ВАДИМ ДУЮНОВ
АЛЕКСАНДР ФИРСОВ

КАПИТАЛИЗАЦИЯ ТЕРРИТОРИИ

Новая модель развития регионов
через замкнутый производственный цикл
и шестой технологический уклад



Александр Фирсов
Вадим Дуюнов

Капитализация территории

https://litres.ru/74801717
SelfPub; 2026

Аннотация

Почему богатая ресурсами территория может оставаться бедной — и как изменить эту логику? В книге «Капитализация территории» Дуюнов В.Н. и Фирсов А.Е. предлагают модель развития регионов, в которой главным источником богатства становится не продажа сырья и не рост биржевых оценок, а способность создавать и удерживать стоимость на своей земле.

В основе модели — воспроизводство: отходы становятся сырьём, производства соединяются в замкнутые циклы, а технологии шестого уклада работают на устойчивость экономики и качество жизни. От модели сырьевой зависимости авторы переходят к практике замкнутого цикла: как выявить ресурсы территории, выстроить производственные цепочки, привлечь финансирование, запустить экотехнопарк и проверить результат.

Это книга для управленцев, предпринимателей, инженеров и инвесторов, готовых превращать потенциал региона в работающую экономику. Не обещание лёгкого прорыва, а маршрут от вопроса «где взять деньги?» к главному — «что и как мы способны создавать сами?».

Содержание

Краткий маршрут книги 26
Глава 1. Четыреста лет расширения: как линейная модель покорила мир и почему она исчерпала себя 28
Экономика булавочной фабрики 28
Ключ к модели: почему рынку нужен рост 30
Предел первый: планета 32
Предел второй: деньги 34
Кризис цели 36
Пять волн: как выглядело расширение 38
Что это значит для региона 40
Выводы главы 42
Глава 2. Финансиализация: как деньги перестали обслуживать производство 43
Долг как двигатель и как тормоз 43
Как финансовый капитал захватил экономику 45
Инфляция как симптом 47
Что финансиализация делает с производителем 49
Что финансиализация делает с регионом 51
Долговой цикл на примере одного поколения 53
Почему «лечение финансами» не лечит 55
Выводы главы 57

Глава 3. Сырьевая ловушка: место России в старой модели 58
Технологические зоны: как устроен мировой порядок 58
1990-е: выбор, которого не было 60
Анатомия деиндустриализации 62
Цена сырьевой роли 65
Санкции: внешнее подтверждение внутреннего диагноза 67
Что всё это значит для региона 69
Выводы главы 71
Глава 3.1. Уроки организации: территориально-производственные комплексы и их наследие 72
Зачем оглядываться 72
Что такое был ТПК 74
Уроки для новой модели 77
Таблица уроков: ТПК против новой модели 79
Наследие, с которым работаем 82
Выводы главы 83
Глава 4. Почему финансовые рецепты не работают: разбор стратегии «капитализации регионов» 84
Введение в проблему 84
Что такое финансовая капитализация региона 86
Ограничение первое: она капитализирует то, что есть 87

Ограничение второе: она не удерживает стоимость на территории 88
Ограничение третье: она воспроизводит кризисную логику 90
Что не отменяет сказанного 92
Как выглядит регион-эмитент изнутри 94
Сравнение двух стратегий 96
Выводы главы 98
Глава 5. Регион в старой модели: как выглядит территория без воспроизводства 99
Поляризация: закон линейной модели 99
Программы развития: почему их хватает на короткий период 101
Проблема курицы и яйца 103
Конец ознакомительного фрагмента. 105

Александр Фирсов, Вадим Дуюнов Капитализация территории

Оглавление

Введение
Краткий маршрут книги
Глава 1. Четыреста лет расширения: как линейная модель покорила мир и почему она исчерпала себя
Экономика булавочной фабрики
Ключ к модели: почему рынку нужен рост
Предел первый: планета
Предел второй: деньги
Кризис цели
Пять волн: как выглядело расширение
Что это значит для региона
Выводы главы
Глава 2. Финансиализация: как деньги перестали обслуживать производство
Долг как двигатель и как тормоз
Как финансовый капитал захватил экономику
Инфляция как симптом
Что финансиализация делает с производителем

Что финансиализация делает с регионом
Долговой цикл на примере одного поколения
Почему «лечение финансами» не лечит
Выводы главы
Глава 3. Сырьевая ловушка: место России в старой модели
Технологические зоны: как устроен мировой порядок
1990-е: выбор, которого не было
Анатомия деиндустриализации
Цена сырьевой роли
Санкции: внешнее подтверждение внутреннего диагноза
Что всё это значит для региона
Выводы главы
Глава 3.1. Уроки организации: территориально-производственные комплексы и их наследие
Зачем оглядываться
Что такое был ТПК
Уроки для новой модели
Таблица уроков: ТПК против новой модели
Наследие, с которым работаем
Выводы главы
Глава 4. Почему финансовые рецепты не работают: разбор стратегии «капитализации регионов»
Введение в проблему
Что такое финансовая капитализация региона
Ограничение первое: она капитализирует то, что есть
Ограничение второе: она не удерживает стоимость на тер-

ритории
Ограничение третье: она воспроизводит кризисную логику
Что не отменяет сказанного
Как выглядит регион-эмитент изнутри
Сравнение двух стратегий
Выводы главы
Глава 5. Регион в старой модели: как выглядит территория без воспроизводства
Поляризация: закон линейной модели
Программы развития: почему их хватает на короткий период
Проблема курицы и яйца
Что видит житель
Моногорода: крайняя точка поляризации
Государственный взгляд: почему проблема признана
Выводы главы
Глава 5.1. Мировой опыт: что уже доказано практикой
Зачем смотреть по сторонам
Калундборг: пятьдесят лет доказательств
Китай: циркулярность как государственная программа
Европа: нормативная практика
Россия: что уже создано
Границы мирового опыта
Мировой опыт в лицах: три короткие истории
Выводы главы

Глава 6. Переопределение капитализации: территория как самовоспроизводящаяся система
Смена вопроса
Территориальный капитал и его измерения
Почему определение работает: проверка на крайних случаях
Происхождение слова: почему «капитализация» вообще уместна
От определения к модели
Определение на одной странице
Выводы главы
Глава 7. Три контура капитализации
Схема системы
Первый контур: природно-ресурсный
Второй контур: производственно-циркулярный
Третий контур: институционально-финансовый
Инверсия: главный дефект старой модели
Пример стандартизации: что меняется на практике
Как контуры работают вместе
Выводы главы
Глава 8. Замкнутый производственный цикл: ядро модели
Природа не знает отходов
Каскад переделов: как из одного ресурса извлекают стоимость многократно
Промышленный симбиоз: сеть вместо соседства
Экономика замкнутого цикла: почему это выгодно

Строительный контур: каскад в деталях
Государственная рамка: экономика замкнутого цикла как национальный курс
Границы замкнутости: честность модели
Выводы главы
Глава 9. Шестой технологический уклад: от макротеории к региональной практике
Теория длинных волн
Шесть укладов: сводная картина
Что не так с популярным изложением
Технологическое содержание: что именно умеет шестой уклад
Почему регион может, а страна — должна ждать
Шестой уклад не строится с нуля
Технологическая самостоятельность как результат
Выводы главы
Глава 10. Восемь принципов новой модели
Зачем нужны принципы
Принцип первый: от потребности к ресурсу
Принцип второй: замкнутость цикла
Принцип третий: каскад ценности
Принцип четвёртый: региональное удержание добавленной стоимости
Принцип пятый: доказательность
Принцип шестой: тиражируемость
Принцип седьмой: субсидиарность

Принцип восьмой: открытость
Принципы на коротких примерах
Принципы как система
Выводы главы
Глава 10.1. Люди модели: кадры и образование
Стратегия состоит из людей
Профиль компетенций
Как готовятся: связка с системой образования
Как удерживаются: почему остаются
Типовая траектория специалиста: от студента до оператора цепочки
Кадровая математика стратегии
Выводы главы
Глава 11. Финансовая модель: от актива к денежному потоку
Порядок, который нельзя нарушать
Цепочка создания стоимости
Из чего складывается стоимость
Почему инвестор получает больше
Сквозной пример: жизнь одной цепочки
Роль бюджета: катализатор, не кормилец
Доход региона: из чего складывается
Выводы главы
Глава 12. Проектные компании и инвестиционные ворота
Почему отдельное юрлицо
Что такое проектная компания

Инвестиционные ворота: дисциплина отбора
Кто принимает решения
Паспорт проекта: как выглядит проект на бумаге
Эффект ворот: портфель вместо лотереи
Выводы главы
Глава 13. Инструменты финансирования: капитал на службе производства
Требования к инструментам
Оффтейк-контракт: фундамент банковского финансирования
Якорный инвестор: деньги, приходящие вместе со спросом
Долг, доля и гарантии: по стадиям
Капитализация платформы: обеспечение на инвестиционной стадии
Как собирается финансирование цепочки: три источника
Сравнение с альтернативами
Чего модель не делает
Выводы главы
Глава 14. Экотехнопарк: платформа реализации стратегии
Зачем модели нужна платформа
Почему не работают обычные экотехнопарки
Экотехнопарк как система
Роль науки: лаборатория как сердце платформы
Путь резидента: как входит малая технологическая ком-

пания
Сеть платформ: регион как система
Что платформа даёт региону
Выводы главы
Глава 14.1. Экологический контур: от нагрузки к активу
Экология как экономика
Накопленный экологический капитал
Четыре контура экологической работы
Экология и здоровье экономики: связь прямая
Сводная таблица экологических эффектов
Чего экологический контур не обещает
Выводы главы
Глава 15. Универсальный алгоритм: восемь шагов
Модель, которую может выполнить любой регион
Шаг первый: инвентаризация и права
Шаг второй: ресурсные балансы
Шаг третий: выбор пилотных цепочек
Шаг четвёртый: научно-технологическая верификация
Шаг пятый: проектные компании и финансовые модели
Шаг шестой: платформа реализации
Шаг седьмой: пилот и сертификация
Шаг восьмой: масштабирование
Первая волна на старте: как это выглядит вживую
Команда стратегии: кто и сколько
О последовательности и сроках
Выводы главы

Глава 16. Институциональная архитектура: кто ведёт стратегию
Зачем архитектура
Центральный субъект: региональный оператор
Органы управления
Наука и образование в архитектуре
Гражданское участие
Типовая схема
Пример конфликта ролей и его разрешение
Выводы главы
Глава 17. Цифровой контур и показатели: измерение того, что старая модель не видит
Показатель — это политика
Цифровой реестр: опора стратегии
Система показателей: восемь блоков
Базовые единицы успеха
Показатели и стимулы
Цифровой двойник: зачем данные цепочке
Панель показателей: фрагмент реестра
Честность измерений
Выводы главы
Глава 18. Дорожная карта: движение во времени
Зачем нужен график
Этап нулевой: стратегический мандат
Этап первый: год основания
Этап второй: год запуска

Этап третий: годы подтверждения
Этап четвёртый: годы масштабирования
Сводная таблица
Точки контроля
Разбор контрольной точки: как проходит первый месяц
Выводы главы
Глава 19. Риски и защита стоимости
Честность о слабостях
Риск первый: имитация
Риск второй: бюрократизация платформы
Риск третий: технологический оптимизм
Риск четвёртый: конфликт интересов региона
Риск пятый: скрытая бюджетная нагрузка
Риск шестой: финансовая пирамида вместо производства
Риск седьмой: сырьевой и рыночный
Риск восьмой: социальный
Сводная карта рисков
История одного риска: как выглядит срабатывание защиты
Выводы главы
Глава 19.1. Ответы критикам: типовые возражения и честные ответы
Зачем - глава вопросов
Возражение первое: «Это плановая экономика»
Возражение второе: «Это огосударствление»
Возражение третье: «Где деньги?»

