов. Так что, может быть, это что-то прояснит. Мне запретили использовать презентацию, что я обычно делаю на конференциях, но для себя я позволю подглядывать.

Сегодня различные рейтинги агентств Politics, Economist, Freedom House и так далее характеризуют нашу страну как несвободную, авторитарную и так далее. Вероятно, для вас это будет сюрпризом. Как такая ситуация стала возможна, есть разные гипотезы, отвечающие на этот вопрос. И то, что интересно было нам, посмотреть взаимосвязь. Известно, что состояние политических институтов связано с обществом и отражает ту ситуацию, в которой находится общество, его нормы и ценности. И сегодня мы можем наблюдать довольно низкий уровень гражданской культуры. Что я имею в виду под гражданской культурой, как мы ее измеряли, об этом я скажу позже. И, соответственно,



есть разные гипотезы, которые объясняют динамику ценностей в обществе. Есть так называемая культурная гипотеза, которая говорит, что во многом ценности связаны с историей и предопределены историей и опытом, что называется вертикальной социализацией, которая происходит в семье. Исходя из этой гипотезы, можно предположить, что у России шансы стать демократией довольно низкие, поскольку наши политические системы, которые были в России, носят преимущественно авторитарный характер. Есть довольно популярная среди социологов и политологов гипотеза модернизации Рональда Инглхарта, одного из крупнейших сегодня политологов. Он из Америки, является сотрудником нашего университета тоже. Он говорит о том, что мы наблюдаем в мире изменения ценностей выживания, которые были распространены долгое время, для которых характерно внимание к экономической и физической безопасности, к ценностям самовыражения, для которых характерна самореализация, ценности автономии и так далее. На этот процесс большое влияние имеет экономический рост, и параллельно с экономическим ростом происходит постепенный сдвиг с ценностей самовыживания на ценности самореализации.

Есть и другие гипотезы. Однако то, что происходит в России, под существующие гипотезы не очень подходит. Во-первых, мы знаем, что есть относительно успешный опыт перехода на демократические рельсы у стран преимущественно с авторитарной историей. Мы также знаем и видим благодаря опросам, что был большой спад экономического роста, который мы наблюдали в 90-е годы. Начиная с конца 90-х экономика идет наверх, однако этого не происходит с ценностями. Приведу несколько примеров того, что я имею в виду. Мы использовали данные World Values Survey — большого всемирного исследования ценностей, используя репрезентативные выборки и так далее. Какие ценности сильно изменились на протяжении последних 20–25 лет, начиная с 90-х годов? Первый опрос был в 1990 году. Доверие людей друг к другу сократилось почти на 40%. Идея того, что люди сами должны нести ответственность за то, чтобы обеспечить себя, сократилась на 30%. Участие в демонстрациях сократилось на 30%. Идея важности того, насколько люди думают важным предоставлять народу возможность влиять на принятие правительством решений, также сократилась почти на 40%. Это часть измерений, которые мы используем для обозначения гражданской культуры. Идея, довольно популярная, мне кажется, в СМИ в какой-то степени о том, что Россия и россияне в принципе не предрасположены к демократии, о том, что такая долгая история не дает нам шансов на такую систему, представляется довольно спорной. Опросы 90-х годов фиксируют довольно большой спрос на демократию среди населения. Например, был проведен опрос, который сравнивал мнения относительно рыночной экономики между жителями Москвы и жителями Нью-Йорка в 1990 году. Результаты этого опроса показали, что взгляды были очень близки. Еще раз, жители Нью-Йорка и жители Москвы. Так же опросы того времени показывают ценность терпимости к различным мнениям, ценность свободы слова, необходимость защиты политических прав, необходимость конкурентных выборов и так далее. В конце 80-х — начале 90-х годов спрос на демократию с точки зрения ценностей был довольно большой. Гипотеза, которая была выдвинута Леонидом Полищуком, которую мы рассматриваем в работе, состоит в том, что большой эффект на изменение ценностей оказали реформы 90-х годов. И это связывается с тем, как видим, что рост экономики не привел к изменению ценностей, однако то, что мы наблюдали в 90-х, как происходили эти реформы, характеризовалось довольно высокой степенью закрытости процесса и низкой осознанностью со стороны граждан того, что происходило, и возможностью участия и влияния на эти процессы.

Приведу цитату Егора Гайдара, к которому лично я отношусь с большим уважением. «Невозможно сказать всю правду людям о положении страны, о том, что делаешь, это, к

сожалению, приходит вместе с реальной властью. Один дурак может задать столько вопросов, что 100 мудрецов не ответят». И то, что мы наблюдали в 90-е годы, предполагаем, что некоторые демократические механизмы были на время отключены, потому что было понятно, что такие жесткие меры, которые были приняты в 90-е годы, вряд ли будут пользоваться широкой поддержкой среди населения. Однако это временное отключение демократических институтов привело к тому, что культура изменилась довольно сильно — и эти изменения можно наблюдать, более того, динамику этих изменений в негативную сторону можем наблюдать вплоть до сегодняшних дней.

Приведу еще некоторые результаты опросов. Сильно упал интерес к политике, сильно упало количество людей, которые считают важность высказывания среди населения о том, что происходит в государстве. Выросло количество людей, которые готовы допустить ситуацию, что будет сильный лидер, который не ограничен ни парламентом, ни выборами. Интересно, что поразительным образом, говоря про социальный капитал, спрос на патерналистское государство сочетается с недоверием и с неуважением к государственным институтам. Доверие к институтам упало очень сильно за последние 25 лет — к полиции, к правовой системе, к парламенту и так далее. Так же сильно возросло (мне кажется, эти данные просто важно иметь в виду) количество людей, которые считают (то, что мы называем оппортунистическим поведением), что может быть оправдано получение государственных пособий, на которые они не имеют права. Возросло количество людей, которые считают, что может быть оправдано получение взятки. Это вся динамика, которая наблюдается за последние 25 лет.

Многое еще хочется сказать, но, наверное, я буду подходить к концу. Мы видим ситуацию, что в тот момент, когда население не принимает участия в том, что происходит, создается у той ситуации, которую мы наблюдаем сейчас в политической системе, довольно крепкий культурный фундамент. Это связано с низким интересом к политике, низкой степенью готовности нести ответственность за то, что происходит. И создается такая взаимосвязанная ситуация, что, с одной стороны, политический лидер политических институтов (вы произнесли по-другому) представляется несильно заинтересован в изменении ситуации, с другой стороны, общество, которое также претерпело изменения в ценностях. И заключаю выводы, что предстоит с этим делать дальше, это тема отдельного выступления, думаю, это будет еще здесь подниматься. Это прозвучит, возможно, несколько высокопарно, однако я позволю себе прочесть одну цитату из очень популярной книги среди политологов, которая называется «Демократия в Америке». Она была написана Токвилем еще в середине XIX века, однако представляется актуальной до сих пор. «В жизни народов иногда наступают периоды, когда древние нравы и обычаи разрушены, вера поколеблена, уважение к прошлому забыто, а политические права еще ограничены и ненадежны. В такие моменты родина представляется людям как нечто смутное и неверное. Поскольку бескорыстная любовь к родине безвозвратно уходит, надо идти вперед и делать все для того, чтобы объединить в представлениях народа личные интересы и интересы страны. Тем не менее у нас есть только одно мощное средство, способное заинтересовать людей судьбой своей страны, — надо привлечь их к управлению ею». Спасибо!

**Мовчан.** Спасибо! Второй опрос — это какой год?

**Габер.** Четыре замера было: первый замер — 1990 год, второй — 1995 год, третий — 2005 год, четвертый — 2015 год.

**Зубаревич.** Как они соотносятся с замерах «Левада-центра» о ценностях, о простом советском человеке? Кому мы можем больше доверять: «Леваде» или вам?

**Габер.** Во-первых, я не являюсь представителем Всемирного измерения ценностей. Вы наблюдаете противоречия между результатами «Левады» и результатами Всемирного измерения ценностей?

**Зубаревич.** Нет. У вас это как-то все очень академически облагорожено, а у «Левады» все простым русским текстом сказано, что из себя представляет наше общество. Мне как-то простой русский текст больше нравится.

**Мовчан.** Меня волнует в данном случае не благородность текста, а тот факт, что все эти измерения происходили до 2012 года, то есть еще до момента, когда у нас откогерировалось телевидение. Может быть, хороший ответ.

**Рогов.** На самом деле это очень хорошее измерение. Для чего делается? Это компаративистское исследование. Там есть большой набор стран. Оно работает в компаративистском аспекте. Оно довольно плохо работает, чтобы нам описать, какая система ценностей в России. Там четыре замера за 20 лет. Это достаточно неустойчиво про доверие: там можно получить через два года очень большой прыжок. Кое-что в этих исследованиях видно, именно когда мы займемся компаративистикой. Например, мы увидим, если говорим о сильном лидере, то действительно, поддержка сильного лидера в России неожиданно велика даже по сравнению со странами с аналогичным уровнем дохода. Но при этом к этому тоже надо относиться осторожно, потому что, например, в других странах поддержка сильного лидера будет низка, а у них другая культура, другая традиция: например, у них высокая поддержка военного правления. В России военное правление абсолютно не рассматривается. Я хочу сказать, что это очень важные данные, очень хорошие. И они интересно работают в смысле компаративистики, в смысле описания состояния готовности к протестам. Понятно, что это ужасно динамичная вещь, которая меняется очень быстро. Действительно, она очень актуальна. Она от фидбэка, который только что был, там все меняется. Когда у вас есть четыре замера про готовность протеста за 20 лет, это ничего. Если вы посмотрите на все страны, действительно, в некоторых странах всегда будет чуть выше готовность, а в некоторых чуть ниже. Это данные, которые мы можем отсюда получить. А про то, что думают россияне, мы не всегда получаем картинку, потому что так сконфигурировано исследование.

**Мовчан.** А есть сравнение с другими странами? Вы делали это?

**Габер.** У нас есть такое в планах. Дело в том, что, действительно, это такой очень интересный проект. Он охватывает довольно большое количество стран и позволяет делать сравнение. Но делать сравнение — надо понять, по какому критерию, потому что использовать всю базу без какой-то понятной гипотезы довольно бессмысленно. То, что нам было интересно, и то, что мы планируем продолжить, это сравнить со странами бывшего советского социалистического блока, соответственно, посмотреть, какие факторы, условно, странового уровня тоже сказывались на гражданской культуре, то есть как это происходило в Белоруссии, как это происходило в Польше. Такое в планах есть. Пока это не сделано. Касательно данных я как социолог поспорила бы. Не буду сейчас, наверное, этого делать. Но если это интересно, есть такой очень интересный проект — данные Life in Transition. Если кому-то известно, это тоже были как раз опросы, связанные с реформами. Именно много вопросов по поводу реформ. Эти данные мы тоже планируем задействовать.

**Зубаревич.** Вы использовали последние данные World Values Survey, которое делало РАНХиГС и компания? Они получили подряд...

**Габер.** Доступные данные, которые сейчас есть...

**Зубаревич.** Я не знаю, насколько они доступные.

**Мовчан.** Какого года данные?

**Габер.** За прошлый год еще недоступны данные.

**Суждение.** Короткий комментарий. Мне просто соединить то, что Андрей говорил вначале про горизонт реформ, и тот факт, что реформы идут с импактом вниз, очевидно. Интересно вспомнить 90-е годы, что как минимум, очевидно, импакт точно был отрицательный с точки зрения восприятия реформ коллективной памятью в стране. На мой взгляд, я услышал, что это примерно так же звучит, что скорее воспринимается отрицательно период реформ, хотя, наверное, гибкость экономики, полученная сегодня, ее адаптивность, какие-то очевидные плюсы, которые получила экономика сегодня, не воспринимаются, и, наверное, есть память о том, насколько серьезный минус сопровождал реформы. Это полезно, мне кажется, просто при задумывании серьезных реформ в будущем, если думаем про реформы с дистанцией, даже так называемые шоковые, оказалось, что они эффект дают на горизонте в десять лет, а не на горизонте в два года, как казалось, или год. Наверное, это просто один из уроков, о котором имеет смысл думать, когда мы романтически обсуждаем будущие реформы.

**Мовчан.** Есть знаменитая цитата, не помню кого. Я, как поручик Ржевский, вынужден сказать, что в стихах не помню, а в прозе это звучит так, что политики не облечены властью принимать решение той длины, которая необходима для того, чтобы доводить их до успеха. Это везде. Если посмотреть на любую страну, то всегда есть электоральный цикл, всегда есть некоторый период обратной связи. Я в гражданской жизни был специалистом по управляемым системам. И в управляемых системах есть обратная связь: если ты управляешь ее с длиной сигнала больше, чем длина обратной связи, то она очень быстро разбивается, что происходит обычно с политиками, которые светлое будущее строят. Поэтому здесь тоже большой вопрос, как разбить реформы на электоральные кусочки, каждый из которых удовлетворяет избирателя. Избирателя все равно надо удовлетворять. Он тебя избирает в урну, или он тебя избирает автоматом в лицо, но он все равно это делает, так или иначе. Это тоже большой вопрос.

**Рогов.** Я хотел бы адресоваться к вступительному слову про реформы и выступить как филолог. Русские ужасно любят слово «реформа», они без конца его повторяют. Все остальное человечество так часто не произносит это слово, как в одной России. И конечно, это слово является такой фикцией, которая для нас самих затуманивает предмет разговора. Есть петровская реформа, реформа Александра II. Это такое рассуждение, что у нас в России не все благополучно, но когда-нибудь, когда власть возьмется за ум, она сядет и все сделает нормально — и будет гораздо лучше. И все это такое с точки зрения какой-то компаративистики и в экономике, и в политике, это достаточно фикция. Ничего такого особенного не будет. А идут некоторые процессы.

И в этом смысле опять я хотел к вступительному слову адресоваться с еще одним критическим замечанием. Первые фразы Андрея были такие, что у нас экономика стабильная, у нас до дна и до каких-то критических вещей очень далеко, поэтому мы

можем сесть и подумать над реформами. На мой взгляд, все обстоит прямо противоположным образом. А именно: у нас есть семь лет стагнации, у нас практически нулевой рост в семилетнем периоде — 2% за семь лет. Это значит, что у нас 0,3% среднегодовой темп роста за последние семь лет. А если мы пересчитаем на долгосрочный, например на весь период с 1998 года, прибавим эту семилетнюю стагнацию, мы обнаружим, что все 16 лет мы получаем ниже мирового тренда, ниже среднестатистического роста не общего роста ВВП — общемировой ВВП примерно будет 3% с небольшим, здесь мы повыше будем. А если посмотреть среднестатистический рост по странам или медианный рост по странам, то мы окажемся ниже его на 16-летнем периоде из-за этой семилетней стагнации. Страна с нашим уровнем ВВП на душу населения и стареющим населением не может выдержать темпов роста 0,3% в год. Не может. И на самом деле реформы у нас идут. Только они другие идут. У нас идут политические реформы, связанные с тем, что необходимо сохранять политическую стабильность в условиях, когда у тебя экономика не может ее обеспечить. И ты должен перекорректировать институты, все переделывать таким образом, чтобы как-то это сохранить. Мы находимся в периоде активных политических реформ, связанных с долгосрочной экономической стагнацией, являющихся реакцией на долгосрочную экономическую стагнацию. И то, что мы можем сейчас обсуждать, — возможны ли некоторые контуры реформы против этих реформ, которые вернули бы нас к экономической реальности от попытки политического решения вопроса со стагнирующей экономикой.

**Мовчан.** Спасибо. Можно я тогда алаверды небольшое? Мне кажется, что одно другому не противоречит совершенно. В очень длинном и в очень интересном и разумном аргументе посередине появилась фраза, что с таким ростом нельзя существовать. Слово «нельзя» сразу выпадает из научного контекста. Конечно, можно. Аргентина в среднем росла в два раза медленнее, чем мир, в течение ста лет. И ни одна буква от названия не отвалилась за это время. Конечно, можно. И более того, если смотреть на какие-то ключевые экономические показатели, которые только и важны, например количество реально бедных людей в стране, сравнивать с Китаем, Индией, Бразилией, как мы любим, окажется, что у нас их на два порядка меньше. Инфраструктурная обеспеченность — мы лучше половины мира намного. И так далее. Просто чтобы сейчас не углубляться. Мы недавно разговаривали на «Эхе Москвы». Мне показалось правильным сравнение нашей экономики со сборной России по футболу. С одной стороны, как только серьезный чемпионат, мы, естественно, всем проигрываем сразу, с другой стороны, все-таки это не дворовая команда, конечно. Если вы тех же игроков поставите против нас, например, попробовать сыграть, то они, скорее всего, выиграют. По крайней мере, вероятность этого большая, что сборная России у нас выиграет. И российская экономика такая же. Мы все время, особенно либеральные демократы или демократные либералы, все агенты ЦРУ, пытаемся выставлять нашу экономику на чемпионат Европы, а для населения это не нужно, для населения важно, чтобы она выиграла у команды Гватемалы или Камбоджи. Она выигрывает с большим счетом сейчас и будет выигрывать еще лет 15 точно. Даже Rogozin (мы сегодня о нем говорим все время) не может так ее испортить, чтобы она за 15 лет рухнула в коллапс, если только «черный лебедь» не прилетит какой-нибудь. Сегодня у нас с утра был разговор про отвоевание Северного Казахстана. Отвоевание Северного Казахстана может служить таким триггером, наверное.

