ALEXANDER BROVKIN

МИССИС ДОЛГ

КТО ПЛАТИТ ЗА ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ВЫБОР ЕВРОПЫ?



ДОСЬЕ КАПИТАЛА

ВЛАСТЬ • ИНСТИТУТЫ • ДЕНЬГИ

Александр Бровкин

МИССИС ДОЛГ. Кто платит за экономический выбор Европы?

https://litres.ru/74819062
SelfPub; 2026

Аннотация

Европа принимает решения. Но кто за них платит?

Миллиарды евро направляются на восстановление экономики, энергетический переход и поддержку промышленности. Евросоюз наращивает заимствования, вводит санкции и меняет правила международной торговли. Но кто несёт реальные расходы?

В книге «МИССИС ДОЛГ» Александр Бровкин исследует экономическую политику ЕС через решения Урсулы фон дер Ляйен и Европейской комиссии.

От программы NextGenerationEU и Европейского зелёного курса до энергетического кризиса и промышленной конкуренции — автор прослеживает, как политические обещания превращаются в долги, инвестиции и финансовые обязательства.

Кто получает выгоду? Кто оплачивает последствия — государства, компании или обычные граждане?

Это не политическая биография, а исследование власти, институтов и денег, определяющих экономическое будущее Европы.

У каждого решения есть цена. Главный вопрос — кто её заплатит.

Содержание

MRS. DEBT — МИССИС ДОЛГ 8
MRS. DEBT — МИССИС ДОЛГ 12
THE CAPITAL DOSSIERS 13
ALEXANDER BROVKIN 14
ПРОЛОГ 15
Последний день в Бендлерблоке — Берлин, 17 июля 2019 года. 15
ЧАСТЬ I 30
THE APPOINTMENT Назначение и путь к европейской власти 30
ГЛАВА 01. Из Берлина в Брюссель 31
Европа в семейном доме 31
Лондон, экономика и медицина 35
Переход в политику 38
Семейная политика и денежные обязательства 42
Назначение в Министерство обороны 47
ГЛАВА 02. Министерство реформ: Бундесвер между Trendwende и системным застоем 50
Наследство 2011 года: армия для другого времени 52
Trendwende: поворот в документах и расходах 55
Боеготовность: отчёт вместо обещания 61
Закупочная машина: где застревал бюджет 65

Люди, время и пределы политического поворота 70
ГЛАВА 03. Бюджеты, вооружения и консультанты 75
Бюджет — это ещё не заказ 77
Реформа: привлечь экспертов и изменить систему 79
Поставщики: цена договора и будущая поставка 82
Шерф, Helsing и предел доказуемого 87
Что армия получила взамен 90
ИСТОЧНИКИ И ПРЕДЕЛЫ ПРОВЕРКИ · ГЛАВА 03 92
ГЛАВА 04. На пороге Европейской комиссии 97
Пакет вместо победителя 97
Девять голосов и цена программы 102
Должность, которая не равна казне 106
От политической программы к общему заимствованию 108
От европейского решения к счёту за него 110
ИСТОЧНИКИ И ПРЕДЕЛЫ ПРОВЕРКИ · ГЛАВА 04 114
ЧАСТЬ II 121
THE EUROPEAN PARADOX 121
Промышленность, торговля и экономические показатели
ГЛАВА 05. Европа действительно отстаёт? 122
Один континент — несколько знаменателей 124

Один час работы: спор о производительности 127
Почему час, рабочий год и уровень занятости дают разные ответы 133
Технологии, капитал и цена догоняющего развития 136
Континент, который не должен иметь единую среднюю судьбу 145
ГЛАВА 06. Сбережения и инвестиционный разрыв 149
Десять триллионов — ещё не инвестиционный фонд 149
Депозит не спит: где начинается банковское посредничество 153
Атлантический маршрут: два разных счёта капитала 156
Один рынок товаров, множество финансовых границ 160
Кто получит доход и кто возьмёт риск 164
ИСТОЧНИКИ И ПРЕДЕЛЫ ПРОВЕРКИ · ГЛАВА 06 167
ГЛАВА 07. Торговый баланс ЕС с Китаем 171
Дефицит, который не помещается в один автомобиль 173
Товар пересёк границу. Где создана его стоимость? 181
Автомобиль: где заканчивается пошлина и 186

начинается новая модель
Китайские мощности и европейский инвестиционный выбор 192
Политическое решение и конечная цена 197
ГЛАВА 08. Промышленная граница 200
От политического заявления к таможенному счёту 202
BYD, SAIC и пределы понятия «китайский производитель» 206
Европейские концерны: рост заказов без гарантии прибыли 211
Конец ознакомительного фрагмента. 213

МИССИС ДОЛГ. Кто платит за экономический выбор Европы?

MRS. DEBT — МИССИС ДОЛГ

MRS. DEBT — МИССИС ДОЛГ
THE CAPITAL DOSSIERS
ALEXANDER BROVKIN
ПРОЛОГ
Последний день в Бендлерблоке — Берлин, 17 июля 2019 года.
ЧАСТЬ I
THE APPOINTMENT Назначение и путь к европейской власти
ГЛАВА 01. Из Берлина в Брюссель
ГЛАВА 02. Министерство реформ: Бундесвер между Trendwende и системным застоем
ГЛАВА 03. Бюджеты, вооружения и консультанты
ИСТОЧНИКИ И ПРЕДЕЛЫ ПРОВЕРКИ · ГЛАВА 03
ГЛАВА 04. На пороге Европейской комиссии
ЧАСТЬ II
THE EUROPEAN PARADOX Промышленность, торгов-

ля и экономические показатели
ГЛАВА 05. Европа действительно отстаёт?
ГЛАВА 06. Сбережения и инвестиционный разрыв
ГЛАВА 07. Торговый баланс ЕС с Китаем
ГЛАВА 08. Промышленная граница
ЧАСТЬ III
ГЛАВА 09. Зелёная повестка как финансовая система
ГЛАВА 10. Энергетическая революция: атом, водород и цена перехода
ГЛАВА 11. BlackRock и европейские финансовые правила
ГЛАВА 12. Кто финансирует энергопереход
ГЛАВА 13. Контракт Pfizer/BioNTech
ЧАСТЬ IV
THE DEBT ECONOMY Банки, облигации и стоимость обязательств
ГЛАВА 14. Рождение общеевропейского долга
ИСТОЧНИКИ И ПРЕДЕЛЫ ПРОВЕРКИ · ГЛАВА 14
ГЛАВА 15. Кто обслуживает долг
ГЛАВА 16. Регулирование банков и секьюритизация
ИСТОЧНИКИ И ПРЕДЕЛЫ ПРОВЕРКИ · ГЛАВА 16
ГЛАВА 17. Старые банки и новые посредники
ИСТОЧНИКИ И ПРЕДЕЛЫ ПРОВЕРКИ · ГЛАВА 17
ЧАСТЬ V
GLOBAL CAPITAL Золото, Азия и альтернативные финансовые системы

ГЛАВА 18. Лондон и золото
ГЛАВА 19. Норвегия, Канада и Великобритания
ГЛАВА 20. Азия и страхование капитала
ГЛАВА 21. Цифровые и корпоративные финансы
ЧАСТЬ VI
ГЛАВА 22. Шенген: экономическая цена внутренних границ
ГЛАВА 23. Реформа вместо распада?
ЧАСТЬ VII
WHO PAYS? Издержки, доходы и итоговая матрица
ГЛАВА 24. Энергетический разворот: цена новой зависимости
ГЛАВА 25. Цена жизни и труд
ГЛАВА 26. Политическая коалиция и финансовое лоббирование
ГЛАВА 27. Предел европейского компромисса
ГЛАВА 28. Финансовый баланс 2019–2026
ИСТОЧНИКИ И ПРЕДЕЛЫ ПРОВЕРКИ · ГЛАВА 28
ЗАКЛЮЧЕНИЕ
Долг Европы: между решением и результатом
Примечания и проверяемые источники
ИСТОЧНИКИ ГЛАВЫ 12 · ФИНАНСИРОВАНИЕ ЭНЕРГОПЕРЕХОДА
ИСТОЧНИКИ ГЛАВЫ 25 · ЦЕНА ЖИЗНИ И ТРУД
Дополнительные первоисточники
Дополнительные источники: Германия, автомобили и тор-

говля

Table of Contents

MRS. DEBT — МИССИС ДОЛГ

КТО ПЛАТИТ ЗА ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ВЫБОР ЕВРОПЫ?

THE CAPITAL DOSSIERS

MRS. DEBT
МИССИС ДОЛГ
WHO PAYS FOR EUROPE'S ECONOMIC CHOICES?

ALEXANDER BROVKIN

BROVKIN PUBLISHING
Power. Institutions. Money.

ПРОЛОГ

Последний день в Бендлерблоке — Берлин, 17 июля 2019 года.

Передача полномочий займёт несколько минут. Последствия решений, оставленных преемнице, могут сохраняться годами. В то июльское утро Берлин готовился к передаче власти, внешне похожей на обычную государственную церемонию. Во дворце Бельвю, официальной резиденции федерального президента Германии, должны были вручить два документа. Один освобождал Урсулу фон дер Ляйен от должности федерального министра обороны. Другой назначал её преемницей Аннегрет Крамп-Карренбауэр — председателя Христианско-демократического союза и заметного политика в окружении Ангелы Меркель. Церемонии отводилось немного времени. За двумя административными решениями, однако, находились почти шесть лет управления германскими вооружёнными силами и начало нового этапа европейской политики.

Накануне вечером, 16 июля 2019 года, Европейский парламент избрал фон дер Ляйен будущим председателем Европейской комиссии. Её поддержали 383 депутата при необ-

ходимом минимуме в 374 голоса; против проголосовали 327. Разница между полученным результатом и порогом избрания составляла всего девять голосов. Фон дер Ляйен становилась первой женщиной на этом посту. Но её работа в Брюсселе ещё не началась. Впереди оставались формирование Комиссии, парламентские слушания кандидатов и утверждение всего состава. К исполнению обязанностей новая Комиссия приступит только 1 декабря 2019 года. [1],[11]

ФОТО 01 · СТРАСБУРГ · 16 ИЮЛЯ 2019



Урсула фон дер Ляйен выступает в Европейском парла-

менте во время обсуждения её кандидатуры на пост председателя Европейской комиссии.

© European Union, 2019, licensed under CC BY 4.0 · European Commission Audiovisual Service · P-040692. Фотография воспроизведена без кадрирования.

Источник: https://audiovisual.ec.europa.eu/en/media/photo/P-040692

В Берлине тем временем нужно было назначить преемника. Крамп-Карренбауэр, возглавившая CDU в декабре 2018 года, ранее заявляла, что не планирует занимать должность в федеральном кабинете. Она намеревалась сосредоточиться на партийной работе. Поэтому её переход в Министерство обороны вызвал удивление среди политических наблюдателей. Во главе ведомства оказывалась председатель правящей партии, которую немецкая пресса рассматривала как возможную преемницу Меркель в канцлерском кресле. Назначение одновременно расширяло её государственную ответственность и увеличивало политические риски.

К одиннадцати часам участники церемонии собрались во дворце Бельвю. Среди присутствующих была канцлер Ангела Меркель. Документы вручал не федеральный президент Франк-Вальтер Штайнмайер: он находился в отпуске. Его замещал правящий бургомистр Берлина Михаэль Мюллер, первый вице-президент Бундесрата, временно исполнявший обязанности главы государства. Сначала фон дер

Ляйен получила документ об освобождении от должности. Затем Крамп-Карренбауэр — документ о назначении. Официальная часть завершилась общей фотографией. [2]

Система управления вооружёнными силами продолжила работать и после того, как сменились подписи в документах. Военные части оставались в местах дислокации. Закупочные ведомства исполняли действующие договоры. Средства, утверждённые парламентом, распределялись по бюджетным направлениям. Программа вооружений, рассчитанная на несколько лет, не прекращается только потому, что министерский кабинет занял другой человек. Преемник получает не только полномочия, но и последствия ранее принятых решений — в том числе те, которые проявятся лишь после окончания срока предшественника.

Для фон дер Ляйен это был последний день на должности, которую она занимала с 17 декабря 2013 года. За пять лет и семь месяцев Бундесвер пережил изменение стратегических приоритетов, рост финансирования, попытки реформировать оборонные закупки и споры об эффективности управления. Некоторые преобразования были завершены; другие оставались незавершёнными. Проблемы, существовавшие ещё до её назначения, продолжали определять повседневную работу вооружённых сил. Документы об отставке не могли дать итоговую оценку этому периоду. Для такой оценки требовалось сопоставить принятые решения с их измеримыми результатами.

• • •

Незадолго до половины двенадцатого служебный автомобиль с двумя политиками въехал во двор Бендлерблока — берлинского комплекса Министерства обороны. В ясную погоду за ограждением со стороны Райхпичуфера наблюдали прохожие. Во дворе стояло почётное подразделение Бундесвера; военный оркестр был готов к церемонии. Здесь последовательность действий определялась протоколом: прибытие, приветствие, музыка, прохождение вдоль строя и представление должностных лиц. В отличие от Бельвю, это была уже не процедура назначения, а церемония передачи ведомства. [3]

Фон дер Ляйен вышла из автомобиля в светлом жакете и тёмных брюках. Крамп-Карренбауэр была в светлой юбке и тёмном жакете. Прозвучал гимн Германии, затем военный марш. Обе женщины прошли перед строем и вернулись к представителям министерства. Впервые в истории Федеративной Республики одна женщина — министр обороны передавала пост другой. Сама сцена была исторически новой; содержание должности оставалось прежним. Гражданский министр в мирное время обладал полномочиями командования вооружёнными силами и отвечал за управление ведомством, через которое проходят крупные государственные расходы.

Крамп-Карренбауэр возглавила Бундесвер, насчитывавший тогда около 182 тысяч военнослужащих, не считая

гражданских сотрудников. Армия участвовала в зарубежных операциях и выполняла обязательства Германии перед НАТО. Одновременно ведомство продолжало решать проблемы техники, личного состава и снабжения. За военной организацией находилась разветвлённая административная система: кадровые службы, закупочные органы, строительные учреждения, исследовательские подразделения, промышленные предприятия и подрядчики по государственным договорам.

Новая министр поблагодарила предшественницу и сказала, что принимает задачу с большим уважением и полной убеждённостью. Она обратилась к немецким военнослужащим за рубежом и подчеркнула ответственность перед людьми, чья служба связана с риском для жизни. В репортаже того дня отмечено, что короткая церемония завершилась приблизительно через двадцать минут. Оркестр смолк, почётное подразделение покинуло двор, сотрудники министерства возвращались к работе. Смена руководства состоялась. Программы закупок, исполнение бюджетов и обязательства перед подрядчиками продолжались. [3]

За этой внешне завершённой процедурой оставался вопрос, который невозможно разрешить протоколом. Что именно изменилось в Министерстве обороны при фон дер Ляйен? Чтобы ответить, нужно вернуться к началу её срока — к армии, которую она получила от предшественника, и к финансовой системе, которой ей предстояло управлять.

• • •

Когда Ангела Меркель назначила Урсулу фон дер Ляйен министром обороны в декабре 2013 года, Бундесвер уже переживал масштабную реорганизацию. В 2011 году Германия приостановила обязательную военную службу и перешла к модели комплектования, опирающейся преимущественно на добровольную службу. Это решение было принято до фон дер Ляйен. Оно требовало пересмотра численности армии, системы набора, организации частей и условий профессиональной службы. Существенная часть практических последствий реформы пришлась на годы её руководства. [4]

Новая министр имела медицинское образование и опыт федерального управления, но не профессиональную военную карьеру. Ранее она возглавляла ведомства, отвечавшие за семью, труд и социальные вопросы. В гражданской системе контроля над вооружёнными силами отсутствие военной биографии не препятствует назначению министра. Тем не менее выбор политика с таким опытом в период организационных изменений ставил вопрос о приоритетах канцлера. Нужен был руководитель для кадровой реформы, политический координатор или администратор крупных программ? Одно назначение не доказывает ни единого скрытого плана, ни подготовки к конкретному будущему конфликту. Ответ следует искать в современных назначению документах и последующих решениях.

Одним из первых направлений работы фон дер Ляйен стала кадровая политика. Министерство пыталось сделать

службу привлекательнее, улучшить условия для военнослужащих с семьями и привлечь нужных специалистов. Но кадровые задачи были лишь частью проблемы. Армия испытывала ограничения, связанные с технической готовностью вооружений, состоянием инфраструктуры, запасными частями и управлением крупными заказами. Именно в системе закупок быстро обнаружилось одно из наиболее серьёзных противоречий государственного управления: наличие утверждённых денег ещё не гарантировало своевременную поставку необходимой техники.

В начале 2014 года фон дер Ляйен поручила внешнюю проверку крупных программ вооружений. Контракт на экспертизу был заключён с консорциумом KPMG, P3 и юридическими консультантами Taylor Wessing; 6 октября 2014 года министр получила результаты. Проверка охватывала девять крупных проектов, включая самолёт A400M, Eurofighter, бронемашину Puma и вертолётные программы. Исследовались сроки, технические риски, контрактные требования и процессы управления. Бундестаг обсуждал его результаты уже 8 октября. [5]

В публичном обсуждении прозвучал вывод о задержках, увеличении стоимости и проблемах обслуживания. Ведомство намеревалось усовершенствовать управление закупками и контроль над проектами. Но государственный контракт имеет собственную экономику. Утверждённые расходы — ещё не оплаченная поставка; подписанный договор — ещё

не готовая военная система. Между планом, конкурсом, исполнением заказа, испытаниями и передачей техники могут пройти годы. Риски на этих этапах распределяются между бюджетом, промышленными компаниями и самими вооружёнными силами. Чтобы выяснить, кто получил экономическую выгоду, необходимо изучать не номинальную стоимость контракта, а фактические платежи, себестоимость, изменения договора и финансовый результат исполнителя.

После внешнего аудита Министерство обороны продолжило искать новые механизмы проектного управления. К работе привлекались консультанты и руководители с опытом частного сектора. Такая экспертиза могла выявить административные проблемы, которые трудно решить силами самой бюрократии. Но её привлечение также создавало отдельные расходы и новые обязанности по контролю за конкурсными процедурами. Реформа управления закупками должна была отвечать требованиям, предъявляемым к самим государственным закупкам: обоснованная цена, независимость исполнителя, прозрачность отбора и проверяемый результат.

• • •

В 2014 году изменилась европейская обстановка безопасности. После российской аннексии Крыма и начала войны на востоке Украины правительства стран НАТО стали пересматривать свои оборонные планы. Для Германии вновь возросло значение коллективной обороны, готовности соединений и способности выполнять обязательства перед союзни-

ками. Начатую ранее реорганизацию Бундесвера теперь приходилось соотносить с другой стратегической средой. Важно различать эти этапы: назначение фон дер Ляйен произошло до событий 2014 года; последующие решения нельзя объявлять заранее известной целью назначения без прямых доказательств.

В 2016 году правительство Германии выпустило Белую книгу по политике безопасности и будущему Бундесвера. Она описывала изменившиеся угрозы и задачи вооружённых сил. В тот же период Министерство обороны приступило к развороту прежней тенденции сокращения кадров: требовалось увеличивать возможности комплектования и восстанавливать необходимые военные компетенции. В апреле 2017 года была сформирована отдельная организационная структура для кибернетического и информационного пространства. Это решение влекло за собой новые требования к специалистам, цифровой инфраструктуре, средствам связи и долгосрочному техническому обслуживанию. [6],[7]

Одновременно рос оборонный бюджет. В 2014 году утверждённый бюджет Министерства обороны Германии составлял около 32,4 миллиарда евро. В 2019 году Бундестаг утвердил примерно 43,23 миллиарда евро — более чем на 10 миллиардов больше. Но эти суммы относятся к годовым бюджетным ассигнованиям, а не только к закупкам вооружений. Они охватывают персонал, эксплуатацию, инфраструктуру, обслуживание техники, пенсии и другие категории расходов.

Сравнивать два года без разделения бюджетных статей — значит смешивать содержание армии, инвестиции и оплату уже существующих обязательств. [8]

Ещё существеннее различие между текущими ассигнованиями и будущими обязательствами. При принятии оборонного бюджета на 2019 год Бундестаг увеличил разрешённый объём обязательств на расходы последующих лет до 35,49 миллиарда евро. Это не дополнительная сумма, израсходованная в 2019 году, и не самостоятельное доказательство роста государственного долга. Речь о бюджетном механизме, позволяющем заключать многолетние договоры, платежи по которым будут распределены по будущим периодам. Именно такой механизм связывает решения одного министра с финансовыми действиями его преемников. [8]

Государственное ведомство может показать рост финансирования, не получив немедленного улучшения технической готовности. Предприятие может получить контракт, но столкнуться с увеличением себестоимости или санкциями за задержку. Высокая выручка не обязательно означает высокую чистую прибыль. Поэтому итоговая оценка требует трёх сопоставлений: какие возможности государство намеревалось создать, какие обязательства приняло для их финансирования и что было реально поставлено в установленные сроки. Без такой проверки сумма бюджета может рассказать о масштабе намерения, но не о качестве исполнения.

В январе 2019 года Бундестаг учредил расследование дея-

тельности Министерства обороны по привлечению внешних консультантов. Основанием стали сообщения Федеральной счётной палаты о нарушениях норм и процедур при заключении некоторых договоров. Депутаты проверяли не только расходы и контракты, но также роль должностных лиц и управленческий контроль. Когда в июле 2019 года фон дер Ляйен передавала пост преемнице, это расследование ещё продолжалось. Окончательный отчёт был принят в сентябре 2020 года, после её ухода из министерства. [9]

В отчёте парламентской комиссии отмечены нарушения со стороны отдельных руководящих сотрудников. В основном тексте не содержалось установления персональных нарушений со стороны фон дер Ляйен; оппозиционные фракции представили особые мнения с более критической оценкой ответственности политического руководства. Временные и юридические границы здесь принципиальны: недостатки процедур, возможная административная ответственность исполнителей и доказанная персональная вина министра — разные категории. Именно поэтому расследование следует описывать через документы, а не использовать как готовый обвинительный вывод. [10]

История консультантов выявила вопрос, выходящий за рамки военного ведомства. Государству всё чаще нужны технологии, программные системы и финансовые инструменты, понимание которых требует внешней экспертизы. Приобретение таких услуг может повышать качество решений. Од-

новременно возникает необходимость проверять, кто предлагает услугу, кто выбирает подрядчика, как рассчитывается цена и кому принадлежат результаты. Финансовая связь между государством и частной компанией не является нарушением сама по себе. Предметом проверки становятся правила, полномочия, исполнение и экономический итог.

• • •

Смена руководства в Бендлерблоке завершилась без продолжительных выступлений. Преемница получала ведомство с увеличенным бюджетом, пересмотренными стратегическими документами, новыми подразделениями и незавершёнными программами. Уходящая министр оставляла после себя решения, результат которых ещё нельзя было свести к одному показателю. Нельзя приписать ей начало всех реформ Бундесвера, поскольку значительная часть изменений стартовала ранее. Нельзя и считать, что каждый новый проект был следствием единого замысла: обстоятельства и задачи ведомства менялись в течение всего её срока.