Возражение четвёртое: «Почему это не случилось раньше?»
Возражение пятое: «Вторичные ресурсы — это низкое качество»
Возражение шестое: «Рынок всё решит сам»
Возражение седьмое: «Регионам это не по силам»
Возражение восьмое: «Это слишком долго»
Что возражения говорят о модели
Выводы главы
Глава 20. Место модели в системе теорий: соотношение с существующими подходами
Зачем сравнивать
Полюса роста: поляризованное развитие и его пределы
Инновационные системы: знание как объект
Тройная спираль: взаимодействие без производственного ядра
Циркулярная экономика: механизм без институциональной рамки
Финансовая капитализация регионов: уже разобранная альтернатива
Теория технологических укладов: макрорамка без региональной операционализации
Что модель берёт у каждого подхода
Сводное сопоставление
В чём состоит новизна
Выводы главы

Глава 21. Россия и новая длинная волна
Окно, которое открывается раз в полвека
Что уже сделано
Три конкурентных преимущества России
Риски момента
Почему окно открыто именно сейчас: четыре причины
Призыв как диагноз
Выводы главы
Глава 22. Профили регионов: как модель ложится на разные территории
Обезличенные профили: зачем и почему
Профиль первый: индустриальный регион с техногенным наследием
Профиль второй: аграрный регион
Профиль третий: сырьевой регион
Профиль четвёртый: порт-промышленный регион
Профиль пятый: моногород с градообразующим предприятием
Общее в различном
Выводы главы
Глава 23. Что делать: слово о действии
Почему последняя глава — не о деньгах
Что уже существует
Четыре решения
Кому адресовано
Почему сейчас — обращение к читателю

Личное обращение: с чего начать читателю
Заключительное слово
Словарь терминов

Введение

В конце первого десятилетия XXI века мировая экономика вступила в период, который экономисты всё чаще называют не кризисом, а системной трансформацией. Слова меняются, суть остаётся: модель развития, которая обеспечивала рост богатства ведущих стран на протяжении столетий, перестала работать. Она не умерла — она продолжает существовать, как продолжает существовать машина с изношенным двигателем, которая заводится всё с большим трудом. Долговые пузыри, инфляционные волны, сбои цепочек поставок, торговые войны, геополитическая напряжённость — всё это внешние проявления одного и того же процесса. Процесс этот имеет глубокую, фундаментальную причину, и пока мы её не назовём, любые разговоры о стратегии развития будут напоминать обсуждение маршрута корабля, у которого течёт корпус.

Причина эта состоит в том, что финансовый капитал перестал обслуживать воспроизводство реальной экономики. Деньги, которые по своей природе были инструментом — средством соединения труда, ресурсов и технологий в продукты, — превратились в самостоятельную силу. Финансовая система, которая в середине XX века забирала себе

несколько процентов прибыли реального сектора, сегодня перераспределяет в свою пользу добрую половину создаваемого дохода. Экономика, в которой главным видом деятельности становится извлечение ренты из финансовых операций, неизбежно теряет способность к расширенному воспроизводству. Это и есть корень кризиса — не денежный, а целевой. Система забыла, ради чего она существует.

Россия столкнулась с этим кризисом в специфических условиях. Наша страна три последних десятилетия выполняла в мировой системе разделения труда роль, которая её не устраивала, но которую она сама для себя выбрала в 1990-е: роль поставщика сырья и покупателя готовых изделий. Роль эта имела историческое объяснение, но не имела исторического будущего. Когда внешняя среда изменилась — а она изменилась радикально, — уязвимость этой роли проявилась со всей очевидностью. Страна, которая не производит многого из того, что нужно её населению и её производству, находится в положении заложника. Импортозависимость — это не экономический показатель. Это вопрос национальной безопасности.

Но у любой структурной слабости есть оборотная сторона. Страна, которая вынуждена перестраивать свою экономику, имеет редкую историческую возможность построить её не по образцу уходящей модели, а по логике модели приходящей. Такие моменты случаются нечасто. Промышленная революция в Англии, бурный рост Германии и США на

рубеже XIX–XX веков, послевоенное восстановление, японское и корейское экономическое чудо — все эти примеры объединяет одно: страны, которые догоняли, не копировали лидеров, а осваивали следующий технологический порядок, пока лидеры были заняты защитой достигнутого. Сегодняшняя смена технологических и мирохозяйственных укладов открывает точно такое же окно возможностей. И оно не будет открыто вечно.

Окно это имеет конкретное содержание. Шестой технологический уклад — биотехнологии, новые материалы, распределённая энергетика, роботизация, цифровые двойники, замкнутые циклы воды и материалов — уже формируется. Его ядро расширяется стремительными темпами, и вопрос состоит не в том, придёт ли он, а в том, кто окажется его носителем и кто — зрителем. Для России этот вопрос имеет особое измерение: страна с огромной территорией, с гигантскими накоплениями техногенных отходов, с сильной инженерной школой и с населением, которое устало ждать перемен, не может позволить себе роль зрителя.

В этой книге предлагается конкретный ответ на вопрос о том, как Россия может войти в новую экономическую реальность. Ответ этот построен на одном центральном понятии, которое вынесено в название книги, — капитализация территории.

Само слово «капитализация» в привычном употреблении означает рыночную стоимость активов, долей, акций. Чем

выше оценка компании на бирже, тем успешнее считается её стратегия. Применительно к региону эта логика переносится автоматически: регион рассматривается как эмитент, его богатство — как портфель активов, подлежащих монетизации через фондовый рынок. Задача сводится к тому, чтобы навести порядок в бухгалтерии, структурировать активы и вывести компании на биржу. Звучит разумно. Но именно эта логика, как мы покажем, и является одним из главных заблуждений современности — потому что она создаёт финансовую надстройку над ослабленным основанием. Регион, который выводит свои компании на биржу, но не создаёт новых производств, не замыкает циклы и не удерживает добавленную стоимость, лишь меняет форму зависимости — с бюджетной на рыночную. Суть при этом остаётся прежней.

Мы предлагаем другое понимание. Капитализация территории — это рост способности территории воспроизводить свои ресурсы, инфраструктуру, знания, материалы, энергию, продовольствие и доход. Это прирост территориального капитала — совокупности взаимосвязанных ресурсов, которые территория может использовать для собственного развития, не истощая себя и не завися от внешних решений. В такой логике богатство региона определяется не тем, сколько он продал сырья или привлёк инвестиций, а тем, сколько раз он способен превратить один и тот же ресурс в последовательность всё более ценных продуктов, прежде чем вернуть остатки в цикл.

Такое определение меняет всё: и вопрос, который задаёт себе региональная администрация, и порядок действий, и метрики успеха, и роль финансовых инструментов. Финансы в новой модели — не цель, а подчинённый инструмент. Они обслуживают производственные решения, а не диктуют их. Инверсия иерархии «финансы — производство», случившаяся в мировой экономике за последние полвека, должна быть обращена — и обращена прежде всего на уровне региона, потому что именно регион является той территориальной единицей, где производство, инфраструктура, люди и власть реально соединяются друг с другом.

Книга построена следующим образом.

Первая часть посвящена истории и диагнозу. Мы проследим, как линейная модель экономики, основанная на постоянном расширении рынков, исчерпала себя; как финансовая система оторвалась от реального сектора; какое место в этой системе было отведено России и к каким последствиям это привело. Мы разберём, почему попытки реанимировать старую модель через новые финансовые инструменты — IPO региональных компаний, выпуск цифровых финансовых активов, облигационные займы — не решают проблему, а откладывают её. И мы покажем, что происходит с регионом, который живёт в логике старой модели: поляризация, отток людей и капитала, деградация периферии.

Вторая часть излагает саму новую модель. Мы переопределим понятие капитализации, введём понятие территори-

ального капитала и его пяти измерений, опишем три контура капитализации — природно-ресурсный, производственно-циркулярный и институционально-финансовый — и покажем, почему именно замкнутый производственный цикл является ядром модели. Отдельная глава посвящена шестому технологическому укладу — не как абстрактной теории, а как конкретному набору технологий и компетенций, которые регион может соединить на одной платформе. Затем мы сформулируем принципы новой модели — от замкнутости циклов до открытости показателей.

Третья часть посвящена финансовой стороне вопроса. Мы опишем экономическую механику перехода от актива к денежному потоку, устройство проектных компаний и инвестиционных ворот, инструменты финансирования — от оффтейк-контрактов до схем с якорными инвесторами, — и, наконец, экотехнопарк как платформу реализации стратегии. Здесь важно подчеркнуть: экотехнопарк в нашей книге — не самоцель, а метод. Способ собрать ресурсы, технологии и рынки в работающий механизм.

Четвёртая часть — практическая. Универсальный алгоритм реализации модели, институциональная архитектура, цифровой контур и система показателей, дорожная карта перехода и, честно, риски. Мы не склонны изображать новую модель как безрисковую. У неё есть враги — имитация, бюрократизация, технологический оптимизм без испытаний. Против них работают только жёсткие инвестиционные воро-

та и публичная отчётность.

Пятая часть помещает модель в систему идей и завершает книгу. Мы сопоставим её с существующими подходами — теорией полюсов роста, региональными инновационными системами, тройной спиралью, циркулярной экономикой, моделями финансовой капитализации регионов — и покажем, в чём состоит новизна. Мы опишем типовые профили регионов и то, как модель ложится на разные территории. И мы завершим книгу разговором о том, что делать — потому что модель, о которой не сопроводить словами о действии, останется красивой теорией.

Читатель этой книги — человек, которому не безразлично, что будет с российской провинцией, с российским производством и с самой страной через десять лет. Это может быть руководитель региона или министерства, предприниматель, инженер, инвестор, преподаватель, студент. Мы писали её простым языком, избегая формул там, где можно обойтись словами, но не упрощая сути. Экономика — это не наука о деньгах. Это наука о том, как люди, соединяя труд, ресурсы и знания, создают друг для друга условия жизни. Если эта книга поможет хотя бы части читателей увидеть, что создание таких условий — задача не для кого-то, а для них самих, её задача выполнена.