**Реплика.** Не только Северного.

**Мовчан.** Потому что мы сегодня говорили только об этом. Это был завтрак. В обед, может быть, обо всем Казахстане говорили.



**Зубаревич.** Можно обозначить консенсусные точки?

**Мовчан.** В смысле?

**Зубаревич.** Мне хотелось бы проверить уважаемую аудиторию на понимание динамики, которая создает платформу для дискуссии. Первый вопрос: согласна ли уважаемая аудитория, что у нас впереди семь-восемь лет как минимум либо стагнации, либо тех темпов роста, которые от стагнации слабо отличаются. Второй вопрос: согласны ли уважаемые коллеги, что приоритет сохранения нынешних людей во власти отменяет или довлеет над всеми остальными приоритетами. Соответственно, любые реформы, которые создают турбулентность, неприемлемы. Когда мы просто точки расставим, дальше мы уже начинаем говорить не в рамках Агентства стратегических инициатив, а в рамках реальной жизни. Третий вопрос: понимаем ли мы, что нет ни одного реального актора, у которого есть ресурсы, возможности и прочее для реализации реформ? Вот если мы синхронизируем эти три вопроса, дальше мы начнем говорить гораздо более предметно.

**Реплика.** Четыре человека аплодируют.

**Мовчан.** Может быть, у кого-то есть другое мнение, кто-то об этом скажет.

**Преображенский.** У меня по третьему пункту возражение. Актор — это несколько человек.

**Зубаревич.** Я не определяла контент. Я не знаю, кто актор. Согласны ли вы, что в России нет актора, у которого есть ресурсы, возможности для проведения реформ? Если мы отвечаем на эти вопросы, дальше мы начинаем говорить не изысками World Values Survey или Агентства стратегических инициатив, а начинаем говорить в рамках реальной жизни. Я же сказала, я Баба-яга. Извините. Я предупредила.

**Мовчан.** Это очень хорошо. В любой сказке она должна быть. Актором может быть Владимир Владимирович Путин, например. Почему мы его исключаем?

**Зубаревич.** Я со свечкой не стояла. Изыски человеческой психики мне неведомы. Я географ по образованию.

**Мовчан.** Это здорово. Я имею в виду, что если предположить, что власть мы тоже включаем, то она вполне себе актор.

**Зубаревич.** А на фигу козе баян?

**Мовчан.** Это второй вопрос.

**Преображенский.** По второму вопросу было сказано, что это не нужно. Второй пункт — это реформы, которые статус-кво нарушают, невозможны. И третий пункт, что другого актора нет.

**Зубаревич.** Нет. Я спросила, кто актор. Первый вопрос. Я уже забыла, я их не записала.

**Преображенский.** Третий пункт был, что нет актора. Первый пункт был, что будет стагнация. Так как был пас при слове «АСИ» в мою сторону, я вынужден что-то сказать.

**Зубаревич.** Потому что вопрос приоритетов самый главный. Любая турбулентность нарушает длительность сохранения во власти. Мы взрослые люди, мы все понимаем. Любая реформаторская деятельность ведет сначала вниз — это доказано всей экономической наукой. Еще раз, на фига козе баян?

**Мовчан.** Я-то — да. А остальные?

**Романчук.** Постулат у нас есть практически, что любые реформы идут сначала вниз. Я хочу поспорить с этим. У нас сейчас здесь нет Миркина. Я как рьяный его оппонент от него немножко возьму. Он любит слово «инженерия». Финансовая инженерия, социальная. На самом деле не каждое преобразование, реформа обязательно идет вниз. Мы видели примеры таких преобразований, которые вверх вели сразу. Например, когда ввели плоскую шкалу подоходного налога, собираемость выросла тут же, она не упала, она выросла. Если мы возьмем какие-то реформы, которые именно несут инженерный характер, прикладной, то они дают положительный результат, который понятно, чем фундаментально обеспечен. Если вы сделаете так, что имеющиеся у вас ресурсы, человеческие ресурсы прежде всего, о которых мы говорим, будут задействованы более эффективно, то экономика вырастет. Не всякая реформа нарушает связи существующие, не давая мгновенного роста. В качестве примера подобных вещей — также на примере реформы законодательства в специальных областях. Например, либерализация валютного законодательства, которая произошла у нас в начале 2000-х годов после 90-х, дала эффект сразу же определенный. Например, изменения в законодательстве о банкротстве, которые связаны с тем, что инструменты хеджирования на финансовом рынке можно применять и тем самым делать сделки с финансовыми инструментами безопасными в стране. Их ценность немедленная: улучшает состояние в экономике и дает положительный вклад. Поэтому, мне кажется, не стоит исходить из постулата, что любые реформы дают сначала минус.

**Зубаревич.** Если у нас поменяется система — и госкорпорации, и приближенные компании, которые сидят на госконтрактах, будут отлучены и начнется реальная конкуренция, неужели это сразу приведет к росту? Или сначала будет чисто статистический провал?

**Романчук.** Вот это зависит от конкретных предложений изменений. Но априори не каждая.

**Зубаревич.** Сначала будет чисто статистический провал.

**Романчук.** Возможно, что в этом будет провал. Например, как с вопросом о налоге на доходы физических лиц провала не было.

**Зубаревич.** Тогда это частная реформа. Я говорю о больших.

**Романчук.** Ну и что, что частная реформа? Мы можем идти все равно step by step, и это окно возможностей, которое сейчас есть, которое не повышает риски тех, у кого сейчас власть, но при этом способствует экономическому росту.

**Мовчан.** Мне кажется, здесь важно сделать психологическую ремарку. Все-таки когда говорят про Россию, говорят, что это страна Толстого и Достоевского, никто не называет ее страной Чехова. Мы не понимаем, что такое частная реформа, нам нужен большой формат всегда. Мы под реформой понимаем глобальные изменения нашей жизни с построением нового Иерусалима прямо на территории Москвы.

**Романчук.** Я всегда занимался какими-то частными реформами.

**Мовчан.** Здесь я просто к чему? Я к тому, что как любой раввин сказал бы, что «и ты прав, мальчик». То есть мы о разных вещах говорим. Наталья говорит о реформе, которая реформа в русском смысле этого слова, когда дышать легко потом, когда небо ясное. А Сергей говорит о реформе, которая изменяет что-то небольшое.

**Романчук.** Абсолютно не факт, что если ситуация с правами собственности улучшится и конкуренция улучшится, у нас будет обязательно статистический провал. Не знаю. Это вопрос все равно дискуссионный, мне кажется.

**Мовчан.** Здесь какой момент, мне кажется. Все равно из другой оперы приведя пример, здесь же еще большой вопрос, если ты пытаешься улучшить механизм, но не меняешь бенефициаров, то очень часто получается всякая глупость. Например, у нас когда очень сильно запретили сажать по экономическим преступлениям, то получился кошмар, потому что начали сажать за мошенничество тех же самых людей еще даже на большие сроки, потому что сажать надо было и было все равно кого, а просто запретили это делать на маленькие сроки и условно в конечном итоге. И то же самое бывает с такими реформами, которые не всю цепочку захватили.

**Романчук.** В отличие от глобальных реформ все-таки... Что значит «глобальных»? Вся система законодательства — это такая материя, на которую годы и десятки лет работает, так или иначе, общество. Да, можно многое испортить за несколько лет, как мы это видим сейчас, но также можно многое создать. Если мы говорим, например, о регуляторной базе финансового рынка, она создается десятилетиями и годами, потому что вам нужно делать, действительно, шаг за шагом, увязывая то, что есть. И мне кажется, это большая ценность, то, что создается, она более долгосрочная, чем даже кто находится у власти сейчас. Это может сработать и через 10 лет потом. Потому что все это переписать заново — это гигантский труд.

**Мовчан.** Конечно. Но с точки зрения Достоевского — тот же самый финансовый рынок, все хорошо, а наша система страхования вкладов совершенно убила, например, ретейл-инвестиции. И не будет их никогда в ситуации, когда ты можешь под любой процесс вкладывать в банкротный банк и тебе все равно все вернут.

**Романчук.** Здесь как раз нужно идти путем небольших изменений, корректируя систему.

**Мовчан.** Ты начинаешь одно делать, дырка дальше, дырку дальше...

**Романчук.** При всем при том система страхования вкладов сыграла решающую роль в том, что у нас вообще финансовая система есть, что люди держат деньги в рублях, а не в долларах в банках в основном.

**Мовчан.** Не знаю. На мой взгляд, она создала Франкенштейна огромного, который нам еще аукнется. Это мы посмотрим через несколько лет, конечно.

**Преображенский.** Друзья, извините, что я так вклиниваюсь. Наталья сказала про АСИ в мою сторону. Я сейчас убегаю, больше не буду надоедать. Я на самом деле согласен со всеми тремя пунктами с небольшой оговорочкой. Даже согласен, что риск большого спада при изменении политической системы, увеличении неопределенностей неминуемо ведет к снижению экономической активности и спаду. Но вопрос, в какой степени и на какой срок.

В этих трех пунктах третий пункт у вас о том, что нет игрока, который может изменить игру, а речь идет именно об изменении с одной игры на другую. То есть механизмы перераспределения от нелояльных к лояльным, к механизму доставки выигрыша тем, кто выигрывает от защиты прав собственности. Это две принципиально разные игры: одна — верховенство закона, другая — право сильного. Речь идет о переходе из права сильного в верховенство закона. О такой игре вы и говорите — о реформе большой. Эти игроки есть, они, может быть, за этим столом, могут тут рядом с тобой сидеть. Просто если бы у них появилась идея о том, что они могут взять этот выигрыш, доказать десяткам тысяч крупных собственников, что этот выигрыш есть, показав, что у них есть 100 или 50 человек, которые способны договориться об этих реформах и их имплементировать в госаппарате, образуя правительство. Чтобы эту вещь проверить, для этого достаточно сидящих здесь за столом. То есть актер, третий пункт, находится вот здесь.

**Мовчан.** Это Сенатская площадь немножко, мне кажется.

**Зубаревич.** Правильно ли я вас понимаю, что люди, которым это надо, типа, готовы и способны собрать ресурс, чтобы поломать тех, кто от старой системы имеет правильный, хороший и стабильный дивиденд? Или вы такой майский подснежник, который говорит: ребята, так хорошо и поэтому так будет?

**Преображенский.** Нет-нет. Я говорю цифрами. Их выигрыш — несколько десятков миллиардов в год. А выигрыш, который можем мобилизовать, это триллион долларов. Триллион долларов больше.

**Зубаревич.** Так это их выигрыш, понимаете?

**Преображенский.** Нет, это не их выигрыш.

**Зубаревич.** Слова «их выигрыш» ключевые.

**Преображенский.** Я говорю, что эти две разные силы, сила сильнее та, которая выигрывает больше, если там одинаковая степень координации. А координация — это вопрос сидящих здесь за столом.

**Зубаревич.** Без комментариев.

**Мовчан.** Я Валентину рекомендую посмотреть «Игру престолов» от начала и до конца целиком. Там про это все сказано.

**Акиндинова.** Я немножко просто отнесусь к прозвучавшим тезисам. Во-первых, хочу сказать, что, конечно, полностью согласна с тем, что нас ждет 7–10 лет темпов роста, близких к стагнации.

**Мовчан.** Наталья, у вас же есть более крупный формат. Может быть, вы сразу и расскажете про экономику?

**Акиндинова.** Я буду как-то так перемежать, потому что я вижу, что дискуссия немножко по-другому пошла. Мы расчеты подобного рода сделали, и у нас действительно получается, что при инерционном развитии такие темпы роста и получаются при наиболее вероятных сценариях цен на нефть, то есть не выше 50 долларов за баррель. У нас в ближайшие два-три года будет даже скорее минус, чем ноль, потому что на наше падение внутреннего

спроса, на наше падение инвестиций, на наши плохие условия для этих инвестиций еще накладывается необходимость бюджетной консолидации, которая является одним из важнейших механизмов адаптации нашей экономики к кризису. То есть мало адаптировать платежный баланс, мало адаптировать доход, пока мы не адаптируем бюджет, мы не можем сказать, что мы в новом равновесии. И на фоне отсутствия других источников роста это то, почему мы говорим, что скорее будет минус. И те статистические данные, которые регулярно выходят, пока нас, к сожалению, не опровергают.

Следующий момент, насколько такая ситуация является устойчивой. Здесь два аргумента: один счетный, а другой исторический. По поводу сравнения России и Аргентины. Здесь, мне кажется, ответ такой, что Аргентина — это Аргентина, а Россия — это Россия. У нас приближается 2017 год. Мы можем посмотреть историю России с 1917 по 2017 год, посмотреть, была ли там стабильность. По-моему, там было все что угодно, кроме стабильности. И, по-моему, все буквы в названии нашей страны за это время изменились несколько раз. Поэтому мы и говорим, (это, естественно, экспертная оценка) что мы даем запас прочности этой системе 7–10 лет, потом она изменится. Либо она изменится каким-то катастрофическим образом, либо она изменится каким-то эволюционным образом, причем по марксистскому принципу, что «бытие определяет сознание».

Когда меняются условия, то, рано или поздно, меняется все. Устойчивость наших институтов, которые мы все ругаем, — монополизм, низкая конкуренция, большая доля государства, коррупция, отсутствие социальных лифтов, высокое неравенство — во многом объясняется тем, что у нас сложилась система, в которой есть рента, которая обеспечивает высокую доходность в обмен на принятие достаточно высоких рисков. Если этой доходности больше нет, то такая система может существовать лишь ограниченное время — по инерции. У нас есть, во-первых, резервы, которые позволяют достаточно мягко адаптировать бюджет, на который у нас завязаны практически все игроки. Наш крупный бизнес сильно связан с бюджетом. В 2000-е годы он компенсировал доступом к бюджетным ресурсам доходность, которая его недостаточно устраивала по сравнению с доходностью в финансовом и сырьевом секторе. Теперь эта возможность исчезает. Возможность получения теневой доходности для малого бизнеса, которая ему позволяла жить при нынешнем уровне силового давления и коррупции, тоже исчезает. С исчезновением ренты экономический смысл тех институтов, которые сложились, которые нас всех держат в круговой поруке, постепенно исчерпывается. И это является, на наш взгляд, окном возможностей. Во всяком случае, это дает некий новый вектор развития, когда бизнес будет искать новые источники доходов — не рентного, а производственного характера и принимать как должное более низкий уровень доходности, а с другой стороны — чтобы ему помочь, потребуется снижать риски (снижать силовое давление, геополитическую напряженность) и снимать структурные ограничения, вроде чрезмерной доли госсектора. И дальше можно рассуждать только гипотетически. Либо власть как-то осознает этот процесс, пойдет ему навстречу, тогда можно сказать, что это будет хороший сценарий — сценарий постепенного развития. Когда мы свой доклад писали к апрельской конференции, то опрашивали экспертов, какие они сценарии считают вероятными, какие — желательными, в основном все сказали, что желательно реформы, желательно постепенные. Вероятность этого эксперты оценили примерно в 20%. Но здесь есть риск, если власть, как мы уже обсуждали, «упрется рогом» и будет пытаться удержаться в условиях действующей парадигмы любой ценой, то тогда может реализоваться и мобилизационный сценарий, который по мнению наших экспертов, приведет к дальнейшему экономическому спаду с вероятностью 57%. На мой взгляд, это рано или поздно приведет к полномасштабному кризису.



Идея реформы в сценарии постепенного развития такая, что реформа – это, скорее, процесс, чем какой-то волевой акт. Все действительно знают примерно, что надо делать. У некоторых тома написаны уже. Но просто должны сложиться какие-то условия, при которых можно это запустить. Такие условия, на мой взгляд, будут складываться неизбежно, если мы будем дальше в рамках этого основного сценария существовать.

**Зубаревич.** Он будет пододвигать к какому-то принятию решения?

**Акиндинова.** Да, он будет. Я говорю, здесь развилка.

**Зубаревич.** Тогда \* начинает обустроиваться, вы меня простите за просторечье. Но это очень внятная формулировка. Какой смысл к чему-то подвигать?