Один показатель, однако, бесспорен: финансовые возможности Министерства обороны выросли. Оставался другой вопрос — какую часть этого роста удалось превратить в реальные оборонные возможности. Ответ требует данных о готовности техники, сроках поставок, стоимости обслуживания и исполнении договоров. Он требует также проверки того, как распределялись финансовые потоки между министерством, исполнителями и субподрядчиками. Именно

здесь государственная политика становится предметом экономического анализа, а не только парламентского спора.

С первого декабря 2019 года Урсула фон дер Ляйен приступила к обязанностям председателя Европейской комиссии. Её полномочия стали другими: она больше не руководила германским военным бюджетом, но определяла политические приоритеты Комиссии и координировала её работу в системе европейских институтов. Законодательные решения и бюджетные обязательства ЕС при этом не принимаются председателем единолично. В них участвуют Совет ЕС, Европарламент, национальные правительства и другие органы с самостоятельными полномочиями.

Вскоре Евросоюз столкнулся с пандемией, необходимостью финансировать чрезвычайные меры и последующей программой общеевропейских заимствований. Позднее последовали энергетические, торговые и промышленные решения, изменившие структуру расходов, инвестиций и рисков. Юридическая природа этих мер отличалась от германских оборонных контрактов. Но метод исследования можно сохранить: сначала установить, кто принял решение и в пределах каких полномочий, затем проследить финансовый механизм, движение средств, выполнение обязательств и результат для экономики.

Объём программы не равен потраченным деньгам. Сумма заимствований не равна доходу банка, участвовавшего в размещении облигаций. Стоимость договора не является при-

былью его исполнителя. Рост государственных обязательств также не позволяет без дополнительного анализа заключить, что население стало беднее: необходимо сопоставить расходы с созданными активами, услугами и изменением экономических показателей. Вопрос заключается не в предположении об изначально неэффективном решении, а в проверке того, какая экономическая ценность была произведена и кому достались доходы и издержки.

Утром 17 июля 2019 года во дворце Бельвю фон дер Ляйен получила документ, завершивший её срок на посту министра обороны. Позднее во дворе Бендлерблока она передала ведомство преемнице. За этим оставались годы бюджетных решений, контрактов и незавершённых обязательств. Впереди была Европейская комиссия, где финансовые механизмы сложнее, а круг участников шире. Чтобы оценивать её будущие решения, необходимо сначала установить, как она управляла государственными ресурсами на предыдущем посту — и что подтверждают документы об итогах этого управления.

Это исследование начинается в Германии.

ЧАСТЬ I

THE APPOINTMENT Назначение и путь к европейской власти

ГЛАВА 01. Из Берлина в Брюссель

Европа в семейном доме

Урсула Гертруда Альбрехт родилась 8 октября 1958 года в Икселе, одном из муниципалитетов Брюсселя. В тот момент европейские сообщества только формировали правила общего рынка: Римские договоры вступили в силу менее года назад, а полномочия наднациональных органов ещё нуждались в практическом наполнении. Для большинства семей Федеративной Республики Германия брюссельская администрация оставалась далёкой частью международной политики. Для семьи Альбрехт она была профессиональной средой, в которой проходила повседневная жизнь. [12]

Отец Урсулы, Эрнст Альбрехт, принадлежал к первому поколению чиновников, участвовавших в создании институтов послевоенной европейской интеграции. Он изучал философию, право и экономику, работал в Совете министров Европейского объединения угля и стали, а в 1956–1958 годах участвовал в подготовке Римских договоров. С 1958 по 1967 год Альбрехт возглавлял кабинет комиссара ЕЭС Ханса фон дер Грёбена. Затем, до 1970 года, был генеральным директором по конкуренции в Комиссии Европейского экономического сообщества. Работа заключалась не в публич-

ном продвижении лозунгов о единой Европе, а в создании и применении экономических правил общего рынка. [12]

Для чиновников ранних европейских сообществ особое значение имело разграничение полномочий. Национальные правительства сохраняли собственную бюджетную и промышленную политику, но согласованные договоры ограничивали отдельные способы вмешательства в рынок. Антимонопольные нормы могли затрагивать интересы крупных компаний, тогда как их разработка зависела от компромиссов между государствами. В этой обстановке формировались навыки европейской бюрократии: подготовка юридических текстов, переговоры, интерпретация мандата и публичное обоснование решений. Эти процедуры позднее станут основой деятельности Еврокомиссии, но не позволяют установить личные взгляды ребёнка, наблюдавшего за работой взрослых.

Европейское регулирование конкуренции занималось вопросами, которые спустя десятилетия окажутся важными для деятельности самой фон дер Ляйен: допустимой концентрацией предприятий, правилами рынка, полномочиями наднационального института по отношению к национальным экономикам. Указанная параллель не устанавливает преемственности убеждений между отцом и дочерью. Она позволяет определить другое: организация европейских институтов была знакома будущему председателю Еврокомиссии задолго до начала собственной политической карьеры.

Семейная биография объясняет окружение, но не служит доказательством мотивов конкретных решений.

Мать Урсулы, Хайди Адель Альбрехт, урождённая Штромайер, имела докторскую степень по германистике. После появления детей она сосредоточилась на семье. Урсула росла третьим ребёнком среди семерых детей; младшая сестра Ева-Бенита умерла в 1971 году. В такой семье образование, участие в общих делах и распределение домашних обязанностей составляли постоянную часть жизни. Позднее фон дер Ляйен сама станет матерью семерых детей, а вопросы совмещения работы и семьи займут заметное место в её политической деятельности. Сходство биографических обстоятельств здесь очевидно, однако оно не может заменить изучения разработанных ею социальных законов. [13]

С 1964 по 1971 год Урсула посещала Европейскую школу в Брюсселе, где учились дети сотрудников европейских учреждений. Образовательная среда соединяла несколько языков и национальных традиций. В 1970 году её отец был избран депутатом ландтага Нижней Саксонии, а год спустя семья переехала в Ильтен неподалёку от Ганновера. Эрнст Альбрехт перешёл в руководство компании Bahlsen, сохранив парламентский мандат. В 1976 году он возглавил правительство Нижней Саксонии и занимал пост премьер-министра до 1990 года. Так перед дочерью последовательно открылись две формы политической работы — европейская административная система и германское региональное пра-

вительство. [12]

К моменту окончания школы Урсула могла наблюдать, как партийная политика соединяется с бюджетными переговорами, работой парламента и решениями исполнительной власти. Но наблюдать — не значит участвовать. Свидетельства о воспитании не позволяют автоматически реконструировать личные взгляды молодого человека, тем более его будущую позицию по вопросам банков, промышленности или государственного долга. Для исторического исследования полезнее отделять семейную среду от позднейших собственных поступков политика. Этот принцип будет важен и в дальнейшем: должность, окружение и заявленная цель описывают условия решения, но не доказывают его экономического результата.

Лондон, экономика и медицина

В 1976 году Альбрехт окончила математико-естественно-научную гимназию в Лерте. В том же году она недолго изучала археологию в Гёттингене, прежде чем в 1977 году перейти к экономике. Обучение продолжалось в университетах Гёттингена и Мюнстера. Эта деталь редко входит в краткие политические биографии, но помогает восстановить хронологию без искусственного превращения образовательного пути в заранее продуманную карьерную стратегию. В семнадцать и восемнадцать лет будущая политик ещё только искала профессию. [13]

В конце 1970-х годов Западная Германия сталкивалась с насилием со стороны леворадикальной террористической организации «Фракция Красной армии». Семьи высокопоставленных чиновников и политиков учитывали возможные угрозы. В воспоминаниях фон дер Ляйен говорится, что криминальная полиция рекомендовала её отцу изменить место учёбы дочери. Так появился лондонский этап биографии. Она посещала занятия в Лондонской школе экономики под именем Роуз Лэдсон — фамилией из семейной родословной. Независимо установленного документа о конкретном плане похищения фон дер Ляйен в распоряжении данного исследования нет; содержание этого эпизода следует представлять как её собственное свидетельство. [14]

Эпизод с именем Роуз Лэдсон нуждается в отдельном различении достоверного и предполагаемого. Биографические справки подтверждают посещение Лондонской школы экономики в 1978 году; историю о причинах переезда подробно передавала уже сама фон дер Ляйен. Это не делает её слова недостоверными, но задаёт статус источника: воспоминание участника, которое следует отличать от архивных материалов правоохранительных органов. Для политического портрета такое различение принципиально. История жизни публичного деятеля постепенно превращается в совокупность интервью, газетных интерпретаций и официальных резюме. Задача исследователя — сохранять дату и происхождение каждого свидетельства.

Лондон дал ей опыт жизни вне привычной среды политически известной семьи. Международный университет, другая общественная атмосфера и изучение экономики могли расширить круг наблюдений, но источники не позволяют измерить их воздействие на последующие убеждения. После возвращения в Германию Урсула изменила направление образования. В 1980 году она поступила в Ганноверскую медицинскую школу, завершила обучение государственным экзаменом и получила право на врачебную практику в 1987-м. В 1991 году защитила медицинскую диссертацию. С 1988 по 1992 год работала врачом-ассистентом в гинекологической клинике. [13]

В 1986 году Урсула вышла замуж за врача Хайко фон дер

Ляйена; в семье родились семеро детей. В начале 1990-х годов супруги переехали в Калифорнию и провели несколько лет в районе Стэнфорда. В 1993 году она посещала занятия Graduate School of Business в качестве слушателя, а в 1995 году выполняла исследование рынка для Stanford Health Services. Эти эпизоды документированы, но не означают получения диплома Стэнфордского университета. После возвращения в Германию фон дер Ляйен продолжила работу в области эпидемиологии и организации здравоохранения, а в 2001 году получила степень Master of Public Health. [13]

Так складывался профессиональный опыт, не сводимый к работе в партийном аппарате. Фон дер Ляйен изучала экономику, получила медицинскую квалификацию, работала в клинике и занималась исследованием организации здравоохранения. Вместе с тем сама по себе подготовка врача не доказывает склонности к определённым управленческим методам. Политика действует в системе правовых полномочий, коалиционных договорённостей и бюджетных ограничений. Проверять её стиль следует по принятым решениям и их исполнению, а не по предположению, что одна профессия неизбежно формирует конкретные личностные качества.

Переход в политику

В Христианско-демократический союз фон дер Ляйен вступила в 1990 году, когда её отец завершал четырнадцатилетнее руководство Нижней Саксонией. Однако активное продвижение к государственным должностям началось существенно позже. В конце 1990-х она участвовала в профессиональных комитетах CDU по социальной политике и здравоохранению. В 2001 году получила муниципальные мандаты в Зенде и регионе Ганновера, возглавила местную фракцию партии. Эти должности не давали полномочий федерального министра, но требовали переговоров с администрацией, изучения местных бюджетов и участия в публичном обосновании решений. [13]

В феврале 2003 года CDU победила на земельных выборах, и Кристиан Вульф сформировал новое правительство Нижней Саксонии. Фон дер Ляйен возглавила министерство социальных дел, по вопросам женщин, семьи и здравоохранения. Для неё это было первое назначение, непосредственно связанное с бюджетными полномочиями крупного государственного ведомства. От министра требовалось одновременно развивать социальные услуги и соблюдать ограничения расходов, определявшиеся правительством и ландтагом. В этом противоречии — помощь населению при ограниченных ресурсах — начинался её практический опыт принятия

финансовых решений. [15]

Земельное правительство проводило бюджетную консолидацию. В числе спорных мер оказались изменения помощи незрячим гражданам и планы приватизации государственных медицинских учреждений. Одни решения представлялись их сторонниками способом ограничить будущие расходы бюджета, другие рассматривались критиками как сокращение социального обеспечения. Для исследователя недостаточно выбрать одну из политических оценок. Необходимо установить исходную сумму обязательств, денежный результат изменения правил и последствия для получателей услуг. Именно здесь политическая биография начинает пересекаться с экономической историей.

В июле 2005 года правительство Нижней Саксонии приняло решение о приватизации земельных психиатрических больниц, первоначально обсуждая десять учреждений. Проект курировали министерства финансов и социальных дел. В том же году фон дер Ляйен перешла в федеральное правительство, поэтому позднейшее заключение договоров нельзя описывать как решение, единолично принятое ею. В результате изменения первоначального плана в ходе процедуры 2006–2007 годов были отчуждены восемь больниц. Последующий отчёт земельной Счётной палаты позволяет отделить договорную стоимость продажи от фактического денежного поступления и от будущих обязательств бюджета. [16]

Согласно отчёту Счётной палаты Нижней Саксонии за 2013 год, договорная цена продажи восьми больниц составила 114,16 миллиона евро. После зачёта инвестиционных обязательств и согласованных договорных скидок фактический платёж составил около 102,2 миллиона евро. Ещё один финансовый показатель относился к внешним консультантам: их услуги первоначально оценивались в 2,3 миллиона евро, но итоговые расходы достигли приблизительно 4,9 миллиона. Проверяющие указали на недостатки предварительной оценки имущества, отсутствовавший анализ экономической целесообразности и дополнительные бюджетные расходы после продажи. [16]

В проверке Счётной палаты присутствовала и отдельная оценка будущих платежей. После перехода учреждений частным собственникам возникли требования о финансировании инвестиций и дополнительные бюджетные расходы, которые аудиторы предлагали учитывать при расчёте экономического результата. Поэтому разницу между договорной ценой и фактическим платежом нельзя автоматически называть потерей государства: часть суммы была связана с согласованными расчётами. Точно так же выручку от приватизации нельзя рассматривать изолированно от будущих расходов. Реальная стоимость решения определяется совокупным денежным потоком, сроками обязательств и тем, что государство получило взамен. [16]

Земельное правительство возражало против критической

трактовки продажи и заявляло, что достигнутая цена была обоснованной, а частные операторы обеспечивали развитие медицинских услуг. Эти позиции необходимо приводить вместе. Сама проверка 2013 года проводилась через несколько лет после ухода фон дер Ляйен из земельного министерства. Она показывает последствия всей государственной программы, а не устанавливает персональную ответственность одного из бывших министров. Но для книги важен измеримый вопрос: какую сумму государство получило при отчуждении активов и какие долгосрочные расходы сохранило или создало после сделки. [16]

Этот эпизод образует раннюю точку соприкосновения биографии фон дер Ляйен с темой государственных контрактов. Решение об изменении формы собственности не заканчивалось передачей учреждения новому владельцу. Оно требовало оценки имущества, подготовки соглашений, привлечения консультантов, определения обязательств сторон и последующей проверки результата. Спустя годы похожие категории — стоимость услуг, контроль исполнителей и ответственность за государственный заказ — станут предметом споров уже в Министерстве обороны. Сходство управленческих задач очевидно, но оно не означает тождества причин или личной вины.

Семейная политика и денежные обязательства

В ноябре 2005 года Ангела Меркель сформировала первое федеральное правительство, и фон дер Ляйен получила пост министра по делам семьи, пожилых граждан, женщин и молодёжи. Её полномочия теперь распространялись на всю Германию. Одним из центральных проектов стало новое родительское пособие Elterngeld, введённое для семей, в которых дети родились начиная с 1 января 2007 года. Реформа меняла не только продолжительность поддержки, но и принцип определения суммы: вместо прежней системы, зависевшей от доходов семьи и предусматривавшей более длительные выплаты для части получателей, государство стало компенсировать долю заработка, утраченного после рождения ребёнка. [17]

В первоначальной модели Elterngeld обычно составляло 67 процентов прежнего чистого трудового дохода в пределах максимума 1 800 евро ежемесячно. Для родителей, не имевших заработка до рождения ребёнка, предусматривался минимум 300 евро, а для низкооплачиваемых работников действовали дополнительные правила увеличения коэффициента замещения. Реформа также создала стимул для участия второго родителя в уходе за ребёнком. Таким образом,

одна и та же программа соединяла задачу поддержки семьи с изменением участия родителей в рынке труда. [17]

Распределительные эффекты оказались неодинаковыми. Федеральный конституционный суд позднее указывал, что новая модель улучшила положение части родителей с более высокими доходами, которые раньше не имели права на прежнее пособие, но из-за сокращения периода выплат ухудшила положение некоторых семей с низким доходом или без заработка. Это не означает, что все обеспеченные семьи выиграли, а все малообеспеченные проиграли: результат зависел от конкретного дохода и семейных обстоятельств. Но пример показывает, почему оценивать государственную реформу необходимо одновременно по её общей цели, объёму расходов и распределению выплат между получателями. [18]

Другим направлением стала организация ухода за детьми младше трёх лет. В августе 2007 года федеральное правительство и земли договорились о финансовой основе расширения учреждений, а в апреле 2008 года кабинет поддержал законопроект Kinderförderungsgesetz. По официальному сообщению профильного министерства, федеральная поддержка расширения инфраструктуры до 2013 года предусматривала в общей сложности четыре миллиарда евро. С августа 2013 года вступило в силу право детей от одного года до трёх лет на предоставление услуг раннего ухода в учреждении или у соответствующего специалиста. [19]

Программа развития детского ухода меняла не только

бюджет, но и распределение полномочий. Федеральный уровень участвовал в финансировании и определял правовые цели, а земли и муниципалитеты должны были обеспечить практическую реализацию. Если федеральное решение не сопровождалось готовностью местных исполнителей, его результат откладывался. Для семей это означало различия в доступности услуг между городами и районами, хотя правовая норма была общей. Само введение права на место с августа 2013 года не гарантировало одинакового качества предложения во всех регионах и не отменяло ограничений по кадрам. [19]

Четыре миллиарда евро не были суммой, которая могла мгновенно превратиться в новые места. Для исполнения требовались помещения, персонал, договоры с операторами, региональные бюджеты и время. Часть обязательств брали на себя земли и муниципалитеты, поэтому финансовый результат невозможно оценить, рассматривая только федеральный бюджет. Политическое решение создавало правовую и денежную рамку, но физическим результатом становились конкретные доступные места и качество оказанной услуги. Это различие позже будет иметь значение для анализа оборонных программ: утверждённый ресурс, заключённый контракт и полученная возможность не являются одной и той же величиной.

Реформы вызывали дискуссии внутри христианско-демократического лагеря. Часть консервативных политиков вос-

принимала расширение детских учреждений и новую модель пособий как изменение традиционной семейной политики. Другие считали более важными рост занятости женщин, уменьшение перерывов в профессиональной деятельности и возможность сочетать семейные обязанности с работой. Следовательно, фон дер Ляйен нельзя точно описать как политика, который всегда лишь воспроизводил прежнюю партийную позицию. В отдельных вопросах она участвовала в её пересмотре, действуя внутри правительства и коалиции.

В ноябре 2009 года после перестановок в кабинете Меркель фон дер Ляйен перешла в Министерство труда и социальных дел. Здесь её работа была связана с ещё более широким кругом финансовых обязательств: пособиями, пенсионными вопросами, трудовым регулированием и защитой граждан на рынке труда. Среди её инициатив была образовательная поддержка детей из малообеспеченных семей, а в публичных дебатах — предложения по расширению участия женщин в руководстве компаний. Не каждое предложение становилось законом; партийная позиция и результаты коалиционных переговоров ограничивали возможности отдельного министра. [13]

Эти программы показывают и ещё одно различие между государственным решением и его оценкой. Критерий успеха может определяться количеством получателей пособий, изменением доли работающих родителей, числом открытых

учреждений или величиной бюджетных расходов. Разные показатели способны приводить к разным выводам об одной реформе. Когда политическая дискуссия сводит всё к общей стоимости программы, она теряет сведения о том, какие группы получили доступ к помощи, кто оказался вне нового порядка и какие расходы были необходимы для исполнения закона. Именно поэтому финансовые результаты в этой книге будут рассматриваться вместе с физическими и социальными результатами, а не вместо них.

За десять лет государственной карьеры на земельном и федеральном уровне фон дер Ляйен приобрела опыт управления программами с различными целями. Одни увеличивали бюджетные расходы, другие были направлены на их ограничение, третьи перераспределяли деньги между группами получателей. Из этой последовательности нельзя вывести один неизменный психологический мотив, но можно установить управленческую практику: выбор цели, подготовка нормативного инструмента, распределение компетенций и длительное исполнение. Оценка эффективности требует в каждом случае самостоятельных финансовых данных, а не общей характеристики личности.

Назначение в Министерство обороны

На этом этапе для политического портрета полезно разграничить три вида публичного влияния. Партийная должность обеспечивает доступ к обсуждению политических приоритетов, министерский портфель — право руководить административным аппаратом, а участие в коалиционном кабинете — возможность согласовывать решения с другими ведомствами. Ни один из этих уровней не даёт министру права самостоятельно расходовать средства без бюджетных оснований. Федеральный бюджет принимается парламентом; подзаконные решения должны исполняться в пределах установленных полномочий. Поэтому результат работы фон дер Ляйен нельзя оценивать только по её публичным заявлениям или по общей сумме расходов министерства. Потребуется устанавливать конкретную роль в разработке инициатив, их согласовании и контроле исполнения.

К концу 2013 года фон дер Ляйен уже восемь лет непрерывно работала федеральным министром, участвовала в руководстве CDU и была хорошо известна немецкой прессе. Её называли среди возможных преемников Ангелы Меркель, но это оставалось политической интерпретацией, а не объявленным планом канцлера. После федеральных выборов 2013

года и формирования новой правительственной коалиции она получила Министерство обороны. 17 декабря 2013 года Урсула фон дер Ляйен стала первой женщиной во главе этого ведомства. [13]

В самом назначении не было подтверждения заранее подготовленного сценария войны или определённой финансовой программы. Германия уже проводила реформу

Бундесвера после приостановления обязательной военной службы в 2011 году. Вооружённые силы участвовали в международных операциях, а ведомство сталкивалось с проблемами комплектования, технической готовности и закупок. В гражданской системе руководства армией министр не обязан иметь военную специальность; от него требуется политическое управление и ответственность перед парламентом. Вопрос заключается не в том, почему пост получила женщина, а в том, какие задачи были поставлены, какие ресурсы выделены и что удалось изменить.

Опыт предыдущих должностей мог оказаться полезным при решении кадровых и административных проблем Бундесвера. Но оборонные закупки отличались от семейных пособий и социальных услуг длительностью производственных циклов, техническими ограничениями и структурой контрактных рисков. За каждым утверждённым решением стояли поставщики оборудования, проектные организации и многолетние обязательства бюджета. Даже значительное увеличение расходов не гарантировало своевременной по-

ставки техники и её фактической готовности к использованию.

В шестой главе «Государя» Макиавелли разбирает сопротивление изменению существующего порядка. Этот исторический тезис не объясняет мотивы фон дер Ляйен и не является свидетельством о намерениях Меркель. Он лишь помогает правильно поставить исследовательский вопрос: как руководитель меняет учреждение, в котором уже действуют устоявшиеся процедуры, профессиональные группы и система экономических интересов? Ответ можно получить из документов о целях реформ, закупочных процедурах, назначениях и расходах, а не из предположений о свойствах характера.

17 декабря 2013 года Урсула фон дер Ляйен получила Министерство обороны Германии. После десяти лет управления социальной политикой она переходила к военной технике, инфраструктуре и многолетним закупкам. Реформы Бундесвера уже начались, но комплектование и техническая готовность оставались нерешёнными задачами. Обязательства, которые предстояло принять министру, выходили за пределы одного парламентского срока.