У книги есть одна особенность, о которой стоит сказать заранее. Она не претендует на академическую нейтральность. Мы убеждены, что описанная модель — не один из

возможных вариантов, а необходимый путь, и мы будем отстаивать эту позицию аргументами. Но убеждённость не должна подменять доказательность. Поэтому каждая глава построена одинаково: сначала факт, затем его объяснение, затем вывод. Читатель вправе не соглашаться с выводами, но факты, на которых они построены, заслуживают внимания.

Краткий маршрут книги

Завершим введение картой маршрута — читателю полезно знать, куда и зачем он идёт.

Книга состоит из пяти частей. Первая часть — диагноз: как устроена линейная модель экономики, почему она исчерпала себя, во что выродилась её финансовая форма и как в ней оказался регион. Читатель, которому неинтересны болезни, может спросить: зачем тратить на диагноз столько глав? Ответ: стратегия, написанная без диагноза, будет лечить здоровое и не заметит больного. Все ключевые решения новой модели — от оффтейка до общественных советов — прямые ответы на конкретные ошибки старой; без их понимания решения выглядят произвольными.

Вторая часть — сама модель: новое определение капитализации, три контура (ресурсный, производственный, финансовый), замкнутый цикл как принцип, шестой технологический уклад как рамка, восемь принципов и кадры. Это сердце книги. Если у читателя есть время только на одну часть — это она.

Третья часть — финансы: как модель превращается в инвестиционный проект. Здесь появляются проектные компании, ворота, оффтейк, якорные инвесторы, вексельные схемы и модель 70/30. Часть написана без формул — как повествование о финансовой логике, доступное неспециали-

сту.

Четвёртая часть — практика: алгоритм, институты, показатели, дорожная карта, риски и ответы критикам. Это самая «скучная» часть книги — и самая важная для того, кто собирается делать, а не читать: именно здесь модель соприкасается с реальностью, в которой живут сроки, бюджеты и скепсис.

Пятая часть — финал: место модели в системе теорий, почему окно возможностей открыто именно сейчас, как модель ложится на разные типы регионов и что делать читателю. Заключительные главы адресованы не только разуму читателя, но и его готовности действовать — потому что книга, заканчивающаяся вздохом, не заслуживала написания.

Начнём с истории. Чтобы понять, куда идти, нужно понять, откуда мы пришли и почему старая дорога закончилась.

Глава 1. Четыреста лет расширения: как линейная модель покорила мир и почему она исчерпала себя

Экономика булавочной фабрики

Чтобы понять, почему современная экономика оказалась в кризисе, придётся начать издалека — с конца XVIII века, с мастерской, где делали булавки. Адам Смит, наблюдая за разделением труда в этой мастерской, сформулировал принцип, который на два столетия вперёд определил логику промышленного развития. Один мастер, выполнявший весь процесс целиком, едва изготавливал за день пару десятков булавок. Но когда процесс разбили на отдельные операции — вытягивание проволоки, выпрямление, заточку, навёртывание головки — производительность выросла в сотни раз. Специализация оказалась могущественным источником богатства.

Из этого наблюдения выросла вся классическая экономическая мысль. Модель, которую мы будем называть линейной, построена на простом и, казалось, неоспоримом прин-

ципе: ресурсы извлекаются из природы, превращаются в продукты, потребляются и выбрасываются. Добыча — производство — потребление — выброс. Прямая линия, идущая от месторождения к свалке. Вся история индустриализации — это история удлинения и усложнения этой линии.

Модель работала превосходно. Она обеспечила беспрецедентный рост производительности труда, создание совершенно новых отраслей, развитие науки, рост благосостояния больших масс населения. И у неё было одно фундаментальное свойство, которое в течение двух столетий никто не считал недостатком: она была прожорлива. Она требовала постоянного расширения.

Ключ к модели: почему рынку нужен рост

Знаменитый пример, поясняющий механизм разделения труда, известен каждому экономисту, но его редко вспоминают, когда обсуждают региональное развитие. В деревне из трёх дворов не может быть кузнеца — три семьи не выработают достаточно продуктов, чтобы его содержать. В селе из двухсот дворов кузнец появляется — но он только чинит плуги. Чтобы существовал завод, изготавливающий плуги, нужна область. Чтобы существовал завод, выпускающий станки для завода, изготавливающего плуги, нужна страна. Каждый новый уровень специализации требует более ёмкого рынка.

Это означает принципиальную вещь, углубление разделения труда требует постоянного расширения рынка. Пока рынок растёт — географически или технологически, — специализация углубляется, производительность растёт, все становятся богаче. Но стоит расширению остановиться, как система начинает работать вхолостую: специализированные мощности без спроса на их продукт, капитал без прибыльного применения, всё больше людей, занятых не производством, а перераспределением.

Историю последних четырёхсот лет можно прочитать как историю борьбы с этим ограничением. Два способа расши-

рения рынка известны с глубокой древности. Первый — захват новых территорий и включение их в свой торговый контур. Именно так работала «великая колонизация» XVI–XVII веков: европейские державы присоединяли к своим рынкам Америку, значительную часть Азии и Африки, и каждый акт захвата немедленно конвертировался в рост специализации и богатства метрополий. Второй способ — технологическая революция: паровая машина, железные дороги, электричество, нефть, конвейер, микроэлектроника — каждая из этих волн создавала принципиально новые отрасли, то есть новые рынки, которых прежде не существовало вовсе.

К концу XIX века первый способ практически исчерпал себя: свободных для захвата территорий на планете не осталось. XX век прошёл под знаком второго способа — череды технологических революций. Но и у него обнаружился предел, о котором мало кто задумывался в эпоху бурного роста.

Предел первый: планета

Линейная модель предполагает, что на входе у экономики — неисчерпаемая природа, а на выходе — бездонная свалка. Оба допущения оказались ложными.

Начнём с входа. Затраты на освоение новых месторождений растут экспоненциально. Легкодоступная нефть, близкая к поверхности руда, строевой лес рядом с рекой — всё это уже добыто. То, что осталось, лежит глубже, беднее, дальше и дороже. Горнодобывающая отрасль тратит всё больше капитала и энергии на извлечение тонны сырья. С экономической точки зрения это означает одно: растущая доля усилий общества уходит не на создание новых благ, а на компенсацию ухудшающихся условий. Система тратит силы на собственное поддержание.

Теперь выход. За десятилетия индустриализации человечество накопило горы отходов, которые не имеют аналогов в истории планеты. Техногенные отложения — шлаки, хвосты обогащения, золошлаковые накопления, изношенные изделия, пластик — это не просто «мусор», от которого нужно избавиться. Это ресурсы, извлечённые из земли ценой огромных затрат труда и энергии и затем просто зарытые обратно. Стоимость логистики и обработки отходов в развитых экономиках уже сопоставима со стоимостью многих видов самого производства. Экономика, которая платит дважды —

сначала за добычу, потом за захоронение одного и того же вещества, — не может считаться рациональной, какой бы ни была её бухгалтерия.

Природа, в отличие от промышленности, отходов не создаёт. Опавшая листва становится питательной средой для почвы, остатки организмов возвращают органику в круговорот, вода испаряется и выпадает дождём. Биосфера работает по принципу замкнутых циклов уже миллиарды лет — и именно поэтому она устойчива. Промышленная цивилизация выбрала иной путь и за три века довела его до логического конца. Конец этот состоит в том, что дальнейшее движение по прямой линии стало физически невозможным: расширяться больше некуда, а хранить накопленное больше негде.

Предел второй: деньги

Второй предел, на который натолкнулась линейная модель, лежит не в мире вещей, а в мире финансов — и именно он определяет лицо современного кризиса.

До Второй мировой войны финансовая система развитых стран была относительно простым механизмом. Её функция заключалась в перераспределении сбережений: деньги тех, у кого они временно свободны, направлялись тем, кто мог их продуктивно применить. За эту работу финансовая система брала себе скромную комиссию — порядка пяти процентов прибыли, создаваемой в реальной экономике. К концу 1940-х годов комиссия удвоилась. После краха Бреттон-Вудской системы в 1971 году, когда доллар окончательно отвязался от золота и деньги стали чистой условностью, финансовый сектор начал разрастаться. К началу 2000-х он перераспределял в свою пользу уже около четверти прибыли реальной экономики. К 2008 году, во время глобального финансового кризиса, эта цифра приблизилась к половине.

Экономика, в которой половина создаваемого дохода уходит в операции, не создающие ничего материального, работает в режиме постоянного кровопускания. Инновации, модернизация, развитие человеческого капитала требуют инвестиций — но если половину прибыли забирают посредники, для инвестиций в реальное развитие остаётся катастро-

фически мало. Реальный сектор в такой системе обречён на стагнацию, какими бы процентными ставками и программами стимулирования его ни баловали.

Здесь важно понять причинно-следственную связь, которую часто переворачивают с ног на голову. Расцвет финансового капитала не был чьим-то злым умыслом. Это было закономерное следствие исчерпания линейной модели. Пока создавались новые отрасли и расширялись рынки, деньги охотно шли в производство — там была высокая отдача. Когда расширение замедлилось, а отдача в реальном секторе упала, капитал устремился туда, где доходность сохранялась: в финансовые операции, спекуляцию, перераспределение уже созданной стоимости. Финансиализация — это не причина кризиса, а его форма. Причина — окончание четырёхсотлетнего расширения.

А финансовый сектор, оторвавшись от производства, приобрёл собственную логику и собственные интересы. Он больше не нуждается в реальной экономике как в источнике прибыли — ему достаточно самой циркуляции денег. И он научился защищать свои интересы: влияние на экономическую политику, требуя мер, которые удобны финансам и губительны для производства, — высоких ставок, «здоровых бюджетов», свободного движения капитала. Это и есть тот механизм, через который исчерпание линейной модели закрепляется в институтах.

Кризис цели

Итак, линейная модель упёрлась в два предела — физический и финансовый. Физический предел делает невозможным дальнейшее расширение потребления ресурсов. Финансовый — отвлекает капитал от воспроизводства. В сумме они дают то, что можно назвать кризисом цели.

Кризис цели — это ситуация, когда экономическая система больше не знает, ради чего она работает. В эпоху расширения ответ был очевиден: система работала на рост — больше продукции, больше рынков, больше богатства. Рост был и целью, и доказательством правильности пути. Но когда рост затормозился, обнаружилось, что никакого другого ответа у системы нет. Все финансовые механизмы, созданные в эпоху расширения, — рынки капитала, производные инструменты, кредитная эмиссия — продолжают требовать роста, потому что на них построены обязательства. Система начинает имитировать рост: раздувать цены активов, выдавать кредиты под будущие доходы, которые никогда не материализуются. Так образуются пузыри, и так один за другим они лопаются — 2000 год, 2008 год, 2020-й, за которым последовала волна инфляции, обесценившая накопления сотен миллионов людей.