**Мовчан.** Можно я это сформулирую более высоким языком? Есть абсолютно точные академические исследования, статистически значимые, которые показывают, что когда военные кочевники, то есть группы населения кочевые, которые жили за счет атак на соседние территории, когда количество территорий, на которые можно нападать, уменьшается и добыча сокращается, они не переходят к земледелию вне зависимости от возможностей, а начинают воевать между собой, сокращая свое поголовье. Это происходило и с викингами, и с татаро-монголами, и с арабскими племенами, и где угодно. У меня вообще есть большое ощущение, что у нас страна военных кочевников, а земледелец у нас нефть, мы на нее нападаем все время. И у нас психология викингов: мы хотим умирать, для нас смерть является высшим актом тоже так же. Поэтому я боюсь, что они начнут сокращать сами себя, но не менять стиль поведения.

**Зубаревич.** \*\*

**Мовчан.** Например, да. Их же на самом деле не четверо, их много. Когда остается ограниченный объем еды, то хищники подобного рода убивают друг друга.

**Зубаревич.** \* население как жило, так и живет? Драка бульдогов никаким образом не влияет на \* население, от бизнеса до простого люда?

**Мовчан.** Нет. Общее сокращение добычи у каждого кочевника уменьшает рацион. Но при этом вожди начинают, естественно, сражаться между собой, потому что они не хотят сокращать рацион.

**Зубаревич.** \* что будет?

**Мовчан.** Рацион просто будет сокращаться постепенно, и все.

**Реплика.** Поголовье будет сокращаться.

**Мовчан.** Поголовье — тоже. Но поголовье и так сокращается, мы уже добились этого.

**Акиндинова.** Я бы на это возразила только, что наша страна в мире не одна, и в ситуации, когда здесь начнется какое-то внутреннее противостояние, соответственно, все ресурсы будут сокращаться, но в мире они будут расти, и это будет дополнительный источник напряжения. Уже мы сейчас чувствуем, что на внешнюю экспансию не хватает. Если мы сравним ту стилистику, которая была год назад, «не дадим повесить шкуру на стену», какие-то такие вещи говорились про ядерный пепел, но мы сейчас этого не слышим. Мне

кажется, это связано с тем, что ресурсы имеют значение. Обострение экспансионистских настроений во многом было связано с тем, что Россия в какой-то момент себя почувствовала энергетической сверхдержавой, и ощутила желание упрочить свои позиции. Начало было положено этим. Но сейчас ситуация изменилась и меняется восприятие и себя, и окружающего мира.

По поводу стабильности. Наша история сложная. Если мы от викингов пойдем, там менялось все очень быстро. Там, как не странно, за считанные десятилетия, едва ли столетия произошел переход от Киевской Руси к феодальной раздробленности. Москва является столицей нашей Родины всего 400 лет (включая постреволюционный период). Так что вряд ли для нас сценарий Аргентины основной.

**Мовчан.** Я хочу сделать анонс в одной фразе и дальше сразу вопрос. Мы подошли явно к вопросу, не захватят ли нас. Следующий круглый стол такого рода у нас будет посвящен экономике и обороне, то есть оборонной индустрии, что у нас происходит с потенциалом в связи с этим. У нас будет Арбатов, естественно, на этом столе и много еще интересных людей. Так что кто из вас захочет присоединиться, будет очень здорово. И тогда мы будем в конечном итоге говорить о том, как наша экономика будет влиять на то, смогут нас через 10 лет захватить или нет.

**Зубаревич.** 6% всех инвестиций в Российской Федерации 2015 года пошли на Дальний Восток. Комментировать дальше или уже все понятно?

**Мовчан.** Я только спрошу, это много или мало, и все пойму сразу.

**Зубаревич.** От всех инвестиций в России 6% ушло на Дальний Восток.

**Мовчан.** Всех инвестиций тоже же очень мало.

**Вопрос.** А сколько там населения?

**Зубаревич.** Чуть меньше шести миллионов, поэтому в долях очень даже хорошо.

**Мовчан.** В долях очень хорошо. И у нас там ракеты есть.

**Зубаревич.** Чтобы никто не ошибался, по территории треть, по населению — чуть-чуть примерно сопоставимо. Поэтому пойдем про геополитический паровоз или уже все закроем?

**Мовчан.** Через квартал пойдем обязательно.

**Рогов.** У меня вопрос к Наталье, к «Центру развития». Что будет в 2018 году? Грубо говоря, у нас всегда есть выборный цикл — и всегда что-то надо делать с экономикой. Это я к вопросу, насколько долго можно жить при нулевом росте. Гипотеза, которая тут, может быть, противопоставлена идее того, что мы будем долго жить при нулевом росте, заключается в том, что при такой жизни начинается процесс, когда правительство начинает ухудшать качество принимаемых экономических решений, мы получаем неинертную ситуацию. В частности, в этом смысле интересен 2018 год. Как представляется сценарий реалистичный, надо будет что-то сделать с экономикой, какой дать толчок, нужно будет какие-то ресурсы использовать для этого, как это будет сделано, что можно сделать и что будет происходить?

**Акиндинова.** Мне кажется, 2018 год слишком близко для того, чтобы произошли какие-то радикальные изменения. В 2018 году у нас еще будут какие-то остатки фонда ФНБ. Резервного фонда, наверное, уже не будет, но ФНБ еще будет. Что касается социальной ситуации, на мой взгляд, она будет хуже, чем сейчас. Если мы рассматриваем инерционный сценарий бюджетной консолидации, как подсчитано, сведение к 1% ВВП дефицита федерального бюджета к 2019 году возможно, если в номинале сохранить расходы федерального бюджета. Это значит, что по отношению к 2014 году они упадут на 25-30% в реальном выражении, просто за счет инфляции. То есть это очень существенное падение всех параметров социальных услуг и других расходов. И здесь, я думаю, что напряжение будет нарастать. Но, мне кажется, что к 2018 году уровень доверия к Президенту может быть (тут социологи, может быть, меня поправят) пока еще не достигнет критического уровня и это удастся компенсировать какими-то точечными решениями: совсем аккуратно перед выборами можно сделать какие-то расходы разового характера. Меня наводят на эту мысль какие-то звучащие идеи по поводу 13-й пенсии. Однако меня больше беспокоит то, что будет после 2018 года, когда все тузы в рукаве закончатся и тогда надо будет с этим как-то жить со всем.

**Рогов.** 2018 год \*?\*

**Акиндинова.** Я считаю, что 2018 год мы протянем еще в рамках такого инерционного сценария, все дальше будет происходить.

**Зубаревич.** Можно я добавлю? Мы все привыкли к линейным ощущениям, а их нет, нет линейных ощущений. В 2015 году доходы +6 консолидированного бюджета регионов, расходы +1. Ребята начали резать. 48 регионов. Порезали расходы на образование. Мы это заметили? 20 с лишним на здрав. 50 с лишним на ЖКХ. Москва порубила все: образование на 6, здравоохранение на 10. Мы это заметили? Заметили. Некоторые — да. 2015 год был год усушки, утруски. Начинается 2016 год, электоральный. Я смотрю по первому кварталу, налоги -1. Налог на прибыль -1. Деньги закончились. Расходы все +6. +5...+6. Потому что впереди электоральный цикл. Я досчитаю год. Но до сентября, к гадалке не ходи, я вам строго говорю, что будет в плюсах. Поэтому это система, мы недооцениваем ее гибкость. К морковкиному заговенью, ко дню Христа Спасителя выдача денег будет оформлена. Мы все считаем эту систему дурной. Она не дурная, она невероятно адаптивная. Она может реагировать на частные вызовы. Другая проблема, что она не может решать глобальные вызовы, а по частностям она вполне себе квалифицирована. Если мы разделим длинную игру, куда страна идет, что она хочет, и конкретную частную игру, сколько может сохраниться режим? Долго! И я думаю, что здесь никто в этом не сомневается. Долго по всем основаниям. Когда мы разделим мух от котлет, тогда давайте обозначим предмет переговоров. Пока это все большая лирика.

**Мовчан.** Абсолютно. Кстати, мне хотелось бы сделать перерыв в либеральной риторике. У нас же есть представитель власти за столом. Михаил, может быть, ты что-нибудь скажешь. Заодно у тебя была тема про нематериальную поддержку предпринимателей. Видимо, потому, что материальную уже невозможно.

**Хомич.** Спасибо, что назвали меня представителем власти. Это очень поднимает самооценку. Во-первых, я бы хотел извиниться перед вами, Андрей, потому что то, о чем я хочу говорить, это, конечно, вообще не макроэкономика. Когда я говорю о нематериальной поддержке предпринимателей, я говорю о микромерах. Это, конечно, выльется из общей канвы. И второй момент. Вы в самом начале сказали, что давайте думать о системных мерах. Правда, про реформы, если честно, пока ничего не услышал. Надеюсь, что во второй

части будет. А я как раз хочу сказать про теорию малых дел. Я, к сожалению, понимаю, если думать о том, что хочет власть (не в моем лице, причем власть разная, есть разные группировки), то можно всегда чего-то ждать и ничего самому не делать. Поэтому я скорее сторонник того, что нужно самому что-то делать и не ждать, кто там что куда согласует. Я бы хотел поговорить о нематериальной поддержке предпринимателей. В рамках созданной предпринимательской платформы лично я двигаю направление образования предпринимателей и их продвижение, PR. Потому что я верю, что предприниматели спасут страну. Это так немножко по-детски звучит, но я правда в это сильно верю. И я верю, что если их поддерживать... Знаете, как президент любит дзюдо, вот дзюдо неожиданным образом растет. Если кто-то поддержит предпринимателей, то тогда, наверное, и предприниматели будут расти.

И тут есть два момента, очень разнонаправленных. Первое, с одной стороны, было абсолютно блестящее выступление вначале про исследования, и там был в очередной раз подтвержден (Елена, по-моему, говорила) тезис про патернализм. Я это вижу по своим студентам в МГУ. Адский запрос на патернализм: нам кто-то должен, поддержите нас. И конечно, образ предпринимателя в России. Я провожу эти опросы сам в МГУ и сам знаю отчеты, которые есть по стране. Образ предпринимателя — барыга, коммерц. Это лучшее, что можно услышать. Это негативная сторона. С другой стороны, курс предпринимательства в МГУ, который я веду, это самый популярный курс за всю историю университета. Там записано приблизительно 600 человек в худшем случае, рекорд — больше тысячи. Люди постоянно туда ходят. И по опросам, все больше и больше студентов хотят становиться предпринимателями. Есть негативная часть, есть и позитивная часть. Это действительно удивительно.

В этой связи два момента. Первое — что касается образования предпринимателей. Я очень рад, что сейчас, мне кажется, есть какие-то подвижки во власти, что люди понимают, что нужно создавать позитивный образ. И начать нужно со школьников. Это, может быть, такая страшная фраза. Но иногда в университете уже поздно что-то менять. Когда у нас вводят непонятные разные странные уроки в школах, я не буду сейчас отсылать к конкретным вариантам, это плохо, а если популяризировать предпринимателей в школах, это потом даст какие-то свои результаты. И сейчас есть запрос на то, чтобы это внедрялось в школах. Я знаю, что когда я привожу Сергея Галицкого или Михаила Прохорова, я вижу, насколько меняется отношение.

**Мовчан.** Михаил Прохоров — предприниматель?

**Хомич.** На мой взгляд, его можно назвать предпринимателем. Несмотря на всю каверзу вопроса, я бы назвал его предпринимателем. Кстати, знаете почему? Меня спрашивали не первый раз. Я считаю, что главное качество предпринимателя — это собрать вокруг людей умнее себя. Не считать, что ты самый умный, а понимать, где прикрыть. Мне кажется, что он умеет это делать. Но это мое мнение.

**Мовчан.** Это тот Прохоров, у которого 12 банкротных бизнесов?

**Хомич.** Возможно. Не всем же быть лучшими предпринимателями. Все эти комментарии про момент *celebrate failures* и Россию, как у нас относятся к негативному опыту.

Первый тезис: пропагандировать предпринимательство еще в школах, внедрение в экономический курс занятий по предпринимательству.

**Мовчан.** Что конкретно делается? Можно я буду злоупотреблять обращением к власти. Что делается сейчас конкретно «Единой Россией», советом в этом плане? Появилось ли это что-то в школах? С кем идет этот процесс? Я бы с удовольствием поучаствовал.

**Хомич.** Я после Натальи скажу. Вывод такой: с сентября, лично я могу про себя сказать, как минимум в десятке школ будет пилот программы по предпринимательству. Сейчас делается мало, отвечаю честно.

**Мовчан.** Я это говорю в абсолютно позитивном смысле. Я бы сам с удовольствием принял участие. Я считаю, что это очень важно. Где, что?

**Хомич.** Мы договоримся. Если серьезно, сейчас с этим все плохо, если вы хотите честный ответ. Второй тезис по поводу образования самих предпринимателей. Здесь поле непаханое. Я вижу в «Сколково» программу «Стартап Академии», которую я делаю, я вижу, как люди идут сами. Уже без рекламы. Они хотят учиться. Спасибо вам, что вы приходили к нам несколько раз и преподавали у нас. Это очень важно. Я занимаюсь наставничеством. В смысле не я кого-то там наставляю, упаси бог, а я свожу в школе «Сколково» пары опытных и начинающих предпринимателей. Я считаю, это должно быть приоритетом. Я знаю, что власть на это начинает отвечать. Сразу же отвечу на ваш вопрос: что-нибудь в этой области сейчас делается? Нет. Уровень качественный? Нет, фиговый. Наставничество вообще в стране не развито. Моя задача в том числе в рамках своих мини-полномочий это делать.

Это я сказал про образование. Итак, образование школьников и образование самих предпринимателей. Заканчивая, скажу про продвижение предпринимателей. Здесь люди, которых я хорошо знаю, которые работают в СМИ, знают, как любому предпринимателю важно, чтобы о нем рассказывали. Я веду программу на радиостанции «Вести FM», до этого — на «Коммерсантъ FM», про предпринимателей. Каждый день одну историю про одного предпринимателя. Мне плевать, какие у него политические взгляды. Я знаю, что это очень сильно помогает. Я знаю, что это те самые маленькие шаги, которые надо делать. Насколько сейчас в России популярны программы по предпринимательству? Кто-нибудь хоть одну назовет? Никто не назовет. Они есть, они выходят в «блестящее» время, иногда в два ночи, на блестящих каналах. Отношение приблизительно вот такое. Я считаю, и мне нравится, что я начинаю видеть позитивный ответ на эти запросы, чтобы сделать программу про предпринимателей. Но это то, о чем я говорил, про движение популяризации. Очень жалко, что ушел Александр. Правда, не могу назвать причину, почему он это сделал. Но так показательно тоже. Он делает конкурс предпринимателей «Предприниматель года». Ernst & Young делает очень много для развития предпринимательства. Такие конкурсы должны быть.

Вывод. Теперь главный вопрос. Вопрос к власти у вас был «Что надо делать?». Я назвал, что надо делать. Продвижение программ для предпринимателей, продвижение образования в школах, популяризация, пусть даже госзаказом. Потому что я прихожу на ВГТРК, мне говорят: «Знаете, не очень интересно слушать про предпринимателя, если бы он спел, а если бы он еще на коньках в этот момент был, тогда здорово». Но пока мы не будем это прививать, пока у нас не появится «Dragons' Den» (кто не знает, это одна из самых успешных мировых программ про предпринимателей), мы никуда не двинемся.

**Мовчан.** Михаил, мне кажется, мы никуда не двинемся, пока представитель власти будет говорить, что вы спрашиваете у власти, что делать. Нет. Мы говорим власти, что делать. Это власть должна у нас спрашивать, что делать. И поэтому я спрашиваю, что власть



делает. И ответ, в общем, ничего. Власть уже знает, что делать, но при этом не делает это. Правильно?

**Хомич.** Не совсем. Я могу вам сказать так, если взять три месяца назад, никакой предпринимательской платформы не было. Теперь я могу, по крайней мере за себя, сказать, что я про 200 предпринимателей в стране рассказал и им я помог. Я вообще не спрашивал, за кого они голосовали. Я благодаря нахождению там вижу, как власть это подхватывает и пиарится за этот счет. Это так цинично звучит. Тем не менее польза предпринимателей есть? Есть.