Впереди находилось почти шесть лет управления армией. Именно здесь предстояло проверить, насколько опыт реформирования социальных систем можно перенести на государственные закупки, оборонную промышленность и многолетнее финансовое планирование.

ГЛАВА 02. Министерство реформ: Бундесвер между Trendwende и системным застоем

20 февраля 2018 года в Берлине уполномоченный Бундестага по делам вооружённых сил Ханс-Петер Бартельс представил ежегодный отчёт о состоянии Бундесвера. Перед ним лежала картина, которую трудно было совместить с обещанием восстановить боеготовность: к концу 2017 года все четырнадцать принятых на вооружение транспортных самолётов A400M временами одновременно оказывались недоступны для выполнения задач. Шесть подводных лодок в один из моментов также не были готовы к эксплуатации. Это не означало, что весь год самолёты и корабли вообще не действовали. Но для военного ведомства сам факт такого провала готовности уже был сигналом о системном неблагополучии. [02.01] [02.02]

Министром обороны была Урсула фон дер Ляйен, занимавшая этот пост с декабря 2013 года. Четырьмя годами раньше она пришла в ведомство, которое сокращало армию и перестраивало закупки. Теперь финансирование росло, правительство объявило «поворот» в материальном обеспечении, а войска по-прежнему испытывали нехватку исправной техники и запчастей. Почему результаты менялись мед-

леннее бюджетных строк? Ответ зависел от принятых решений и их исполнения, а не от заявленных намерений министра. [02.02] [02.03]

Наследство 2011 года: армия для другого времени

Сокращение Бундесвера началось до назначения фон дер Ляйен. В мае 2011 года министр обороны Томас де Мезьер объявил новую конфигурацию вооружённых сил после приостановления обязательной военной службы. Реформа должна была заменить более массовую армию меньшими профессиональными силами. В официальных выступлениях обсуждались 170 тысяч кадровых военнослужащих и контрактников, не менее пяти тысяч добровольцев, а также возможность довести общее число до 185 тысяч. Сравнение с прежней численностью около 250 тысяч характеризует направление реорганизации, а не сокращение всех этих людей одним решением в 2011 году. Более того, курс на уменьшение численности зародился ещё при предшественнике де Мезьера, Карле-Теодоре цу Гуттенберге. [02.04] [02.05]

Замысел имел собственную логику. Германия десятилетиями строила вооружённые силы с учётом сокращавшейся вероятности крупной войны на европейском континенте. Зарубежные миссии, международные операции и экономия на постоянной инфраструктуре казались управленчески совместимыми. Но численность соединения и способность выполнить задачу — разные показатели. При сокращении

личного состава могут одновременно уменьшаться ремонтные подразделения, запасы, складские мощности и возможности подготовки специалистов. Меньшая армия не обязательно менее боеспособна: решающее значение имеет то, какие обеспечивающие возможности сохраняются. Когда через несколько лет меняется государственная задача, вернуть сокращённую систему значительно сложнее, чем восстановить бюджетную строку. [02.05] [02.06]

В 2014 году правительства НАТО после изменения обстановки безопасности стали вновь уделять приоритетное внимание коллективной обороне. Для Германии это означало одновременное выполнение двух наборов обязательств: продолжать операции вне территории альянса и восстанавливать способность развернуть крупные силы для защиты союзников. Министерство фон дер Ляйен не создало это противоречие, но оказалось ответственным за ответ на него. Его невозможно было решить простым возвратом к прежней численности: требовались закупки, обслуживание, подготовка и новая система планирования. [02.06] [02.07]

Критики реформы 2011 года указывали на ошибочные предпосылки сокращения. Сам Бартельс прямо связывал дефицит запасных частей и ремонта с решениями той реорганизации. Это существенная часть защиты министерства: материальное положение Бундесвера нельзя приписать исключительно человеку, возглавившему его в конце 2013 года. Но временной лаг перестаёт быть универсальным объяснением,

когда проходят четыре, пять, шесть лет, а само ведомство получает новые ресурсы и полномочия. Тогда важно проверять уже не только исходную ошибку, но и эффективность исправления. [02.01] [02.02]

Trendwende: поворот в документах и расходах

Фон дер Ляйен связала восстановление армии с программой Trendwende — изменением направления в финансах, численности, материальном обеспечении и инфраструктуре. Белая книга правительства Германии 2016 года утверждала, что прежние ограничения личного состава больше не соответствуют требованиям национальной и союзнической обороны. Особое внимание уделялось квалифицированным специалистам, технической готовности и возможности привлекать гражданские компетенции. Эта программа была не просто лозунгом. Она стала официальной рамкой для решений министерства и федерального бюджета. Но сами цели не сообщали, когда самолёт, танк или корабль будет исправен и обеспечен запчастями. [02.06] [02.07]

Финансовая сторона измеряется особенно ясно. В федеральном бюджете на 2014 год Министерству обороны были предусмотрены €32,44 млрд, а в принятом бюджете на 2019 год — €43,23 млрд. Рост составляет около €10,79 млрд, или 33% в номинальных ценах. Это ассигнования федерального бюджета по ведомству, а не доказательство, что на такую же сумму выросли физические поставки вооружений. Для сравнения требуются фактические расходы по статьям,

сроки договоров, поставки и количество исправной техники. Даже пересчёт на инфляцию не превращает бюджет в боеготовность. [02.08] [02.09]

Подготовка бюджета на 2017 год хорошо показывает распределение денег. В правительственном проекте предполагалось около €17,91 млрд расходов на персонал — почти половина оборонного бюджета. На закупку вооружений предусматривалось около €4,82 млрд, на содержание и ремонт материальной части — около €2,81 млрд. После парламентского рассмотрения общий бюджет 2017 года был установлен на уровне €37 млрд. Для финансовой реконструкции эти величины нельзя смешивать без указания редакции бюджета: проект и утверждённая сумма относятся к разным стадиям решения. [02.10]

Здесь обнаруживается фундаментальное ограничение государственного управления. Выделенные на закупки средства не поступают автоматически на заводы в день голосования Бундестага. Министерство должно подготовить техническое задание, провести предусмотренные процедуры, заключить договор, принять изделия и обеспечить дальнейшее обслуживание. Контракт может включать платежи на многие годы. Поэтому расходы по конкретной программе и одобренные будущие обязательства нужно анализировать отдельно. Когда решение о расширении армии уже принято, но закупочные процессы остались прежними, возникает разрыв между политическим календарём и реальными сроками

исполнения. Разрешение потратить средства, юридическое обязательство по контракту, произведённый платёж и фактическая готовность техники требуют отдельных показателей и дат. [02.07] [02.09]

Схема 02.1 использует подтверждённые данные специального фонда Бундесвера за 2022–2025 годы, чтобы показать этот механизм на более позднем примере. Сам фонд создан после ухода фон дер Ляйен из германского Министерства обороны. Поэтому его показатели не являются оценкой её персональных решений в 2013–2019 годах.

БЮДЖЕТ — ЕЩЁ НЕ БОЕГОТОВНОСТЬ

Четыре этапа: разные показатели, разные результаты.

01 / ЭТАП ФИНАНСИРОВАНИЯ

Право на заимствование

€100 млрд

Законный кредитный лимит специального фонда Бундесвера; установлен в 2022 году.

Источник: § 4 BwFinSVermG (2022). Не фактический расход.

02 / ЭТАП ФИНАНСИРОВАНИЯ

Контрактные обязательства

≈ €51,5 млрд

На конец 2025 года — обязательства фонда по договорам, выходящие за пределы года.

Источник: Бундестаг, 21/4200, с. 15.

03 / ЭТАП ФИНАНСИРОВАНИЯ

Кассовое исполнение

≈ €19,5 млрд

Израсходовано из специального фонда за 2025 год, не за весь период.

Источник: Бундестаг, 21/4200, с. 15.

04 / ЭТАП ФИНАНСИРОВАНИЯ

Оперативная готовность

Не выражается одной суммой

Проверяются исправная техника, подготовка персонала, запасные части и доступность для задач.

Вывод: расходы сами по себе не доказывают боеготовность.

Лимиты, обязательства и расходы нельзя складывать. Боеготовность оценивается отдельно.

Источники: BwFinSVermG, § 4; Бундестаг, 21/4200, с. 15.

Схема 02.1. От правового лимита заимствований к готовности войск: четыре разных категории учёта.

В 2014 году фон дер Ляйен поручила внешнюю проверку крупных программ вооружений, а в августе того же года пригласила Катрин Зудер, ранее руководившую берлинским офисом McKinsey, на должность статс-секретаря по вопросам вооружений. Назначение было управленческой ставкой: новая команда должна была перенести в ведомство опыт крупных проектов, контроля сроков и затрат. Впоследствии министерство создало дополнительные механизмы стратегического управления закупками. Разумность такой попытки и результат её исполнения — разные предметы оценки. [02.11]

6 октября 2014 года консорциум KPMG, P3 и Taylor Wessing передал министру анализ девяти крупнейших программ вооружений. В центре были не только суммы контрактов, но и срывы сроков, технические риски, жизненный цикл изделий, обеспечение ремонта и ответственность заказчиков. Через два дня фон дер Ляйен выступила в Бундестаге и публично признала проблемы дорогих и запаздывающих поставок. Она объявила о намерении изменить культуру управления ошибками и о специальных рабочих группах для авиации. Исследование само по себе не построило ни одного самолёта, но оставило документальную точку отсчёта: недостатки были зафиксированы, ведомство согласилось с диа-

гнозом, следующей проверкой должен был стать результат. [02.25]

Этот эпизод помогает отделить проблему знания от проблемы исполнения. Нельзя утверждать, что министр не знала о рисках: к концу 2014 года они уже были предметом официального экспертного доклада и парламентского обсуждения. Но знание не равно контролю над поставщиком, а назначение новой команды не равно изменению полномочий закупочной организации. Для оценки решений после 2014 года необходимо восстановить, какие рекомендации консорциума стали обязательными правилами, кто должен был их исполнять и какие показатели готовности фактически изменились. Без этого ни похвала инициативе, ни обвинение в её бесплодности не будут полной финансово-управленческой оценкой. [02.11] [02.25]

Боеготовность: отчёт вместо обещания

В годовом отчёте за 2017 год Бартельс констатировал, что переход от управления нехваткой к полной оснащённости идёт слишком медленно. Его оценка опиралась не только на громкие примеры технических отказов. Подразделения жаловались на продолжительные ремонты, дефицит деталей, неудовлетворительную выдачу индивидуального снаряжения и необходимость передавать оборудование между соединениями. Такая практика поддерживала готовность приоритетных сил, но изымала технику из обучения других подразделений. Система формально закрывала один срочный разрыв, создавая другой. [02.01] [02.02]

В опубликованном в феврале 2018 года материале о состоянии основных систем вооружений приводились средние показатели именно за 2017 год. Из 128 истребителей Eurofighter в среднем 39 были готовы к применению. Из 244 танков Leopard 2 — 105. Из шести подводных лодок проекта 212A в среднем к выходу в море была готова одна. Эти числа важны, но требуют одинакового понимания знаменателя: общий парк не равен числу систем, доступных для эксплуатации в конкретный период, а среднегодовая готовность не равна состоянию в один день. Военная техника может нахо-

диться на модернизации, ремонте, в подготовке или временном выводе из эксплуатации. [02.12]

Тем более показателен случай А400М. По отчёту уполномоченного, в конце 2017 года все 14 поставленных самолётов временами одновременно не могли выполнять задачи. Формулировка «временами» здесь принципиальна: превращать её в утверждение о полном годовом простое было бы статистической подменой. Тем не менее войскам требовалась транспортная авиация в определённый момент, а не в усреднённой таблице. Если техника числится в реестре, но не может быть применена в нужный момент, её наличие на балансе не доказывает оперативной пользы от закупки. Оценивать результат следует по доступности для конкретных задач, а не по одной первоначальной цене. [02.01] [02.12]

Министерство одновременно сообщало о росте количества готовых систем приблизительно на 550 единиц за три года. Такая оценка не обязана противоречить критике Бартельса: число исправных единиц в целом могло увеличиваться, тогда как конкретные критически важные платформы оставались дефицитными, а потребности армии росли. Для честного сравнения нужно знать, какие виды вооружений учитывались, как изменился общий парк и какая часть прироста пришлась на наиболее востребованные системы. Число 550 само по себе не подтверждает перелом и не опровергает его. [02.12]

Отчёт за 2018 год, представленный в январе 2019-го, не

дал оснований считать проблему решённой. Уполномоченный вновь писал о повседневном управлении дефицитом и чрезмерной организации административных процессов. В парламентских обсуждениях указывали на недостаточную готовность бронетехники, авиации и кораблей. Необходимо подчеркнуть различие между двумя типами свидетельства: отчёт Бартельса фиксирует проблемное состояние, а комментарии партий объясняют его по-разному и не являются дополнительной статистикой. [02.13]

В январе 2020 года, уже после ухода фон дер Ляйен из министерства, Бартельс предъявил следующую контрольную точку — отчёт за 2019 год. Согласно изложенной им позиции, материальная готовность основных систем не улучшилась заметно по сравнению с 2017 и 2018 годами. Это свидетельство о состоянии ведомства на выходе из исследуемого периода, а не новая характеристика каждого конкретного самолёта или корабля. Вместе с тем уполномоченный отмечал, что многие внутренние процедуры создавались во время сокращений, а теперь мешали организации восстанавливать готовность. В официальной риторике уже существовал переход к расширению, в распределении полномочий продолжала действовать логика уменьшавшейся армии. [02.15] [02.19]

Для книжной темы это больше, чем история неисправной техники. Бундесверу не хватало целой производственной цепи — от точного запроса соединения до принятого изделия,

запаса деталей и ремонта. Плата по контракту, поставка новой машины и способность регулярно использовать её в подразделении наступают в разные моменты. Успех военного министерства нельзя измерять только суммой ассигнований или количеством подписанных заказов. Требуется проверка конечного продукта государственного расхода: готового подразделения, а не одной только банковской проводки. [02.01] [02.13]

Закупочная машина: где застревал бюджет

В марте 2019 года газета WELT описала судьбу многолетней реформы закупочного ведомства Бундесвера. После пяти лет внешних обследований и попыток реорганизации базовая структура не была преобразована в том объёме, который первоначально обсуждался. Экспертный совет представил министерству 67-страничный документ с предложениями по организации закупок и эксплуатации вооружений. Эта публикация — критическая журналистская оценка, а не решение суда; но её можно сопоставить с парламентскими отчётами о нехватке запчастей и задержках проектов. [02.14]

Особенно наглядным стал ремонт учебного парусника Gorch Fock. В ответе федерального правительства Бундестагу в июле 2018 года первоначальная оценка ремонта составляла около €10 млн, затем она увеличилась до €75 млн и достигла предполагаемых €135 млн. Правительство объясняло рост выявленными повреждениями корпуса, надстроек, мачт и других конструкций. Данный пример нельзя автоматически переносить на весь оборонный заказ: ремонт учебного судна отличается от производства боевого самолёта. Но он позволяет проверить один универсальный механизм — что происходит, когда точная оценка технического состоя-

ния появляется уже после запуска дорогостоящего проекта. Само увеличение прогнозной стоимости ещё не равно понесённому расходу: необходимо выяснить сумму фактически оплаченных работ, основания изменения сметы и решения о продолжении ремонта. [02.26]

По Gorch Fock критика министерства и объяснение правительства сосуществовали в одном парламентском досье. Критики спрашивали, почему до заказа не была составлена полная техническая и финансовая оценка; ведомство ссылалось на серьёзные дефекты, вскрывшиеся при обследовании. Для книги важен не драматический коэффициент подорожания сам по себе, а дисциплина сравнения: оценка на старте, пересмотренная смета, обязательства по договору и фактические платежи — четыре разные величины. В главе о бюджетах и консультантах этот пример можно будет развить до полноценной денежной цепочки при наличии платёжных документов. [02.26]

У проблемы было несколько уровней. Обязанности распределялись между военными заказчиками, федеральным закупочным аппаратом, производителями, ремонтными организациями и финансовыми службами. Каждая ступень имела собственные правила, полномочия и ответственность. Усиление контроля должно было предотвращать ошибки и нецелевые расходы, но могло увеличивать время согласования и снижать способность быстро устранять эксплуатационные проблемы. Нельзя считать всю бюрократию избыточ-

ной: закупки оружия требуют надзора, контроля качества и защиты бюджета. Исследовательский вопрос заключается в том, какие процедуры действительно снижали риски, а какие лишь переносили ответственность от одного учреждения к другому. Проверять это следует по срокам согласования, ремонта и поставки запчастей, сохраняя требования к законности и качеству закупки. [02.13] [02.14]

Финансовые данные показывают, почему оценивать реформу по сумме бюджета недостаточно. По отчёту уполномоченного за 2019 год, около €1,1 млрд средств, предназначенных для инвестиций в вооружение, не удалось использовать по первоначальному назначению в установленный период, в том числе из-за задержек крупных проектов. Это не тождественно потере €1,1 млрд, хищению или автоматическому возврату всей суммы в бюджет. Средства могли быть перенесены, перераспределены либо учтены по другим правилам. Необходима ведомственная сверка плана, кассового исполнения и дальнейшей судьбы каждого бюджетного обязательства. [02.15]

В январе 2019 года оборонный комитет Бундестага сформировал следственный комитет по привлечению внешних консультантов. Предметом проверки стали законность договоров, бюджетные процедуры, использование сторонней экспертизы и информированность руководства ведомства. После 17 публичных заседаний, допроса 41 свидетеля и изучения тысяч документов комитет подготовил заключительный

отчёт. Его основной текст, представленный в сентябре 2020 года, установил нарушения со стороны отдельных руководящих сотрудников и чиновников, однако не содержал персональных обвинений в адрес фон дер Ляйен. Оппозиционные фракции приложили особые мнения. [02.16] [02.17]

Эта грань юридически обязательна. Служебное нарушение не превращается автоматически в личную уголовную вину министра. Но отсутствие персонального обвинения в парламентском докладе не снимает вопроса об эффективности политического руководства. На слушаниях в феврале 2020 года фон дер Ляйен объясняла потребность во внешних специалистах резким изменением обстановки и необходимостью перестроить уменьшавшуюся армию. По её позиции, трансформация требовала компетенций, которыми министерство располагало не в полном объёме. Уполномоченный Бундестага, со своей стороны, последовательно описывал недостаточную скорость этих преобразований. Обе позиции должны оставаться в тексте — с чётким указанием, кто именно их высказал. [02.17] [02.18]

Эта история не даёт права предполагать заранее согласованную схему обогащения консультантов. Она позволяет поставить более точный вопрос: сколько средств пошло на исследования, управление проектами и внешнюю экспертизу; какие конкретные решения были после этого приняты; какие расходы сократились и сколько техники стало действительно доступно войскам? Пока не установлены все три ве-

личины, громкая формула «провал реформы» остаётся редакционным выводом о неполном достижении целей, но не расчётом финансового ущерба. [02.14] [02.16]

Люди, время и пределы политического поворота

Материальный дефицит сопровождался кадровым. По опубликованным Бартельсом данным, в 2017 году в Бундесвер поступили 23 410 новых военнослужащих, в 2018-м — 20 012, в 2019-м — 20 172. Называть 2018 год «периодом абсолютного отсутствия набора» неверно, но сравнение показывает резкое сокращение поступлений между 2017 и 2018 годами и последующую стагнацию. При этом число кадровых военнослужащих и контрактников выросло: с приблизительно 169 тысяч в конце 2017-го до 173 тысяч в конце 2018-го. Набор, продление службы и совокупная численность — разные переменные. [02.13] [02.19]

На конец 2019 года оставалось незаполненными около 21 тысячи штатных должностей офицеров и унтер-офицеров, а также примерно 2,1 тысячи должностей нижних чинов. Это показатель нехватки конкретных категорий кадров, а не доказательство того, что каждая вакансия соответствовала полностью пустой роте или батальону. Задачи современного войска зависят от специалистов: лётчиков, механиков, связистов, врачей и техников. Смена численности без изменения профиля квалификаций не решает такую проблему. [02.20]

Значительная часть кадровой политики фон дер Ляйен была ориентирована на привлекательность службы: социальные условия, карьерные возможности, совместимость службы с семейной жизнью. Однако персонал не может компенсировать отсутствие запчастей, а повышение денежного довольствия не устраняет автоматически лишние согласования. Уполномоченный описывал своеобразный парадокс: подразделения испытывали нехватку специалистов и одновременно были перегружены административными процедурами. Слова военнослужащих об управлении «до смерти» передают субъективное ощущение, но отчёты Бундестага подтверждают и само существование проблемы чрезмерной организации. [02.13] [02.20]

В официальном выступлении 28 января 2020 года Бартельс привёл редкий пример уже собранной обратной связи. Внутренний проект министерства «Innere Führung – heute» привлёк около 770 военнослужащих в 41 рабочем семинаре, чтобы сформулировать предложения об изменении повседневного управления. Уполномоченный требовал, чтобы выводы не оставались закрытой служебной бумагой, а становились основой для передачи полномочий батальонам, бригадам и авиационным частям. Это не доказательство того, что все рекомендации были приняты. Но оно показывает: сведения о чрезмерной централизации поступали не только от внешних обозревателей, а из самой организации, которую министерство обещало реформировать. [02.19]

Проблема «кто управляет решением» оказывается важнее вопроса «кто подписал большую программу». Если низовой командир не распоряжается запасами и ремонтным ресурсом, он вынужден запрашивать разрешения у вышестоящих структур. Увеличение общего бюджета в таком случае не меняет скорость решения ежедневной технической проблемы. Необходимы измеримые показатели: время от заявки до поставки детали, продолжительность ремонта, доля доступной техники для обучения и стоимость обеспечения одного готового подразделения. Ни один из этих показателей нельзя восстановить из одного парламентского голосования. [02.19]

К моменту ухода фон дер Ляйен в июле 2019 года реформы нельзя было объявить отсутствующими: бюджет вырос, изменились политические ориентиры, были запущены проверки программ, привлечены управленческие кадры и разработана новая кадровая архитектура. Но нельзя было объявить и достижение обещанной полной оснащённости. Ключевые показатели технической готовности оставались проблемными, а разрыв между финансированием и исполнением не был закрыт. Слова «перелом» и «застой» описывают разные стороны одного периода: изменение направления расходов и медленное изменение результата. [02.09] [02.13] [02.15]

В апреле 2026 года The Economist опубликовал интервью с генеральным инспектором Бундесвера Карстеном Бройером. В нём обсуждались планы Германии увеличить регу-

лярные силы примерно с 185 тысяч до 260 тысяч к 2035 году, а также создать резерв порядка 200 тысяч человек. Речь идёт о будущих целях, а не о наличном составе армии в 2026 году. Заявление канцлера Фридриха Мерца о стремлении создать сильнейшую обычную армию Европы отражает политическую программу его правительства. В прогнозе журнала фигурировал возможный оборонный бюджет свыше €160 млрд к 2029 году; это сценарная величина, не расходы, уже утверждённые на все последующие годы. [02.21] [02.22]

В июле 2026 года фон дер Ляйен — уже председатель Еврокомиссии — совместно с генеральным секретарём НАТО Марком Рютте опубликовала в The Economist статью о необходимости наращивать европейские оборонные возможности и производственную базу. Это публичная позиция двух руководителей, а не доказательство немедленно достигнутой готовности войск. И полномочия теперь иные: председатель Комиссии может инициировать европейские финансовые и промышленные программы в пределах права ЕС, но не руководит немецкими воинскими частями и не утверждает в одиночку национальный оборонный бюджет. [02.23] [02.24]

Сопоставление 2018 и 2026 годов позволяет поставить содержательный вопрос без знания будущего. Сколько дополнительного финансирования потребуется Германии для изменения боеготовности — и какие процедуры, оказавшиеся слабым местом предыдущей Trendwende, должны быть заменены? Международные заявления о перевооружении могут

изменить рынок заказов, занятость и инвестиции. Их экономическая ценность для налогоплательщика проявится только тогда, когда можно будет соотнести затраты с поставленной, исправной и обслуживаемой техникой, подготовленным личным составом и выполненной задачей. [02.15] [02.21] [02.24]

Новый бюджет и новая стратегия столкнулись со старыми процессами. Проверка теперь ведёт из отчётов о готовности в закупочное ведомство: к договорам, условиям платежей и поставщикам, чьи обязательства должны привести к появлению исправной техники в войсках.