Кризис цели не лечится финансовыми инструментами, потому что финансовые инструменты — часть больной си-

стемы. Попытка реанимировать старую модель через новые схемы монетизации — от цифровых активов до очередных IPO — это лечение симптома при заболевании организма. Финансовая надстройка над ослабленным производством не создаёт новую стоимость. Она лишь перераспределяет существующую — и, как правило, в пользу тех, кто стоит ближе к финансовому крану.

Выход за пределы кризисной модели требует не новых инструментов, а новой рамки. Необходимо изменить сам вопрос, который система задаёт себе. Старый вопрос: «как привлечь капитал?» Новый вопрос: «как устроить воспроизводство?» — воспроизводство ресурсов, производства, знаний, людей, доходов. Ответ на второй вопрос и есть содержание этой книги.

Пять волн: как выглядело расширение

Чтобы физический предел стал ощутим, полезно увидеть историю расширения в конкретных чертах. Первая волна — мануфактурная: разделение труда в ремесле, рост городов-портов, первые биржи. Она упёрлась в энергию: человеческих рук и лошадей хватало лишь на ограниченную глубину специализации. Вторая волна — паровая: фабрика, железные дороги, пароход. Расширение стало географическим в полном смысле: товары, людей и капитал стало возможно перемещать в масштабах континентов. Третья волна — электрическая и химическая: сталь, удобрения, органическая химия, сборочный конвейер. Четвёртая — нефтяная и автомобильная: массовое производство, пригороды, логистика дальних плеч. Пятая — информационная: микропроцессор, сеть, глобализация производственных цепочек.

Каждая волна решала ограничение предыдущей — и создавала своё. Паровая машина сняла энергетический предел ремесла, но создала угольную зависимость. Электричество сняло угольную локальность, но создало сетевую централизацию. Нефть сняла жёсткость угольной логистики, но создала геополитику трубопроводов. Информационные технологии сняли ограничение координации — и сделали возможной глобальную фабрику, в которой продукт собирается из

частей, произведённых на пяти континентах.

Шестая волна, формирующаяся на наших глазах, снимает ограничение, созданное всеми предыдущими вместе взятыми: конечность вещественного потока. Биотехнологии, новые материалы, распределённая энергетика и замкнутые циклы — это технологии не расширения, а замыкания: они учат экономику жить в конечном мире, многократно используя то, что уже извлечено. Это первая в истории волна, которая не открывает новых внешних пространств — потому что их не осталось, — а осваивает внутренние: пространство уже циркулирующего вещества.

Отсюда простая мысль, которую мы разовьём позже: страна, которая в эпоху замыкания останется страной экстенсивного расширения — добычи, вывоза, захоронения, — окажется вне новой волны не по чьей-то воле, а по определению. Вход в шестую волну — это вход в экономику циклов.

Что это значит для региона

Всё сказанное выше может показаться абстракцией, далёкой от забот регионального руководителя. Это не так. Именно регионы первыми и сильнее всех ощущают кризис линейной модели — просто у них он называется иначе: отток населения, безработица, деградация инфраструктуры, дефицит бюджета.

Связь здесь прямая. Линейная модель по своей природе поляризована: она концентрирует производство там, где рынок самый ёмкий, а периферию превращает в источник сырья и людей. Пока модель расширялась, поляризация компенсировалась ростом: даже периферия получала какую-то долю от общего пирога. Когда расширение остановилось, компенсация исчезла, а поляризация осталась. Регион в такой системе — не субъект экономики. Он — территория, по которой проходит чей-то чужой логистический маршрут.

Но у этой медали есть и вторая сторона, и она объясняет оптимизм, с которым написана эта книга. Регион — это единственная хозяйственная единица, в которой замыкание циклов физически возможно. Страна слишком велика и разнообразна, чтобы управляться как единая производственная система. Корпорация слишком узка: она оптимизирует свою прибыль, а не воспроизводство территории. А регион — это масштаб, на котором сырьё, мощности, энергия, вода, люди,

спрос и власть находятся в одном контуре управления. Регион — минимальная и одновременно полная модель экономики. И именно поэтому именно на региональном уровне может быть построена посткризисная, воспроизводственная модель, которую мы будем называть капитализацией территории.

Выводы главы

Подведём итог.

Линейная модель экономики, основанная на разделении труда и постоянном расширении рынков, обеспечила три века роста, но исчерпала оба своих фундаментальных условия: физическое расширение упёрлось в конечность планеты, финансовое — в отрыв денежного обращения от производства.

Финансиализация — не причина кризиса, а его форма: капитал ушёл в перераспределение потому, что создание новой стоимости в реальном секторе перестало давать достаточную отдачу. Поэтому финансовые методы лечения кризиса не работают и работать не могут.

Выход состоит в смене рамки: от вопроса «как привлечь капитал» к вопросу «как устроить воспроизводство». Эта смена рамки впервые за столетия делает регион — а не страну и не корпорацию — центральной хозяйственной единицей новой экономики.

Прежде чем описывать новую модель, нужно точно поставить диагноз той модели, в которой регионы живут сейчас. Для этого нам придётся ближе рассмотреть финансовую систему — то, как она устроена, чьи интересы обслуживает и что делает с территорией, которая от неё зависит. Этому посвящена следующая глава.

Глава 2. Финансиализация: как деньги перестали обслуживать производство

Долг как двигатель и как тормоз

Чтобы разобраться в механике современного кризиса, нужно понять одну простую вещь: современная экономика — это экономика долга. Не в моральном смысле, а в техническом. Подавляющая часть денег, находящихся в обращении, — это не напечатанные купюры и не заработанные кем-то средства. Это кредиты, выданные под будущее производство и будущие доходы. Банк создаёт деньги в момент, когда подписывает кредитный договор. Это называется кредитной эмиссией, и это сердце современной финансовой системы.

В растущей экономике такая конструкция работает безотказно. Кредит под будущий доход — разумная операция, если будущий доход действительно появится. Фермер берёт займы под урожай, завод — под выпуск новой продукции, семья — под будущую зарплату. Долг тянет за собой производство, производство создаёт доход, доход гасит долг. Каждый участник системы выигрывает.

Но у конструкции есть уязвимость, о которой в эпоху бур-

ного роста забывали. Вся она держится на ожидании будущего роста. Если доход не вырастет — если урожай погибнет, продукция не найдёт покупателя, зарплату сократят, — долг не будет погашен. Единичный случай — убыток банка. Массовый случай — крах системы. Финансовая экономика, по самой своей природе, — это огромная ставка на то, что завтра будет лучше, чем вчера.

Когда линейная модель вошла в фазу исчерпания, эта ставка начала проигрываться. Рост реальных доходов в развитых странах остановился ещё в 1970-е годы — есть данные, что с того времени средние реальные заработки в главных экономиках Запада практически не растут. Но финансовая система продолжала выдавать кредиты под рост, который уже не наступал. Разрыв между обязательствами и реальными возможностями их погашения рос десятилетиями и периодически выливался в кризисы: долговые кризисы развивающихся стран в 1980-е, крах японского рынка в 1990-е, мировой кризис 2008 года, волна инфляции после 2020-го.

Каждый из этих кризисов финансовая система переживала одним и тем же способом: созданием нового долга для обслуживания старого. Долг покупался долгом, как время в кредит. Это не решало проблему, а переносило её на следующий цикл — с процентами.

Как финансовый капитал захватил экономику

Здесь уместно задать вопрос: если система столь уязвима, почему она не рухнула окончательно? Ответ неприятен: потому что её крах невыгоден тем, кто управляет ею. Финансовый капитал, разросшийся до половины экономики, получил рычаги влияния на государство и политику. Ему нужны низкие ставки — он получает программы количественного смягчения. Ему нужна свобода движения капитала — он получает дерегулирование. Ему нужны растущие рынки — он получает налоговые стимулы для спекуляций.

Нетрудно заметить: интересы финансового капитала и интересы реальной экономики в этой системе всё чаще расходятся. Для производителя низкие ставки и доступный кредит — вопрос выживания. Для финансового капитала высокая ставка — источник дохода. Для производителя долгосрочные вложения в технологии — основа конкурентоспособности. Для финансового капитала долгосрочность — риск, который он не принимает. Финансовая система эволюционировала от слуги производства к его хозяину — и стала вести хозяйство в своих интересах.

Это не конспирология, а простая логика любой системы: часть, которая забирает себе половину дохода целого, будет защищать свои позиции, потому что её выживание зависит

от сохранения сложившегося порядка. Финансовый капитал — не злодей. Он — рациональный агент, оптимизирующий свою функцию. Проблема в том, что его функция больше не совпадает с функцией общества.

Инфляция как симптом

Одно из самых наглядных проявлений болезни — инфляция. В учебниках инфляцию объясняют разными причинами: ростом денежной массы, ростом издержек, ожиданиями. Но в экономике, где деньги создаются кредитом и уходят в спекуляции, у инфляции есть и другая, менее очевидная причина: деньги, не находящие применения в производстве, перетекают в цены активов. Сначала это выглядит как рост рынка — акций, недвижимости, сырья. Потом, когда и эти рынки насыщаются, избыточная ликвидность прорывается в потребительские цены. Так было после 2020 года, когда беспрецедентные вливания в финансовую систему, сделанные ради борьбы с последствиями эпидемии, через годполтора обернулись ростом цен, обесценившим накопления и зарплаты по всему миру.

Для региональной экономики это имеет вполне конкретное значение. Инфляция — это налог, который платят те, кто держит сбережения и получает фиксированные доходы. А держатели сбережений и получатели фиксированных доходов — это, как правило, не финансовая элита, а население и предприятия реального сектора. Инфляция перекачивает их средства к тем, кто находится ближе к источнику эмиссии. В экономике финансиализации это означает: от производства к финансам, от региона к центру, от человека к си-

стеме.

Что финансиализация делает с производителем

Разберём механику на простом примере. Представим небольшое инновационное предприятие — разработчик технологии переработки отходов в строительные материалы. Технология подтверждена лабораторно, есть понимание рынка, есть команда. Для строительства опытно-промышленной линии нужны инвестиции.

В здоровой экономике такой проект получил бы финансирование легко: отдача очевидна, риски управляемы. В экономике финансиализации проект сталкивается с целой системой барьеров. Банк требует залог — у разработчика нет залога, у него есть технология. Банк требует кредитную историю — у молодой компании её нет. Ставка кредита высока — а проект длинный, с горизонтом окупаемости в пять-семь лет. Под двадцать-двадцать пять процентов годовых длинные производственные проекты не окупаются в принципе. Инвестор хочет быстрый выход — а производство быстро не строится.

Итог известен: инновационное производство не развивается. Капитал уходит в торговлю, в недвижимость, в спекуляции, в оборудование для чужих производств — куда угодно, лишь бы подальше от длинных рисков реального сектора. Страна в целом остаётся технологически зависимой, а реги-

оны — без новых производств и рабочих мест.

Это и есть внутренняя пружина того, что в России называют «отсутствием инвестиций в реальный сектор». Причина не в том, что денег нет. Деньги есть — но финансовая система устроена так, что в длинные производственные проекты они не идут. Это системное свойство, и лечить его нужно не уговорами, а изменением конструкции.