**Мовчан.** Интересно было бы посмотреть, кто зрители. Не сотрудники ли ОБЭПа в основном.

**Хомич.** Слушатели программы «Вести FM» на радио, посмотрите, это самая популярная радиостанция.

**Мовчан.** Это была шутка. Я не имел в виду всерьез. Я прошу прощения, Антон пытается сказать долго.

**Табах.** Просто по описанию, с одной стороны, я согласен, что, например, в школе еще не рано. Мне удалось общаться с региональными в том числе школьниками. Обсуждается, кто люди, представляющие интерес, то при обсуждении, например, финансовой тематики, скорее всего, всплывает почему-то Павел Дуров, нежели Набиуллина. Кстати, мы знаем, где находится Павел Дуров, это раз. Второе, программа популяризации. Я человек достаточно уже пожилой, чтобы помнить такую передачу «Ленинский университет миллионов». К сожалению, то, что написал Михаил, очень напоминает поздние советские программы по популяризации научного коммунизма, светлых идей и так далее. К сожалению, я полностью согласен с тем, что нужно. Но все, к чему прикасается госзаказ и госкомпании, получается «Ленинский университет миллионов».

**Хомич.** Абсолютно согласен. Про прикосновение государства, очевидно, менее эффективно, чем предприниматель, это правда.

**Табах.** \*

**Хомич.** Да, в некоторых вопросах точно. Поэтому я, например, стараюсь не ждать, разрешат мне что-то делать или нет, а просто сам делаю и зову туда.

**Табах.** В ЦК КПСС тоже были очень хорошие либеральные люди, которые потом составили костяк прорабов перестройки и лидеров крупных компаний. Поэтому ничто не ново под луной.

**Мовчан.** Это не так плохо. Можно я, пользуясь своей позицией в передаче «Поле чудес», передам привет власти и скажу, что давайте сделаем простую вещь — введем в школьный курс для старшеклассников курс переговоров и курс макроэкономики.

**Хомич.** Лично я как выпускник экономфака МГУ и преподаватель крайне против курса макроэкономики. Это я могу отдельно потом сказать. А по поводу soft skills это очень верное предложение.

**Мовчан.** Это же проблема с тем, что люди не умеют вести переговоры во всех областях.

**Хомич.** Абсолютно. И предпринимательству не факт, что возможно научить. Извините, есть разные мнения на этот счет. Но soft skills — это очень важно. И я считаю, здорово, что сейчас это начнется. Я, во-первых, на других кафедрах, которые были в микро-. Во-вторых, мне всегда в силу разных причин, в первую очередь моих проблем, не хватало понимания всех этих макроэкономических моделей. Я думаю, что это крутовато для школы. Возможно, это лично мои проблемы. Всегда приятно шутить.

**Габер.** Я хотела прокомментировать и задать один вопрос. Дело в том, что я начинала свои изучения с политологии, постепенно перешла в область социальной психологии, понимая, что причины того, что происходит, довольно глубокие. Я считаю, что образование — действительно невероятно важный фактор того, что происходит. Например, есть прекрасный проект, он негосударственный. Называется «Учитель для России». К ним приходят относительно молодые люди, они их тренируют, как стать педагогами, проводят им крутые тренинги высокого уровня, после чего они отправляются в разные школы в регионы, получают дополнительную зарплату по сравнению с обычной школьной и преподают на местах. Знаете ли вы про эту программу? Я не знаю, насколько они готовы сотрудничать с властью. Говоря про предпринимательский курс, например, мне кажется, это очень хорошая платформа для каких-то образовательных инициатив. Потому что я со своей стороны думаю, говоря про изменение преподавания в школе, сейчас сделать сотрудничество, чтобы у них проходили тренинги для работы с детьми с особыми потребностями. Предпринимательство — это тоже возможный вариант.

**Зубаревич.** С особыми потребностями — предпринимательскими? Вы знаете весь набор особых потребностей.

**Хомич.** Вообще речь про детей с ограниченными возможностями. Извините за юмор.

**Зубаревич.** Особые потребности — это синдром Дауна и так далее по списку. Поэтому бизнес в этом ряду.

**Мовчан.** Единственная ремарка, что Федор Шеберстов, глава этого проекта, был на предыдущем круглом столе. Если кого-то интересуют связи...

**Реплика.** Очень интересуют. Тогда просто отдельно, наверное.

**Габер.** А вопрос, который я хотела задать. Все ваши инициативы (не знаю, почему все на вас так накнулись), на мой взгляд, очень хорошие. Какая реакция со стороны ваших коллег по власти?

**Хомич.** Представляете, что власть — это такой кабинет из десяти людей и там девять моих коллег как-то реагируют. Предпринимательская платформа «Единой России» — это набор, по-моему, 12 предпринимателей России, которые особо с властью не связаны. Например, Евгений Демин со Splat. Они все реагируют позитивно. Но дадут ли нам это сделать другие представители власти — это другой вопрос. Я сам этого не знаю. Поэтому, может быть, я пока такой наивный человек, что мне это дадут сделать и пока удивительным образом не мешают. Как только начнут мешать, я сразу же поменяю свое отношение.

**Мовчан.** Мы из области микроэкономики уже уходим в вопросы микроуправления. Кто что даст — это вопрос, на который на самом деле нет ответа. Бывают всякие разные вещи. В 1861 году делали ровно то, что хотели в 1825 году, не делали. Артем, как раз самое время.

**Торчинский.** Я начну, наверное, с небольшого описания текущей ситуации и тех реформ, которые были уже в том числе проведены властью. Половину за меня уже сказали Наталья Васильевна и Марат Атнашев. Я полностью согласен с тем, что нас ждет постепенное болото деградации, рост около нуля и никакого запроса, никаких реформ не будет. Давайте посмотрим. Пенсионная система. Реформа полностью провалена. Доверие к накопительной системе подорвано. И никакое введение добровольной накопительной системы после таких событий невозможно, тем более в условиях падения реальных доходов.

Судебная система. Попытались провести некую «реформу». Закончилось это ликвидацией самого успешного, самого профессионального Высшего арбитражного суда и уходом очень квалифицированных юристов, очень уважаемых судей из системы.

Финансовая сфера. История с «Межпромбанком». История с облигациями «Роснефти» в декабре 2014 года. Центральный банк, при всем уважении и профессионализме, два года восстанавливает доверие рынка к себе после этой истории.

АСВ. Введение страхования вкладов — абсолютно правильная идея. Но она создала отрицательный стимул. Андрей Мовчан абсолютно прав. Если бы страховалось 90% вклада, то у людей был бы стимул оценивать риски. При этом они были бы застрахованы. Непрофессиональные финансисты спокойно бы работали.

Сфера ЖКХ. Что происходит? Монополизация. История с Новой Москвой и Московской областью, когда сейчас «Газпром» под себя подгребают все котельные независимые и все трубы, власть будет концентрировать.

Мой прогноз следующий: до 2018 года никаких реформ, никаких резких движений — болото. После 2018 года новые майские указы и имитация бурной деятельности. Никаких реформ не будет. Стратегии именно развития у власти нет и не будет. Под властью я имею в виду нынешнюю верхушку. Расходимся? Нет. Я попросил Наталью Васильевну остаться на пять минут. Моя гипотеза — невозможно проведение успешных. Под успешными я подразумеваю устойчивые по результату реформы без гражданского общества. Пример из 90-х. Вот мы обсуждали. Приватизация и залоговые аукционы. К ребятам из команды Гайдара я тоже с большим уважением отношусь. Провели, считая, что они создадут класс собственников. Не получилось, общество не приняло.

**Буклемишев.** Даже не считали. Считали другое совершенно.

**Торчинский.** В итоге институт частной собственности в России не сложился.

**Мовчан.** Не было аукционов никаких. Я человек, принимавший в них участие. Не было аукционов.

**Торчинский.** Я это понимаю. Я просто про то, что институт частной собственности, который пытались насадить...

**Мовчан.** Его пытались не насадить, а, наоборот, вырвать и положить в свою собственную сумку. И вырвали, и положили. Совершенная другая логика была.

**Торчинский.** Я бы хотел от уважаемых экспертов услышать, что на реформы должен быть спрос именно со стороны общества. А теперь давайте посмотрим, какие точки создают для власти напряжение, куда власть направляет максимальный свой удар. Первое —

распространение информации. Lenta.ru, «Дождь», РБК. Как только пороговая аудитория достигает миллиона человек, тут же власть говорит «не-не-не».

Второй момент, помимо СМИ, горизонтальные связи. Многим здесь, я думаю, известен проект Елены Немировской — Московская школа политических исследований. Потрясающий проект, который на протяжении 20 лет привозил ребят из регионов (это были группы 100–200 человек) и знакомил их с лучшими московскими экспертами, учил их вести дискуссию. Потом очень многие из этих людей в своих регионах многого добились: они создавали НКО, занимались помощью детям. Эту же школу закончила знаменитая Яровая. Много чего.

Третий момент. Репутация. Нынешняя власть убивает институт репутации. Некоммерческие проекты, такие как «Диссернет», восстанавливают этот институт репутации. Сегодня жулика Никифорова не лишили степени.

**Мовчан.** Никто не может быть объявлен жуликом без приговора суда.

**Торчинский.** Я как представитель крайней оппозиции, это мое оценочное суждение. Человек, который списал диссертацию, является жуликом.

**Мовчан.** Плагиатором.

**Торчинский.** И если господин Мау после этого будет предлагать какой-то пакет реформ, у меня будет к этому пакету реформ соответствующее отношение, потому что господин Мау прикрывал этого жулика. Есть другой пример. Московская коллегия адвокатов, Генри Резник, исключила из своих рядов человека, который не защищал интересы клиента, а работал на следственные органы. Это совершенно другой пример. История с профессионализмом образования и экспертизой. РЭШ Сергея Гуриева, которая испытывает сейчас очень большие трудности, поскольку топовые профессора уехали. И власть прицельно бьет по этим местам — осознанно, неосознанно. Скорее всего, осознанно. Распространение информации, горизонтальные связи, репутация, профессионализм, образование.

**Мовчан.** Артем, можно ремарку? Я к Сергею Гуриеву очень хорошо отношусь. К РЭШ очень хорошо отношусь. В первую очередь нанимал людей из РЭШ. При этом я очень хорошо знаю ситуацию с РЭШ. Не виновата власть вообще в этой ситуации. Чудовищный инфантилизм людей, которые не понимали, что на школу нужно поднимать деньги, что нужно искать способы, которые на все вопросы отвечали: «У нас есть Дворкович, а Дворкович нас спасет, а Дворкович нам поможет».

**Торчинский.** Андрей, я знаю эту ситуацию. Просто отъезд Сергея действительно очень сильно ударил по РЭШ.

**Мовчан.** Даже когда был Сергей. Мы же говорили, там была идея объединения «Сколково» с РЭШ, когда был Гуриев. Правда, есть вещи, в которых власть не виновата, их мало, но они есть. Это тоже надо помнить.

**Торчинский.** Отъезд Гуриева на самом деле повлек за собой еще несколько топовых профессоров, после чего потерялся смысл экономический. Это дискуссионно.

**Мовчан.** Я к чему? Я все жду предложения реформ вместо критики власти.

**Торчинский.** Существующие государственные институты либо медленно сгниют за ближайшие 10–15 лет, либо рухнут, если прилетит какой-то «черный лебедь». Что мы можем сделать? Здесь я согласен с господином Аузаном строить так называемые инклюзивные социальные институты. И они на самом деле потихонечку строятся. Только мы должны приходиться к власти и говорить, что, ребята, сделайте, пожалуйста, вот это. Но мы сами должны это делать. «Лиза Алерт» — такая организация. На самом деле в ней тысячи людей. Это люди, которые заменяют собой МЧС, — они ищут пропавших людей, и эффективно это делают. Есть «Диссернет», который восстанавливает институт репутации. Огромное количество людей сейчас создают ТСЖ в своих домах. Это адская работа. И человек, который один может собрать со своего дома 100-квартирного людей и сделать ТСЖ, это потенциальный глава района. И уже такой настоящий, который не будет врать и воровать. Важную задачу решают люди, которые сейчас расширяют экспертное сообщество. У нас же было какое-то дикое сжатие количества людей — говорящих голов, которые выступали. Появление Марата Атнашева, Александра Габуева, которые начали выступать в СМИ, это очень важная штука.

Третьей суды для бизнеса — институт, который потихонечку, мне кажется, где-то встает на ноги очень медленно. Это очень сложный процесс. Но это тоже та штука, которая сможет заменить государственный институт в долгосрочный период.

Для чего все это нужно? То есть горизонтальные связи, репутация, профессионализм — это все то же самое, что называется социальным капиталом. И успех команды Навального в 2013 году, когда за два месяца люди, которые до этого не знали, решали (я сейчас не говорю про политику, я сейчас говорю про абсолютно менеджерские задачи) на фантастическом уровне доверия, когда ты говорил, что тебе нужно завтра, но платеж может пройти только через неделю. Люди говорили, что «я тебе верю», хотя оборудование поставлялось под риск. Институт репутации, доверия и профессионализма — это то, что может вытащить. И в сложной критической ситуации максимально важно, чтобы это сообщество расширилось вне связи с политикой.

Я еще раз хотел бы от вас услышать ответ, насколько гипотеза, что невозможно проведение успешных (под успешностью я понимаю устойчивых) реформ без того самого гражданского общества и запроса от него.

**Мовчан.** Мне кажется, что это невероятный прогресс для нашей оппозиции. Она наконец-то перестала говорить о том, что ничего нельзя сделать без смены власти, и начала искать другие пути. Это просто прекрасно.

**Торчинский.** А это и будет смена власти. Нынешняя власть никаких реформ не проведет.

**Мовчан.** Это гражданское общество приведет, а власть пусть сидит нормально.

**Реплика.** \* гражданское общество.

**Мовчан.** Что, кстати, очень хороший знак. Потому что подозревать Алексея Мордашова в оппозиционности очень сложно. У нас за время, пока мы разговаривали, пришло три человека, которые не представились, поэтому не попадут в рапорт, если не представятся. И все они сидят здесь.

**Пархоменко.** Лев Пархоменко, «Дождь».



**Овчинников.** Овчинников Александр, независимый финансовый эксперт.

**Зубаревич.** Пункт №1. Мы наконец договорились, что общество имеет значение. Это великий прогресс. И я очень сильно рекомендую коллегам читать аналитику «Левада-центра». Как бы его ни обвиняли в ангажированности, именно этот центр показывает, насколько традиционалистски устроено наше общество и насколько оно в плену мифов. Это означает, что легкой, простой, линейной дороги реформирования в России не будет. Это будет долго, тяжело, с откатами, со зверскими фигурами возврата к чему-то там (аналог мы наблюдаем сейчас), и к этому просто надо быть готовыми. Поэтому здоровья и долгого проживания, чтобы наблюдать процесс. Это правильно.

Пункт №2. Не надо устраивать из власти мальчика, который понимает, как надо, и будет готов реформировать так, как надо. У власти есть вполне свои конкретные интересы, они строго не связаны с развитием в силу того хотя бы, что они краткосрочные. Развитие — долгосрочный процесс. Если мы понимаем, что у власти есть базовый инстинкт, инстинкт удержания себя, мы понимаем, как она работает. И тогда не нужно предъявлять к власти тех претензий, которые мы предъявляем. Потому что ни власть, ни, к сожалению, российское общество сейчас не являются драйверами перемен. Если мы констатируем эту грустную реакцию, мы начинаем дальше думать, кто в Российской Федерации готов взвалить на себя задачу, вербализацию, медиавизацию (извините за кривое слово) того, что нам надо менять. Мы понимаем, что образованное городское небедное, не желающее уехать из страны сословие, которое хочет жить здесь, но немножко в другом дизайне. Первое, что мы должны сделать, дать этой части общества дорогу в медийное пространство. Потому что без вербализации сигнала это общество будет спать в том, что оно имеет, отравленном, до морковкиного заговенья. Это первая задача. Как говорит мой умный муж, слово материально. Слово должно быть.

Второе, в этом обществе почти нулевая готовность к компромиссу и согласию. Потому что российское свойство — это одна из наших ценностей — нулевая готовность к компромиссу. И как бы я не спорила с Миркиным, я его уважаю. У него своя позиция. И вежливое, внимательное взаимодействие с Миркиным... Пардон, можно не с Рогозиным, еще пара фамилий, не могу. Давайте расширять готовность к компромиссу не до Марса, хотя бы в радиусе мили. Это уже будет много.

**Мовчан.** Это абсолютно российское. Идея про компромисс с Миркиным\*.

**Зубаревич.** Да, мы с ним спорим. Я Миркина люблю и уважаю. У меня с Рогозиным напряженка. Но слушать Рогозина и корректно дискутировать — это мое профессиональное обязательство. Если мы его все принимаем, уже градус общественной ненависти несколько снижается.

**Вопрос.** А Хомич?

**Зубаревич.** Хомич — зайчик. Я как тетенька в возрасте позволю себе это сказать, зайчик, пушистый и белый. Дай бог здоровья и чтобы у вас все получилось.

**Мовчан.** Это было корректно.

**Зубаревич.** Но это немножко патерналистски, но извините. Мы все понимаем, что быстро ничего не будет, раз. Хорошо ничего не будет, два. Откатов назад будет много, и мы ими

накушаемся, три. И как только мы сбрасываем розовую интенцию, что мы начнем и у нас все получится, уже становится легче.