ГЛАВА 03. Бюджеты, вооружения и консультанты

17 декабря 2025 года бюджетный комитет Бундестага одобрил тридцать крупных закупочных проектов для Бундесвера примерно на €50 млрд. Один день дал почти три пятых совокупной стоимости крупных проектов, согласованных депутатами за весь год. К концу декабря число таких решений достигло 103, а их общая стоимость — примерно €83 млрд. За три года парламент одобрил проекты почти на €188,4 млрд. Для Германии это был необычайный темп заключения будущих оборонных обязательств. Но деньги, которые депутаты разрешили потратить, ещё не были деньгами, полученными промышленностью. [03-01] [03-02]

Проверить это различие можно без оценочных эпитетов. Одобренная комитетом закупка позволяет ведомству оформить контракт. Подписанный контракт определяет поставщика, оборудование, цену и график. Платёж возникает позднее, по условиям соглашения; поставка ещё позже проходит испытания и приёмку. Окончательным результатом становится не бронемашина на заводском дворе, а подразделение, которое способно применить исправную машину вместе с экипажем, связью, запасными частями и боеприпасами. Между парламентским решением и этой способностью мо-

гут пройти годы.

Чтобы понять происхождение этой системы, нужно вернуться от декабрьских решений 2025 года к сроку фон дер Ляйен: с декабря 2013-го до июля 2019 года она возглавляла Министерство обороны и пыталась перестроить закупки. Позднейшие заказы согласовывались уже при Борисе Писториусе, в иной обстановке безопасности и после создания специального оборонного фонда. Они не являются личными достижениями или ошибками бывшего министра, но позволяют проверить долговечность закупочных процедур.

Бюджет — это ещё не заказ

Когда фон дер Ляйен начала руководить Бундесвером, утверждённый оборонный бюджет Германии на 2014 год составлял около €32,4 млрд. В 2019-м он достиг приблизительно €43,23 млрд. Номинальный прирост за пять лет — около €10,8 млрд, или треть исходной суммы. Однако эти ассигнования включали денежное довольствие, содержание объектов, ремонт, пенсионные обязательства, закупки и исследования. Они не показывают, какая часть увеличения превратилась в новые танки или рабочие самолёты. Техническая готовность Бундесвера, рассматриваемая в главе 02, менялась значительно медленнее бюджетной строки. [03-03]

После российского полномасштабного вторжения в Украину в 2022 году Германия создала специальный фонд Bundeswehr с разрешённым объёмом заимствований до €100 млрд. Следующий этап бюджетного увеличения уже не имел непосредственного отношения к полномочиям фон дер Ляйен в германском правительстве. На 2025 год парламент предусмотрел €62,31 млрд по обычному оборонному разделу и €24,06 млрд из специального фонда. Это были разрешённые расходы, а не сведения о кассовом исполнении. [03-04]

Годовой отчёт уполномоченного Бундестага по вопросам вооружённых сил позволяет сопоставить план с результа-

том: в 2025 году фактические расходы по регулярному оборонному бюджету составили около €59,4 млрд, по специальному фонду — €19,5 млрд. В сумме примерно €78,9 млрд, но даже эта величина охватывает гораздо больше, чем приобретение оружия. Разрыв с запланированными суммами аудит объясняет, в частности, задержками промышленности и проектов. Следовательно, €83 млрд согласованных в 2025 году крупных контрактов и примерно €78,9 млрд фактически израсходованных средств по двум бюджетным контурам нельзя ни складывать, ни сравнивать как две версии одного результата. [03-05]

Для 2026 года утверждённая бюджетная конструкция предусматривала ещё более высокий масштаб — около €82,69 млрд регулярных оборонных ассигнований и €25,51 млрд расходов специального фонда, вместе порядка €108,2 млрд. На дату этого исследования это сумма бюджетного плана, а не результат всех расходов 2026 года. Часть денег оплачивает ранее возникшие обязательства, часть поддерживает работу армии, часть начинает новые программы. Простая линия «2014 — 2026» полезна для оценки размера финансирования, но не заменяет учёта долгов, поставок и боевой готовности. [03-06]

Реформа: привлечь экспертов и изменить систему

В 2014 году фон дер Ляйен заказала внешний анализ девяти крупных программ вооружений. Проверку проводил консорциум KPMG, P3 и Taylor Wessing; среди рассмотренных систем были A400M, Eurofighter и Puma. 6 октября министр получила результаты. Доклад указал на сложности со сроками, требованиями контрактов и управлением рисками. Это был не приговор всей оборонной промышленности, но достаточное основание пересмотреть собственные процедуры министерства. [03-07]

Одновременно ведомство привлекло руководителей из частного консалтинга. Катрин Зудер, ранее работавшая в McKinsey, стала статс-секретарём по вооружениям; Гундберт Шерф участвовал в модернизации закупочного управления как специальный советник. Логика найма была понятна: министерство управляло сложными техническими программами, но испытывало недостаток отдельных проектных и цифровых компетенций. Привлечение внешних специалистов само по себе не является доказательством неэффективности либо злоупотребления. Проверке подлежат цена, конкурсная процедура, необходимость услуги, разделение полномочий и полученный результат.

Проверка Федеральной счётной палаты выявила серьёзные дефекты в части заказов на внешние услуги. В выборку вошли 56 договоров общим объёмом около €93,3 млн. По материалам парламентского расследования, более чем в 80 процентах исследованных случаев необходимость привлечения внешнего исполнителя не была должным образом обоснована; примерно в 80 процентах закупки совершались без полноценного конкурентного состязания. Это характеристики проверенной выборки, а не доказательство, что 80 процентов всех контрактов Бундесвера были незаконными или что каждый заказчик действовал преступно. [03-08] [03-09]

На парламентском слушании в марте 2019 года представитель счётной палаты допустила возникновение предотвратимых дополнительных расходов, но отказалась назвать общий финансовый ущерб: неизвестно, какая цена сложилась бы при правильном конкурсе и какую работу ведомство могло выполнить самостоятельно. Этот предел знания важен. Нельзя выводить сумму хищений из суммы контрактов, заключённых с нарушениями процедур. В то же время отсутствие окончательной оценки ущерба не устраняет документированных недостатков контроля. [03-09]

В сентябре 2020 года парламентская следственная комиссия опубликовала итоговый доклад. В нём описаны нарушения со стороны отдельных руководящих военных и гражданских должностных лиц. Основная часть отчёта не устанавливала персональных нарушений фон дер Ляйен; оппозици-

онные депутаты приложили более критические особые мнения. На слушании бывшая министр объясняла привлечение консультантов резким изменением обстановки безопасности и потребностью перестраивать армию, ранее ориентированную на сокращение. Обе позиции принадлежат документальной истории. Ни одна из них не даёт права заменить анализ договора оценкой характера политика. [03-10] [03-11]

Показатель расходов на консультирование требует такой же осторожности. За первое полугодие 2019 года Министерство обороны и подведомственные структуры сообщили о примерно €155 млн на внешние консультационные и вспомогательные услуги. Из них €109 млн относились к IT-поставщику Бундесвера BWI. Другие тринадцать федеральных министерств вместе сообщали о €178 млн за тот же период. Сопоставление ограничено неодинаковыми правилами учёта и характером услуг; €178 млн нельзя приписывать оборонному ведомству, а все €155 млн — независимым частным консультантам. [03-12]

Поставщики: цена договора и будущая поставка

В декабре 2025 года парламентский контроль дал разрешение на крупные сделки с промышленностью. 19 декабря BAAINBw оформило изменение рамочного соглашения с Projekt System & Management — совместным предприятием KNDS Deutschland и Rheinmetall — на 200 дополнительных боевых машин пехоты Puma стоимостью около €4,2 млрд брутто. По сообщениям участников, работы распределяются между двумя группами примерно поровну; первые поставки запланированы на середину 2028 года. Это валовой объём заказа, а не чистая прибыль двух концернов и не платёж, полностью произведённый в декабре. [03-13]

Того же дня был оформлен контракт на первые 84 колёсные гаубицы RCH 155 с учебными средствами, сервисом и логистической поддержкой приблизительно на €1,2 млрд. Заказ размещён у ARTEC — совместной компании KNDS Deutschland и Rheinmetall Landsysteme; отдельные производственные компоненты выпускают партнёры. Rheinmetall указывал план поставок в 2027–2029 годах. График показывает, что значительная часть оплачиваемой техники придёт в войска через несколько лет после парламентского разрешения на закупку. [03-14]

Для колёсной бронетехники Patria объявила два серийных договора программы CAVS общей потенциальной стоимостью свыше €2 млрд с опционами. Один из конкретных пакетов, описанный германской отраслевой прессой, включал твёрдый заказ 228 машин примерно на €747 млн; расширенная версия предполагала ещё 68 машин по опциону. Другие варианты, учебные средства и условия заключались отдельно. Поэтому в истории закупок следует указывать уровень детализации: отдельная конфигурация, твёрдый заказ, рамочный лимит или весь договорный пакет. Превратить все эти числа в одну поставленную партию нельзя. [03-15] [03-16]

General Dynamics European Land Systems сообщила ещё об одной сделке: два рамочных соглашения на семейство защищённых машин Eagle V предусматривали до 5 000 автомобилей, из которых почти 3 000 стоимостью около €4 млрд были заказаны сразу. Компания объявила о расширении производственных площадок в Германии. Рамочный максимум в пять тысяч и твёрдый заказ почти трёх тысяч — разные обязательства. И ни тот, ни другой показатель не означает, что такое количество машин уже находилось в войсках в конце 2025 года. [03-17]

Наиболее необычной строкой декабрьского пакета стала личная экипировка. Программа FASER получила дополнительное одобрение примерно на €21 млрд для обеспечения будущей армии, рассчитанной на 260 000 действующих во-

еннослужащих и 200 000 резервистов. Ещё для примерно 80 000 гражданских работников предусмотрены определённые защитные элементы, прежде всего шлемы и бронежилеты. Это не численность Бундесвера в 2025 году и не означает, что все 540 000 человек получат одинаковые комплекты. Согласно Бундесверу, личное оснащение резервистов должно стать доступным к концу 2028 года; комплексная финансовая программа имеет более длительный горизонт. [03-18]

Значительная сумма на одежду не делает её второстепенной. Солдат без исправного бронежилета, связи и подходящего снаряжения не получает полного боевого потенциала даже рядом с дорогой бронетехникой. Но масштаб закупки требует отдельного контроля: реальный размер будущей армии, запасы для замены, срок службы изделий, условия хранения, единичная цена и готовность поставщиков. В декабре 2025 года немецкие депутаты одобряли не только сталь и электронику — они заключали многолетнее обязательство содержать силы, численность которых ещё предстояло нарастить.

Контракт SPOCK добавил иной тип закупки. Rheinmetall ICEYE Space Solutions — совместное предприятие немецкого Rheinmetall и финской ICEYE — получило контракт приблизительно на €1,7 млрд за доступ Бундесвера к радиолокационной спутниковой разведке, включая эксплуатацию группировки, наземную инфраструктуру и первичную обработку изображений. Спутники остаются собственностью по-

ставщика. Это приобретение услуги и доступа к данным, а не простая покупка государством спутников на собственный баланс. [03-19]

В октябре 2026 года Rheinmetall сообщила о предоставлении войскам прямого доступа к нескольким выделенным SAR-спутникам в рамках SPOCK 1. Компания одновременно объявила о начале спутникового производства в Нойсе. Поставщик фиксировал важный промежуточный результат раньше окончания многолетнего контракта. Для независимого заключения о боевой эффективности всё же потребуются данные о доступности снимков, скорости выдачи результатов и способности подразделений использовать информацию. Публикация о достигнутом этапе не равна закрытию всех обязательств сделки. [03-20]

С цифровой радиосвязью картина оказалась менее ровной. D-LBO, программа цифровизации наземных операций, должна встроить совместимые средства связи и передачи данных в множество действующих платформ. Осенью 2025 года возникли проблемы интеграции; в журналистском расследовании сообщалось о подготовке через BWI договора технической и организационной поддержки объёмом около €156,7 млн с участием Capgemini, PwC и msg systems. Сведения о дневных ставках от €1 200 были приведены со ссылкой на депутатов, а не на опубликованные оплаченные счета. Поэтому эту сумму нельзя считать уже полученной чистой прибылью названных компаний. [03-21]

Прямая реакция Бундесвера в 2026 году добавляет к критике необходимый контекст. В официальном описании D-LBO ведомство признало недостатки первых испытаний и задержку серийной интеграции, но сообщило о более успешных полевых проверках весной и летом 2026-го. К октябрю завершено около половины интеграций типовых образцов, начата серийная работа и введён временный смешанный режим связи. Цель цифровизации 10-й танковой дивизии — конец 2027 года. Следовательно, формула «радиосвязь не готова» без даты и уровня готовности одинаково плохо описывает как обнаруженные проблемы, так и последующие улучшения. [03-22]

D-LBO также показывает, почему цена оборудования не объясняет цену интеграции. В старой бронемашине может потребоваться заменить проводку, антенны, электропитание и органы управления; во время монтажа она временно недоступна подразделению. Закупка новой радиостанции — это лишь одна строка в смете системы. Надо считать часы монтажа, качество испытаний, совместимость типов техники, расход на исправления и количество исправных машин, вернувшихся в строй. Слухи о фиксированных сотнях часов для каждого Leopard без технической ведомости не должны становиться общей статистикой Бундесвера.

Шерф, Helsing и предел доказуемого

Среди бывших сотрудников оборонного ведомства особенно заметна карьера Гундберта Шерфа. После работы в McKinsey и участия в германских реформах закупок он в 2021 году стал одним из основателей мюнхенской компании Helsing. Она разрабатывает военные системы с использованием искусственного интеллекта, в том числе барражирующие боеприпасы HX-2. Смена роли — от советника по государственным закупкам до руководителя компании-поставщика — имеет очевидный общественный интерес. Но прежнее место работы само по себе не устанавливает ни незаконного влияния, ни предпочтительного обращения с новой фирмой. [03-23]

В феврале 2026 года переход от государственной экспертизы к роли поставщика получил конкретное денежное измерение. 25 февраля 2026 года бюджетный комитет одобрил начальные закупки барражирующих боеприпасов, а 26 февраля ведомство BAAINBw подписало договоры с Helsing и Stark. По отраслевому сообщению, первый заказ Helsing предусматривал около 4 300 HX-2 стоимостью примерно €270 млн; Stark получил контракт на 2 200 систем Virtus сопоставимого объёма. В октябре министерство сообщало о

завершающей стадии испытаний и квалификации обоих типов. Ни число заказанных аппаратов, ни их стоимость не равны числу успешно принятых и находящихся в боевой готовности систем. [03-24] [03-25]

Чтобы исследовать возможный конфликт интересов профессионально, нужно установить даты ухода из министерства и возникновения договорных отношений, состав участников конкурса, содержание технических требований, критерии оценки, переписку, предусмотренные законом ограничения на последующую работу и доказанные контакты между должностными лицами и поставщиком. В доступных материалах нет оснований утверждать, что Шерф получил заказ благодаря ранее занимаемой государственной должности. Вместе с тем контрактная история позволяет поставить проверяемый вопрос: открыта ли закупочная система для новых компаний на тех же формальных условиях, что и для старых концернов?

Новое оборонное производство часто продаёт не только изделие, но и скорость разработки. Старый поставщик предлагает проверенную цепочку изготовления и обслуживания; новый — технологическую гибкость при рисках квалификации, масштабирования и отказов. Государство должно сопоставить эти риски по документированным критериям. Если новая компания получает заказ, это означает договорную выручку в будущем, но не подтверждает чистую прибыль. Программа испытаний способна обнаружить недостатки по-

сле подписания рамочного контракта, а военные требования могут измениться быстрее, чем производство наберёт масштаб.

Что армия получила взамен

Первый ответ даёт годовое исполнение бюджета: примерно €78,9 млрд фактических расходов по двум крупным контурам в 2025 году, а не €83 млрд немедленно выплаченных по согласованным закупкам. Второй ответ — договорный: у Puma, RCH 155, Patria и Eagle есть раскрытые заказчики, исполнители, суммы или рамочные лимиты и графики. Третий ответ должен быть физическим: сколько единиц принято, какие из них исправны, укомплектованы и доступны войскам. Для части декабрьских контрактов эта третья ведомость ещё не могла существовать в конце 2025 года. [03-05] [03-13] [03-14] [03-16] [03-17]

У программы цифровой связи были выявлены недостатки, но после их появления Бундесвер сообщил о корректировке внедрения и об успешных проверках 2026 года. У спутниковой разведки уже появился заявленный промежуточный результат. У личной экипировки резервистов — план оснащения к 2028 году. У новых Puma — ожидание первых машин с середины того же года. Разные проекты находятся на разных этапах. Описывать их единой фразой «ничего не поставлено» фактически неверно; описывать одним показателем «деньги освоены — армия готова» столь же неверно. [03-18] [03-20] [03-22]

Решения фон дер Ляйен следует оценивать в их соб-

ственных временных границах. При ней оборонный бюджет вырос, министерство провело аудит крупных программ и привлекло внешнюю экспертизу. Аудиторы затем установили проблемы с обоснованием и конкурентностью части договоров. Основной вывод парламентского расследования не содержал установления персональных нарушений бывшего министра. Это документированная история её управления, с открытым вопросом о том, какие изменения закупочных процедур были устойчивыми. Военные контракты 2025–2026 годов относятся к решениям преемников и новому финансовому режиму. [03-03] [03-08] [03-10]

Чистая прибыль Rheinmetall, KNDS, GDELS, Helsing и консультантов определяется исполненными контрактами, выручкой и затратами по проектам. У бюджета другой счёт — платежи и будущая эксплуатация; у армии — готовность техники. Общая стоимость одобренных заказов не раскрывает ни одного из этих итогов.

Германия ускорила согласование оборонных заказов. Теперь результат зависит от графиков заводов, испытаний и подготовки персонала. В цену системы входят её содержание и время до применения. Пока оборудование не принято и не готово к работе, подписанный заказ остаётся обязательством, а не военной возможностью.

ИСТОЧНИКИ И ПРЕДЕЛЫ ПРОВЕРКИ · ГЛАВА 03

[03-01] Федеральное правительство Германии. Пресс-конференция 17.12.2025: пакет около 30 крупных проектов на €50 млрд; не кассовые расходы. https://www.bundesregierung.de/breg-de/suche/regierungspressekonferenz-vom-17-dezember-2025-2400660

[03-02] Handelsblatt, 17.12.2025, и RND/dpa: 103 проекта за 2025 год, ~€83 млрд; 2023–2025 ~€188,4 млрд. https://www.rnd.de/politik/bundestag-gruenes-licht-fuer-ruestungsprojekte-ueber-50-milliarden-euro-56U45COOUBC7JK2PX3UI5QWI7M.html

[03-03] Bundeszentrale für politische Bildung, оборонный бюджет 2014 года; данные Бундестага о 2019 годе сохранены из предыдущей главы. https://www.bpb.de/themen/militaer/deutsche-verteidigungspolitik/199282/der-verteidigungshaushalt/

[03-04] Бундестаг. Принятый оборонный бюджет 2025 года: €62,31 млрд + специальный фонд €24,06 млрд. https://www.bundestag.de/presse/hib/kurzmeldungen-1107332

[03-05] Уполномоченный Бундестага по вооружённым силам. Jahresbericht 2025, Drucksache 21/4200, стр. 15: €59,4 млрд фактических расходов Epl.14, €19,5

млрд специального фонда. https://dserver.bundestag.de/btd/21/042/2104200.pdf

[03-06] Бундестаг. Утверждённый оборонный бюджет 2026 года: €82,69 млрд + €25,51 млрд специального фонда. https://www.bundestag.de/dokumente/textarchiv/2025/kw48-de-verteidigung-1126048

[03-07] Бундестаг и глава 02 мастер-рукописи: аудит KPMG/P3/Taylor Wessing девяти программ 2014 года. https://www.bundestag.de/webarchiv/presse/hib/2020_09/793038-793038

[03-08] Бундестаг, Drucksache 19/22400, расследование 2020 года: выборка BRH из 56 контрактов на €93,3 млн; ошибки конкурсных процедур. https://dserver.bundestag.de/btd/19/224/1922400.pdf

[03-09] Бундестаг, слушание аудиторов 21.03.2019; отрицание возможности установить суммарный ущерб. https://www.bundestag.de/webarchiv/presse/hib/2019_03/630960-630960

[03-10] Бундестаг. Резюме итогового отчёта по Berateraffäre, 16.09.2020; разделение выводов большинства и особых мнений. https://www.bundestag.de/webarchiv/presse/hib/2020_09/793038-793038

[03-11] Бундестаг. Слушания Урсулы фон дер Ляйен 13.02.2020, её объяснение необходимости внешних компетенций. https://www.bundestag.de/webarchiv/presse/hib/2020_02/682676-682676

[03-12] DIE ZEIT / Die Presse, 08–09.08.2019: €155 млн H1 2019 у BMVg, включая €109 млн BWI, €178 млн за H1 у других 13 министерств. https://www.diepresse.com/5671437/von-der-leyen-gab-155-mio-fuer-berater-aus

[03-13] Rheinmetall / PSM, 19.12.2025: 200 Puma, €4,2 млрд, первые поставки середина 2028 года. https://www.rheinmetall.com/de/media/news-watch/news/2025/12/2025-12-19-rheinmetall-und-knds-liefern-200-schuetzenpanzer

[03-14] Rheinmetall / KNDS, 19.12.2025: 84 RCH155, €1,2 млрд, поставки 2027–2029. https://www.rheinmetall.com/de/media/news-watch/news/2025/12/2025-12-19-grossauftrag-radhaubitze-rch155

[03-15] Patria, 18.12.2025: два договора CAVS свыше €2 млрд с опционами; начало поставок 2026 года. https://www.patriagroup.com/newsroom/news/2025/patria-and-germany-sign-two-serial-contracts-valued-over-2-billion-euros-within-the-cavs-programme