Что финансиализация делает с регионом

Для региона зависимость от финансовой системы оборачивается целым набором следствий, которые хорошо известны любому, кто работал в региональной администрации.

Первое — отток капитала. Сбережения населения и прибыль местных предприятий уходят в московские и зарубежные финансовые институты. Регион, в котором деньги не задерживаются, — это территория с постоянно истекающей экономикой. Его можно сравнить с бассейном, у которого нет сливной пробки: сколько бы воды в него ни наливали, уровень не поднимется.

Второе — налоговая эрозия. Финансовые структуры умеют размещать прибыли там, где налоги ниже. Реальные производства, привязанные к площадке, такого выбора не имеют. В итоге финансово активные юрисдикции собирают налоги с деятельности, которая ведётся на других территориях. Регион, где работает завод, может получать меньше, чем регион, где зарегистрирован его торговый дом.

Третье — шаткость доходной базы. Региональные бюджеты, завязанные на сырьевые доходы и трансферты, находятся в полной зависимости от внешней конъюнктуры. Цена на нефть упала — бюджет сократился. Курс рубля изменился — импортные составляющие дорожают. Ни один регион не

может управлять этими факторами, и все регионы от них зависят.

Четвёртое — уязвимость к долгам. Региональные заимствования на финансовых рынках кажутся удобным источником развития, но по природе своей они — ставка на будущий рост. Если рост не наступит, регион окажется в долговой ловушке, где обслуживание долга будет съедать бюджеты развития десятилетиями.

Пятый — и самый главный: регион теряет субъектность. Когда ключевые решения о судьбе производств, расположенных на территории, принимаются в финансовых центрах, далеко от места, где эти производства физически существуют, регион превращается в объект чужих решений. Закрытие завода, вывод активов, смена собственника — всё это приходит извне. Регион может лишь догадываться о причинах.

Долговой цикл на примере одного поколения

Чтобы механика стала наглядной, проследим её на судьбе одного условного поколения. Родившись в начале 1970-х, оно вступило в жизнь в мире, где долги домохозяйств и компаний были умеренными, а финансовая система — строго регулируемой: банковские ставки в развитых странах, проценты по депозитам, всё это напоминало бухгалтерию, где за каждым рублём обязательств стоял какой-то актив. К тридцати годам поколение застало дерегулирование 1980-х — и впервые столкнулось с экономикой, где долг стал доступен каждому: ипотека на два поколения вперёд, кредитки, потребительские займы. К сорока — глобальным кризисом 2008 года, когда выяснилось, что значительная часть выданных долгов никогда не будет возвращена. К пятидесяти — политикой дешёвых денег, при которой долги не гасятся, а рефинансируются. К шестидесяти — инфляционной волной, обесценившей и сбережения, и будущие пенсии.

Поколение прожило жизнь внутри одного процесса: разрыва между финансовыми обязательствами и реальной способностью экономики их обслуживать. Каждый кризис этого периода решался одинаково — новыми долгами, которые откладывали признание разрыва на следующий цикл. Это и есть долговой цикл в фазе заката: система живёт в долг у

собственного будущего, и будущее этого долга всё ближе.

Для региональной экономики всё это имеет самое прямое содержание. Регионы платят по чужим долгам несколько раз: как территории, чьи сбережения обесцениваются; как бюджеты, чьи доходы волатильны; как производители, чей капитал дорожает; как общества, которые наследуют не только долги, но и недостроенную инфраструктуру. Выход из-под этой механики на уровне отдельной территории невозможен финансовыми средствами — но возможен производственными: экономика, создающая устойчивые собственные потоки, меньше зависит от чужих циклов. Это не полная защита, но это единственное, что доступно территории: строить то, что работает при любой конъюнктуре.

Почему «лечение финансами» не лечит

Здесь необходимо предостережение, потому что именно на этом месте современная политика чаще всего ошибается. Видя болезнь — нехватку денег в реальном секторе, — она прописывает финансовое лекарство: новые инструменты, новые рынки, новые схемы монетизации. Регионам предлагают выводить компании на IPO, выпускать облигации, структурировать активы, привлекать цифровые финансовые инструменты.

Всё это — инструменты прекрасные. И все они не лечат, потому что лечат не то.

IPO полезно, когда у компании подтверждённый продукт, рынок и денежный поток. Тогда биржа даёт прибыли выход, а капиталу — вход, и обе стороны выигрывают. Но если регион выводит на биржу активы, не создав производств, он совершает ту же операцию, что и кризисная финансовая система в целом: создаёт финансовую надстройку над несуществующим основанием. Цена акции будет отражать не производственный потенциал, а ожидания спекулянтов. Она будет волатильной, то есть случайной. А регион получит не устойчивый доход, а разовые выигрыши, сменяющиеся разовыми потерями.

То же с облигациями, с цифровыми активами, с любыми

финансовыми конструкциями. Инструмент не создаёт стоимость — он её перемещает. Если в рег ионе нет работающих производств, дающих денежный поток, финансовые инструменты лишь перераспределят скудость. Если производства есть — инструменты помогут им расти. Финансы — катализатор, а не топливо. Катализатор в пустом реакторе ничего не произведёт.

Из этого следует главный вывод финансовой части нашей книги: финансовая модель капитализации региона не может быть построена раньше производственной. Порядок жёсткий: сначала производство, потом финансы. Любая попытка обратить его — не инновация, а повторение ошибки, которая привела мировую экономику к текущему кризису.

Выводы главы

Подведём итог.

Современная финансовая система — система кредитного долга, построенная на ожидании вечного роста. Когда рост реального сектора остановился, система не перестроилась, а начала имитировать рост через надувание активов и наращивание обязательств. Кризисы 2008 и последующих годов — закономерные сбои этой имитации.

Финансиализация перераспределяет доход от производства к операциям, от региона к финансовому центру, от человека к системе. Для региона это оборачивается оттоком капитала, эрозией налоговой базы, зависимостью и потерей субъектности.

Финансовые инструменты — катализаторы, а не источники развития. Они работают на подготовленном производственном основании и разрушают иллюзии на неподготовленном. Поэтому стратегия, начинающаяся с финансовых инструментов, повторяет ошибку кризисной модели. Правильный порядок: сначала воспроизводство, затем финансы.

Но чтобы окончательно понять, как регион попадает в эту ловушку и как из неё выйти, нужно рассмотреть третий элемент системы — само место России в мировой экономике и ту роль, которую наша страна сыграла в чужой линейной модели. Этому посвящена следующая глава.

Глава 3. Сырьевая ловушка: место России в старой модели

Технологические зоны: как устроен мировой порядок

Чтобы понять место России в мировой экономике, полезно воспользоваться концепцией технологических зон — одним из немногих инструментов, который объясняет глобальную экономику лучше, чем официальная теория. Согласно этой концепции, мировая экономика состоит не из равных стран, торгующих друг с другом по общим правилам, а из нескольких более или менее замкнутых технологических зон — областей, внутри которых происходит глубокое разделение труда, обмен технологиями, движение капиталов и координация политики.

В период холодной войны существовали две основные зоны — западная, центрированная на США, и восточная, центрированная на СССР. Каждая зона была относительно замкнутой: имела свои источники сырья, свои производства, свои рынки, свои стандарты. Внутри зоны разделение труда было глубоким; между зонами торговля велась ограниченно и в основном сырьём и уникальными товарами. Для стран

внутри зоны это означало полную занятость, развитие технологий и устойчивость. Слабые места зоны становились сильными, потому что спрос на решения был гарантирован собственным внутренним рынком.

После распада советской системы произошла попытка объединения зон в единую глобальную. Теоретически это должно было углубить разделение труда и повысить благосостояние всех участников. Практически же объединение пошло по другому пути: внутризональное разделение труда, в котором каждая страна заняла отведённую ей нишу. Одни стали производителями высокотехнологичной продукции и держателями финансовой инфраструктуры. Другие — сборочными площадками с дешёвым трудом. Третьи — поставщиками сырья.

Роль, которую страна занимает в глобальной зоне, не является результатом свободного выбора или конкурентных преимуществ в нейтральном смысле. Это результат истории, структуры активов и решений, принятых в момент входа в систему. Для России таким моментом стали 1990-е годы.

1990-е: выбор, которого не было

В 1990-е годы российская экономика понесла удар, от которого не восстановилась до сих пор. Распад единого народнохозяйственного комплекса разорвал производственные цепочки, которые строились десятилетиями. Завод, производивший комплектующие, оказался в одной стране, завод-сборщик — в другой, потребитель — в третьей. Каждый элемент цепочки без остальных стал бесполезен.

Вместо того чтобы восстанавливать цепочки — что было бы долгим, дорогим, но стратегически верным путём — страна пошла по более простому маршруту: экспорт сырья и покупка готовых изделий за счёт сырьевых доходов. Нефть, газ, металлы, лес, удобрения — всё это легко продавалось на мировых рынках, а выручка обменивалась на импортные товары, оборудование и технологии.

Выбор этот имел и внутреннюю логику. В момент, когда промышленность лежала в руинах, сырьевой экспорт был единственным источником валюты, способным хоть как-то поддержать жизнь страны. Но у выбора была цена, и цена эта была отложена на будущее. Промышленные компетенции, не востребованные экономикой, деградировали. Инженерные школы, не получавшие заказов, распадались. Кадры старели или уходили в другие сферы. Страна экспортировала не только сырьё — она экспортировала собственную спо-

собность создавать сложные продукты.

Параллельно шёл вывоз капитала. Сотни миллиардов долларов, заработанные на экспорте, размещались в иностранных юрисдикциях — в виде счетов, недвижимости, ценных бумаг. Это означало, что сырьевые доходы России финансировали развитие чужих экономик. Российская экономика стала придатком западной финансовой системы — источником ресурсов и потребителей, но не субъектом развития.

Анатомия деиндустриализации

Цена выбора 1990-х заслуживает того, чтобы увидеть её в деталях, потому что за абстракциями «утраты производств» стоят конкретные механизмы, действовавшие десятилетиями.

Первый механизм — разрыв кооперации. Советская промышленность строилась как единый комплекс: тысячам предприятий были распределены роли в общих цепочках, и ни одно из них не было самодостаточным. Разграничение границ превратило каждый завод в заложника своих смежников: если поставщик комплектующих оказался в другом государстве, производитель должен был искать замену — и чаще всего не находил, потому что вся система была спроектирована как целое. Регионы России понесли потери дважды: как часть распавшегося комплекса и как территории, чьи рынки сбыта сжались вместе с покупательной способностью населения.

Второй механизм — конверсия в никуда. Производства, работавшие на оборонный заказ, составляли значительную часть промышленности многих регионов. Сокращение заказа оставило их без рынка. Часть перешла на гражданскую продукцию — обычно неудачно, потому что гражданские рынки требовали других издержек, другой логистики, другой психологии. Часть просто остановилась. Города, в кото-

рых один завод кормил десятки тысяч семей, вошли в состояние, которое потом получит имя моногородов, — но тогда это имя ещё не придумали.