Мы страна такая, какая мы есть. И давайте перестанем себя кормить розовыми иллюзиями. Москва не Россия. Вы заметили мой неполиткорректный вопрос? Вы из Москвы? Абберрация чудовищная. Я как регионалист позволю себе это подчеркнуть. Чудовищная. При этом могу сказать, что региональные элиты на порядок более вменяемы многих федеральных чиновников. Я мотаюсь по регионам, и столько умных дельных людей я давно не встречала. У меня сохраняется способность верить в Россию только одно, что я езжу по регионам. Толковые, эффективные, не ворующие или не шибко ворующие, давайте так сформулируем, люди, которые понимают, что их регион должен развиваться. Они в России есть.

Поэтому вывод базовый: не собачиться, пытаться договориться, доносить позицию до медиа. И последнее, «никогда так не было, чтоб никак не было». Это по Швейку. Добавлю. Всегда так было, чтобы как-нибудь да было. За лучшее в нас.

**Мовчан.** Можно я задам странный вопрос? Нет ли ощущения (я сейчас перейду к теории заговора), что есть медийное и пропагандистское давление?

**Зубаревич.** Есть.

**Мовчан.** Я еще не сказал какое. Которое представляет нам Москву как цивилизованное место, а регионы — как страшную Россию.

**Зубаревич.** Два момента. Первый, снобизм москвичей, с которым я не устаю бороться. Таких снобов, как в Москве, я нигде не видела никогда.

**Реплика.** В Питере.

**Зубаревич.** Можно добавлю? В Питере они там ушибленные, потому что вторая бедная. А это хуже. Комплекс неполноценности всегда жестче, чем комплекс суперполноценности. Но провинция любит Питер на порядок больше, чем Москву, потому что ушибленный ушибленного видит издалека, они как родные. Второй, если говорить о стране, московский интеллигентизм — вещь хорошая, но лучше бы чаще ездить в регионы хоть с ружьем, хоть с удочкой, хоть с надувным матрасом, хоть просто лекцию прочитать. Поэтому, честно, поскольку я регионалист и я играю на той стороне строго, такого снобизма, как у москвичей, поучающих регионы, я не видела нигде и никогда. Причем это не зависит от позиций. Будь ты министр, начальник, будь ты оппозиционер, который приехал учить жизни. Ребята, идите лесом. Там живут нормальные люди. Они неплохо понимают страну. Поэтому горизонтальный социальный капитал — вот то, что нам нужно. Минимизация вертикальности, взаимодействие по горизонтали. Я легко взаимодействую с вице-губернаторами по вопросам экономики и финансов, с мэрами, с какими-то бизнесменами, потому что я четко понимаю, что они умнее меня. Если до нас всех это дойдет, у нас все получится.

**Мовчан.** А может так случиться, что Россия не будет единым тяжелым целым реформируемым, а это начнется в регионах лоскутно, местами, начнет вырастать?

**Зубаревич.** Итак, можно два ответа. Пункт первый. Реформация России не начнется из регионов.

**Мовчан.** Не начнется?

**Зубаревич.** Никогда! Потому что региональная элита выполняет три базовых параметра. Параметр первый — чтобы у тебя, сволочь, все было тихо. Начнут вопить — ты виноват. Второе — чтобы у тебя, зараза, были правильные результаты по выборам. Будут неправильные — пошел лесом. Третье — чтобы ты выполнял все федеральные программы по указам, потому что выполнение указов — это признак твоей лояльности. Если ты три эти нормы выполнил — типа будешь жив. Будешь ли переизбран — это зависит, но жив будешь, не посадят. Хотя в последнее время уже и это меняется. В Коми выполняли все, но посадили. Потому что есть правило вертикали. Кто отвечает за базар? Что, наверху, что ли? За базар отвечают по иерархии мэры, губернаторы, замминистра, а потом уже по списку. Вот мэры — уже посадка массово, «губеры» — выборочно, до замминистров дошел, по моему, один, типа культуры, да? Ну а там дальше вариации начинаются. Но как бы лист ожидания понятен. Министры не будут точно, и вы это знаете по опыту. Дальше мы даже не смотрим.

Поэтому есть правила игры. «Губеры» все подвешены. Никто из них не реформатор, потому что шаг влево, шаг вправо — либо прокурор, либо следственный комитет, либо сверху постучали и сказали: «Козел, куда ты прешь?!» Поэтому лучше сидеть, молчать спокойно.

Есть несколько оторванных. Одного вы знаете. Один из них сидит к югу от сороковой параллели. Да, ему все можно. Есть пара тех, кто может тоже, потому что они хорошо работают, реально, и норма взятки правильная, и результат хороший. Их не снесут. Остальные все подвешены.

**Вопрос.** Может, с этих и начнется, которые норму взятки \*?

**Зубаревич.** Но Татарстан — это хорошая история до тех пор, пока есть специальные преференции из федерального бюджета. До тех пор пока НДСП берет по ставке по старым месторождениям, что позволяет минимизировать плату НДСП и все фиксировать по налогу на прибыль. А налог на прибыль идет в региональный бюджет, и вы имеете свою конкретную ренту, и все всё понимают. Поэтому у Татарстана особые условия даже не потому, что они такие хорошие, а потому, что правильно отстроено федеральное законодательство. А кто к этому ручку приложил — мы уже обсуждали.

**Вопрос.** А Калуга?

**Зубаревич.** Калуга в прогале полном. Экспаты уезжают. Третий год сокращение объема промпроизводства. Депрессия довольно сильная. Артамонов держится. Ребята, которые все это делают, надеялись на то, что будет расти платежеспособный спрос. Справка по первому кварталу: реальные денежные доходы населения — минус пять. 2016-го.

**Муж.** Понимаете, Наталья Васильевна, большой шкаф громко падает как бы. Они были сильно выше остальных — соответственно, сейчас они быстрее падают. Но это, в общем, тоже вполне...

**Зубаревич.** Так, еще не умер, еще не вечер.

**Муж.** Нет, я к тому, что просто у нас все-таки, притом что губернатор действительно подвешен...

**Зубаревич.** Артамонов — умный мужик.

**Муж.** Есть более успешные и менее успешные. Есть, кто в равных условиях, в общем, добивается очень неплохих результатов по многим параметрам. А есть те, кто выполняет три условия, и все. Им просто больше \*.

**Зубаревич.** И им все равно ничего не светит. Значит, давайте так. Те, кто играет вдолгую, кто стимулирует рост региона. Таких несколько.

Первые — городские сумасшедшие. При всем моем уважении, господин Морозов в Ульяновской области — немножко городской сумасшедший. У него есть чудовищные идеи. Он — как это сказать? — на драйве. То он агломерацию построит, то день зачатия объявит. У него по-разному. Но у него типа есть, да, у него креатив работает. Тем не менее я была у него в технопарке. Там сидят вот такие ребята и вот отгороженные этой невидимой стеной делают свое дело. Спасибо господину Морозову за это.

Второе. Есть Татарстан, где умные, но патриархальные люди, но понимающие, что надо меняться, иначе тебя задавят. Доят федеральную корову, притаскивают иностранных инвесторов. Ну вы все зацените: это единственный регион, который отбил все наезды на турецких инвесторов после этой хрени. Только Татарстан мог спасти всех турецких инвесторов. Вы чувствуете, какой запас прочности? И у этих ребят типа получается. Они много рисуют. Минэк говорит: «Мы им будем давать деньги, потому что у них хорошо получается». У них что-то неплохо получается, плюс они очень хорошо умеют отчитываться. И тем не менее это история успеха.

Есть Тюменская область, где сидит умный банкир, который умеет тратить деньги. У него правильно отстроены системы раздачи своим там, где там сидит рента, где там сидит коррупция. У него есть рост. К нему приходит бизнес. Но таких — вот у меня две руки, я даже вторую вряд ли буду сильно привлекать для того, чтобы нарисовать вам историю успеха. Я про каждый регион готова рассказать.

Что это значит? Какая бы ни была вертикаль, страна разная, и в этом ее спасение. Когда мне начинают вопить про развал — ну, я не умею материться, не выучилась смолоду, я говорю: «Ребята, в разнообразии сила». Какая бы ни строилась вертикаль, каждый регион устраивает свою адаптационную стратегию. У кого-то хуже, кто-то — лузер, у кого-то получилось, к кому-то люди едут, кому-то бизнес удается сохранить. И вот пока это работает, страна не развалится, потому что в ней есть разные модели адаптации. Ключ в этом.

**Мовчан.** Олег.

**Буклемишев.** Сначала два или три частных комментария.

Первый комментарий адресован Кириллу по поводу филологии. Я как человек, практиковавшийся в спичрайтинге, могу сказать, что слово «реформа» было фактически запрещено в правительстве в какой-то момент времени в начале 2000-х годов. Мы произносили слово «преобразования» все время, когда шли в Думу, в Совет Федерации. Вот там нельзя было произносить слово «реформы», произносилось слово «преобразования», которое воспринималось совершенно иначе. Это то, о чем мы сегодня разговариваем, — о микрореформах. Микрореформы — это скорее преобразования, а реформы — это что-то большое.

Второй комментарий — из последних дней. Я был на Санкт-Петербургском форуме, и там было несколько достаточно интересных диалогов: лица, принимающие решения, говорили так: «Вот у нас элиты плохие», — и «элиты» произносилось в третьем лице. Я никогда такое не слышал ни от европейцев, ни от американцев.

**Зубаревич. \***

**Буклемишев.** Теперь о поставленных сначала вопросах, о том, что такое реформы. Я подозреваю, что надо ответить на три вопроса сначала. Первый вопрос — это «Зачем?» о реформах, и он так неявно у Андрея звучал. Второй вопрос «Кто?», и причем «Кто?» — вопрос многозначный. Это вопрос, кто делает, кто проигрывает и кто выигрывает. Вот это три разные группы, и без ответа на этот вопрос мы действительно ничего не сделаем. Вот мой коллега, который сидел здесь, этот вопрос правильно обозначал, но мне кажется, что он должен звучать в несколько другом ключе. И третий вопрос к реформам — это вопрос «Как?».

Давайте я начну с третьего вопроса, потому что много у нас говорят про реформы правоохранительных органов, реформу правовую. Вот с кем ни разговариваю — никто не знает как. Вот я тщусь найти человека, который мне скажет, как реформировать российский суд. Вот последний, кого я слышал, был Андрей Мовчан(?), который сказал, что надо импортировать правосудие, английское право, включая десятки или сотни тысяч судей. Я не знаю, где мы этих людей возьмем, Андрей?

**Мовчан.** Это exaggregation.

**Буклемишев.** Я понимаю, что exaggregation, но это последнее реальное, что я слышал.

**Мовчан.** Есть очень хороший пример. Собственно, господин Пашин из Высшей школы экономики рассказывал про судебную реформу Хрущева, когда...

**Буклемишев.** Я знаю более ранний пример судебной реформы то ли 1918-го, то ли 1919 года, когда вызвали всех людей с юридическим образованием, построили, рассчитайся на раз-два-три, сказали: «Ты будешь прокурор, ты будешь адвокат, а ты будешь судьей». Вот примерно такая же судебная реформа нас...

**Мовчан.** Олег, если можно, поскольку вопрос был ко мне, я потом там несколько фраз скажу о том, как, мне кажется, это может выглядеть.

**Буклемишев.** Нет, я бы вот секунду рекламы. Я всех сидящих здесь приглашаю в наш диспут-клуб на экономическом факультете МГУ. Вот Марат у нас был только что, не даст соврать. Если кто-то нам расскажет, кто-то поспорит на тему правовой реформы, я буду чрезвычайно счастлив.

**Мовчан.** А есть с кем спорить?

**Буклемишев.** Я думаю, что да. Есть люди, вот есть Пашин, есть в Питере специалисты. Я бы с удовольствием про это послушал. Потому что я слышу какие-то мифы про то, что можно назначить адвокатов вместо судей. Вот технократических путей провести правовую реформу или реформу правоохранительных органов, на мой взгляд, не существует. Это действительно длинный процесс, этот процесс связан с интересами общества.



Не понимаю. Вопрос «Как?». Более-менее понятно, что делать с бюджетом, что делать с малым бизнесом. Но сущностные вопросы жизни общества мне совершенно непонятно, как разрешать.

**Реплика. \***

**Буклемишев.** Нет, просто куда и чуть ли не почему. Вот все, что ты сделал, парень, ты сидел здесь, работал, все, что ты сделал, — это вот туда. Вот твое вознаграждение такое-то. Человек пишет письмо Медведеву, на следующий день приходят: «Тебе будет хуже». Это к вопросу о том, где надо сидеть в президиуме.

**Мовчан.** Подчиненность международному суду, какие-то прямые формы работы независимой прокуратуры. Все надо создавать \*.

**Буклемишев.** Согласен. Мы сейчас двигаемся в прямо противоположном направлении.

**Мовчан.** Это правда.

**Буклемишев.** И я так подозреваю, что вернуть вот этот вектор назад, вот этот тюбик обратно вдавить, вернее, эту пасту обратно вдавить в тюбик — это дело довольно сложное.

Теперь о том, зачем. Вот слово «зачем» мне представляется ключевым. Зачем реформы, вот кому они сейчас нужны, скажите, пожалуйста. Опять же, тут высказывались, что сумма выигрышей всех бенефициаров теоретически превышает сумму возможных проигрышей. Ну не работает это, ребята. Чисто по-человечески это не суммируется.

Сергей, вы приводили пример реформы, так сказать, пропагандистски удачной, в которой лично я участвовал, но я, честно говоря, не уверен до конца, что она была удачна. Это реформа плоского подоходного налога.

Когда ко мне приходят и спрашивают: «Скажите, пожалуйста, а что такое реформа?» — я говорю: «Реформа — это там, где ясно, кто проигрывает». Вот реформа, где не ясен проигравший, — это не реформа, с моей точки зрения. Вы четко должны сказать: «Этот человек проиграет, эта группа интересов должна от этой реформы потерять какие-то конкретные деньги». Реформа flat tax, чем она была хороша — от нее известно кто проиграл. От нее проиграло бедное население Российской Федерации, которое вместо 12% стало платить 13% в первый момент. Все остальные выиграли. Потом, конечно, волна подняла все лодки — и бедные получили свою компенсацию.

Я привожу этот пример несколько утрированно в данный момент, но есть и другая причина, по которой эта реформа, с моей точки зрения, была неудачной. Потому что люди, которые сегодня сидят по ресторанам и зудят на действия власти, не являются налогоплательщиками в современном смысле слова. Они сидят и зудят, потому что не платят в явном виде налогов и не могут за эти деньги потребовать отчет. Они вернулись в Советский Союз в этом смысле. Если в начале 2000-х я платил деньги как налогоплательщик, я заполнял эту декларацию, мне было трудно, да, я платил эти 20 или сколько там было процентов, я заполнил эту декларацию, но у меня было ощущение, что я плачу за что-то большее, чем просто за право прийти раз в какое-то количество лет и проголосовать.

**Реплика. \***

**Буклемишев.** Да. А сейчас мы вернулись... Ну, опять же, мы это делаем все неосознанно, это абсолютно советская...

**Реплика.** Налоговый агент \*.

**Буклемишев.** Это советская система неосознанного налогоплательщика.. Вы, не приходя в сознание, платите налоги. Мне кажется, это важный момент, который подрывает многие плюсы, которые были получены от налоговой реформы 2001 года. Теперь давайте подумаем о том, кто будет эти реформы делать. Как ни странно, я здесь нахожусь на оптимистической волне ровно потому, что с социальной точки зрения выросло новое поколение людей. Это, конечно, не крупный бизнес. Это, конечно, не государственные чиновники; уж простят меня государственные чиновники. Это люди, в основном сидящие в среднем бизнесе, и понимающие, как жизнь устроена, и желающие жить и работать по-честному. Вот этих людей, с моей точки зрения, довольно много, и ресурс их не задействован сегодня. Ну, по причине отсутствия лифтов, по многим другим причинам. Эти люди есть ресурс завтрашнего правительства. Если в 1990-е годы звали в правительство всех, кто умел более-менее говорить по-английски, то сегодня этот ресурс, на мой взгляд, гораздо шире, и этот ресурс не задействован, вот эта энергетика качественного менеджмента в среднем бизнесе. Я с этими людьми много общаюсь, и вот это тот драйвер, те люди, которые понимают, во-первых, как устроена жизнь. У них не будет абстрактного представления о действительности, как у гайдаровского правительства, как к нему ни относиться. Многих ошибок можно будет избежать, когда ты представляешь конкретику, когда ты видишь цифру и когда ты знаешь, что за это цифрой стоит.