[03-16] Europäische Sicherheit & Technik, 17.12.2025: 228 CAVS за €747 млн и 68 по опциону, расширенный пакет 296. https://esut.de/2025/12/meldungen/featured/66335/patria-cavs-bundeswehr/

[03-17] General Dynamics European Land Systems, 18.12.2025: до 5000 Eagle V, около 3000 заказаны сразу за €4 млрд. https://www.gdels.com/de/media/news/gdels-erhaelt-grossauftrag-zur-beschaffung-weiterer-eagle-fahrzeuge-fuer-

die-bundeswehr-cmsc6bux0pn59903n9sa2ab0

[03-18] Бундесвер, 27.01.2026: программа FASER 460 000 военнослужащих на перспективу, защита для 80 000 гражданских, оснащение резервистов к концу 2028. https://www.bundeswehr.de/de/ausruestung-technik-bundeswehr/persoenliche-ausruestung-bekleidung

[03-19] Rheinmetall/ICEYE, 18.12.2025: €1,7 млрд за разведданные, спутниковый актив принадлежит совместному предприятию. https://www.rheinmetall.com/en/media/news-watch/news/2025/12/2025-12-18-rheinmetall-and-iceye-win-billion-euro-contract-for-space-reconnaissance

[03-20] Rheinmetall, 06.10.2026: прямой доступ Бундесвера к выделенным SAR-спутникам SPOCK 1. https://www.rheinmetall.com/de/media/news-watch/news/2026/10/2026-10-06-rheinmetall-iceye-space-solutions-stellt-bundeswehr-zugriff-auf-sar-satelliten-bereit

[03-21] Tagesschau/BR24, 05.11.2025: планируемый BWI договор на €156,7 млн для D-LBO; потенциальные субподрядчики и ставки по сообщениям. https://www.tagesschau.de/inland/innenpolitik/digitalfunk-bundeswehr-100.html

[03-22] Бундесвер, обновлено октябрь 2026: D-LBO, полевые тесты и стадия интеграции; отставание серийных работ. https://www.bundeswehr.de/de/meldungen/digitalisierung-landbasierte-operationen

[03-23] Süddeutsche Zeitung и Rundschau, 2025: профессиональная история Гундберта

Шерфа, создание Helsing в 2021 году. https://www.sueddeutsche.de/wirtschaft/muenchen-helsing-drohnenproduktion-verteidigungsstrategien-automobilzulieferer-li.3330062?reduced=true

[03-24] Бундесвер, 2026: договоры Helsing/Stark 26.02.2026; Rheinmetall 22.04.2026. https://www.bundeswehr.de/de/ausruestung-technik-bundeswehr/loitering-munition

[03-25] Europäische Sicherheit & Technik, 05.03.2026, и Hartpunkt 02.10.2026: заказ ~4300 HX2 на ~€270 млн; испытания и квалификация. https://esut.de/2026/03/meldungen/68704/vertraege-zur-beschaffung-von-loitering-munition-systemen-geschlossen/

ГЛАВА 04. На пороге Европейской комиссии

Пакет вместо победителя

16 июля 2019 года на столе председателя Европейского парламента Давида Сассоли находились результаты тайного голосования. Для избрания нового председателя Европейской комиссии требовались голоса абсолютного большинства действовавшего состава парламента — 374 из 747 депутатов. Урсула фон дер Ляйен получила 383. Против проголосовали 327 человек, ещё 22 воздержались, один бюллетень был признан недействительным. Девять голосов сверх порога сделали немецкого министра обороны первой женщиной, которой предстояло возглавить исполнительный институт Европейского союза. Число выглядело достаточно убедительным для юридического решения и достаточно небольшим, чтобы поставить политический вопрос: кому именно будущий председатель была обязана своим мандатом? [04-03]

Это голосование не было привычным завершением общеевропейской предвыборной кампании. В мае Европейская народная партия сохранила статус крупнейшей фракции, по-

лучив 182 места, но это было менее четверти парламента, а не большинство его членов. Её ведущий кандидат Манфред Вебер рассчитывал, что результат выборов будет учтён при назначении главы Комиссии. Социал-демократы выдвигали Франса Тиммерманса, либеральный лагерь обсуждал собственных кандидатов. Но система Spitzenkandidaten не закрепляла автоматической передачи должности победителю выборов. Договор о Европейском союзе оставлял право предложить кандидатуру Европейскому совету с учётом результатов выборов, а право избрания — парламенту. [04-01] [04-02] [04-04]

На встрече руководителей государств, продолжавшейся с 30 июня до 2 июля, эти два политических центра столкнулись. Вебер не собрал достаточной поддержки глав государств и правительств. Тиммерманс встречал сопротивление со стороны нескольких стран Центральной Европы, прежде всего из-за прежних конфликтов вокруг верховенства права; против его кандидатуры выступали и другие участники переговоров. Расклад не позволял провести одного кандидата только потому, что он возглавлял список политической семьи. Изменение одной фамилии сдвигало сразу несколько других назначений — председателя Европейского совета, руководителя Европейского центрального банка и верховного представителя по иностранным делам. [04-02] [04-04]

Решение было принято в виде общего кадрового пакета. 2 июля Европейский совет предложил фон дер Ляйен, под-

держал кандидатуру Кристин Лагард для Европейского центрального банка, избрал Шарля Мишеля председателем Европейского совета и назвал Жозепа Борреля кандидатом на должность верховного представителя. Это не было голосованием европейских избирателей за фон дер Ляйен; это было законным решением глав государств в пределах их полномочий, которое ещё предстояло подтвердить парламенту. [04-01] [04-02]

При этом история не была простой «отменой воли избирателей». На выборах граждане выбирали состав Европарламента, а не президента Комиссии отдельным голосованием. В 2014 году ведущий кандидат ЕНП Жан-Клод Юнкер действительно стал председателем, и этот опыт создал политическое ожидание. Но он не превратил традицию в договорную норму. Когда ведущий кандидат не получает должности, парламентские группы могут считать, что их влияние на будущую исполнительную власть ослабло, даже если процедура формально законна. Для фон дер Ляйен это означало необходимость не только собрать голоса, но и дать политическим семьям основания продолжать совместную работу после голосования. [04-04]

Сама процедура породила политический конфликт в Германии. Социал-демократы выступили против выдвижения партнёра по правительственной коалиции, и Германия в Европейском совете воздержалась. Дональд Туск публично уточнил важную деталь: Ангела Меркель лично поддержива-

ла весь согласованный пакет, но внутри её правительства не было согласия. Поэтому формула «Меркель проголосовала против своего министра» исказила бы документальную картину. Она не голосовала против: федеральная позиция была оформлена как воздержание. [04-02]

Позднее представители немецкой SPD в Европарламенте распространили двухстраничный критический материал о кандидате. В нём фигурировали расследование внешних консультационных контрактов оборонного ведомства и подорожание ремонта учебного судна Gorch Fock. Публикация этого документа подтверждает интенсивность политического сопротивления, но перечисленные там претензии были аргументами партийной стороны, а не выводами суда о персональных правонарушениях фон дер Ляйен. Подробные данные о закупках и служебных нарушениях разобраны в предыдущих главах; здесь важнее то, как они стали частью переговоров о европейском мандате. [04-05]

Нельзя автоматически называть это противостояние конфликтом Германии и Европы. Разногласие проходило внутри немецкой коалиции, но решение принималось главами многих государств и затем депутатами разных стран. Фон дер Ляйен была представительницей ХДС, однако в Брюсселе ей предстояло руководить коллегией, члены которой предлагались национальными правительствами и должны были работать по общеевропейской программе. Переговоры были одновременно проверкой пределов влияния соб-

ственной партии и способности наднационального института получить поддержку за границами одного государства. Такая многослойность позднее станет центральной для анализа экономических решений: инициатором предложения выступает Комиссия, а окончательное обязательство возникает лишь после согласия других участников. [04-01] [04-08]

У этой истории нет одного человека, который в закрытой комнате единолично «создал» будущего председателя. Существовали конкурирующие правительства, парламентские семьи и институциональная процедура. Немецкие газеты описывали поиски кандидатуры как закулисную головоломку, но доступные публичные документы подтверждают прежде всего результат: предложение Совета, политическое несогласие Германии и необходимость парламентского большинства. Всё остальное требует либо свидетельств непосредственных участников, либо осторожной атрибуции сообщениям прессы. Разница существенна. В документальном расследовании самый сильный аргумент — не предполагаемый разговор за закрытой дверью, а решение, для которого известны дата, участники и правовые последствия.

Девять голосов и цена программы

Утром 16 июля фон дер Ляйен выступила перед депутатами в Страсбурге уже не как немецкий министр, а как кандидат на должность, объединяющую двадцать восемь государств — Великобритания тогда ещё входила в ЕС. В её политической программе присутствовало обещание Европейского зелёного курса в первые сто дней и более амбициозного сокращения выбросов к 2030 году. Она говорила о значительном устойчивом инвестировании, включая мобилизацию около триллиона евро за десятилетие. Это были программные намерения и инвестиционные ориентиры, а не уже утверждённые бюджетные выплаты. [04-06]

Каждая парламентская группа получила основания оценивать не только личность кандидата, но и возможную цену поддержки. Для христианских демократов была важна сохранность политического лидерства крупнейшей фракции. Для социал-демократов — социальная повестка, трудовые стандарты и баланс коалиции. Для либералов — институциональные реформы, верховенство права и цифровая экономика. Зелёные выражали недовольство происхождением номинации и содержанием первоначальных обещаний. Это объясняет интенсивность консультаций перед голосованием, но не позволяет в точности восстановить, какой депутат изменил позицию и в обмен на какое обещание. Бюллетени бы-

ли тайными. [04-03] [04-06]

Поэтому фраза о «победе голосами евроскептиков» требует оговорки. Депутаты некоторых партий, критиковавших другие направления европейской интеграции, действительно публично заявляли о поддержке кандидатуры. Однако официальное голосование не распределяет голоса «за» по политическим группам. Можно показать их заявления, арифметическую возможность поддержки и последующие оценки журналистов; нельзя превратить это в установленную персональную ведомость голосования. Именно здесь следует остановить соблазн построить слишком гладкую историю политического обмена. [04-03]

Наблюдатели вправе обсуждать, насколько оправданным был отход от модели ведущих кандидатов. Сторонники Spitzenkandidaten видели в ней способ приблизить выбор исполнительной власти к гражданам. Правительства, напротив, защищали договорное право подбирать кандидата, способного работать с национальными кабинетами и парламентом. Один подход усиливал партийную конкуренцию, другой позволял согласовать многосторонний пакет назначений. Ни одна из этих моделей в одиночку не объясняет, почему Комиссия через два года смогла привлечь долговое финансирование. Полномочия для этого были оформлены отдельным процессом. [04-01] [04-04]

Полученные 383 голоса означали юридически действительное избрание и политически неоднородную опору. Но

отсюда не вытекает, что слабое большинство автоматически давало председателю неограниченную свободу. Наоборот, для будущих инициатив потребовались новые парламентские коалиции и согласие государств. В ноябре 2019 года парламент отдельно утверждал уже всю коллегию комиссаров — 461 голосом против 157 при 89 воздержавшихся. Более широкое одобрение состава Комиссии не стирало первоначального спора о способе номинации, но показывает: июльское голосование не было единственным источником политической легитимности нового руководства. [04-07]

Только после назначения коллегии вступил в силу новый институциональный цикл. 27 ноября парламент одобрил команду, а 1 декабря 2019 года Комиссия приступила к работе. Первоначально называлась более ранняя дата начала мандата — 1 ноября; она изменилась из-за процедуры формирования состава. Финальное решение Совета закрепило полномочия с 1 декабря 2019 года по 31 октября 2024-го. Этот календарь нужен не для биографической точности: последующие финансовые меры нельзя датировать июлем, когда фон дер Ляйен ещё не могла действовать от имени действующей коллегии. [04-07] [04-08]

В политическом смысле председатель получила право формировать повестку, организовывать работу Комиссии и публично представлять её предложения. В правовом — осталась внутри договорной системы с отдельными компетенциями Совета, Европарламента и государств-членов. Она не

могла единолично менять договоры, назначать европейские налоги или выпускать общеевропейский долг без установленного законом основания. Фигура председателя стала заметнее, но юридическая конструкция не превратилась в президентскую систему. Именно это разграничение понадобится, когда обещания 2019 года столкнутся с финансовыми решениями 2020-го.

Должность, которая не равна казне

Европейская комиссия до пандемии уже управляла крупными бюджетными программами, следила за выполнением законодательства и представляла предложения о правилах единого рынка. Её полномочия нельзя описать как работу «технического секретариата». Ещё задолго до фон дер Ляйен Брюссель обладал значительными правами в торговой, конкурентной и бюджетной сфере. Бюджет ЕС также имел собственные ресурсы в юридическом смысле: таможенные пошлины, долю налоговой базы и взносы на основе валового национального дохода государств. Однако наличие этих источников не означало самостоятельного права Комиссии бесконтрольно увеличивать сборы или определять размер годового бюджета. [04-09]

Заёмные операции тоже не появились впервые в 2020 году. Европейский механизм финансовой стабилизации EFSM, использовавшийся после долгового кризиса, позволял Комиссии занимать средства на рынках и предоставлять их странам в форме связанных кредитов. Ирландия и Португалия получали такую помощь в 2011–2014 годах; применялись и краткосрочные мостовые кредиты Греции. До пандемии ЕС уже имел опыт эмиссии собственных долговых инструментов, но их назначение, объём и порядок распределения отличались от будущего фонда восстановления. [04-10]

Новые доходы ЕС требуют законодательных и, в предусмотренных случаях, национальных процедур: председатель Комиссии не вправе единолично повысить тариф ради выплаты процентов. Для инвестора важна предсказуемость этих процедур. Поэтому кадровое решение 2019 года и решение о собственных ресурсах 2020-го имели разное содержание: одно определяло руководителя, другое — обеспечение обязательств. [04-09] [04-13]

Важнейшая граница проходила между двумя типами операций. При классическом кредитовании Комиссия привлекала деньги и передавала их государству, которое должно было погасить собственный долг. В 2020 году возникла возможность привлечения больших сумм не только для кредитов, но и для расходов, не требующих последующего возврата от конкретного получателя. Именно грантовая часть превращала проблему заимствования в вопрос распределения общих бюджетных обязательств между странами, нынешними и будущими плательщиками. Её нельзя обсуждать теми же словами, что обычный кредит с определённым заёмщиком.

Комиссия могла предложить фонд и подготовить размещения. Объём, структура и гарантии зависели от переговоров государств, бюджетного согласования с парламентом и национального одобрения решения о собственных ресурсах. Расширялись задачи института, а не единоличная власть его председателя.

От политической программы к общему заимствованию

27 мая 2020 года, после первых месяцев пандемии, Комиссия представила план восстановления экономики. Показатель в 750 миллиардов евро появился как объём предложенного инструмента NextGenerationEU в ценах 2018 года. Первоначальное предложение содержало иное соотношение поддержки, чем окончательный пакет: более крупную безвозвратную часть и меньшую кредитную. Следовательно, даже на этапе запуска политическая воля председателя не определяла итогового разделения долгового риска. [04-11]

Экономический аргумент за общий фонд не сводился к помощи одной стране. У государств ЕС различались глубина спада, уровень долга, стоимость заимствований и возможности самостоятельного бюджетного ответа. Если состоятельная страна способна финансировать поддержку предприятий на доступных условиях, а другая вынуждена ограничивать расходы, единый кризис усиливает различия внутри общего рынка. Комиссия использовала этот риск как одно из обоснований общеевропейской программы. Противники большого грантового компонента указывали на необходимость ограничивать постоянное перераспределение и сохранять ответственность за национальные бюджеты. Это спор

не о благих или дурных намерениях, а о распределении уже возникшего экономического ущерба. [04-11]

На специальном заседании 17–21 июля 2020 года главы государств и правительств провели продолжительные переговоры и согласовали общий размер инструмента. Но изменили его состав: 390 миллиардов евро грантов и иных бюджетных расходов и 360 миллиардов кредитов в ценах 2018 года. Для некоторых стран важна была солидарная поддержка тех, кто сильнее пострадал от пандемии. Для других — предел совместных обязательств, право национальных парламентов влиять на бюджет и возможность получателю возвратить часть средств. Компромисс в июле 2020-го можно измерить не аплодисментами, а перемещением 110 миллиардов евро из первоначально предложенной грантовой части в кредитную. [04-12]

Политическое соглашение стало заёмным полномочием через отдельную процедуру. 14 декабря 2020 года Совет принял Решение (ЕС, Евратом) 2020/2053; после необходимых национальных уведомлений оно вступило в силу 1 июня 2021 года. Председатель Комиссии могла предложить и защищать программу, но не заменить решения государств собственной подписью. Правовые пределы заимствования и бюджетное обеспечение долга рассматриваются в главе 14. [04-13] [04-14]

От европейского решения к счёту за него

15 июня 2021 года Комиссия разместила первую крупную облигацию NextGenerationEU: десять лет до погашения, 20 миллиардов евро привлечённого капитала. Этот выпуск дал финансовому решению физическую форму рыночной сделки. Инвесторы купили долговые бумаги, Европейский союз принял обязательство обслуживать их, а средства должны были пройти через бюджетные программы к национальным проектам. В дальнейшем следовали другие выпуски, в том числе зелёные облигации. Первый выпуск сам по себе не показывал, какие предприятия получат контракты и сколько будет перечислено каждой стране; для этого потребовались отдельные решения. [04-16]

Первое размещение проводили пять совместных ведущих организаторов: BNP Paribas, DZ Bank, HSBC, IMI–Intesa Sanpaolo и Morgan Stanley; Danske Bank и Santander выступали соорганизаторами. Имена участников подтверждены сообщением Reuters накануне продажи, сообщением организатора Intesa Sanpaolo и независимым рыночным отчётом. Это список банков конкретного выпуска 15 июня 2021 года, а не всех дилеров ЕС в последующие годы. Участие в синдикате само по себе не раскрывает размер комиссии, положение

банка как владельца облигаций после размещения или полученную чистую прибыль. [04-31] [04-32]

Инвестор оценивал риск неплатежа, доходность и ликвидность облигации. Домохозяйство — работу, инфраструктуру и счёт за энергию. Успешная эмиссия отвечала на первый запрос, но ещё не на второй: между привлечённым капиталом и результатом стояли национальные планы и подрядные договоры. [04-16] [04-17]

Средства покупателей облигаций поступали государствам через утверждённые программы, национальные планы, этапы реформ и инвестиционные показатели. За кредитную часть отвечал государственный заёмщик; долг по грантам обслуживался из бюджета ЕС и его собственных ресурсов. Стоимость этой конструкции зависела от процентов, сроков и будущих бюджетных доходов. [04-13] [04-17]

Регламент 2021/241 связал выплаты Механизма восстановления и устойчивости с национальными планами, этапами реформ и инвестиционными целями. Совет утверждал план на основании предложения Комиссии; затем Комиссия оценивала выполнение согласованных условий. Для национальных властей это означало новый порядок доступа к средствам, для общего бюджета — инструмент контроля исполнения. Конкретное ограничение платежа следует оценивать по утверждённому показателю, сумме и процедуре его проверки. [04-17]

Финансовые службы Комиссии получили новые задачи:

планировать размещения, работать с инвесторами, управлять сроками погашения и документировать использование средств. Национальные министерства готовили планы, компании конкурировали за контракты. Между мандатом на эмиссию и прибылью подрядчика по-прежнему оставались конкретный договор, платёж и расходы исполнителя.

Первые заимствования проходили в условиях дешёвого капитала: в июне–декабре 2021 года средняя стоимость долгосрочных операций NextGenerationEU составила около 0,14%. Но это была цена привлечения средств в конкретном периоде, а не ставка, закреплённая за всей программой на десятилетия. Последующие выпуски зависели от рыночных условий. [04-18]

К 2025 году бюджетное обслуживание NextGenerationEU составляло около €5 млрд, а расчёт потребности по строке EURI на 2026 год достиг €7,970 млрд. Первая сумма относится к бюджетным расходам за прошедший год, вторая — к планированию. Политическая конструкция получила самостоятельную цену, зависящую от стоимости денег. Кому идут проценты, что получают организаторы выпусков и как расходы распределяются между заёмщиками и общим бюджетом, разбирает глава 15. [04-20] [04-21] [04-29]

Девять голосов сверх порога в июле 2019 года позволили фон дер Ляйен возглавить Комиссию. Заёмное полномочие возникло позднее: через согласие государств, правовой мандат и национальное одобрение. Кадровое решение и выпуск

облигации разделяла цепь коллективных решений.

Общий долговой инструмент добавил новый уровень обязательств и проверок, не заменив национальные правительства единым министерством финансов. Так политическое назначение стало началом расширения задач Комиссии — института, которому в кризис доверили дополнительную финансовую функцию. [04-13] [04-17]

Новый способ финансирования ещё предстояло оценить по результату. Прежде чем считать его цену, нужно понять, какой экономический недостаток им собирались исправить. Следующая часть обращается к производительности, конкурентоспособности и положению Европы относительно США.