Третий механизм — приватизация без стратегии. Предприятия переходили в собственность, не связанную ни с технологией, ни с территорией: владельцы оптимизировали активы — вывозили оборудование, продавали металл, сдавали площади. Для собственника это было рационально: сохранять производство, требующее инвестиций при разрушенном рынке сбыта, было нерационально. Для территории это означало потерю производственного капитала, который восстанавливается десятилетиями.

Четвёртый механизм — кадровое вымывание. Инженеры уезжали — в торговлю, в столицы, за рубеж. Квалификация, не востребованная экономикой, не передавалась: выпускники инженерных специальностей не шли на заводы, потому что заводы не платили. Через пятнадцать лет этого процесса сложилась ситуация, в которой страна одновременно имела инженерные школы — и не имела инженерных преемников.

Мы описываем эти механизмы не для того, чтобы закрепить обиду, а потому, что они продолжают работать. Разрыв кооперации не изжит: российская промышленность по-прежнему слаба в тех звеньях, которые были утрачены и не восстановлены. Кадровое вымывание не остановлено: стареющие инженеры уходят, не передав школы. Модель, излагаемая в этой книге, — в числе прочего — ответ на эти меха-

низмы: она восстанавливает кооперацию на рыночной основе (цепочки), возвращает кадровый интерес (производства с достойной занятостью) и делает территорию собственником результата (региональное удержание добавленной стоимости).

Цена сырьевой роли

Сырьевая роль в мировой экономике кажется устойчивой — спрос на ресурсы есть всегда. Но устойчивость эта обманчива. У неё есть три фундаментальных ограничения.

Первое — волатильность. Цены на сырьё подвержены огромным колебаниям, которые зависят от глобальной конъюнктуры, спекуляций и геополитики. Экономика, живущая на сырьевой доход, не имеет надёжного основания: её бюджет, инвестиции и социальные обязательства зависят от факторов, на которые она не влияет. Это как жить на доход от сдачи в аренду квартиры в чужом городе, где арендаторы и рынок непредсказуемы: можно, но планировать жизнь невозможно.

Второе — ограниченность запасов. Объёмы добычи ограничены природой. Ресурсная рента — конечный доход. Экономика, построенная на конечном доходе, по определению не является воспроизводственной: она потребляет то, что не восполняет. Нефть, добытая сегодня, — это нефть, которой не будет завтра.

Третье — и это самое главное — сырьевая роль не создаёт развитого человеческого капитала. Страна, которая только экспортирует сырье, может иметь богатую элиту, но не может иметь образованное, технологически развитое общество. Высокие переделы — это рабочие места для инжене-

ров, технологов, конструкторов; это спрос на образование; это среда, в которой таланты находят применение. Сырьевая экономика этих рабочих мест не создаёт. Талантливая молодёжь уезжает туда, где её компетенции востребованы, — и выезд этот не потеря для неё, а потеря для страны.

К этим трем ограничениям нужно добавить четвёртое — то, что экономисты называют «ресурсным проклятием». Высокие сырьевые доходы делают национальную валюту сильной, а всю остальную экономику — неконкурентоспособной. Производить что-либо внутри страны становится дороже, чем купить за рубежом. Это убивает внутреннее производство даже там, где оно могло бы быть. Так сырьевая роль укрепляет сама себя — по принципу, чем больше ресурсов продаёшь, тем меньше умеешь производить.

Санкции: внешнее подтверждение внутреннего диагноза

Санкционное давление 2014 и особенно 2022 годов стало для сырьевой модели экзаменом, который она не сдала. Когда внешние поставки прекратились, оказалось, что российская экономика не может сама производить значительную часть того, что нужно её населению и производству: критические компоненты, технологические системы, оборудование, материалы. Возникли дефициты, цены выросли, предприятия столкнулись с невозможностью заменить импорт быстро.

Здесь важна честность диагноза: санкции не создали эту проблему. Они лишь вскрыли её, как вскрытие вскрывает болезнь, которая давно уже шла внутри организма. Импортозависимость формировалась десятилетиями — как следствие выбора, сделанного в 1990-е. Пока цены на сырьё были высокими, её можно было маскировать: сырьевые доходы позволяли покупать всё необходимое за рубежом. Когда доступ к внешним рынкам и технологиям ограничили, маскировка закончилась.

Практический смысл этого диагноза в том, что импортозамещение — не экономическая задача из учебника. Это задача национальной безопасности. Страна, которая не производит критически важные для себя товары, находится в по-

ложении заложника: любой противник может в любой момент перекрыть поставки, и экономика, зависящая от этих поставок, рухнет. Свобода в экономике — это не философская абстракция. Это способность самостоятельно обеспечивать собственное воспроизводство.

Парадоксальным образом санкции, нанесли удар, но и создали новую возможность. Они разорвали связь с глобальной зоной, которая и так была несовместима с развитием России, и показали, что существующая модель нежизнеспособна. У страны появился мотив искать новую модель — и историческое окно, в котором её можно построить.

Что всё это значит для региона

Для регионального уровня все эти глобальные сюжеты имеют самое прямое отражение.

Сырьевая модель в регионе — это экономика, в которой есть одно-два градообразующих предприятия, продающих продукцию вовне, и всё остальное — торговля, бюджетная сфера, обслуживание. Промышленная база узкая, компетенции монопрофильные, малый бизнес существует в основном в сфере услуг. Добавленная стоимость, создаваемая в регионе, невелика и не удерживается: сырьевой передел забирает львиную долю стоимости за пределы территории, а импорт готовых изделий возвращает её обратно в чужие экономики.

Финансовая модель региона в такой структуре — это зависимость от трансфертов и сырьевых доходов. Инвестиции — ожидание внешних решений: федеральных программ, частных инвесторов, корпораций. Собственных источников развития регион не имеет. Кадровая модель — отток молодёжи в столицы, где сосредоточены штаб-квартиры и финансовая система. Каждый из этих процессов по отдельности известен каждому региональному руководителю. Вместе они складываются в картину территориального разложения, которое принято называть «депрессивным регионом».

Регион в сырьевой модели — это не субъект экономики. Это площадка, на которой работает чужая производственная

функция, и территория, через которую идёт чужой логистический поток. Все ключевые решения — сколько добыть, где перерабатывать, что закрывать, что развивать — принимаются вне его. Регион может лишь адаптироваться к последствиям.

Именно поэтому невозможно «привлечь инвестиции» в регион, не изменив его место в системе разделения труда. Инвестиции приходят туда, где есть производственная функция, в которую они встраиваются. Если функция региона — поставка сырья и потребление импорта, инвестиции будут приходить только в добычу и торговлю. Никакие налоговые льготы и административные усилия этого не изменят. Нужно менять саму функцию.

Выводы главы

Подведём итог.

Мировая экономика устроена как система технологических зон с распределением ролей. Роль России — поставщика сырья — была закреплена в 1990-е и имеет внутреннюю логику, но ограничена волатильностью цен, конечностью запасов, деградацией человеческого капитала и эффектом «ресурсного проклятия».

Санкции не создали проблему импортозависимости — они её вскрыли. Импортозависимость — следствие тридцати лет сырьевой модели, и её преодоление — задача не экономической эффективности, а национальной безопасности.

Для региона сырьевая модель означает узкую промышленную базу, невозврат добавленной стоимости, зависимость от трансфертов и потерю субъектности. Выход состоит не в привлечении инвестиций в существующую структуру, а в изменении самой структуры — месте региона в разделении труда.

Как именно изменить эту структуру — предмет следующей части. Но прежде чем описывать новую модель, нужно закрыть ещё один вопрос: почему самые очевидные, самые обсуждаемые рецепты спасения — финансовые стратегии капитализации регионов — не работают и не могут работать. Этому посвящена следующая глава.

Глава 3.1. Уроки организации: территориально-производственные комплексы и их наследие

Зачем оглядываться

Прежде чем говорить о сырьевой ловушке, в которую попала Россия, нужно честно разобрать вопрос, который обычно обходят: а как было устроено территориальное хозяйство до неё? Ведь Россия — страна, которая полвека строила плановую экономику на своей территории, и этот опыт нельзя ни игнорировать, ни выбросить. Он — в основание всего: и в кадры, и в инфраструктуру, и в саму привычку мыслить территорией.

Советская экономика имела механизм, прямо отвечавший на вопрос о соединении производств на территории, — территориально-производственные комплексы (ТПК). Понятие, введённое экономической географией 1920–30-х годов — работами Николая Колосовского и школы регионального планирования, — описывало взаимосвязанное сочетание предприятий на территории, где продукция одних слу-

жит сырьём других, а общая инфраструктура обслуживает всех. Формально это подозрительно похоже на то, что мы описываем в этой книге. Разберём, чем похоже, чем различно и какие уроки следует извлечь.

Что такое был ТПК

Территориально-производственный комплекс — это группа предприятий, размещённых на одной территории по единому плану и связанных между собой технологически: продукция одного звена — сырьё другого, энергетика общая, инфраструктура общая, транспортная сеть спроектирована под внутренние потоки. Классические примеры — комплексы, выросшие вокруг крупных строек индустриализации и послевоенных программ: металлургические, лесопромышленные, нефтехимические, гидроэнергетические узлы, где вокруг градообразующего ядра — завода, комбината, станции — выстраивалась вся цепочка.

Сильные стороны этой конструкции очевидны и сегодня. Комплексность: потоки проектировались до размещения предприятий, а не после. Экономия на инфраструктуре: одна сеть, один транспортный контур, одна энергетика на всех. Устойчивость к внешней конъюнктуре: внутренние связи не зависели от мировых цен. И — что важно для нашей темы — человеческое измерение: города и социальная инфраструктура строились вместе с производством, работник получал жильё, образование и медицину в составе той же системы.

Теперь — слабые стороны, и они не менее поучительны.

Первая: отсутствие рынка. ТПК проектировался вне це-

новых сигналов. Что производить и в каком объёме — решал план, а не спрос. Отсюда хронические дисбалансы: избыток одних продуктов и дефицит других, очереди, потери. Плановая сбалансированность потоков достигалась ценой неспособности системы реагировать на изменения — а мир менялся всё быстрее.

Вторая: отсутствие обратной связи по качеству. Предприятие, чья продукция гарантированно куплена смежником по плану, не имело стимула делать её лучше. Качество держалось на энтузиазме и контроле, а не на интересе. Десятилетия такой работы сформировали то, что потом вылилось в неконкурентоспособность постсоветской промышленности.

Третья: негибкость. Комплекс, физически спроектированный под одну цепочку, не может её сменить. Когда советская система распалась, комплексы потеряли плановые связи — и выяснилось, что перестроить их под рыночные потоки почти невозможно: цепочка, собранная без рынка, не умеет работать в рынке. Именно поэтому распад единого народнохозяйственного контура в 1990-е разорвал производственные цепочки так трагически: связи были административными, и вместе с администрацией умерли и связи.