Ну а теперь о проигравших. Вот здесь, мне кажется, содержится самый главный «затык». Не отсутствие концепции, не отсутствие «зачем», потому что «зачем» — когда-то давно «зачем» было очевидным: ну, чтобы войну не проиграть следующую. Бывают другие «зачем», вот в этом смысле уникальная была ситуация конца 1990-х, когда все сидели обхвативши головы руками и не знали, что дальше делать, потому что хуже, кажется, быть не могло. И это стало триггером многих правильных вещей, был колоссальный оптимизм, когда это как-то вот сдвинулось и пошло в рост, и было понятно, что это sustainable, выражаясь по-русски. Сегодня этого нет, господа. Вот вопрос об устойчивости преобразований, который прозвучал в самом начале. Нет такого гаранта устойчивости, отсутствует. Его нет ни за этим столом, ни в институтах, построенных на сегодняшний момент, его не существует в мировой закулисе. Этого гаранта на сегодняшний день нет.

И, завершая вот на этой довольно печальной ноте, мне кажется, что это, как говорят наши англоязычные друзья, *it will become worse before getting better*, и чтобы вот у этих лиц, которые теряют от реформ, появился какой-то стимул их делать (или ответ на вопрос «зачем?»), им должно стать намного-намного хуже. Не до того момента, когда им можно будет истреблять друг друга и что-то от этого выиграть, а до того момента, когда они просто придут и скажут: «Ребята, надо что-то делать». Но до этого момента мы с вами, господа, еще не дожили, до этого момента нам еще шагать и шагать. Хотя «черные лебеди» (вы, наверное, это в другой раз обсудили) просто так летают и, может быть, какие-то уже на подлете. Но мы еще в пути.

Спасибо.

**Мовчан.** Спасибо. Саша.

**Генцис.** Я не знаю, здесь очередь или нет, но раз меня пригласили.

**Мовчан.** Мы в России. Всегда очередь есть.

**Генцис.** Да. Я решил, что тоже надо сказать какое-то умное мнение по этому поводу. Как я уже представлялся, я вообще не макроэкономист, и мне действительно сложно посмотреть на картинку как бы с правильной точки опоры. Знаете, как Архимед говорил: «Дайте мне точку опоры — и я переверну Землю». Вот у меня точка опоры не там, чтобы увидеть как бы всю Землю целиком, и мне очень интересна, действительно, эта дискуссия. Но зато мы двадцать пять лет как бы с нуля строили, ну и построили отличную компанию, и у меня есть несколько соображений, и хотел поделиться с вами. Мне кажется, уместно.

Первое. В принципе, в стране есть некоторые сектора экономики совершенно уникальные, которые, во-первых, внутренне конкурентоспособны, а в другом — они конкурентоспособны на мировом уровне. Этих секторов экономики мало, и понятно почему. Потому что мы как страна о них, как ни странно, не заботились вообще. Они, так сказать, где-то были, жили далеко от государства, государству было на них наплевать, а эти люди, в принципе, тоже не чувствовали, что государство о них должно как-то заботиться. Поэтому в замкнутой такой экосистеме выросло целое поколение социально активных людей.

И вот IT-сектор — это один из самых ярких примеров того, как целое поколение выросло в полной замкнутости. Например, если посмотреть, у нас большая компания, полторы тысячи человек работают, но это для софтовой компании немало. У нас процент выручки от работы с государством — 2%, то есть мы вообще никак не зависим от государства. И сейчас вот, когда, к сожалению, так идет дело, что все больше и больше государственных банков и нам надо работать с государством, мы вообще открываем для себя целый мир такой: ух ты! Там тендеры идут по полгода, после этого контракты подписываются по три месяца, по четыре. Почему? Как? Раньше — все, если ты хорош, конкурентоспособен, твой продукт нужен, твои люди нравятся — купили. Если купили — контракт подписали, через месяц начал работать, сделал результат через полгода — молодец. Не сделал результат — все об этом знают, пошел с рынка на фиг.

То есть в этом смысле рецепт, как ни странно, мне кажется, не просто в обсуждении, что бы нам сделать, а просто увидеть то, что работает в нашей среде. Потому что у нас уникальная среда. Я могу сказать, что мы вот в «Идея-Софте» за последние пятнадцать лет просто голову себе сломали, как же нам управлять персоналом, какую методику нам применять. Мы прочитали все книжки, которые можно, мы внедряли кайдзен, мы внедряли шведскую модель, мы учились в Стокгольмской школе экономики. Я хочу сказать: это вообще никак не работает, вообще в принципе никак не работает. У нас настолько адаптивная к внешним — особенно сверху приходящим — мыслям среда, что весь коллектив компании абсолютно одинаково поддерживает любую инициативу сверху, абсолютно искренне, вообще без вопросов. Найти, где же здесь, так сказать, зерно обмана — это целая история. Поэтому мы перестали, мы закрыли все эти темы, поняли, что это «бесполезняк».

И здесь как раз исторический контекст. Нас, видимо, столько лет обманывали и столько лет «втюхивали» нам вещи, в которые мы сами в глубине души не верили, что мы все генетически готовы поддержать как бы любую идею, абсолютно, главное — чтобы от нас отстали. И вот когда мы это поняли, мы перестали в этом смысле, так сказать, людей куда-то на какие-то подвиги вести, но начали использовать модель, к сожалению, которую написал товарищ Прохоров, но другой Прохоров, не тот, который Михаил Прохоров, а профессор Прохоров из Ярославля, русская школа, так сказать, управления. Возможно, вы читали эту книжку, которая, я бы так сказал, квинтэссенция этой книжки... Если не читали

— почитайте обязательно, вот прямо рекомендую. Это мне выдали в Сбербанке. Когда мы внедряли нашу систему в Сбербанке, наш заказчик сказал, когда совсем было тяжело: «Саша, на, почитай!» Я почитал — мне сразу стало все понятно, я рассказал ее всем своим товарищам тут же.

Я могу так сказать. Квинтэссенция этой книжки. В России работает главный принцип, это выглядит следующим образом: самоорганизация малых групп в условиях пиздеца. То есть вот это важный момент. Все плановые вещи, они все проходят тяжело — либо вообще никак не проходят.

**Реплика.** \* русская модель управления.

**Генцис.** Да, русская, я так и сказал. А если припрут к реке, то ничего сделать нельзя с нами. Как-то происходит квинтэссенция внутренней энергии, эта энергия настолько мощная и настолько сильная, что она...

**Реплика.** Если это не река Урал.

**Генцис.** Да, это разные. И мы в этом смысле искренне стараемся. Мы интеллектуальные ребята, мы в этом смысле в абсолютно чистом бизнесе, и хочется все делать планоно, и хочется все делать, так сказать, хорошо, но не получается. Получается все больше и больше вот эта самая история.

Поэтому, мне кажется, первая мысль — это действительно нужно как можно больше саморегулирующихся контуров, где люди оставлены как бы сами по себе. У нас настолько мощный, мне кажется, исторический заряд выживания и смекалки, что мы точно найдем правильную дорогу. Вот самое главное — не мешать этому. Это первая мысль.

Вторую мысль короткую скажу. Обучение. Исключительно важная история, вообще прямо фундаментальная история. Мы открыли кафедру совместно с ВТБ в Финансовом университете. Готовим людей в области автоматизации банков. Очень важная история. Ну, чтобы финансовая отрасль знала. У нас конкурс, первый был набор — семь человек на место. Студенты просто с горящими глазами, просто тебя рвут на части, чтобы ты им рассказал что-то реальное — то, что им реально подойдет в жизни. Не теоретическую правильную историю, которая вроде бы выглядит разумно и загоняет их в область правильных причинно-следственных суждений. Потому что в процессе вот этой дискуссии, конечно, ты чувствуешь приятность, ты себя чувствуешь интеллектуалом, что ты можешь, так сказать, поддержать эту тональность разговора, то есть ты растешь как бы в собственных глазах. А когда ты понимаешь, за что тебе будут платить, за это нужны навыки. Эти навыки очень редко когда люди получают. Поэтому когда они приезжают к нам на практику, им рассказывают, как это работает, как это внедряется, или они приезжают в ВТБ на практику, им говорят: «А вот видели фильм «Волк с Уолл-стрит»? Видели вот эту операцию? Давайте мы вам покажем, как это работает реально». Им показывают реальные трейдерские сделки. У студентов выносятся мозг, они, так сказать, говорят: «Берите нас!» Есть это. Этого очень мало, потому что нет связи между теми успешными компаниями, которые хотят развивать эту страну, которые хотят, чтобы следующее поколение выросло нормальное. Мы это сделали как-то чудом. Ну, там, не знаю, не потому, что вот конкретно сложились обстоятельства, а в принципе. Что можно было бы сделать? Можно было бы стимулировать такую историю. Потому что в каждом секторе экономики есть одна, две, три честные классные компании, где есть умные ребята, которые с удовольствием поделаются своим опытом со студентами, возьмут этих студентов,

объяснят им как, покажут на своем примере. Эти студенты точно продвинули эту тему дальше.

И третья мысль. Совершенно неожиданно для меня. Опять-таки, мне кажется, она очень хорошо подходит к теме первой, про Прохорова. Сельское хозяйство. Я не знаю, вот если бы мне кто-нибудь десять лет назад сказал, что три моих товарища — председатели правлений банков, хорошие ребята, состоявшиеся, все — откроют фермы и начнут выращивать, кто делать сыр, кто выращивать коров, кто изучать... У меня партнер — вот не поверите! У меня партнер, я его знаю двадцать пять лет. Он купил книжку по натуральному земледелию и решил открыть специальную ферму где-то в трехстах километрах от Москвы. Я ему говорю: «Зачем тебе это надо?» Он говорит: «Ты знаешь, так хочется вкусно кушать, ну и еще, в принципе, сейчас рынок хороших продуктов — он бесконечен, просто вот проверенных».

**Реплика.** Самому что-то сделать.

**Генцис.** Да. И вот самому сделать что-то на земле. Я был поражен, ну вот реально, делюсь с вами. Это не макроэкономическая какая-то история абсолютно. Я человека знаю двадцать пять лет. Если бы мне кто-нибудь сказал два года назад, что он откроет ферму, я бы сказал: «Да вы что! Он лидер, так сказать, можно сказать, маленькой нации». Ну а почему это произошло? В том числе, как ни странно, но вот у нас так. Вот не было бы этих санкций — ну и ели бы себе все то, что ели, и вообще не было бы стимула. И не дошли бы, не перешли бы в состояние действия в этой области. То есть потенциал был, а в действие он бы не перешел. А сейчас почему-то перешел. И вот это трое таких. Ну вот, извините, если не...

**Муж2.** Это не санкции, это девальвация.

**Генцис.** Девальвация. Знаете, сколько позитивной энергии в этой девальвации? Люди...

*(Говорят одновременно.)*

**Муж2.** ... девальвация, а не санкции.

**Генцис.** Почему? Девальвация валюты вы имеете в виду?

**Мовчан.** Простите, но крупнейший...

**Генцис.** Нет, я имел в виду про... Это не финансовая история. Это история именно вот как бы... Почему она... Я не очень...

**Муж2.** Вы можете купить швейцарский сыр в Москве? Можете. Но он будет дорог. В принципе, то, что происходит с сырами, — это \*.

**Генцис.** Нет, вот я могу сказать. Нет, у меня про сыр очень простое. Человек увидел рынок, сказал: «О! Сыров нет — я пойду, научусь и буду делать отличные сыры». Вот это...

**Мовчан.** Да, но это маленький все-таки случай.

*(Говорят одновременно.)*

**Генцис.** Может быть. Я...



**Мовчан.** Можно все-таки? Основные бенефициары от санкций — это, простите, компании типа «Мираторга» и «АПК Ткачев» и вот такие крупные агрохолдинги, а не мелкие фермеры.

**Генцис.** Про них ничего не знаю(?).

**Мовчан.** Мелкие фермы, может быть, тоже, только передайте вашему товарищу, что санкции когда-нибудь снимут, это надо понимать.

**Генцис.** Слушайте, ну мне... Спасибо большое, я столько видел рук тут уже, все желающие что-то...

**Мовчан.** Давайте по часовой.

**Генцис.** Спасибо за равнодушие к моему выступлению.

**Муж3.** У меня тоже кошка, поэтому сейчас надо будет убежать.

**Генцис.** У меня сыну четыре года, ему тоже сказку надо.

**Мовчан.** У меня восьмой год сыну.

**Атнашев.** Котики — наше все, да. Соответственно, есть некое ощущение, что лучшее, что могут сказать про власть и реформаторские или преобразовательные намерения, — это «не мешают». Вполне возможно, что наш запрос к власти — это чтобы не мешали. То есть вполне возможно, что модель такая: заинтересованный и слабый президент, ну, теоретически, слабое правительство и раздробленный парламент — это просто то, что прописано для успеха реформ. И вполне возможно, что это сложится естественным путем, как часто бывает в России.

**Мовчан.** Марат, просто у нас по...

**Реплика.** Марат, пожалуйста, потому что у меня по многим вопросам сразу, накопилось как бы.

**Марат.** Конкретные примеры есть ...

**Андрей.** Антон, спасибо.

**Атнашев.** Есть продолжение, как минимум одну-две реформы можно вспомнить.

Одна — угольная, когда как раз такая минимальная заинтересованность государства приводит к впечатляющему результату. Такая не очень известная реформа, вообще нам не очень всем интересно про уголь. Она широко известна в узких кругах, что называется. Миллион человек был занят в индустрии в 1991 году. Самая проблемная индустрия, дотация доходила почти до 10% бюджета. Огромная цифра. В большинстве стран мира реформа закончилась ликвидацией индустрии. Успешная британская реформа состояла в том, что Маргарет Тэтчер индустрию снесла. Польша не справилась с реформой, до сих пор расхлебывают. Украина не справилась с реформой, до сих пор расхлебывают, и часть Донбасса — это тоже незавершенная реформа отчасти. Угольная реформа в России — это одновременно и региональная, и общероссийская реформа. Успешная реформа. Сегодня сто

сорок тысяч человек работают в отрасли (из миллиона), производят практически тот же объем продукции. Полностью глобализованный рынок, нет ни импортных, ни экспортных пошлин. Есть, конечно, история с транспортом и с тем, что относительно крупные игроки выигрывают, понятно, что совсем мелким быть невозможно. Но это суперрыночная история. Постоянно рождается кто-то новый. Это совершенно живая индустрия, где смешались игроки и внутренние, и металлурги, и энергетики.

Это классическая такая история, когда в результате реформы и созданной конкурентной среды в семь раз увеличилась производительность. В десять раз — удельное количество смертельных случаев на производстве. Мы-то узнаем про угольную индустрию, когда там что-то рванет. Советские стандарты индустрии позднего СССР, когда уже более-менее все прилично было, поздний СССР: миллион тонн — один человек жертва. Сейчас десять миллионов тонн — один человек. В десять раз меньше жертв физически на производстве угля. То есть очевидно успешная реформа. Угольная шахта в России не радикально отличается от китайской, условно, современной или австралийской. В Америке нет практически уже шахт. Это одна реформа. Низкая рента, структура правильная, конкурентная, открытость миру, международная торговля. Государство настолько понимало, что деваться некуда, sense of urgency классический был. Делало одновременно правительство, Мировой банк, отраслевые и региональные игроки.

**Реплика. \***

**Атнашев.** Нет, это очень важный кусок. Давайте читать документы. Мировой банк пришел с предложением радикально сократить промышленность. Они планировали, реформируя, ее почти ликвидировать. Там была очень интересная комбинация: Мировой банк, который давил на структуру, на реформы, — и Тулеев с местными ребятами, которые отстаивали интересы групп внутри отрасли. И результат получился ровно тот, что Тулеев долгое время сопротивлялся, потом начал ее реализовывать, симбиоз из внутренних и внешних игроков. И вот только такой симбиоз приводит к успешной реформе.

**Реплика. \***

**Атнашев.** Конечно. У нас, кстати говоря, есть не только Кузбасс, еще есть Ростовская область, где практически тоже ликвидирована промышленность. Вы что-нибудь знаете про Воркуту, где население уменьшилось больше чем в два раза, но мы не слышали ни про выступления шахтеров, ни про какие-то социальные напряжения? Это действительно успешная во всех отношениях реформа.

**Реплика.** Они переехали.

**Атнашев.** Они переехали, слава богу, для всех нас.

**Реплика. \*** уменьшилось.

**Атнашев.** Так это и есть успешная реформа. Никому не пожелаешь судьбы жить за полярным кругом и работать в этих шахтах, гибнуть один человек на миллион тонн, и сколько еще травмируется.