ИСТОЧНИКИ И ПРЕДЕЛЫ ПРОВЕРКИ · ГЛАВА 04

[04-01] Европейский совет. Заключения специального заседания 30 июня — 2 июля 2019 года; пакет назначений. Класс A. https://www.consilium.europa.eu/en/press/press-releases/2019/07/02/european-council-conclusions-30-june-2-july-2019/

[04-02] Дональд Туск. Заявление после заседания Европейского совета 2 июля 2019 года; позиция Германии. Класс A. https://www.consilium.europa.eu/en/press/press-releases/2019/07/02/remarks-by-president-donald-tusk-after-the-special-meeting-of-the-european-council-on-30-june-2019/

[04-03] Европарламент. Пресс-релиз об избрании фон дер Ляйен 16 июля 2019 года; 383/327/22, порог 374. Класс A. https://www.europarl.europa.eu/news/en/press-room/20190711IPR56824/parliament-elects-ursula-von-der-leyen-as-first-female-commission-president

[04-04] European Parliamentary Politics: Why the European Parliament lost the Spitzenkandidaten-process (исследование, 2022). Класс B. https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/13501763.2022.2032285

[04-05] DIE ZEIT. SPD-Abgeordnete verteilen Papier

mit Vorwürfen gegen von der Leyen, июль 2019. Класс B. https://www.zeit.de/politik/2019-07/spd-papier-eu-kommissionvorsitz-ursula-von-der-leyen-cdu

[04-06] Европарламент. Фон дер Ляйен представляет политические приоритеты, 16 июля 2019 года. Класс A. https://www.europarl.europa.eu/news/en/press-room/20190711IPR56823/ursula-von-der-leyen-a-presente-son-programme-aux-deputes

[04-07] Европарламент. Утверждение коллегии Комиссии 27 ноября 2019 года; 461/157/89. Класс A. https://www.europarl.europa.eu/news/en/press-room/20191121IPR67111/parliament-elects-the-von-der-leyen-commission

[04-08] Совет ЕС. Решение (ЕС) 2019/1989 о назначении коллегии с 1 декабря 2019 года. Класс A. https://eur-lex.europa.eu/eli/dec/2019/1989/oj/eng

[04-09] Еврокомиссия. Revenue ceilings; система собственных ресурсов и пределы бюджета. Класс A. https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/eu-budget/long-term-eu-budget/2021-2027/revenue/revenue-ceilings_en

[04-10] Еврокомиссия. European Financial Stabilisation Mechanism; прежние заимствования. Класс A. https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/eu-budget/eu-borrower-investor-relations/european-financial-stabilisation-mechanism_en

[04-11] Еврокомиссия. COM(2020)442, 27 мая 2020 года: проект финансирования восстановления. Класс A. https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52020DC0442

[04-12] Европейский совет. Special European Council 17–21 July 2020: €390 млрд грантов, €360 млрд кредитов. Класс A. https://www.consilium.europa.eu/en/meetings/european-council/2020/07/17-21/

[04-13] Совет ЕС. Решение (ЕС, Евратом) 2020/2053, статьи 5–6, 14 декабря 2020 года. Класс A. https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32020D2053

[04-14] Совет ЕС. Вступление в силу Решения 2020/2053 — 1 июня 2021 года. Класс A. https://www.consilium.europa.eu/en/documents/treaties-agreements/agreement/?docLanguage=en&id=2020025

[04-15] Еврокомиссия. Recovery plan for Europe; €806,9 млрд в текущих ценах, €750 млрд в ценах 2018 года. Класс A. https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/recovery-plan-europe_en

[04-16] Еврокомиссия. Первое размещение облигаций NextGenerationEU, 15 июня 2021 года. Класс A. https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/eu-budget/eu-borrower-investor-relations/news-and-press-material/nextgenerationeu-syndicated-transactions-2021-2022_en

[04-17] Регламент (ЕС) 2021/241 о Фонде восстановления и устойчивости (RRF), статьи 20 и 24. Класс А. https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2021/241/oj/eng

[04-18] Еврокомиссия. COM(2022) 43 final, 17.02.2022; результаты эмиссий 2021 года и средняя стоимость 0,14%. Класс А. https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52022DC0043

[04-19] Европейская счётная палата. Annual Report 2024, §2.49; €5,4 млрд за 2021–2024 годы и €3,4 млрд в 2024-м по указанной методике. Класс А. https://www.eca.europa.eu/ECAPublications/AR-2024/AR-2024_EN.pdf

[04-20] Deutsche Bundesbank. Monthly Report — October 2026, EU budget and NGEU: financial relationships 2025; бюджетное обслуживание €5 млрд в 2025 году и €2,1 млрд в 2024-м. Класс А. https://publikationen.bundesbank.de/publikationen-en/reports-studies/monthly-reports/monthly-report-october-1010726?article=eu-budget-and-nextgenerationeu-member-states-financial-relationships-with-the-eu-in-2025-1010734

[04-21] Еврокомиссия. COM(2025) 851, Amending Letter to Draft Budget 2026; строка EURI €7,970 млрд и дополнительная потребность €4,225 млрд. Класс А. https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52025DC0851

[04-22] Европейский парламент, EPRS. The European

Union's 2026 budget; утверждённые платёжные ассигнования €190,1 млрд, механизм покрытия дополнительных расходов EURI. Класс A. https://eprs.europarl.europa.eu/home/topics/budgetary-affairs/BUDGET/eu-2026-budget.html

[04-23] Еврокомиссия. COM(2026) 542 final, 02.10.2026; H1 2026, €99,5 млрд EU-Bonds на разные программы и стоимость финансирования NGEU 3,32%. Класс A. https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/ALL/?uri=CELEX:52026DC0542

[04-24] Еврокомиссия. Consolidated Annual Accounts 2025, COM(2026) 336; накопленные выплаты NGEU на 31.12.2025. Класс A. https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52026DC0336

[04-25] Европейская комиссия. Primary Dealer Network; опубликованный перечень по состоянию на 1 июля 2026 года: 36 участников. Датированный срез, не список на все последующие даты. Класс A. https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/eu-budget/eu-borrower-investor-relations/primary-dealer-network_en

[04-26] Еврокомиссия. Пресс-релиз о девятой синдицированной сделке 2026 года, 13.10.2026; список пяти joint lead managers. Класс A. https://www.cna.org.cy/en/press_releases/article/11027574/press-release-european-commission

[04-27] Еврокомиссия. COM(2026) 542 final, диаграмма спроса по типам инвесторов, H1 2026.

Класс А. https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/ALL/?uri=CELEX:52026DC0542

[04-28] Еврокомиссия. COM(2026) 164 final, отчёт за H2 2025; распределение инвесторов по странам и типам. Класс А. https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52026DC0164

[04-29] Официальный бюджет ЕС на 2026 год, часть по заёмным операциям; распределение расходов по грантам и кредитам. Класс А. https://eur-lex.europa.eu/budget/data/General/2026/en/SEC03.pdf

[04-30] Совет ЕС. Решение (ЕС, Евратом) 2020/2053, статья 5; обязательства, временный потолок, погашение до 2058 года. Класс А. https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32020D2053

[04-31] Reuters, Yoruk Bahceli, «EU starts sale of first bond backing recovery fund», 14 июня 2021 года; пять joint lead managers и два co-lead managers первой синдикации. Класс В. https://www.investing.com/news/economy/eu-hires-banks-for-first-recovery-fund-bond--lead-managers-2531101

[04-32] Intesa Sanpaolo IMI Corporate & Investment Banking, «Intesa Sanpaolo acted as Joint Lead Manager & Bookrunner in the €20bn Debut NGEU», 16 июня 2021 года; участие банка, объём сделки €20 млрд и спрос свыше €142 млрд. Класс А (заявление участника сделки). https://imi.intesasanpaolo.com/en/news/2021/20210616_Intesa-Sanpaolo-Joint-Lead-Manager-e-

Bookrunner-nell-Emissione-di-debutto-NGEU/

ЧАСТЬ II

THE EUROPEAN PARADOX
Промышленность, торговля и экономические показатели

ГЛАВА 05. Европа действительно отстаёт?

В течение многих лет сравнение европейской и американской экономик обычно сводилось к одной диаграмме. Америка росла быстрее. Среди крупнейших цифровых компаний преобладали американские корпорации. Их рыночная капитализация и инвестиционные бюджеты увеличивались, а Европа обсуждала регулирование, энергоёмкую промышленность и недостаток капитала для новых технологий. На этой основе возникало привычное объяснение: европейская экономика постепенно теряет позиции по отношению к более динамичной американской.

В этом объяснении есть проверяемые элементы. Но экономическая дистанция между двумя территориями не является одной постоянной величиной. Можно сравнить размер валового продукта по рыночному валютному курсу, выпуск на душу населения с поправкой на цены, реальную производительность за час, занятость, время труда или материальное потребление. Эти величины отвечают на разные вопросы. Если не указать, какая именно измеряется, термин «отставание» утрачивает аналитический смысл.

Для книги о финансовых решениях Европейской комиссии это различие не техническая деталь. Оценка состояния

экономики определяет, какие реформы предлагают правительства, сколько новых инвестиций объявляется необходимыми и как обосновывается передача дополнительных финансовых полномочий европейским институтам. Поэтому прежде, чем рассматривать решения Урсулы фон дер Ляйен, необходимо установить исходную экономическую проблему — и пределы её доказанности.

Один континент — несколько знаменателей

В международных сравнениях обычно используют три способа измерения экономического масштаба. Номинальный ВВП, переведённый в доллары по рыночному курсу, показывает денежную величину выпуска и приблизительно соотносится с возможностями покупать товары и активы на мировом рынке. ВВП в паритете покупательной способности, или ППС, учитывает различия в уровне внутренних цен. Наконец, ВВП на душу населения делит общий выпуск на численность жителей и приближает вопрос к экономической обеспеченности среднего гражданина. Ни один показатель не может заменить остальные.

В статистике Всемирного банка за 2025 год ВВП на душу населения по паритету покупательной способности (ППС) составлял приблизительно 65,5 тысячи международных долларов в Европейском союзе и 90,0 тысячи в Соединённых Штатах. Таким образом, показатель ЕС составлял около 72,8% уровня США. Речь идёт о выпуске на человека в текущих международных долларах; эти оценки пересматриваются при обновлении статистики Всемирного банка. Это разница в уровне выпуска на человека, а не утверждение, будто уровень жизни каждого европейца ниже уровня жизни каж-

дого американца на 27,2 процента. ВВП включает инвестиции, государственные расходы и другие компоненты, которые нельзя непосредственно отождествлять с потреблением домохозяйств. [05-01]

Нужно также определить территорию сравнения. Европейский союз — двадцать семь государств; еврозона — подмножество стран, использующих евро. Великобритания больше не входит в ЕС. Нельзя брать показатель производительности еврозоны, затем сравнивать его с общим ВВП ЕС и называть это единой оценкой «Европы». Между Германией, Францией, Польшей и Италией существуют большие различия как в производительности, так и в структуре занятости. Усреднение необходимо для международного сопоставления, но оно не отменяет внутренних различий.

Существует и проблема рыночного валютного курса. Ослабление евро относительно доллара уменьшает номинальный объём европейского ВВП при пересчёте в доллары, даже если физический выпуск на заводах и объём услуг внутри ЕС почти не изменились. Обратное движение курса визуально сокращает разрыв. Такой показатель значим, например, для покупки оборудования, номинированного в долларах, но он не является чистым измерителем долгосрочной производительности.

Поэтому сравнение в ППС часто полезнее, когда исследуется внутренний объём доступных товаров и услуг. Однако оно не устраняет все трудности. Корзины потребления раз-

личаются, цены меняются, а международные статистические службы пересматривают методы расчёта. Результат зависит от того, сравниваем ли мы выпуск за один год или изменение выпуска на протяжении десятилетий.

Показатели 2025 года дают ясный ответ только на первый вопрос: по ВВП в ППС на одного жителя ЕС в среднем существенно уступал США. Но они не доказывают, что разрыв увеличивался с одинаковой скоростью в каждый предшествующий год, и не объясняют, почему эта разница существует. Для этого необходимо перейти от размера экономики к структуре её роста.

Один час работы: спор о производительности

В мае 2026 года экономист Пол Кругман предложил пересмотреть привычное описание европейского упадка. В публикации «Challenging the Narrative of European Decline» он сопоставил стоимость продукции, созданной за отработанный час, в еврозоне и США. При пересчёте по ППС текущих лет, согласно приведённой им оценке, относительное значение для еврозоны изменилось примерно с 86 процентов американского уровня в 2000 году до 87 процентов в 2024-м. По этой методике заметного ухудшения относительного положения почти не произошло. [05-02]

Это сильный аргумент против чрезмерно простой истории, но он не завершает научный спор. Другой показатель — производительность за час в постоянных ценах и неизменной базе ППС — отражает изменение физического объёма выпуска в сопоставимых ценах. В отчёте OECD Compendium of Productivity Indicators 2026 указано, что по этому методу уровень Европейского союза составлял в 2024 году около трёх четвертей американского, тогда как в 2000-м он находился приблизительно на уровне девяти десятых. ОЭСР также зафиксировала рост часовой производительности в 2024 году на 2,2% в США и на 0,2% в ЕС. При этом в том же

сборнике предварительная оценка за 2025 год указывала на ускорение прироста в ЕС до 1,4%; она основана на частично предварительных данных и расчётных оценках, поэтому не заменяет итоговый ряд за 2024 год. [05-03]

Эти две линии следует рассматривать раздельно. OECD оценивает реальный выпуск за час в ЕС-27, используя неизменные паритеты 2020 года; такой ряд предназначен для отслеживания долгосрочного роста объёма выпуска. Кругман сравнивает еврозону и США, пересчитывая выпуск в текущих паритетах каждого года; его аргумент касается относительной стоимости произведённого набора товаров и услуг. Различие связано одновременно с территориальным охватом, ценами и экономической специализацией. Таблица ниже не является двумя оценками одной и той же переменной.

Таблица 05.1. Разные показатели производительности: территориальный охват и ценовые базы не совпадают. [05-03] [05-02]

Источник / территория **Что измеряется** **2000 → 2024, % США**
OECD · ЕС-27 Выпуск за час в постоянных ППС 2020 года ≈90 → 75

Кругман · еврозона
Стоимость выпуска за час в текущих ППС
$\approx 86 \rightarrow 87$

Примечание: показатели основаны на разных географических совокупностях и ценовых базах. Их нельзя интерпретировать как две оценки идентичной серии.

Кругман подчёркивает, что американская экономика имеет крупный сектор информационных технологий, в котором высокая измеряемая динамика производительности не обязана одинаково отражаться на ценности остального выпуска. Его аргументация представляет собой экономическую интерпретацию структуры цен и отраслей. Она не означает, что метод постоянных цен неверен как таковой, и не доказывает отсутствие проблемы технологической модернизации Европы. Более того, в июле 2026 года сам экономист продолжил уточнять аргумент в отдельном исследовательском тексте. [05-02] [05-04]

Для оценки политики следует различать уровень и динамику. Даже если текущее относительное значение продукции за час по одной системе цен существенно не ухудшилось, более медленное накопление технологической эффективности может ограничивать будущий рост. И наоборот, более быстрый рост американского технологического сектора не позволяет автоматически объявить остальные отрасли европейской экономики неэффективными.

Сравнение отдельных стран дополнительно показывает, почему лозунги о единой «европейской производительности» вводят в заблуждение. Германия и Франция существенно отличаются от среднего значения ЕС, в которое входят государства с разными уровнями доходов и капиталовооружённости. Ирландия и Люксембург демонстрируют особенно высокие показатели ВВП за час, но OECD отдельно предупреждает, что активность транснациональных компаний способна повышать измеренный ВВП без равнозначного увеличения доходов резидентов. Для таких случаев нужно использовать и национальный доход, а не только внутренний продукт. [05-03]

Практический вывод не требует выбора между Кругманом и OECD. Для диагностики необходимы обе величины, указание периода, структуры отраслей и границ территории. Только после этого можно переходить к оценке, насколько экономическая политика Еврокомиссии была направлена на реальное ограничение, а насколько — на проблему, представленную в политических документах в более резкой форме.

Схема 05.1 показывает, почему значения Всемирного банка и ОЭСР нельзя смешивать с расчётами Кругмана для еврозоны.

THE CAPITAL DOSSIERS / ВИЗУАЛ 03

РАЗРЫВ МЕЖДУ ЕВРОПОЙ И США — НЕ ОДНО ЧИСЛО

Три показателя — три разных экономических вопроса.

01 ВВП НА ЖИТЕЛЯ · 2025

Текущие международные доллары, по ППС



ЕС ≈ 72,8% уровня США

Выпуск на человека, не доход семьи

02 ВЫПУСК ЗА ЧАС РАБОТЫ

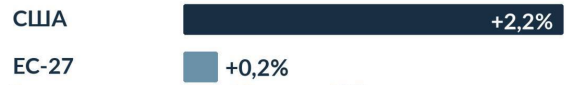
ЕС-27 относительно США = 100%; постоянные ППС 2020 г.



Это уровень реальной часовой производительности, а не рост за год.

03 ПРИРОСТ ЗА ОДИН ГОД · 2024

Изменение ВВП за отработанный час, в %



Это темп изменения, а не доля ЕС от уровня США.

ПРАВИЛО СОПОСТАВЛЕНИЯ

ВВП на жителя, уровень выпуска за час и годовой прирост нельзя складывать или сводить к «индексу упадка».

Серия П. Кругмана (≈ 86% → 87%) — еврозона и текущие ППС; здесь она не смешивается с рядом ОЭСР для ЕС-27.

ИСТОЧНИКИ

Всемирный банк, WDI, NY.GDP.PCAP.PP.CD (2025).

Схема 05.1. Экономический разрыв ЕС и США: выпуск на жителя, производительность за час и годовая динамика — разные показатели.

Почему час, рабочий год и уровень занятости дают разные ответы

Связь между производительностью и выпуском на одного жителя можно разложить на три наблюдаемых множителя: ВВП за отработанный час, среднее количество часов на одного занятого и отношение общего числа занятых к численности населения. Произведение этих величин даёт ВВП на человека. Поэтому более низкий выпуск на жителя может отражать различие в числе отработанных часов, доле занятых или часовой производительности. При этом доля занятых среди всех жителей не равна уровню занятости в возрастной группе 20–64 года, который Eurostat публикует отдельно.

Европейские общества зачастую выбирают более короткий рабочий год, длительные оплачиваемые отпуска и иную структуру неполной занятости, чем Соединённые Штаты. В расчётах национальных счетов сокращение часов может уменьшать ВВП на человека, даже если стоимость создаваемой продукции за каждый рабочий час остаётся высокой. Называть весь такой разрыв исключительно неэффективностью означало бы игнорировать различие между количеством работы и производительностью труда.

Но и обратное упрощение неверно. Меньшее число часов

может быть следствием не только свободного выбора в пользу отдыха. На него влияют налогообложение, доступность детских учреждений, состояние здоровья, возрастная структура населения, контрактная занятость и нехватка полноценных рабочих мест. Чтобы определить, сколько часов люди хотели бы работать, нужно отдельно смотреть опросы, структуру занятости и данные о вынужденной неполной занятости. Национальная статистика часов сама по себе не раскрывает предпочтения человека.

Официальные данные Eurostat за 2025 год показывают, что в ЕС работали 76,1 процента жителей в возрасте от 20 до 64 лет — максимум за весь сопоставимый ряд, начатый в 2009 году. В группе государств с наиболее высокими уровнями занятости находились Мальта, Нидерланды и Чехия; значительно более низкие показатели сохранялись в Италии. [05-05]

Международное сравнение занятости требует одинакового возрастного диапазона, года и определения показателя. Европейский результат нельзя сопоставить с американским процентом без воспроизводимой статистической базы. Поэтому здесь вывод ограничен рядом Eurostat для жителей ЕС в возрасте 20–64 лет. [05-05]

Продолжительность трудовой жизни влияет и на финансирование европейской социальной модели. Более высокая занятость расширяет налоговую базу и поступления социальных взносов, но не снимает проблему старения населения

и долгосрочных расходов на пенсии и здравоохранение. В условиях низкого прироста производительности государство может сохранять высокий уровень социальных обязательств, однако финансирование этих обязательств требует устойчивого объёма доходов.

Здесь возникает связь с долгом, которая важнее самого сравнения Европы и Америки. Если население работает меньше часов, но производительность достаточно высока, бюджет может сохранять значительный потенциал. Если производительность растёт медленно, а социальные расходы увеличиваются, дополнительная занятость, налоги, инвестиции и заимствования становятся предметом всё более сложного выбора. Но ни одна из этих причин не ведёт неизбежно к единственному политическому решению. Государства используют разные комбинации налогов, реформ, расходов и долговых инструментов.

Поэтому показатель ВВП на человека не следует превращать в характеристику трудолюбия или качества общества. Для целей книги он должен оставаться измерителем выпуска, подлежащим разложению на наблюдаемые компоненты.

Технологии, капитал и цена догоняющего развития

В сравнении Европы с США существует вопрос, который нельзя разрешить изменением статистического знаменателя. Где создаются новые технологические компании, кто способен профинансировать их расширение и кому принадлежат доходы от интеллектуальной собственности? Американский рынок предоставляет примеры быстрого роста крупных цифровых платформ и поставщиков вычислительной инфраструктуры. Для Европы проблема состоит не в отсутствии инженеров или научных учреждений, а в неодинаковой способности превращать разработки в компании мирового масштаба.

В докладе Марио Драги о будущем европейской конкурентоспособности, представленном в сентябре 2024 года, перечислены ограничения, связанные с инвестициями, фрагментацией рынка, ценами на энергию и отставанием отдельных цифровых отраслей. Еврокомиссия и OECD позднее также отмечали слабый рост общей факторной производительности и меньший вклад накопления капитала по сравнению с США. Эти выводы не означают, что все европейские отрасли проигрывают конкуренцию. Они указывают на конкретные зоны, где существующее институциональное

устройство может ограничивать скорость развития. [05-06] [05-07]

Для определения того, где именно возникают ограничения, полезно обратиться к исследованию OECD, опубликованному 29 октября 2026 года. Организация изучила около 190 тысяч инновационных компаний, основанных в США и ЕС в 2000–2025 годах. Среди компаний с оценкой не менее одного миллиарда долларов американская часть выборки насчитывала 1 586 предприятий, европейская — 358. Это количество компаний в определённой исследовательской совокупности, а не сумма ежегодных инвестиций и не оценка доли всех предприятий экономики. [05-13]

Исследователи связывают значительную часть различия с этапом масштабирования: доступностью финансирования поздних раундов, коммерциализацией разработок и фрагментацией европейского рынка. Иными словами, проблема не сводится к способности создать технологию. Она проявляется тогда, когда компания должна быстро расширять производство, выходить на новые рынки и привлекать капитал, готовый принимать высокий риск. Именно на этом этапе устойчивая депозитно-кредитная система не всегда заменяет венчурный рынок и инвесторов долгосрочного капитала. [05-13]

Для книги принципиально отличать отсутствие инвестиционных возможностей от нехватки сбережений. Домохозяйства ЕС держат значительные финансовые активы, вклю-

чая банковские депозиты и пенсионные накопления. Но перераспределить эти средства на венчурные проекты нельзя простым административным распоряжением. Необходимы инвесторы, готовые принимать риск, развитые рынки выхода из инвестиций, прозрачные корпоративные правила и возможность финансировать компании на нескольких этапах роста.

Когда Еврокомиссия предлагает интеграцию рынков капитала, она действует в пространстве реальных экономических ограничений. Но разработка правил сама по себе не гарантирует, что дополнительные инвестиции останутся в европейских компаниях. Инвесторы могут покупать американские ценные бумаги, а европейская промышленность — импортировать иностранное оборудование. Для оценки успешности реформы необходимо смотреть направление конечного капитала, стоимость его привлечения и фактическое создание производственных активов.

Особая трудность состоит в том, что финансовая интеграция не обязательно совпадает с промышленной. Инвестиционный фонд может быть зарегистрирован в Люксембурге, управляющая компания находиться во Франкфурте, а привлечённые активы направляться в американские технологические бумаги. Для статистики европейского финансового рынка это будет инвестиционная деятельность; для оценки европейского промышленного потенциала — вложение за границей. Напротив, американский пенсионный фонд

может финансировать строительство завода в Европе, и доход иностранного инвестора будет сочетаться с новыми рабочими местами и налогами в ЕС. Поэтому вопрос «где расположен капитал» нужно разделить на юридическую регистрацию, владельца инвестиционного риска и место физического использования средств.