Четвёртая: изоляция от мировых цен. Устойчивость к конъюнктуре имела оборотную сторону — система не видела реальной стоимости того, что производила. Ресурсы расходовались без учёта их цены, потому что цены не существовало. Экономия, которую комплексность давала, перекрыва-

лась расточительностью, которую поощряла безценовость.

Уроки для новой модели

Что из этого наследует предлагаемая в этой книге модель? Сформулируем четыре урока.

Урок первый: комплексность — реальная ценность. Советские ТПК доказали то, что сегодня доказывает Калундборг: связанные потоки на одной территории дешевле и устойчивее разобщённых. Этот факт не зависит от общественного строя. Он — свойство самой материи организации производства.

Урок второй: без рынка комплексность мертвеет. Проектирование цепочек без ценовых сигналов и без конкуренции воспроизводит дисбалансы и деградацию качества. Новая модель потому и построена вокруг подтверждённого спроса (оффтейк, якорные инвесторы, инвестиционные ворота): она берёт у ТПК комплексность, но проверяет её рынком. Цепочка собирается планово — но под подписанный спрос, а не под директиву.

Урок третий: гибкость проектируется. Советский комплекс не умел меняться; новая модель должна уметь. Отсюда её конструктивные решения: проектные компании под каждую цепочку (а не единый неразделимый контур), типовые модули (а не уникальные заводы), возможность замены звеньев без разрушения целого, конкурсность операторов.

Урок четвёртый: человек — часть контура. Социалка при

заводах — не «издержки», а способ удержания кадров на территории. Новая модель не строит ведомственных городов, но обязана решать ту же задачу современными средствами: рабочие места, достойные того, чтобы ради них оставаться, связь производства с образованием, среда, в которой инженеру интересно жить.

Таблица уроков: ТПК против новой модели

Для наглядности сведём уроки в таблицу — сопоставление того, как решался каждый вопрос в ТПК и как он решается в новой модели.

Вопрос
Как решал ТПК
Как решает новая модель

Замысел
Единый центр, единый план
Стратегия региона + рыночный отбор цепочек

Ресурс
Добыча и доставка
Потоки, уже существующие на территории

Сбыт
Госзаказ и госплан
Оффтейк, якорные инвесторы, внутренний спрос

Финансы
Госбюджет

Смешанные: бюджет как катализатор, частный капитал

Кадры
Мобилизация и распределение
Локальная подготовка под цепочки

Управление
Отраслевые министерства
Платформа, ворота, продуктовые комитеты

Ошибка
Плановая цена, никто не отвечает
Ворота, независимая экспертиза, держатель риска

Экология
Принесена в жертву задаче
Встроена в материальный баланс

Таблица показывает главное: новая модель — не противоположность ТПК, а его развитие в изменившихся условиях. ТПК решил вопросы, которые можно решить только мобилизационно, — и оставил нерешёнными те, что мобилизацией не решаются: экономика каждого передела, качество управления, связь с жизнью территории. Новая модель берёт себе в учителя и его силу (системность, длинный горизонт), и его ошибки.

Отдельно — о настроении, с которым следует читать эту главу. ТПК часто оценивают в двух жанрах: ностальгия («могли же») или осуждение («цена была чудовищной»). Оба жанра бесплодны. Плановая индустриализация была ответом на вызов, стоявший перед страной, — и ответом, в целом, успешным; цена ответа — вопрос не к плановикам, а к обстоятельствам, в которых они действовали. Из этого следует единственный продуктивный жанр — инженерный: разобрать конструкцию, отметить, что выдержало испытание временем, что нет, и собрать из работающего новое. Именно это и делает эта книга.

Наследие, с которым работаем

И последнее — о том, чем советское наследие является для нас материально. Кроме памяти, оно оставило стране три актива.

Первый — промышленный ландшафт: площадки, сети, транспортные контуры, здания. Частично изношенный, частично брошенный, но физически существующий и не требующий создания с нуля. Модель, описанная в этой книге, опирается на этот ландшафт: первая волна цепочек почти всегда собирается на существующих активах — свободных мощностях, площадках сокращающихся производств, инфраструктуре действующих предприятий.

Второй — техногенный ресурс: те самые десятилетия работы, которые в сознании живут как «наследие экологического ущерба», а в модели — как сырьевая база. Отвалы, шламонакопители, хвостохранилища — это добытое и оплаченное вещество, лежащее рядом с инфраструктурой.

Третий — кадры и школы: инженерные династии, отраслевые институты, привычка к сложному производству. Этот актив самый хрупкий: он не хранится. Он существует, только пока передаётся, — и потому его вовлечение в работающие производства не терпит отлагательства.

Выводы главы

Подведём итог.

Советские территориально-производственные комплексы — крупнейший в мировой истории опыт целенаправленного соединения производств на территории. Его сильные стороны — комплексность потоков, общая инфраструктура, устойчивость, встроенность человека — подтверждены и наследуются новой моделью. Слабые стороны — отсутствие рынка, цены и стимулов к качеству, негибкость — не наследуются, а исправлены в конструкции: подтверждённый спрос вместо директивы, проектные компании вместо монолита, типовые модули вместо уникальных заводов.

Материальное наследие — промышленный ландшафт, техногенный ресурс, кадровые школы — является стартовой базой модели. Новая модель — не отрицание этого наследия и не его реставрация, а его третье чтение: комплексность, проверенная рынком.

Теперь вернёмся к основной линии первой части: к тому, как страна с этим наследием вошла в мировую экономику 1990-х — и какую роль в ней заняла. Сырьевой ловушке посвящена следующая глава.

Глава 4. Почему финансовые рецепты не работают: разбор стратегии «капитализации регионов»

Введение в проблему

В предыдущих главах мы поставили диагноз: линейная модель исчерпана, финансовая система оторвалась от производства, сырьевая роль России в этой системе не имеет будущего. Казалось бы, логика подсказывает выход: строить производства, замыкать циклы, удерживать добавленную стоимость. Но практика регионального развития пошла по другому пути. В ответ на запрос о капитализации регионов — запрос, который в последние годы стал одним из центральных в государственной повестке — рынок предложил финансовые решения.

Смысл этих решений один: регион рассматривается как эмитент. Его богатство — портфель активов, подлежащих монетизации через рынок капитала. Компании региона выводятся на IPO, выпускаются облигации, структурируются цифровые финансовые активы, создаются региональ-

ные фонды, разрабатываются опционные схемы для команд. Всё это сопровождается красивой терминологией: «регион как корпорация», «управление стоимостью», «инвесторский объект».

Звучит современно и убедительно. Почему же мы утверждаем, что этот путь не решает проблему? Разберём по существу.

Что такое финансовая капитализация региона

Начнём с определения. В финансовой логике капитализация региона — это рыночная стоимость его компаний и активов. Соответственно, стратегия капитализации — это совокупность действий, повышающих эту стоимость: корпоративная трансформация, повышение прозрачности, улучшение управленческих показателей, вывод на биржу, рост free float.

Типичная региональная программа в этой логике выглядит так: анализируются тысячи предприятий региона, из них отбираются 15–20 «претендентов на капитализацию» — как правило, из несырьевого сектора, но с понятными для рынка историями (финансы, логистика, девелопмент, авиация). Перед корпорацией развития ставится задача вывести на IPO несколько компаний за определённый период времени. Параллельно запускаются образовательные программы для управленческих команд, вводятся стандарты корпоративного управления, стимулируется рост рыночной оценки.

Всё это — добротная финансовая инженерия. И в определённых условиях она работает. Проблема начинается там, где финансовая капитализация подаётся как стратегия развития региона как таковая. Тогда она обнаруживает три фундаментальных ограничения.

Ограничение первое: она капитализирует то, что есть

Финансовый рынок умеет оценивать существующие денежные потоки. IPO компании, у которой есть прибыль, рынок и история, — это операция по продаже доли в подтверждённом доходе. Но регион, нуждающийся в развитии, отличается именно отсутствием того, что можно капитализировать: у него нет новых производств, нет растущих денежных потоков, нет технологических цепочек, создающих стоимость.

Финансовая капитализация не создаёт новых производственных функций. Она монетизирует существующие. Если в регионе 15 компаний, пригодных для вывода на биржу, то их вывод даст этим компаниям капитал, а региону — разовые доходы и ликвидность. Но пятнадцать компаний — это не экономика региона. Экономика региона — это сотни и тысячи предприятий, площадок, потоков и людей, которые в биржевые истории не укладываются. Финансовая стратегия, фокусируясь на «капитализируемом верхнем слое», оставляет нетронутой основную массу территории.

Отсюда первый вывод: финансовая капитализация — стратегия для региона, у которого уже есть производство. Для региона, который производство должен создать, она не работает в принципе, потому что нечего капитализировать.

Ограничение второе: она не удерживает стоимость на территории

Второе ограничение тоньше и важнее. Предположим, IPO прошло успешно. Региональная компания разместила акции, привлекла капитал, её рыночная стоимость выросла. Что произошло с территорией?

Чтобы ответить, нужно проследить за деньгами. Капитал, привлечённый компанией, будет распределён по усмотрению её менеджмента и акционеров — а они в рыночной логике обязаны искать максимальную доходность. Если максимальная доходность находится не в этом регионе — а в сырьевой модели она почти всегда находится не в этом регионе, — капитал уйдёт туда. Рыночная стоимость компании может расти при сокращении её производственной базы в регионе: закрытие завода в депрессивном муниципалитете с переводом выпуска на более эффективную площадку повышает EBITDA, а значит, и капитализацию. С точки зрения финансовой стратегии это успех. С точки зрения территории — катастрофа.

Биржевая капитализация не знает географии. Ей безразлично, в каком муниципалитете живёт работник, которого сократили ради оптимизации. Ей безразлично, что после вывода компании на биржу контроль над ней может перейти к любому внешнему инвестору, чьи интересы не связаны с раз-

витием территории. Финансовая логика оптимизирует стоимость компании, а не воспроизводство территории. Это не недостаток финансовой логики — это её природа. Она создана для другого.

Отсюда второй вывод: финансовая капитализация региона не содержит механизма удержания стоимости на территории. Она может сопровождаться ростом региональных показателей, а может — и их падением. Связи нет.

Ограничение третье: она воспроизводит кризисную логику

И третье ограничение — принципиальное. Стратегия, в которой финансовый контур первичен, а производственный вторичен, — это та самая иерархия, которая и привела мировую экономику к кризису. Мы разобрали её в предыдущих главах: сначала выстраивается доступ к рынку капитала, затем под него подбираются активы; сначала инструмент, затем применение.

Финансовые стратегии капитализации регионов, при всей их современной упаковке, воспроизводят эту иерархию в миниатюре. Регион-эмитент, как и любая корпорация в кризисной модели, оптимизирует рыночную оценку, а не производственную базу. Он предъявляет рынку то, что рынок хочет видеть, — а рынок хочет видеть быстрые доходы, низкие издержки, минимальные длинные обязательства. Длинные производственные проекты с горизонтом окупаемости семь-десять лет, составляющие суть реального развития территории, в эту рамку не помещаются.