Ну и другая реформа. Для разнообразия. Приезжаешь сегодня в Москву — все мы пользуемся теперь новым такси. Была целая индустрия по всей стране, как правило, монополизирована локально. И буквально за полтора-два года сотни тысяч людей, которые

вдруг организованы в абсолютно нормальную систему, эффективную, прозрачную, дешевую. Наверное, можно изучать, что, собственно, приводит к такому успеху. Где у нас такие реформы, которые позволяют и эффективность добавить, и избежать социального катаклизма, потому что любая похожая реформа, уничтожающая монополии существующих игроков, как в такси, она бы, наверное, сопровождалась их массовым сопротивлением.

**Буклемишев.** Эту реформу легко закрыть.

**Атнашев.** Ее, может быть, закроют, если появится интересант, который захочет ее, да, я понимаю.

**Буклемишев.** Ее чудом не закрыли.

**Атнашев.** Я понимаю, да. В Москве могли бы, согласен.

Вот у меня две реформы, про локальные, про маленькие дела или где-то между маленькими делами и большими реформами.

**Мовчан.** А какой вывод? Вот чем эти реформы похожи и как это апплицировать на другие места?

**Атнашев.** Они вообще не похожи. Первый, наверное, вывод про угольную реформу. Мне кажется (это несколько раз звучало), что реформы реальные начинаются тогда, когда очень болит. Никто не реформируется от удовольствия или из интереса. Второй вывод — когда технология создает настолько большую добавочную стоимость и клиенту, и инвестору, что она позволяет просто сносить существующие порядки. И государство или существующие бенефициары действующих монополий не успевают сообразить, что пора вмешиваться. Технологические изменения проскакивают быстро. Это скорее подтверждает, что возможность реформ локальных, несмотря на то что там судов не менялось, ничего в системе не менялось. Локальные реформы с коэффициентом эффективности семь, как в угле, или, наверное, четыре-пять, как в такси, вполне возможны.

**Мовчан.** Это как минимум о разных типах реформ, да?

**Атнашев.** Да. Что у нас есть довольно крупные сектора, которые могут так вот реформироваться.

**Мовчан.** Мы с этого начинали. Есть реформа, так сказать, по Толстому \*, а есть индустрия конкретная.

**Атнашев.** Да-да, это да. Не океан, а...

**Мовчан.** Это два совершенно разных аспекта реформирования.

**Пархоменко.** У меня есть какой-то целый набор комментариев. Я просто, так как немножко опоздал, не очень мог понять, как много я пропустил, поэтому слушал — и теперь, мне кажется, многих уже выслушал и по пунктам как-то хотел высказаться.

Вот история про руководителей банков, которые теперь занимаются сыром, меня особенно тронула, потому что я теперь сам занимаюсь сыром. Вот буквально только что достроили

сыроварню и небольшой семейный бизнес пытаемся организовать. И, в общем, в этом смысле совершенно какое-то двойное впечатление от всего, потому что, с одной стороны, что касается непосредственно сыра — видно прямо, как такой невероятный хайп на рынке. Все всюду без конца говорят о нем, все хотят им заниматься и так далее. Я вот встречаюсь теперь каждый день, так сказать, с людьми по этому поводу, начиная от оборудования и заканчивая упаковкой, транспортировкой и чем угодно.

**Реплика.** \*.

**Пархоменко.** Да. Вот на свое хозяйство денег пока не хватило. Мы пока только на сыроварню. К счастью, повезло, что рядом у нас в Костроме, где у меня дача, нашлось неплохое хозяйство. Половина людей, которых я встречаю, — это PR, маркетинг, редакторы и так далее, то есть мои непосредственные коллеги, у которых закончилась работа, или уже закончилась, или вот-вот закончится, и вот они решили этим заняться. У всех как-то глаза горят, и все счастливы и довольны своим новым делом, особенно по сравнению с тем, что было перед этим, особенно если они были в PR или чем-нибудь таком малоприятном для души.

Но смотришь на это — и, в общем, впечатление двойное: не то вот оно, предприниматели пошли, как бы реальная экономика, не какие-то там площадки для новых смыслов, а вот прямо на земле. А с другой стороны, это же, в общем, стратегия выживания. То есть люди понимают, что завтра есть будет совсем нечего, но я хотя бы что-нибудь сделаю, чтобы хотя бы завтра с голоду не помереть. Хорошо это или плохо?

**Реплика.** У людей, как правило, есть возможность уехать.

**Пархоменко.** Но тем не менее они не уехали и еще и деньги вкладывают почему-то. Может быть, и нет. Ну, не всегда. Но тем не менее. Нет, я к тому, что, в общем, не очень понятно, как это оценивать, на самом деле.

**Мовчан.** Я прошу прощения. Я скажу, как оценивать. Во мне сейчас макроэкономист испытывает адские муки, потому что все сельское хозяйство в России — это меньше 3% ВВП, а весь объем \*, сыра и так далее — это два миллиарда долларов в год. То есть сейчас весь сервис, который 70% ВВП, теперь решил делать сыр, который 0,1% ВВП.

**Реплика.** Андрей, сколько человеческой энергии нас избавляет от плохого журнализма.

**Мовчан.** Ну да.

**Пархоменко.** Да, вот мы стараемся очень.

**Реплика.** От плохого финансиста.

**Мовчан.** Да, но вы же представляете, что мы... Вот воронка превращает 70% ВВП в 0,1%.

*(Говорят одновременно.)*

**Мовчан.** Горшки можно делать, горшки еще глиняные.

**Пархоменко.** Нет, но за этим же еще идет все остальное. Я для себя уже понимаю как бы, что, в принципе, у меня есть некоторый органический предел, сколько я могу произвести

сыра на собственном дачном участке. Ну не больше тонны в месяц примерно. Если я хочу куда-то дальше, это или уже завод, в общем, какая-то совсем другая история. Или, например, что я вижу...

**Муж4.** Дальше к вам придут, это точно.

**Пархоменко.** Вот это вопрос.

**Муж4.** Есть прямо понятные границы, где к вам придут, и, мне кажется, фундаментально для бизнеса это гораздо важнее, чем тот хайп, который вы описали.

**Пархоменко.** Ну да.

**Мовчан.** И вообще все это средневековый Новгород какой-то.

**Пархоменко.** Средневековый Новгород — это очень правильное сравнение, потому что и Тема об этом говорил, и Наталья Васильевна Зубаревич об этом говорила. Я вот сейчас к этому подведу.

Что касается «куда дальше». Я просто вижу, действительно, что люди это видят — и дальше кто-то начинает возить специальную бумагу для сыра, кто-то — формы, кто-то — оборудование. Мне примерно пять-семь человек пишут ежедневно. Это пока в фейсбуке только все происходит, в общем, совсем все мелко. «А можно ли купить у вас франшизу? А как стать вашим инвестором? А можно ли у вас купить рецептуру? А можно я вам денег дам, пожалуйста?» Вот потому, что девать их дальше уже некуда, в банк нести страшно, выводить сложно, как бы под кроватью держать скучно и тоже не очень понятно, какой это будет иметь результат, но я хоть куда-нибудь их вложу, вдруг получится. Тем более что, действительно, рынок, как правильно было сказано, огромный, пустой, делай не хочу.

Понятно, когда-нибудь санкции снимут, все это в некотором смысле закончится. Хотя для меня, когда мы решали этим заниматься вот в Новый год буквально на семейном совете, первый вопрос был про это. Я, так сказать, прежде чем мы начали чем-то заниматься, пошел разведывать рынок, общаться с сетями, рестораторами и так далее. Все мне сказали две вещи. Первая — фарш обратно не повернуть уже никогда. Вот даже если завтра отменят — ничего обратно мы, в июль 2014 года мы уже не вернемся. Второе — при наличии нормального качества и цены отечественного производителя мы выбираем отечественного, потому что вот он, мы его знаем. Мы можем ему сказать: «Вот здесь поправь, вот здесь переделай», — чем это какой-то там импортер, который что-то откуда-то везет, сегодня он привез, завтра не привез, где его искать и так далее.

**Муж5.** Лев, извини, маленькая ремарка. Процент населения, занятого в сельском хозяйстве США, меньше 2%.

**Пархоменко.** Нет, я не говорю о том, что нам всем надо заняться сельским хозяйством, не дай бог.

**Муж5.** Да. То есть нужно понимать, что сельское хозяйство — это в России гипертрофированно, то есть огромное количество людей занимаются, в общем, неэффективным трудом.

**Лев.** А по-моему, очень мало.



**Муж5.** Кроме крупных агрокомплексов.

**Пархоменко.** Неэффективным — да, но в целом я имею в виду, в смысле большой перспективы. Но...

*(Говорят неразборчиво.)*

**Пархоменко.** Если переходить к каким-то более глобальным вопросам, просто вот здесь вначале обсуждалось, возможны реформы или нет, а как их делать, если единственная задача власти — сохранение власти? Вот у меня этот вопрос некоторое время назад в голове сформулировался, я его всем задаю, и вот сейчас был на питерском форуме — всем его без конца задавал, ни одного ответа на него не получил. А почему, собственно, все так завязаны на 2018 год? «Сейчас, подождите, 2018 год придет — и вот тогда, вот сейчас, вот тогда». Хотя есть ощущение, что как раз...

**Муж5.** Лев, прости, я ответил на этот вопрос, что до 2018 года — болото и никаких реформ, никаких резких движений, после 2018 года — имитация бурной деятельности, там новые майские указы, еще что-то, но серьезных реформ не будет.

**Пархоменко.** Нет, вопрос даже не в том, что серьезных реформ не будет. Просто, мне кажется, все забывают, что в принципе 5 марта 2018 года, утром после выборов, вот как была проблема-2000 у Windows, потом была у Путина проблема-2008, наступает проблема-2024, причем не у Владимира Путина в голове, а у всей страны сразу. Вот сразу. И вот с 5 марта 2018 года она так и будет жить до 2024-го. И в этом смысле — вообще какие там реформы, господа, вообще о чем речь? И вопрос — да, это уже действительно проблема в том, что не у Путина, как ему переизбраться или передать власть, а это у всех остальных, как им вообще теперь в этой ситуации существовать. То есть это не сохранение власти, это борьба за власть. А в случае борьбы за власть — вообще о каких реформах может идти речь? И в этом смысле это, конечно, ужас и кошмар, потому что страшно себе представить эту войну либералов с силовиками или я не знаю кого еще, там ВПК с РБК. В общем, там очень много будет групп влияния, и это, конечно, очень страшно. А с другой стороны — и слава богу. Может быть, немножко от нас отвлекутся и не будут трогать.

И вот в этом смысле я горячо согласен с Темой и с Натальей Васильевной по части горизонтальных связей и по части того, что не в 2018 году, а сейчас, пока еще есть вот эти полтора года абсолютно всем понятных, ясных, очевидных, никаких вопросов без ответов ни у кого нет. Вот сейчас надо как-то что-то развязать, чтобы дать вот этим горизонтальным связям заработать уже после 2018 года, пока там наверху будет какая-то грызня и борьба, чей преемник в результате придет в 2024 году, хотя это вообще уже...

**Муж5.** Слушай, мы тут устраиваем просто уже передачу «Деньги», как сыгранная команда.

**Пархоменко.** Ну да, ну вот да.

**Муж5.** Просто, Лев, это не то что до 2018 года мы занимаемся горизонтальными связями, а после 2018-го это начнет работать. Это после 2018-го не начнет работать. Это процесс на долгие годы.

**Пархоменко.** Нет, после 2018-го это просто уже даже никак нельзя запустить, уже нельзя будет, уже все, уже поздно, вот совсем. Если еще есть какое-то время для каких-то, хотя бы для того, чтобы стартовать какие-то процессы, то вот оно сейчас, все.

Спасибо.

**Гуревич.** Я хотел ближе к концу уже, видимо, нашей встречи обратиться к ее началу, когда Андрей стартовал со слов: «А давайте представим, что все реформы, о которых мы сейчас мечтаем и которые очевидны и десять раз повторены в разных вариантах, ну допустим, они состоялись. А какое, собственно, место мы можем отвести в своих мечтах, или гипотезах, или прогнозах собственной стране?» Мне кажется, этот вопрос, несмотря на его некую почти философскую направленность, имеет принципиальное значение. Я не хотел бы сказать, что имею хотя бы отдаленное представление об ответе, но сама его постановка мне представляется едва ли не более важной, чем наша дискуссия о том, кто возьмется за реформы, как это произойдет до 2018-го, после 2018-го, 2024-го и так далее. Потому что дело даже в другом: что мы пока не готовы, или власти не готовы, или условия не готовы. Потому что за практически тридцать пять — сорок лет, что я пишу или писал об экономике и наблюдал ее в разной степени близости, от совсем близкого общения с теми, кто ее делал, ну или иногда приятнее было даже чуть на удалении это делать, я ни разу не видел такой потрясающей скорости изменений того, что происходит в мировой экономике, от которой, как мы ни закрываемся или хотим закрываться, импортозамещаться и так далее, мы, естественно, никогда не закроемся, не сможем и от которой будем зависеть чем дальше — тем больше.

Вот буквально позавчера я почитал, что происходит, извините за такую узкую тему, со спотовыми ценами на сжиженный газ в Азии. Саша здесь рядом, не даст соврать, но это фантастические изменения, и они имеют отношение не только к нашему настоящему, но и будущему, даже более того — к тому, как мы собираемся конструировать свое будущее на пять-десять лет вперед. Мы поддержали гигантский, самый большой квазичастный проект «Новотэк», там почти тридцать миллиардов долларов еще вложить нужно, и государство вкладывает, китайцы вкладывают, французы. Для того чтобы наконец выйти на этот огромный перспективный рынок, на котором мы присутствуем пока там газпромовским сахалинским одним заводиком. Вот пока мы это все делаем в тяжелых условиях, непонятно вообще, будет ли для нас этот рынок через пять-десять лет. Мы обсуждаем полтриллиона, а на самом деле триллион рублей инвестиций в модернизацию БАМа и Транссиба, в то время как то, что собирались по нему возить (по крайней мере, в тех количествах, которые закладывались на эти объемы), возить, видимо, уже некуда. Я ничего не хочу сказать плохого об угле, но дело в том, что значительная часть его идет на экспорт, а Китай, который был одним из главных потребителей, его начинает сильно сокращать, да еще и вводит нам там барьеры по сернистости, по зольности и всякие другие гадости. Ну и там же не только с углем может быть такая история. Там с металлами, с лесом.

То есть мы строим долгосрочные планы и пытаемся опередить свои мысли, извините, пожалуйста, вот так, чтобы понять свое будущее в этом мире, а мир меняется быстрее, чем мы можем не то что осуществить эти проекты, мы даже подумать о них не успеваем. Так вот, мне кажется, что в этом заложено едва ли не единственное наше счастье, что все наши недоработки, слабости, проблемы, которые мы сами пока решить не можем, каким-то образом будут исправлены (не знаю, в хорошем, позитивном или негативном смысле для нас) тем, что происходит в мировой экономике. Прислушайтесь к тому, что там пишут об этом Huperloop. Да, ребята такие фантасты, но по крайней мере тот, кто его создавал, эти проекты, или придумывал, он кое-где уже что-то доказал, да? Если НАСА ему заказывает многомиллиардные проекты, то, видимо, он что-то умеет. Можете себе представить, что если те ребята, которые не нашли вроде места, где это можно начать делать (видимо, в Штатах сложновато), а у нас большая территория с низкой освоенностью, большие

расстояния и по факту не очень жесткие экологические требования, можно представить, что мы будем первыми, кто реализует этот полуфантастический гиперпроект.

**Мовчан.** По СНиПам 1936 года.

**Габуев.** Очень короткая ремарка. Я только что был просто, опять же, вот на этом форуме, там выступал Дирк Алборн, глава как раз одной из компаний Huperloop \*. И когда его там спрашивали про перспективные рынки, он говорит: «Вот Россия нам очень интересна. Я знаю, у вас большая экспертиза в строительстве трубопроводов. Это практически то же самое».

**Гуревич.** Так мне кажется, что, через некоторое время по крайней мере, нам нужно будет вернуться к теме. Пройдя всю тяжелую бюджетную консолидацию, пройдя все эти выборы, близкие и будущие, нам нужно понять, как мы (ну, те, кто будет физически существовать) сможем вписаться в эту реальность. Или нас будут затаскивать вообще в самом кошмарном виде, мы будем сопротивляться, умирать и плакать, или мы так или иначе найдем свое место. Потому что, на самом деле, так все выглядит, что семь-десять лет — это еще хороший вариант такой стагнации спокойной. А после этого так или иначе наступит эффект тех колоссальных, на мой взгляд, изменений, которые происходят в мире с нарастающей скоростью. Мы их, в общем, не видим, мы их считаем больше за научную фантастику, но это происходит при нас. Вот то, что произошло с московским такси, — это и есть на самом деле фантастика. До нас долетела простая система, которая перевернула жизнь крупного сектора городского хозяйства. Так и будет. Это так и будет к нам прилетать. Это пока в хорошем виде пришло. Мне пришлось почти месяц пользоваться «Яндекс.Такси». Практически идеально. Дешево. Мы просто будем иметь и более крупные эффекты, пока не понимая, каким образом это нас заденет, в позитив или в негатив.