В сентябре 2024 года Марио Драги представил оценку дополнительных инвестиционных потребностей ЕС — примерно 750–800 миллиардов евро ежегодно к 2030 году. Это расчёт необходимого увеличения инвестиций для реализации стратегических целей, а не принятый бюджет Еврокомиссии и не обязательство одного финансового учреждения. Через шесть месяцев, 19 марта 2025 года, Комиссия представила стратегию Savings and Investments Union, предназначенную для лучшего соединения европейских сбережений с финансированием предприятий и проектов. Между докладом и стратегией возникает институциональная связь, но нельзя считать, что все рекомендации Драги автоматически превратились в нормы права. [05-06] [05-14]

В документе Комиссии отмечалось, что на банковских депозитах домохозяйств ЕС находится около десяти триллионов евро. Расчёт Европейского центрального банка допускал потенциальное перераспределение до восьми триллионов евро в рыночные инструменты при приближении структуры активов европейских домохозяйств к американской. Ежегодный сценарный поток оценивался приблизительно в

350 миллиардов евро. Это условная модель, а не зарегистрированный перевод депозитов. Фактический эффект стратегии будет зависеть от выбора вкладчиков, рыночного риска, защиты инвесторов и того, в какие страны и предприятия действительно поступят средства. [05-14]

Сходное различие возникает в банковском кредитовании. Крупный европейский банк может сохранять устойчивую прибыльность благодаря существующему кредитному портфелю, торговым операциям и обслуживанию долговых обязательств. Из этого не следует, что именно он финансирует новые технологические компании, которым не хватает долгосрочного рискованного капитала. Кредит для работающего промышленного предприятия и венчурное вложение в компанию без стабильной выручки требуют разных механизмов оценки риска. Успех первого не гарантирует появления второго. Поэтому высокая рентабельность финансового сектора и недостаток инвестиций в молодых технологических компаниях могут сосуществовать, не представляя статистического противоречия.

Для политики фон дер Ляйен такая ситуация создаёт задачу с несколькими возможными решениями. Еврокомиссия может содействовать развитию рынков капитала, упрощать отдельные правила, предоставлять бюджетные гарантии, стимулировать совместные исследования или финансировать конкретную инфраструктуру. Однако эффект будет различаться: гарантия снижает часть риска инвестора, суб-

сидия непосредственно меняет расходы проекта, а законодательная норма может уменьшать стоимость трансграничных операций. Эти инструменты нельзя сводить к общему слову «инвестиции», поскольку они по-разному влияют на публичный баланс и распределение возможных убытков.

Именно поэтому международное сопоставление следует дополнить проверкой того, что произошло после принятия решения: сколько частных денег было фактически вложено, в какой стране появились активы, каков финансовый результат предприятия и какую часть риска сохранил бюджет. Без этой последовательности размер инвестиционного плана остаётся политическим намерением, а не доказанным увеличением производительности.

При этом тезис о полном технологическом отставании Европы противоречил бы наблюдаемым фактам. Нидерландская ASML занимает уникальное положение в производстве систем экстремальной ультрафиолетовой литографии, применяемых при выпуске передовых микросхем. Европейские компании сохраняют сильные позиции в отдельных секторах промышленного оборудования, высокоточной инженерии, фармацевтики и специализированных компонентов. Они не заменяют собой американский цифровой сектор, но показывают, что технологическая власть распределена между странами и производственными цепочками. [05-08]

Энергетика представляет другую картину. По оценке аналитического центра Ember, в 2025 году ветровые и солнеч-

ные станции произвели в ЕС 30,1 процента электроэнергии, впервые превысив долю всех ископаемых источников вместе взятых, равную 29 процентам. Это существенный результат долгосрочных инвестиций и изменений энергетической структуры. Но рост собственной низкоуглеродной генерации не устраняет необходимость сетей, резервных мощностей, накопителей и закупки оборудования. А импорт компонентов может одновременно снижать стоимость проектов и создавать промышленную зависимость. [05-09]

Поэтому переход к новым технологиям необходимо оценивать не одной суммой инвестиций и не долей «зелёной» электроэнергии. Важны конечная стоимость энергии для промышленного предприятия, капитальные расходы, срок службы актива, импортная составляющая и финансовый результат производителя. Эти переменные непосредственно связывают сравнительную производительность с последующими решениями Европейской комиссии о Green Deal, промышленной политике и рынках капитала.

Однако приписывать все инвестиционные результаты председательству фон дер Ляйен было бы неточно. Многие технологические преимущества и ограничения сформировались задолго до декабря 2019 года. Роль Еврокомиссии следует исследовать по конкретным нормам, бюджетам и рыночным изменениям, для которых можно установить причинную связь.

Распределение лучше отражает медианный располагае-

мый доход, показывающий уровень, выше и ниже которого находится половина населения. В обследовании EU-SILC 2025 года (доходы в основном относятся к 2024 году) медианный эквивалентный располагаемый доход в ЕС составил 22 638 единиц стандарта покупательной способности на человека; показатель учитывает различия цен и состав домохозяйств. Он не сопоставим напрямую с 65,5 тысячи международных долларов ВВП на жителя: это разные величины с разными определениями. Для исследования материального положения важны также реальные изменения дохода после инфляции, а не только его значение в ППС за один год. [05-15]

Сводить общественные модели к противопоставлению «американских инноваций» и «европейской социальной защиты» также было бы неточно. Страны ЕС различаются между собой по налогам, рынку труда и качеству государственных услуг; внутри США одновременно существуют динамичные технологические компании и крупные государственные программы. Для исследования важнее финансовая стоимость выбранных приоритетов и фактическое распределение результатов между гражданами, предприятиями и бюджетом.

Политические институты могут направлять средства на образование, здравоохранение, климатическую инфраструктуру и безопасность, даже когда это не повышает ВВП немедленно. Подобные решения создают общественную ценность,

но требуют финансирования. Её следует сопоставлять с бюджетными затратами, рисками и реалистичной альтернативой, не объявляя заранее каждую программу ни расточительной, ни эффективной. Размер финансовой программы при этом нельзя отождествлять с расходом бюджета. Гарантия — обещание компенсировать часть потерь при определённых условиях, грант — прямой трансферт, облигация — долговое обязательство, а привлечённый частный капитал остаётся активом и риском инвестора. Поэтому восемь триллионов евро модельного инвестиционного потенциала не являются ни новым государственным долгом, ни прибылью банков. Эта точность нужна прежде, чем оценивать предложения Еврокомиссии о развитии финансового рынка.

Континент, который не должен иметь единую среднюю судьбу

Долгосрочная сила Европы заключалась не только в масштабах рынка. Её государства вырабатывали разные способы организации промышленности, кредитования, образования и социальной защиты. Некоторые решения удавалось распространить на соседей, другие оставались национальными экспериментами. Из этого нельзя вывести, что любое общеевропейское правило вредно. Общие технические стандарты и снятие внутренних торговых барьеров также сокращают затраты компаний. Но прежде чем объявить новое полномочие Брюсселя лекарством от отставания, необходимо определить, какой именно национальный барьер препятствует развитию предприятия и почему его устранение требует общей нормы, а не исполнения уже действующей.

В девятом докладе о сплочённости Еврокомиссия описала не единую траекторию упадка, а различающиеся региональные результаты. В Центральной и Восточной Европе средний доход на человека по отношению к среднему показателю ЕС заметно приблизился за длительный период; одновременно внутри государств сохранились различия между столицами и периферией. Это означает, что рост более бедного региона и относительное замедление богатого могут происходить

одновременно. Для оценки решений фон дер Ляйен нужны отдельные вопросы: помогло ли новое регулирование фирмам пересекать национальные границы, какие отрасли выиграли от единого стандарта и какие инвестиционные проекты не состоялись из-за стоимости соблюдения правил? Без этих ответов сравнение Европы с США рискует превратиться в обвинение всей европейской модели на основании одного агрегата. [23.29]

Германия показывает, почему экономический диагноз нуждается в дате. В опубликованном 15 января 2026 года расчёте Destatis реальный ВВП страны сократился на 0,9% в 2023-м и на 0,5% в 2024-м, затем вырос на 0,2% в 2025-м. Это один выпуск статистики, без календарной корректировки. Рост последнего года не отменял слабости инвестиций: расходы на машины, оборудование и транспортные средства снизились на 2,3%. Следовательно, оживление совокупного выпуска ещё не означало восстановления промышленного инвестиционного цикла. [58.01]

В прежней германской модели несколько преимуществ работали вместе: промышленная специализация, доступ к внешним рынкам, производственные связи внутри Европы и возможность закупать энергию за её пределами. Сила такой конструкции зависела не только от количества экспортированных автомобилей. Предприятию требовалось одновременно удерживать покупателя, обновлять технологию, обслуживать кредит и обеспечивать загрузку дорогих заводов.

Когда условия меняются сразу на нескольких участках, старая специализация может из преимущества превратиться в ограничение. Это объяснение механизма, а не доказательство неизбежного краха Германии.

Для политики фон дер Ляйен германский случай важен как проверка соответствия инструмента проблеме. Общее регулирование может облегчить продажу новой машины на едином рынке, но не разработает за производителя программное обеспечение. Субсидия способна уменьшить стоимость инвестиций, но не создаёт покупателя автоматически. Торговая защита изменяет условия конкуренции на границе, не устраняя дороговизну отдельного европейского завода. Поэтому результат нужно искать в производительности и обновлении активов, а не только в объёме помощи, объявленной от имени промышленности.

К моменту вступления Урсулы фон дер Ляйен в должность председателя Еврокомиссии в декабре 2019 года структурные проблемы европейской производительности и масштаба технологического бизнеса уже существовали. Позднее пандемия, энергетический кризис и изменение геополитической обстановки создали дополнительные ограничения. Для оценки политических решений необходимо отделять первоначальные условия от последующих событий и от эффектов конкретных инициатив Комиссии.

Разные показатели дали разные ответы: выпуск на человека, реальная производительность часа и текущая стоимость

этого выпуска описывают не одну траекторию. Доходы и потребление показывают, как она отражается на жителях. Единого «индекса упадка» из этих рядов не получается.

Но спор о сравнении двух экономик имеет практическое продолжение. Доклад Драги предложил масштаб дополнительных инвестиций. Еврокомиссия ответила стратегией развития рынков капитала и движения сбережений к производительным активам. С этого момента следует исследовать не только экономическую диагностику, но и механизм её реализации: какие правила изменились, сколько средств фактически было привлечено, какие предприятия получили финансирование и кто принял окончательный риск.

Теперь вопрос меняется: как сбережения превращаются в новый производственный капитал? Между счётом вкладчика и работающим предприятием находятся банки, фонды и правила, которые определяют цену и доступность финансирования.

ГЛАВА 06. Сбережения и инвестиционный разрыв

Десять триллионов — ещё не инвестиционный фонд

19 марта 2025 года Европейская комиссия представила Savings and Investments Union — стратегию, которая начинается с неудобного для европейской промышленной политики числа. Около десяти триллионов евро сбережений домохозяйств ЕС находились на банковских депозитах. Денежная база существовала. Однако молодые технологические фирмы продолжали искать капитал для расширения, а модернизация заводов, энергосетей и оборонных производств требовала инвестиций, несопоставимых со средствами, которые могли предоставить отдельные стартап-фонды. Комиссия предложила соединить эти два мира через более интегрированный финансовый рынок. Но само соседство большой суммы вкладов и больших инвестиционных потребностей ещё не доказывает, что один ресурс способен без потерь заменить другой. [06.01]

На 2024 год доклад Марио Драги оценивал дополнительные ежегодные инвестиционные потребности Европы при-

мерно в 750–800 миллиардов евро к 2030 году. Эта оценка охватывала направления промышленной модернизации, инноваций, энергетики и других преобразований; позднейшие политические документы пересматривали масштаб и состав потребностей. Это расчёт желательного прироста капиталовложений, а не измеренный дефицит наличности в банках и не принятый расход бюджета ЕС. Если завод не строится из-за отсутствия покупателей, нехватки работников или высокой стоимости электроэнергии, наличие депозитов само по себе не сделает его прибыльным. [06.01] [06.11]

В октябре 2026 года Eurostat сообщил, что во втором квартале доля сбережений в располагаемом доходе домохозяйств еврозоны составляла 14,2%. Сравнение с €10 трлн требует осторожности. Первое число — поток дохода, не использованного на текущее потребление, за определённый квартал и на территории еврозоны. Второе — оценка накопленного остатка банковских депозитов домохозяйств всего ЕС на дату подготовки стратегии 2025 года. Между ними нет простого коэффициента пересчёта. Для редакционного анализа особенно опасно ставить рядом миллиарды накопленного имущества, миллиарды ежегодных инвестиций и процент сбережений, не объяснив три разных знаменателя. [06.03]

Еврокомиссия сослалась также на сценарный расчёт Европейского центрального банка: если структура финансовых активов европейских семей приблизится к американской, до

€8 трлн уже существующего портфеля теоретически могли бы изменить форму размещения, а годовой поток в рыночные инструменты — составить около €350 млрд. Это условная модель, не прогноз обязательной продажи вкладчиками депозитов и не план передать €8 трлн европейским заводам. Деньги вправе остаться на счёте, уйти в государственные облигации, купить акции на вторичном рынке либо финансировать компанию за пределами ЕС. Во всех четырёх случаях экономический эффект различен. [06.01]

По данным исследования ЕЦБ, опубликованного 15 сентября 2026 года, около 80% домохозяйств еврозоны не владели акциями и другими рыночными финансовыми инструментами. Эта доля относится к участию в рынках, а не к числу жителей без сбережений: у семьи могут быть депозит, страховой полис, пенсионное право и недвижимость. Привычка хранить ликвидность может отражать страх убытка, недостаточные знания, стоимость инвестиционного продукта или необходимость иметь резерв на непредвиденные расходы. Объявить эту осторожность «финансовой неграмотностью» означало бы превратить социально-экономическое наблюдение в обвинение вкладчику. [06.04]

Сильный вопрос поэтому звучит иначе: при каких условиях вкладчик добровольно согласится принять рыночный риск, а предприятие получит не просто нового владельца уже выпущенных акций, но капитал для станков, исследований и расширения выпуска? Для ответа потребуется пройти всю

цепочку — от баланса семьи через банк, страховщика или фонд к юридическому инструменту, первичному финансированию предприятия и реальному производственному активу.

Депозит не спит: где начинается банковское посредничество

Банковский депозит не находится в сейфе в виде стопки банкнот, соответствующей каждому клиентскому требованию. Для семьи он является ликвидным финансовым активом и требованием к банку; для банка — обязательством перед вкладчиком. В активной части баланса находятся кредиты, ценные бумаги, резервы и другие инструменты. Когда предприятие получает банковский заём, кредитор должен оценить денежный поток заёмщика, достаточность капитала, обеспечение и риск неплатежа. Роль депозитной базы состоит в финансировании и устойчивости банковской модели, но доступность вкладов не означает право директора банка без ограничений выдать долгий и рискованный кредит любой перспективной компании.

Эта граница особенно заметна у фирмы, которая ещё не получила регулярной выручки. Разработчику промышленного программного обеспечения могут потребоваться пять лет исследований, испытаний и поиска клиентов. Пока нет устойчивого денежного потока и ликвидного залога, классический долг создаёт риск дефолта не потому, что банк сопротивляется инновации, а потому, что его собственные обязательства перед вкладчиками и требования надзора от-

личаются от риска акционерного капитала. Венчурный инвестор может потерять всю вложенную сумму, рассчитывая покрыть неудачи доходом нескольких успешных проектов. Банк не должен финансировать на такой основе весь кредитный портфель.

При этом недостаток финансирования не означает отсутствия банковского кредита в Европе. Банки кредитуют домохозяйства, зрелые предприятия, инфраструктуру и государства. Проблема концентрации проявляется на другом участке: там, где компания должна перейти от опытного образца к массовому производству, открыть рынок в нескольких странах и привлечь крупную долю капитала без немедленного погашения. В такой точке требуются инвесторы, способные долго держать долю в бизнесе, площадки для размещения ценных бумаг и институциональные покупатели, готовые принять риск.

Франция предоставляет проверяемый контрпример слишком удобному тезису о «спящих» сбережениях. Banque de France сообщал, что на конец 2025 года объём регулируемых накоплений достиг почти €950 млрд, включая около €440 млрд на Livret A. Часть средств с регулируемых счетов централизуется в Caisse des Dépôts и преобразуется в долгосрочные кредиты для социального жилья, городской инфраструктуры и проектов общественного интереса. По годовому сообщению Caisse des Dépôts, в 2025 году Fonds d'épargne подписал новые кредиты на €41,7 млрд. Это не чистая сум-

ма новых кредитов всей французской промышленности и не доказательство успешности каждого объекта; но это прямое опровержение мысли, будто деньги на сберегательных счетах неизбежно простаивают. [06.05] [06.06]

У такого механизма есть цена и ограничения. Вкладчик требует ликвидности и защиты номинала, тогда как получатель инфраструктурного кредита возвращает деньги десятилетиями. Из-за этого посреднику нужны резерв ликвидности, устойчивые правила управления активами и юридические механизмы покрытия риска. Нельзя просто переназначить социально-жилищный кредит венчурному предприятию и считать, что структура риска останется прежней. Коммерческая привлекательность, общественная польза и срочность обязательств должны анализироваться раздельно.

Публичная дискуссия во французской деловой прессе о специальных сберегательных продуктах для промышленности указывает на реальную задачу: связать потребность семьи в сохранности с потребностью предприятия в капитале на долгий срок. Но гарантированная доходность не возникает сама собой. Если правительство защитит вкладчика от инвестиционных потерь, возможное обязательство может перейти на бюджет; если потери остаются у семьи, продукт должен ясно раскрывать их размер и вероятность. Поэтому новая форма счёта не устраняет экономическую цену риска, а определяет её носителя.

Атлантический маршрут: два разных счёта капитала

В опубликованном в ноябре 2025 года European Macroeconomic Report, посвящённом перспективам 2026 года, службы Еврокомиссии рассчитали: с 2015-го в среднем более €300 млрд европейских сбережений ежегодно в чистом выражении направлялись в иностранные финансовые активы; для 2024 года в соответствующей методике приведено €437 млрд. С 2020 года основным направлением части этих потоков были Соединённые Штаты. Это показатель внешнего размещения капитала на уровне экономики ЕС, а не ежегодный перевод €437 млрд семей непосредственно на счета компаний из Кремниевой долины. В отчёте отдельно предупреждается, что статьи платёжного баланса и финансового счёта могут расходиться из-за статистических ошибок и пропусков. [06.07]

Причина внешнего финансирования имеет макроэкономическое объяснение. Когда национальные сбережения превышают внутренние инвестиции с учётом статистических и капитальных операций, экономика выступает чистым кредитором остального мира. В 2024 году профицит счёта текущих операций ЕС, по использованной Еврокомиссией оценке, составлял 2,5% ВВП. Это не означает, что каждое пред-

приятие внутри Союза обеспечено нужным капиталом: агрегированный избыток сбережений может сосуществовать с дефицитом средств у рискованных фирм, в бедных регионах или на ранних стадиях технологий. Общий баланс не показывает, какой завод получил отказ и по какой цене капитала. [06.07]

Одновременно европейские инвесторы покупают американские активы по вполне измеримым причинам. Американский рынок предоставляет ликвидные акции крупных компаний, глубокий рынок облигаций, разнообразные фонды и больше возможностей быстро купить или продать крупный пакет. Пенсионный фонд, отвечающий за будущие выплаты, обязан учитывать прибыльность и диверсификацию, а не только географическую полезность инвестиции для местной промышленности. Если немецкий страховщик покупает ценные бумаги США, это может быть рациональным управлением обязательствами перед клиентами. Отдельная политическая цель направить капитал в европейскую промышленность не отменяет прав собственников и фидуциарных обязанностей управляющих.

В августе 2026 года исследователи ЕЦБ предложили более узкую оценку: совокупная экспозиция домохозяйств еврозоны к акциям американских технологических компаний составляла около €440 млрд, причём значительная её часть приходилась на инвестиционные фонды и ETF. Оценка касается запаса подверженности ценам определённых акций, а

не нового годового денежного потока из Европы. Рост этой величины может происходить из-за удорожания существующего портфеля и изменения курсов, даже когда семья не переводила новые деньги. Нельзя сопоставлять €440 млрд с €437 млрд и делать вывод, что почти весь годовой отток превратился в акции технологических компаний. Это разные экономические показатели, годы и периметры. [06.08]

Кроме того, покупка уже обращающейся акции на бирже не равна поступлению того же евро в кассу эмитента. Если европейский фонд покупает на вторичном рынке акции Nvidia у американского инвестора, платёж получает продавец; компания не обязательно проводила новую эмиссию. Такая сделка может влиять на цену капитала и стоимость последующих размещений, но не финансирует напрямую конкретный дата-центр. Прямое финансирование возникает при первичном размещении новых акций или облигаций, кредите, вложении в новый фонд с последующим проектным финансированием либо инвестиции в физический актив. Для книги этот переход принципиален: «европейские деньги в американских акциях» и «европейские деньги построили американский завод» — утверждения с разной доказательной базой.

ЕЦБ в мае 2026 года указал ещё на один канал. Небанковские финансовые посредники еврозоны наращивали долю зарубежных активов, особенно американских акций, а банки увеличивали кредитование небанковских структур, часть

которых действует за пределами еврозоны. В исследовании отмечена связь этого процесса с ограничением доступа некоторых европейских компаний к банковским ресурсам. По данным на конец 2025 года экспозиции банков к небанковским институтам составляли около 11% активов в рассматриваемом периметре. Но это не означает, что каждая такая операция вытеснила кредит промышленности: сделки различаются по срокам, обеспечению, капиталу и влиянию на риск. [06.09]

Таким образом, географическое перемещение средств необходимо описывать по трём отдельным ведомостям: чистые внешние потоки всей экономики, инвестиционные портфели конечных собственников и первичное финансирование компаний. Эти уровни соединяются посредниками, но не совпадают по суммам. Только третий уровень позволяет однозначно установить, сколько нового капитала получила конкретная компания и на что она могла его потратить.

Один рынок товаров, множество финансовых границ

Европейская интеграция создала единые правила для значительной части торговли товарами и услугами, но финансовые решения в большой степени остались национальными. Банку нужно учитывать права кредиторов, судебное взыскание, налоговые правила и особенности надзора в стране заёмщика. Инвестиционный фонд должен оценивать порядок выхода из капитала и защиту миноритариев. Пенсионные режимы, страховые продукты и участие домашних хозяйств в фондовом рынке различаются между государствами. Отдельный финансовый паспорт допускает трансграничную деятельность, но не делает все эти различия экономически безразличными.