Практическое следствие: регион, принявший финансовую стратегию как основную, будет систематически недоинвестировать в собственное воспроизводство. Не потому, что его руководители не понимают ценности производств, а потому, что структура стимулов — рыночная оценка, отчет-

ность, ожидания инвесторов — требует от него другого.

Что не отменяет сказанного

Здесь нужна честная оговорка. Из всего сказанного не следует, что финансовые инструменты вредны и их нужно запретить. Наоборот: в новой модели, которую мы будем описывать, финансовый контур занимает важное место — проектные компании, оффтейк-контракты, облигации, IPO для зрелых производств, цифровые инструменты учёта. Без них новая модель не соберётся.

Следует другое: иерархия. Финансовые инструменты — слуги производственных решений, а не их хозяева. IPO — награда за построенное производство, а не его замена. Облигации — инструмент для зрелых денежных потоков, а не способ привлечь капитал туда, где потоков нет. Цифровые активы — средство учёта и оборота подтверждённых ценностей, а не способ создать ценность из воздуха.

То же касается и государственной работы по наведению порядка в учёте активов. Массовая инвентаризация недвижимости, вовлечение неиспользуемых земель в оборот, достоверная кадастровая оценка — всё это необходимая база любой стратегии. Без точного реестра активов невозможна ни одна производственная модель. Но сама по себе инвентаризация создаёт стоимость лишь в бухгалтерском смысле. Она делает видимым то, что есть. Превращение видимого в работающее — задача производственной стратегии. Учет —

предпосылка, не заменитель.

Различие здесь такое же, как между инвентаризацией имущества в доме и ремонтом этого дома. Первая необходима для второго, но ремонта не заменяет. Дом, в котором провели идеальную инвентаризацию, но не починили крышу, протекает ровно так же, как и раньше.

Как выглядит регион-эмитент изнутри

Чтобы абстрактная критика стала предметной, опишем типовую траекторию региона, принявшего финансовую стратегию — не карикатуру, а среднюю линию, собранную из реальных практик.

Первый год: региональная команда и консультанты структурируют активы. Отбираются «капитализируемые» компании — как правило, не промышленные, а сервисные: финансовые, логистические, девелоперские. Причина отбора проста: их проще упаковать. У них понятная отчётность, рыночная история, инвест-кейс на слайдах. Промышленные предприятия — сложные, длинные, с непрозрачной экономикой — в портфель не идут. Заметим: в стратегию «капитализации региона» не попадает главное — производство.

Второй год: подготовка к размещениям. Корпоративная трансформация: выделение «чистых» бизнесов, стандартизация управления, обучение команд работе с инвесторами. Отчётность красивеет. Руководители региона выступают на инвестиционных форумах. В новостях появляются слова «регион как корпорация».

Третий-четвёртый годы: размещения. Несколько компаний выходят на биржу. Пресс-релизы фиксируют успех: «капитализация компаний региона выросла на десятки процен-

тов». Аналитики пишут об успешной модели. Регион получает признание — и это не мелочь: репутационный эффект реален.

А теперь посмотрим на территорию. Изменилось ли что-нибудь в экономике? Появились ли новые производства? Новые рабочие места? Новые переделы? Новые потоки? В типичном случае ответы отрицательные. Изменилась структура собственности «капитализируемых» компаний — часть долей теперь принадлежит внешним инвесторам. Изменилась структура их прибыли — часть теперь уходит на дивиденды внешним акционерам. Изменилось управление — под требования рынка. Ни одно из этих изменений не создаёт добавленной стоимости на территории. Некоторые из них — прямо сокращают её: оптимизация издержек «для рынка» на практике означает сокращение персонала и закрытие «неэффективных» — то есть территориальных — производств.

Это и есть портрет региона-эмитента: красивый фасад, за которым экономика территории продолжает жить по-старому. Финансовая стратегия не изменила место региона в разделении труда. Она изменила форму учёта его богатства.

Сравнение двух стратегий

Теперь мы можем свести различие двух подходов в единую картину.

Критерий
Финансовая капитализация
Капитализация территории

Цель
Рост рыночной стоимости долей
Рост способности территории к воспроизводству

Главный актив
Финансовые инструменты, доли, портфели
Ресурсы, цепочки, инфраструктура, знания

Роль финансов
Самоцель, первичны
Подчинённый инструмент

Пространство
Глобальные цепочки
Региональные и межрегиональные циклы

Метрика успеха
EBITDA, NPV, рыночная капитализация
Материальные, энергетические, экологические и экономические балансы

Собственность
Частный финансовый контроль
Региональное участие там, где нужен системный эффект

Результат
Прибыль и выход
Устойчивый доход и развитие территории

Читатель, знакомый с экономической публицистикой, узнает в левом столбце модель, которую активно продвигают в последние годы региональные фонды и консультанты. Мы не будем называть конкретных авторов — принципиален не человек, а конструкция. Конструкция же, при всех её достоинствах для отобранных компаний, имеет одну неустранимую особенность: она не меняет место региона в разделении труда. Регион-эмитент остаётся тем же, чем был регион-сырьевой придаток — только с биржевой котировкой.

Выводы главы

Подведём итог.

Финансовые стратегии капитализации регионов — это добротная финансовая инженерия, которая монетизирует существующее, но не создаёт отсутствующее. Они работают для регионов с развитым производством и не работают для регионов, которым производство нужно построить.

Финансовая капитализация не содержит механизма удержания стоимости на территории: биржевая логика оптимизирует компанию, а не регион. Стратегия, в которой финансовый контур первичен, воспроизводит иерархию, приведшую мировую экономику к кризису, — в уменьшенном масштабе.

Новая модель должна строиться в обратном порядке: сначала производственная стратегия — реестр активов, ресурсные балансы, цепочки переделов, подтверждённые продукты и рынки, — и лишь затем финансовая упаковка для зрелых проектов. Финансы как слуга, а не хозяин.

Что такое эта производственная стратегия — как она устроена, из каких контуров состоит и почему способна давать доход, который не даёт ни сырьевая модель, ни финансовая, — предмет следующей части книги.

Глава 5. Регион в старой модели: как выглядит территория без воспроизводства

Поляризация: закон линейной модели

Прежде чем перейти к изложению новой модели, необходимо завершить диагностику — описать, как выглядит регион, живущий в логике линейной экономики и финансиализации. Это не абстрактный анализ: это портрет большинства территорий страны, и именно против этого портрета будет измеряться эффект предлагаемой модели.

Начнём с общего принципа. Линейная модель по своей природе поляризована. Разделение труда требует ёмкого рынка, ёмкий рынок концентрируется в центрах, центры притягивают ресурсы с периферии. Это не случайность и не чья-то злая воля — это конструктивная особенность системы. Снижение транспортных издержек и концентрация спроса в метрополиях создают устойчивый градиент, по которому люди, капитал и таланты движутся от малых территорий к большим.

Пока модель расширялась, этот градиент компенсировался общим ростом: даже периферия получала долю приро-

ста, и жизнь в малых городах была небогатой, но устойчивой — заводы работали, зарплаты платились, молодёжь находила применение на родине. Когда расширение остановилось, компенсация исчезла, а градиент остался. Периферия начала сжиматься: производства закрывались, люди уезжали, инфраструктура деградировала. Классическая формула этого процесса в России — «уехал учиться и не вернулся».

Показательнее всего действие поляризации на демографию территорий. Миграционный отток из малых городов и сельских районов в региональные центры, а из региональных центров — в Москву и Санкт-Петербург, идёт десятилетиями. Уезжает прежде всего молодёжь — та самая группа, которая должна была бы воспроизводить и население, и трудовые ресурсы территории. Остаётся возрастная структура с преобладанием старших групп, что дополнительно сокращает рождаемость и закрепляет спад. Территория входит в демографическую спираль, из которой старая модель не предлагает выхода в принципе — потому что он у неё есть только один: переехать туда, где есть работа.

Программы развития: почему их хватает на короткий период

Государство, разумеется, видит эту проблему и десятилетиями пытается её решать. Были созданы и работают инструменты: особые экономические зоны, территории опережающего развития, индустриальные парки, кластеры, субсидии, налоговые льготы, региональные инвестиционные фонды. Были запущены национальные проекты. Часть инструментов работает, часть — нет. Но все они имеют одно общее ограничение, которое важно назвать.

Почти все программы развития устроены по схеме «льготы в обмен на инвестиции». Регион создаёт площадку с подготовленной инфраструктурой, даёт налоговые преференции, берёт на себя часть рисков — и ждёт инвестора, который придёт и построит производство. Логика рыночная: снизь издержки инвестора, и он придёт.

Ограничение этой схемы в том, что она решает лишь последнюю проблему инвестора — издержки входа. Но инвестор принимает решение о входе не потому, что вход дешёвый, а потому, что есть доходная модель. Инвестору нужен подтверждённый рынок сбыта, стабильное сырьё, предсказуемые издержки, работающая кооперация. Если этих элементов нет, то никакие льготы не компенсируют их отсутствия. Скидка на вход не спасает бизнес-модель, которой не суще-

ствует.

Отсюда — известный всем региональным командам результат: площадки строятся, льготы раздаются, инвесторы приезжают смотреть, подписывают протоколы о намерениях и... не остаются. Или остаются в отраслях, близких к сырьевой логике: добыча, первичная переработка, логистика. Производства высоких переделов — те, что создают добавленную стоимость и занятость, — в такую рамку не помещаются, потому что их экономика сложнее, а рыночная неопределённость выше.

Это не означает, что инфраструктурные инструменты не нужны. Они необходимы. Но инфраструктура — это пол, а не дом. Без бизнес-модели, которая в неё встраивается, площадка остаётся площадкой.

Проблема курицы и яйца

Здесь мы подходим к центральной проблеме регионального развития, вокруг которой, по сути, построена вся новая модель.

Инвестор не придёт на территорию без подтверждённых рынка, сырья и кооперации. Но рынок, сырьё и кооперация на территории не появляются без производств. Производства не появляются без инвестора. Классический замкнутый круг, в котором регионы живут десятилетиями.

Разорвать его невозможно ни льготами (они не создают бизнес-модель), ни бюджетными деньгами (оно не превращается в рыночные производства), ни административным давлением (рынок не принудить к прибыли). Круг разрывается только одним способом: кто-то должен взять на себя функцию, которая в старой модели не поручена никому, — функцию сборки территориальной бизнес-модели. Соединения сырья, технологии, продукта и спроса в единый работающий контур, до того как отдельные его элементы станут привлекательными для частного капитала.

В классической экономике эту функцию выполнял предприниматель — но предприниматель работает в масштабе предприятия, а не территории. В советской экономике её выполнял Госплан — но он работал без рынка, и потому его модели были гигантски неэффективны в использовании ре-

сурсов. В современной России эту функцию не выполняет никто. Региональная администрация не имеет ни инструментов, ни мандата: она может строить дороги, но не может собирать бизнес-модели.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, купив полную легальную версию на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.