Спасибо.

**Мовчан.** Спасибо. Сейчас просто вот Михаил должен был сперва Саши, а потом... Я единственную фразу тоже скажу, пользуясь своим правом модератора, что Бог, видимо, придумал идеальную систему, борьба за существование, и естественный отбор — следствие. Там, где индустрия умудряется пользоваться этим божественным даром, там она развивается. В России, к сожалению, очень мало мест, где этим даром можно пользоваться. У нас скорее обратная система — негативного отбора — практикуется. А негативный отбор формирует затерянные миры конан-дойлевские. Вот здесь скорее нам надо не отвечать себе на вопрос, как через пятьдесят лет, на чем через пятьдесят лет Россия будет конкурентна, а ответить на вопрос, какой механизм будет в России позволять конкурентным областям возникать. И механизм один: нужна борьба за существование на основе открытой конкуренции, которая создает естественный отбор. Как это строить — тоже вопрос к реформам. Sorry.

**Хомич.** Про конкуренцию вообще полностью согласен. Я опять на свой микроуровень, пара ремарок.

По поводу санкций. Вот то, что говорил Александр. Воспользуюсь цитатой Александра Бречалова, который сказал, что «страна вышла из зоны комфорта». Вот для того, чтобы расти, нужно выходить из зоны комфорта, это все знают тут. Вот сейчас страна вышла из зоны комфорта. И вот это момент, когда нужно реально расти. Ну это просто такое философское замечание.

Второе (вот сейчас, может быть, будет смешно) по поводу предпринимательской платформы «Единой России», в которой я имею честь быть модератором. Первый тезис, вот я сказал сегодня один (это продвижение предпринимателей и образование предпринимателей), а есть еще один тезис. Он называется «не мешать делать бизнес». Это может вызывать разную реакцию, но если власть начинает говорить «не мешать делать бизнес», наверное, что-то уже, какие-то сдвиги есть.

И третий момент. Я, опять-таки в силу неправильных своих ожиданий, ждал, что здесь будет такая инструкция: нужна такая реформа, потом такая реформа, такая реформа. А здесь такой общеполитический разговор, но я бы отметил, что несколько предпринимателей, Александр там и вот Лев, который уже предприниматель, уже ты не отвертись от этого.

**Пархоменко.** Без всякого образования \*.

**Хомич.** Ладно. Говорили вполне конкретные вещи. Мне было очень приятно, что Александр сказал про то же обучение, \* в первый раз видел. То, что он сказал: «Вот это реально работает». И, Андрей, я наберусь смелости, конечно, это каждый раз для меня неудачно заканчивается, поспорить с вами. То, что вы говорите, что сельским хозяйством, банкир ушел, сельское хозяйство — всего 3%, зачем услуге, которая занимает весь ВВП, уходить в сельское хозяйство. А я могу сказать, что такие вот ребята, извини, Лев, и вот там Александр, вот о них нужно рассказывать. О ком нам рассказывать? О тех, кто нефтью занимается, которая занимает большую часть ВВП? Пусть лучше мы будем рассказывать про этих людей, и я там уже, вот Александр уходил, я говорю: «Все, давай визитку, ты — готовая история успеха». Почему? Потому что завтра про Льва, который ушел в сельское хозяйство, послушает человек и откроет небольшой ларечек, еще 1% ВВП. А потом кто-нибудь откроет новый Uber. Может, это очень идеалистично.

**Реплика.** Ничего себе — небольшой ларечек!

**Хомич.** Да-да. Но вот мне кажется, что это работает именно так. И в этом смысле я пока как бы еще в розовых очках, к своей глупости. Я надеюсь (ну, по крайней мере, пока мне никто не мешал это делать), что государство выполнит план по историям успеха, по PR историй успеха предпринимателей.

Спасибо.

**Мовчан.** Опять не получилось со мной поспорить, потому что я совершенно не говорил, что об этом не надо говорить. Более того, у нас же невыполнен примерно триллион долларов в стране по малому бизнесу, если посчитать мировой уровень, по ВВП. То есть то, что Лев пошел делать сыр вместо того, чтобы делать сервис, он, может быть, сильно ВВП при этом уменьшил, потому что у сервиса больше ВВП, но кто-то не может делать сервис. И вот если он будет делать сыр, то он ВВП увеличит.

В этом смысле пример как раз, на мой взгляд, может быть очень хорош, и в этом смысле, кстати, Александр и Лев — совершенно разные люди. Потому что Лев сейчас работает в индустрии, в которой всего 3% ВВП, а у Александра 70% как раз. Он-то ровно в сервисах, и это как раз то, что надо. Sorry.

**Габуев.** Тоже мысль висела про глобальный контекст и так далее, явно передалась обоим. Уже очень много, на самом деле, за столом зарифмовалось, но я хотел вернуться тоже к

твоей этой ремарке, что вот мы построим большую Северную Канаду или Латвию и тут умрем со скуки, население отъедет. Вот как раз ни фигя, потому что все очень быстро меняется — и очень сложно строить планы, а на какую индустрию нам надо сделать упор к 2050 году, это все туфта. Единственный ресурс, который так же адаптивен и пластичен, как то, что происходит, — это люди. Все, ничего больше нет, только люди, которых надо, действительно, ставить в конкурентные условия, не мешать и учить. И мне кажется, про это говорили очень много здесь: про то, что не мешать, поддерживать, что в регионах куча здорового нормального народа, их надо учить, и учить можно по-разному, это не обязательно реформа образования, хотя и ее тоже.

Второй момент. Мне кажется, что очень важно, когда мы говорим про ужасный русский народ и вот такой прекрасный русский народ и так далее, который там существует и друг с другом борется, тот же «Левада» показывает, что куча народа просто хочет, чтобы от них отстали и они тихо бы там сидели и так далее. Это и плохо, потому что они не создают запрос на перемены. Это и очень хорошо, потому что они могут не мешать, если люди о чем-то договорятся и что-то будут делать. Что делать с упырями — ну, история покажет. Возможно, упырям уже скоро, возраст немножко тикает, я очень верю в китайские таблетки, но им надо детям что-то передавать. На этом это может сломаться. С другой стороны, их это может тоже к чему-то подстегнуть.

**Реплика.** \* договориться(?), кто упыри.

**Габуев.** Да-да. С Рогозиным, кстати, очень интересно поговорить. Если его выдернуть из этой вице-премьерской \* и сидеть с ним, вполне себе можно и интересно разговаривать. Он даже Зубаревич не испугает, если ей показать его в таком более-менее ручном режиме.

**Реплика.** Можно \*, даже с Жириновским можно.

**Габуев.** Я знаю. Как \*, да. Ну, в общем...

**Реплика.** Но лучше бы не под камеры.

**Габуев.** Поэтому я думаю, что про видение того, где мы будем как страна, у меня вообще нет никаких сомнений и так далее. И к обществу... Все у нас будет хорошо. Китайский же пример показывает, что когда вам приперло, потому что у вас сложное население, которое вообще ничего не понимает ни про какие реформы, абсолютно никто их не спрашивал, ничего. Пришел человек, который сказал: «Ребята, вот мы \* stupid stuff, я вообще в жизни был головорезом, но я знаю, что есть чуваки, которые поумнее меня, и что-то у них получилось, я их поставлю рулить, сам буду их прикрывать, и давайте что-то делать, никого не спросив». И все у них было нормально. Ну, до определенного этапа.

**Мовчан.** Да, опять же такое в паузу. Ведь проблема в том, что самый лучший прирост душевого ВВП Китая все равно ниже, чем то, что было у России за все эти годы. Они просто с очень низкого старта пока двигаются. У нас наша проблема в том, как нам хорошо еще. Нам нужно вот уже с этого этажа двигаться. Мы уже на таком этаже, что нам китайский опыт не подходит. Количественные вещи...

**Муж9.** Он нам и так не подходит, потому что у них население миллиард человек, сгруженное на маленькой части суши, где ты постоянно должен крутиться, потому что страна взрывалась в любой точке на протяжении трех тысяч лет. У нас вот власть меняется в столице, уже сколько там стрелецких бунтов, сотни? Ничего больше нигде не происходит.



Что бы там ни происходило во Владивостоке, правый руль там, не знаю, Стенька Разин и так далее, ничего не меняет, пока не произойдет тут. Это та нефть(?), за которую мы там копаемся на самом деле, сельскохозяйственный экспорт, пенька, рабы и прочее. Ну вот так. Но этого уже нет, все, это уже ушло. Мозги у нас есть. У нас очень хороший этнический микс, там эти татары, евреи \*.

**Реплика.** Татарские евреи, да.

**Муж9.** Опроси людей, которые здесь, русаки, сколько кровей намешано и каких. У нас не очень плохой \*, вообще неплохой ни разу.

**Мовчан.** У нас capital хороший. Главное, чтобы сейчас не заменили роботы этот capital. А роботов мы делать не умеем. Людей мы делать умеем, а роботов...

**Сулькис.** Проскриплю сейчас, по всей видимости. На удивление, у нас вот этот угол как-то про стратегию оказался, потому что каждый не сговариваясь, но в эту сторону я тоже собирался и успею. Но сначала про тактику.

Я считаю, что если у нас есть пять, семь, десять лет относительно спокойной стагнации — так это же великое счастье. Это на самом деле великое счастье, которое нельзя недооценивать, потому что это означает, что можно какое-то время бабки подрубать и прятать. И когда у тебя временной горизонт пять-семь лет — это хорошо. И я вообще не уверен, что реформы нужны, потому что есть какое-то внутреннее ощущение с тем, что, во-первых, на народ плевать, народ никогда и нигде реформами не занимался, всегда воспринимал то, что элита порождала. Ну потому что механизмы принуждения, как позитивные, так и негативные, существуют как в виде какой-то пропаганды, так и в виде наказаний. Если видно сейчас, что у тех, кого реально к элите отнести можно, никакого стимула для реформ нет, если, не дай бог, появится группа, у которой такие желания будут, то, я думаю, у нас тогда этих пяти-семи лет не станет, потому что фигня начнется очень быстро — и будет совсем плохо.

Теперь к стратегии, про которую говорил. Для меня, например, большой вопрос: в современном мире с его масштабами производства, концентрацией населения и продукта возможен ли для России суверенитет? Это отдельная тема: понять, а что такое суверенитет вообще, как определение. А еще отдельный вопрос — а нужен ли нам суверенитет. Вот мне кажется, что где-то в этих краях надо для себя какие-то решения принимать, ограничения реальные понимать, не фантазийные. После этого и станет понятно: может быть, и в самом деле как-нибудь без реформ перетопчемся, а там, глядишь, кривая выведет.

**Мовчан.** Это, кстати говоря, вообще вопрос действительно о бенефициарах. Есть же страты в России, которым — зачем им реформы, да? «Мне и так хорошо». Ну и большая часть населения, и, с другой стороны, вот Игорь вполне представляет себе класс людей, которым зачем? Им нужны низкие налоги, малорегулируемая в их области среда и низкая конкуренция.

**Буклемишев.** Как говорил Адам Смит, мир еще нужен.

**Мовчан.** Конечно. Мир есть как бы, да, сейчас вот.

**Реплика.** Я бы не сказал, что он есть.

**Мовчан.** Ну не знаю. Но вот мне кажется, что вся наша риторика, а пограничники в Шереметьево только вежливее стали.

**Буклемишев.** Можно еще короткую ремарку буквально к размышлениям о стратегии? Потому что вот, извините, к экономической классике. Риккардо говорил, что в мире не абсолютное преимущество важно, а относительное, как известно. Абсолютными преимуществами конкурируют сильные нации. Где у вас есть сильное абсолютное преимущество, там вы выигрываете. Это зависит от ваших действий. Те, у кого нет абсолютных преимуществ, конкурируют относительными. Ровно поэтому у нас будет сыр, наверное, а может быть, что-то еще, может быть, какие-то еще промежуточные продукты у нас возникнут. Но мы этого всего не знаем. Я совершенно серьезно говорю. Сегодня будет сыр, а завтра, я не знаю, полупроводники неожиданно где-то вспухнут — и выяснится, что мы конкурентоспособны по полупроводникам, потому что это относительно выигрышно на российской территории. Поэтому, отказываясь конкурировать абсолютно, мы начинаем в такую проигрышную игру, где у нас сегодня один чемодан украли, мы за этот чемодан хватаемся. Вот давайте не хвататься за чемоданы.

**Мовчан.** А здесь вообще, наверное, есть глобальный вопрос. Вот эти реформы, конкуренция, сильная страна. Если смотреть на мир чуть шире, он настолько сейчас глобализован и взаимосвязан, что действительно. Вот сидит Игорь — и, по-хорошему, ему совершенно все равно: сильная страна, слабая, конкурентная или нет. Потому что он понимает свой бизнес, а если здесь его будет меньше, то Игорь уедет в Швейцарию, будет делать бизнес, здесь останется меньше Игоря, и у них конкуренция будет ниже, маржа выше, и они тоже будут хорошо жить.

И в этом смысле тоже большой вопрос, а не вот в этой нашей попытке параноидального контроля ситуации, потому что вот пусть он что-то делает, мы это не контролируем. Не преувеличиваем ли мы вообще значение некоторых абсолютных категорий — там конкурентного преимущества страны? Для кого? Для того чтобы сравнивать ВВП и говорить: «У нас больше», — так для этого есть сборная по футболу. А вот действительно, Игорю, Саше, мне, скажем, в финансовом бизнесе, людям, которые варят сыр, — какая разница им — где, в стране, в которой десять тысяч ВВП или двадцать тысяч ВВП? Это тоже вопрос, который можно обсуждать.

**Габер.** Можно я добавлю здесь одно слово? Я думала, говорить об этом или нет, но раз вы подошли к этому, я все-таки скажу. У меня есть сейчас один проект. Мы занимаемся измерением, так можно сказать, счастья, делаем для Всемирной организации здравоохранения, как это там измеряется и как разные культуры влияют на это, и это вообще интересный сейчас проект(?). Дело в том, что в разных странах классический такой показатель, который часто мы рассматриваем (вы, экономисты, рассматриваете), как ВВП на душу населения и так далее, постепенно сменяется такими показателями, как well being (по-русски лучше сказать, наверное, благополучие), который, соответственно, состоит из разных аспектов. Субъективное благополучие — то, что вот мы больше обычно относим к счастью, а также качество жизни и так далее. В этом плане тоже, когда вы говорите о реформах, просто встает вопрос, на какие индикаторы смотреть.

**Мовчан.** Конечно, да. На ВВП вообще нельзя смотреть, потому что про ВВП сразу надо спрашивать, какой ВВП, как он распределен, какой transferability его потребления, например, и так далее. Потому что вот моя любимая цитата из классика, что «построить мост — это ВВП, разрушить мост — тоже ВВП». Построить и разрушить — два ВВП. Поэтому ВВП — это очень условная характеристика.

**Буклемишев.** А счастье, кстати, тоже абсолютно условная характеристика, потому что наиболее счастливое население в том числе к югу от Сахары проживает.

**Габер.** Это все неправда, нет. Это все зависит от того, как измерять счастье.

**Буклемишев.** Очень плохо не измеряется. И штиглицевская комиссия, и многие другие показали, что это никак не измеряется, и беда с этим. ВВП — плохо, но ничего лучше не придумано, к сожалению.

**Жен.** Я бы поспорила, но это, наверное, не тема этого стола.

**Мовчан.** Да. Я думаю, что да, у меня тоже уже от котов. Спасибо. Кто-нибудь еще что-нибудь хочет сказать новое, свежее, хорошее?

Спасибо огромное. Очень приятно, что все пришли. Спасибо тем, кто уже давно ушел. Большое спасибо тем, кто еще не ушел. Мы еще раз, значит, все это, конечно, записано, естественно, и будет расшифровано. Прекрасная девушка Вита, которая там вот за спиной, которая, собственно, является главным человеком по круглым столам у нас, с каждого спросит, можно ли это публиковать, и если будет ответ «можно», значит, мы это опубликуем у себя на Карнеги.

И еще раз, через квартал, в сентябре, мы будем делать по оборонной экономике стол. Он будет более узкий, наверное, еще более интересный, потому что обсуждаться будет, в частности, вот мы сегодня с Сашей присутствовали при разговоре, где вообще было высказано мнение, что мы потеряем ядерный потенциал через несколько лет. Обсуждаться будут вот такие вещи, и мы всех будем приглашать, а там уже смотрите, что получится, что не получится. Спасибо. Наверное, пора расходиться.