В аналитическом ответе Евросистемы от апреля 2026 года сообщалось: по состоянию на третий квартал 2025-го около 16% корпоративного кредитования еврозоны приходилось на кредиты компаниям из других стран внутри валютного союза, тогда как кредиты корпоративным заёмщикам за пределами еврозоны составляли около 19%. Показатель относится к кредитам в определённом статистическом периметре и не означает, что 84% всей европейской экономики «заперты» в национальных банках. Он показывает, что единая

валюта не устранила границу в отношениях между кредитором и предприятием. [06.10]

Нельзя, однако, назвать европейскую финансовую интеграцию полностью остановившейся. Доклад ЕЦБ от мая 2026 года зафиксировал улучшение ряда ценовых и количественных показателей интеграции после 2022 года, особенно в долговых и межбанковских сегментах, при продолжающемся ослаблении интеграции рынка акций. Это существенный контраргумент против формулы, будто ЕС ничего не сделал за десятилетие. Проблема более узкая: улучшение ликвидности между банками не обязательно создаёт достаточный рынок капитала для компаний, которые ещё не способны обслуживать обычный долг. [06.12]

Редакторские и отраслевые материалы Financial Times в 2024–2025 годах описывали эту ситуацию как проблему рыночной инфраструктуры: фрагментированный надзор, различия национальных правил, ограниченная секьюритизация и недостаточная глубина рынка роста. Статьи полезны для выбора вопросов, но изложенные в них оценки не являются сами по себе статистикой движения денег. Близкую мысль в августе 2026 года сформулировала в гостевой колонке Handelsblatt руководитель TARGOBANK Изабель Шевелар: Европе недостаточно иметь капитал — нужно уметь его мобилизовать. Это публичная позиция действующего банковского руководителя, а не независимое заключение регулятора о причинах всех инвестиционных ограничений. [06.13]

[06.14] [06.15]

Реформаторский ответ Брюсселя развивается поэтапно. 19 марта 2025 года Комиссия объявила стратегию Savings and Investments Union. В декабре того же года предложила пакет Market Integration and Supervision, предусматривавший изменения надзора за ключевыми трансграничными площадками и постторговой инфраструктурой. 9 октября 2026 года Совет согласовал основные элементы собственной переговорной позиции: часть значимых операторов предлагалось передать под прямой надзор ESMA, а для других предусматривался добровольный общеевропейский режим. На эту дату речь не шла о полностью принятом и применяемом пакете: предстояли согласование с Европарламентом и окончательное оформление законодательства. [06.01] [06.16]

Политическая логика понятна. Предприятию, которое ищет инвесторов в нескольких странах, может помочь более единый надзор и снижение издержек выхода на рынок. Пенсионный фонд получает более широкий выбор ликвидных инструментов. Но у реформы есть и встречные издержки: национальные надзорные органы опасаются утраты влияния, небольшие площадки — дополнительных затрат на соответствие новым правилам, а граждане — недооценки инвестиционных рисков. Даже если нормативный барьер устранён, частный инвестор не обязан финансировать европейский проект, если ожидаемая доходность и качество управления уступают международным альтернативам.

В марте 2026 года Комиссия предложила ещё один, юридически отдельный инструмент — EU Inc., добровольный общеевропейский корпоративный режим. Его предполагаемая цель — уменьшить расходы молодых компаний на деятельность через национальные границы. По состоянию на ноябрь 2026 года предложение не является универсально действующей организационно-правовой формой, которую уже можно считать причиной доказанного роста инвестиций. Между проектом закона, его вступлением в силу, регистрацией компаний и привлечением капитала необходимо оставить место для наблюдения. [06.02]

Кто получит доход и кто возьмёт риск

Рынок капитала нужен не ради максимально возможного оборота ценных бумаг. Его результат следует оценивать по новой производственной мощности, созданной на деньги инвесторов, и по тому, как распределены доходы и убытки. При первичном размещении облигаций компания получает средства и принимает обязательство выплатить проценты и основной долг; держатель бумаги приобретает требование к компании. При эмиссии акций новая компания получает капитал без обязательного графика погашения, но прежние владельцы разделяют будущий результат с новыми акционерами. При банковском кредите возникает долговое требование, а банк удерживает кредитный риск в пределах договора и своих механизмов передачи риска.

Для частного инвестора диверсифицированный глобальный портфель способен быть разумнее обязательного вложения в национальную промышленность. Для государства, обеспокоенного производственными зависимостями, тот же выбор создаёт вопрос: почему рыночные институты не предлагают достаточно конкурентоспособных местных проектов? Ответ может находиться и на стороне предложения, и на стороне спроса. Европейская фирма должна доказать бу-

дущую выручку, защитить технологию, найти рынок, контролировать капитальные затраты и предложить инвестору условия, сопоставимые с альтернативами. Одной налоговой льготой эту работу не заменить.

Нельзя также подменять вопрос о доходности вопросом о национальности капитала. Американский фонд, профинансировавший немецкий завод, может получить дивиденды за пределами Германии, но заработная плата, часть закупок и налоги возникнут в европейской экономике. Французский пенсионный фонд, купивший американский биржевой индекс, может увеличить долгосрочные накопления французских вкладчиков. Общественная цель обеспечить стратегическое производство внутри ЕС и частная цель сохранить пенсионные накопления не всегда совпадают; конфликт нужно показывать, а не скрывать за словом «утечка».

Для проверки результата Savings and Investments Union потребуется четыре последовательных показателя: изменение участия домохозяйств в рынке при понятном раскрытии риска; чистые потоки средств по регионам и инструментам; объём первичного акционерного и долгового финансирования европейских компаний; наконец, стоимость введённых активов, добавленная стоимость, занятость и прибыль после затрат. Изменение биржевой капитализации само по себе не доказывает, что фирма получила новые деньги. А сокращение доли депозитов не гарантирует ни роста реальных инвестиций, ни улучшения доходности семей.

Высокая норма сбережений соседствует с национальными границами рынка капитала и вложениями за пределами ЕС. Для оценки ущерба от этих барьеров требуется установить, какие европейские фирмы не смогли расшириться. Ни размер накопленных активов, ни выбор частного инвестора сам по себе такого ответа не даёт.

Принудительная покупка европейской акции не решает эту задачу. Союзу нужны привлекательные проекты, совместимые с добровольным выбором собственника, устойчивостью банков и ответственностью управляющих. Но даже привлечённый капитал не определяет, где будут изготовлены станки, батареи и оборудование. Торговля с Китаем позволяет рассмотреть следующую часть цепочки — происхождение добавленной стоимости и дохода.

ИСТОЧНИКИ И ПРЕДЕЛЫ ПРОВЕРКИ · ГЛАВА 06

[06.01] European Commission. COM(2025)124 final, Savings and Investments Union, 19 March 2025. Стратегия SIU, €10 трлн депозитов, сценарий €8 трлн / €350 млрд. https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52025DC0124

[06.02] European Commission. COM(2026)321 final, 2026/0074(COD), 18 March 2026. Proposal for a regulation on the 28th regime corporate legal framework — EU Inc.; законопроект, не вступивший в силу акт. https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52026PC0321

[06.03] Eurostat. Household saving rate decreases to 14.2% in the euro area, Q2 2026, 2 October 2026. https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-euro-indicators/w/2-02102026-bp

[06.04] ECB Blog. Why Europeans save differently — and how to put those savings to work, 15 September 2026. 80% домохозяйств еврозоны без рыночных инструментов. https://www.ecb.europa.eu/press/blog/date/2026/html/ecb.blog20260915~dacebb4a6f.en.html

[06.05] Banque de France. Rapport sur l'épargne réglementée 2025, 15 July 2026. Livret A, регулируемые сбережения и назначе-

ние средств. https://www.banque-france.fr/fr/publications-et-statistiques/publications/rapport-sur-lepargne-reglementee-2025

[06.06] Caisse des Dépôts. Fonds d'épargne annual report 2025, 18 May 2026: €41,7 млрд новых подписанных кредитов. https://www.caissedesdepots.fr/presse/rapport-annuel-2025-du-fonds-depargne-un-modele-resilient-au-service-du-logement-social-et

[06.07] European Commission, DG ECFIN. 2026 European Macroeconomic Report, European Economy Institutional Paper 328, November 2025, chapter 3, pp. 37–45. Средние внешние нетто-потоки и €437 млрд за 2024 год; периметры баланса. https://economy-finance.ec.europa.eu/economic-surveillance-eu-member-states/european-macroeconomic-report/2026-european-macroeconomic-report_en

[06.08] ECB Blog. The AI boom: rational enthusiasm or the next dot-com bubble?, 17 August 2026, chart 3: экспозиция домохозяйств еврозоны к американским технологическим акциям ≈€440 млрд. https://www.ecb.europa.eu/press/blog/date/2026/html/ecb.blog20260817~754a8a4418.en.html

[06.09] ECB Blog. How cross-border flows via non-bank financial institutions constrain financing for euro area firms, 15 May 2026; доля NBFI-экспозиций банков и связь со снижением корпоративного кредитования. https://www.ecb.europa.eu/press/blog/date/2026/html/ecb.blog20260515~969ddfcf06.en.html

[06.10] ECB, Eurosystem response to targeted consultation on the competitiveness of the EU banking sector, April 2026, cross-border corporate credit Q3 2025. https://www.ecb.europa.eu/press/consultationresponse/pdf/ecb.conresp202604.en.pdf

[06.11] Mario Draghi. The future of European competitiveness, September 2024; инвестиционные потребности €750–800 млрд в год по исходной методике. https://commission.europa.eu/topics/eu-competitiveness/draghi-report_en

[06.12] ECB. Euro area financial integration improves despite persistent fragmentation, 7 May 2026. https://www.ecb.europa.eu/press/pr/date/2026/html/ecb.pr260507~8af27d170e.en.html

[06.13] Financial Times. Europe needs a bolder plan for capital markets, July 2024; редакционный аналитический контекст, не первичная статистика. https://www.ft.com/content/b49c5b74-6ee5-4dc9-96d7-1808c12a3062

[06.14] Financial Times. EU revives capital markets union plan to unlock trillions in savings, March 2025; журналистский контекст. https://www.ft.com/content/a0f85177-562c-4a92-b2d6-c4b7da45ce8a

[06.15] Isabelle Chevelard. Europa muss wieder lernen, in sich selbst zu investieren, Handelsblatt Live, 20 August 2026; авторская позиция главы TARGOBANK, не официальная статистика. https://live.handelsblatt.com/europa-muss-wieder-lernen-in-sich-selbst-zu-investieren/

[06.16] Council of the EU. Savings and investments union: Council agrees key elements, 9 October 2026; стадия переговорной позиции по MISP, а не окончательный действующий закон. https://www.consilium.europa.eu/en/press/press-releases/2026/10/09/savings-and-investments-union-council-agrees-key-elements-of-crucial-measures-to-deepen-eu-capital-markets/

ГРАНИЦА ДОКАЗАННОГО: прямое происхождение €14 трлн «наличных сбережений», €33 трлн «депозитов» и универсальная причинная связь между внешним размещением капитала и отсутствием финансирования каждой промышленной компании не установлены; такие формулы сознательно не включены. Статистические запасы, потоки, рыночные переоценки и прямые инвестиции разграничены. На дату среза инвестиционные эффекты SIU и EU Inc. не представлены как уже измеренный результат.

ГЛАВА 07. Торговый баланс ЕС с Китаем

13 сентября 2023 года Урсула фон дер Ляйен выступала в Европейском парламенте с ежегодным обращением о положении Союза. Среди предложений о промышленности и конкурентоспособности прозвучало объявление о расследовании китайских субсидий производителям электромобилей. Оно было обосновано быстрым ростом поставок недорогих машин, произведённых в Китае, и опасениями европейских компаний относительно условий конкуренции. Спустя тринадцать месяцев Еврокомиссия завершила расследование и ввела дополнительные компенсационные пошлины на новые аккумуляторные электромобили китайского происхождения. Между политическим заявлением и изменением таможенных правил лежали доказательства, возражения участников рынка и установленные юридические процедуры. [07-04]

Это решение стало одним из самых заметных эпизодов торговой политики периода фон дер Ляйен, но его экономический масштаб легко преувеличить. Автомобили занимают важное место в промышленности Германии, Франции, Италии и Центральной Европы. Между тем товарный дисбаланс ЕС с Китаем значительно шире автомобильного рынка. Он

охватывает электронику, станки, промышленное оборудование, химические вещества, потребительские товары и компоненты, из которых европейские предприятия изготавливают собственную продукцию. Необходимо установить, какие отрасли определяют размер дефицита и почему изменение правил в одной из них не устраняет весь дисбаланс.

В политической дискуссии большое отрицательное сальдо торговли иногда представляют как прямую потерю европейского богатства. В экономической статистике это иная величина: разность стоимости товаров, пересёкших границу в противоположных направлениях. Она ничего не говорит непосредственно о том, сколько заработал европейский импортёр, какая доля стоимости товара создана в Европе, кто владеет заводом в Китае или сколько налогов и зарплат принесла его продажа конечному потребителю. Чтобы ответить на вопросы книги «Миссис Долг», придётся перейти от таможенного показателя к структуре производства, собственности и финансового результата.

Дефицит, который не помещается в один автомобиль

По опубликованному Eurostat в апреле 2026 года ряду товарной торговли, в 2025 году ЕС импортировал из Китая товары на €559,4 млрд и экспортировал на €199,6 млрд. Отрицательное сальдо составило €359,8 млрд. В 2015 году соответствующие значения равнялись €295,9 млрд и €145,6 млрд: за десять лет импорт увеличился на 89%, тогда как экспорт — на 37,1%. Это сопоставление показывает асимметрию динамики, но само по себе не объясняет её причину. Номинальные суммы включают эффект цен, валютных изменений, состава товаров и увеличения физических поставок. [07-01]

Таблица 07.1. Товарная торговля ЕС с Китаем. Сопоставление по апрельскому выпуску Eurostat 2026 года. [07-01]

Год
Импорт, € млрд
Экспорт, € млрд
Сальдо ЕС, € млрд

2015
295,9

145,6
−150,3

2025
559,4
199,6
−359,8

Число зависит не только от календарного года, но и от выбранной статистической серии. В материале Eurostat от 10 апреля 2026 года для 2025 года указаны €559,4 млрд импорта из Китая, €199,6 млрд экспорта и дефицит €359,8 млрд. Страница Совета ЕС, ссылающаяся на данные Eurostat, выгруженные в сентябре 2026 года, приводит €571,3 млрд импорта и €199,5 млрд экспорта. В первой публикации итоговая ссылка ведёт на DS-059331, в публикации Совета — на DS-059341. Без воспроизведения запросов с одинаковыми торговыми потоками, партнёром, методикой, составом ЕС и датой выгрузки эти две величины нельзя представлять как последовательные наблюдения одного ряда. Поэтому в этой главе для десятилетнего сравнения сохранён апрельский выпуск Eurostat, а позднейшая оценка Совета зафиксирована отдельно. Сам факт расхождения не меняет главного вывода о крупном товарном дефиците, но запрещает ложную точность при его интерпретации. [07-01] [07-09]

Был и период, когда дефицит становился больше нынеш-

него. Согласно текущему обзору торговой политики Еврокомиссии, в 2022 году он достигал приблизительно €397,3 млрд. Затем стоимость импорта сократилась, но структурный разрыв между европейскими закупками в Китае и продажами ему сохранился. Таким образом, движение показателя нельзя описывать как непрерывное увеличение каждый год. Важно также не соединять в одну серию выпуски Eurostat с разной датой выгрузки: значения за прошлые годы могут пересматриваться, а отдельные базы используют различные режимы статистического учёта. [07-02]

На середину 2026 года появились признаки нового ухудшения. Eurostat оценил отрицательное сальдо во втором квартале 2026 года приблизительно в €103 млрд — наибольший квартальный показатель с третьего квартала 2022-го. В том же квартале импорт из Китая достиг примерно €154 млрд. Сравнивать эти величины с полным годом без приведения периодов нельзя: квартальный дефицит не является годовым убытком и не позволяет автоматически прогнозировать итог календарного года простым умножением на четыре. [07-03]

В категории электротехнического оборудования и связанных товаров импорт из Китая в 2025 году составлял €164,9 млрд. Машины, механические устройства и комплектующие добавляли ещё €106,5 млрд. В сумме эти две группы составляли примерно €271 млрд, или около 48,5% импорта ЕС из Китая в использованной Eurostat классификации. Импорт

автомобилей, других транспортных средств соответствующей группы и комплектующих составлял €29,9 млрд. Поэтому даже значительное изменение объёма автомобильных поставок не способно само по себе устранить разрыв, определяемый гораздо большей совокупностью товаров. [07-01] При этом категория «транспортные средства» в классификации HS включает не только аккумуляторные электромобили: её общая стоимость не может использоваться как оценка импорта одной технологии. [07-01]

Европейский экспорт имеет иную отраслевую структуру. В 2025 году крупнейшей отдельной товарной группой стали машины и механическое оборудование — €45,3 млрд; за ними следовали электротехнические товары на €29 млрд. Экспорт транспортных средств, включая соответствующие комплектующие, составил €16,4 млрд. Европейские компании сохраняют позиции в промышленном оборудовании, медицинской технике и фармацевтике, но их торговля с Китаем сталкивается с местной конкуренцией, изменением спроса и всё более развитой системой китайских поставщиков. По одним товарным позициям Европа остаётся поставщиком сложных технологий, по другим сама становится крупным покупателем массовой и высокотехнологичной продукции. [07-01]

Необходимо отделить дефицит с одним партнёром от общего внешнеторгового результата ЕС. По сводным данным Eurostat, товарная торговля ЕС со всеми странами за преде-

лами Союза в 2025 году в целом дала положительное сальдо около €114 млрд; это иной показатель, чем двусторонний дефицит с Китаем, и его нельзя складывать с последним. [07-16] Товарная торговля с Китаем может иметь значительное отрицательное сальдо одновременно с положительным балансом по другим направлениям и с положительным сальдо торговли услугами с Китаем. По данным Совета ЕС, в 2025 году Европейский союз экспортировал в Китай услуг примерно на €67 млрд при импорте около €46 млрд. Банковские, транспортные, профессиональные и иные услуги не видны в товарной таблице. Даже полный баланс товаров и услуг не равен изменению национального богатства: для этого необходимы данные о доходах на капитал, инвестициях и международной финансовой позиции. [07-09]

НЕ ТОЛЬКО АВТОМОБИЛИ

Товарная торговля ЕС с Китаем: масштаб и состав

ТОВАРНЫЕ ПОТОКИ · 2015 И 2025

€ млрд, номинальная стоимость товаров



Импорт: +89,0%

Экспорт: +37,1%

ИМПОРТ ИЗ КИТАЯ · СТРУКТУРА 2025

Группы Гармонизированной системы (HS), € млрд



Электротехника и машины: €271,4 млрд · 48,5%

КЛЮЧЕВОЕ РАЗЛИЧИЕ

Категория транспортных средств и компонентов — лишь 5,4% импорта. Пошлины на электромобили не устраняют дисбаланс остальных отраслей.

Источник: Eurostat, 10.04.2026; DS-059331 (итоги), DS-045409 (товарные группы).

Рис. 07.1. Товарный дефицит ЕС с Китаем: сравнение 2015 и 2025 годов и структура импорта в 2025 году. Источник: Eurostat, 10.04.2026, DS-059331 / DS-045409. [07-01]

Методическое примечание. Суммы показаны в текущих евро; рост в процентах не скорректирован на инфляцию. Выделенная группа транспорта относится к широкой таможенной классификации, а не исключительно к электромобилям. Данные Совета ЕС по более поздней выгрузке Eurostat (сентябрь 2026 года) рассматриваются в тексте отдельно. [07-01] [07-09]

Отчётные суммы экспорта и импорта также рассчитываются на разных условиях оценки. Для экспорта обычно применяется стоимость FOB у границы экспортёра, для импорта — CIF, включающая перевозку и страхование до границы импортёра. Это создаёт небольшую, но принципиальную несопоставимость, которую необходимо учитывать при построении моделей добавленной стоимости. При переводе таможенной стоимости в показатели прибыли нужно отдельно выделить транспортные и страховые услуги, торговые наценки и налоги. Без такой корректировки можно ошибочно принять расходы на доставку за доход иностранного производителя. [07-03]

Отсюда следует первый аналитический вывод. Дефицит — важный признак промышленной и торговой асимметрии,

но не автономный показатель потери конкурентоспособности во всех отраслях. Он показывает направление валовых потоков товаров. Чтобы измерить последствия для европейского производства, необходимо разобрать, какие китайские товары заменяют европейский выпуск, какие используются как компоненты европейских предприятий и какие поставляются по заказу самих европейских корпораций.

Крупный двусторонний товарный дефицит не означает, что Европейский союз финансирует именно его за счёт специального кредита Китая. В многосторонней торговле расчёты проходят через международные рынки, а движение финансовых активов зависит от операций со всеми партнёрами. Статистика одной пары стран не устанавливает, чьи облигации были куплены, какой банк предоставил кредит импортёру и где остались сбережения. Для «Миссис Долг» это ограничение принципиально: история государственного и частного долга не выводится непосредственно из разницы между китайским импортом и европейским экспортом.

Товар пересёк границу. Где создана его стоимость?

Методология OECD Trade in Value Added позволяет провести следующий уровень проверки. База TiVA 2025 edition, пересмотренная в январе 2026 года, охватывает 1995–2022 годы; она рассчитана на межстрановых таблицах «затраты–выпуск» и показывает происхождение добавленной стоимости в экспорте, импорте и конечном спросе. Для книги решающими станут две контрольные даты — 2019 год до пандемического шока и 2022 год в период перестройки энергетики и цепочек поставок. По каждой из них необходимо сопоставить долю внутренней и иностранной добавленной стоимости в китайском и европейском экспорте, затем отдельно выделить автомобили, электрическое оборудование и машиностроение. Конкретные значения пока не внесены: их требуется выгрузить по одинаковым индикаторам, экономикам и отраслям. Данные TiVA не дают права присвоить Китаю всю стоимость изделия, собранного на его территории; но и право собственности на европейский бренд не доказывает, что прибыль от каждого конкретного импортированного товара вернулась в ЕС. Это два разных исследовательских вопроса — о месте создания добавленной стоимости и о распределении корпоративного дохода. [07-13]

Таможенная декларация фиксирует страну происхождения изделия и его стоимость при пересечении границы. Она не сообщает, кто разработал продукт, кому принадлежит бренд, в какой юрисдикции находится владелец патента или как распределена маржа между участниками производственной цепочки. Но именно эти различия определяют, получает ли европейская компания доход от товара, произведённого за пределами ЕС. Классический товарный баланс не заменяет статистику торговли добавленной стоимостью. Для последней требуются межотраслевые таблицы и оценка стоимости, созданной на разных стадиях производства. [07-10]

Представим завод в Китае, выпускающий электрическое оборудование для европейского заказчика. Корпус, электронные компоненты и сборка могут быть произведены китайскими поставщиками. Разработка управляющего программного обеспечения, проектирование и торговая марка могут принадлежать компании в Европе. В цену импорта попадёт стоимость готового изделия на границе, однако прибыль и заработная плата будут распределены иначе. Это иллюстрация механизма, а не установленный расчёт для конкретного производителя. Пока не изучены бухгалтерия и цепочка поставок, нельзя присвоить всю импортную стоимость ни китайским, ни европейским бенефициарам.

Обратная ситуация возникает, когда европейская компания продаёт станок китайскому предприятию, а затем покупает произведённые на его основе компоненты. В статисти-

ке появляются и европейский экспорт оборудования, и последующий китайский экспорт продукции. Один и тот же производственный процесс способен создавать валовые денежные потоки в обе стороны. Это не делает дефицит фиктивным: внешняя торговля действительно требует платежей. Но его интерпретация как чистого перемещения производственной добавленной стоимости без дополнительных таблиц была бы методологически неверной.

Отдельная проблема — место регистрации импорта внутри ЕС. По методологии Eurostat товары, поступающие через нидерландские порты и выпускаемые в свободное обращение в Нидерландах для последующей продажи в других странах Союза, могут увеличивать нидерландский импорт из третьих стран. Это известный эффект Роттердама. По этой причине статистика конкретного порта или государства первого ввоза не всегда показывает место конечного потребления и не позволяет автоматически определить, какой регион Европы лишился производства. [07-03]

В автомобильной промышленности различие между происхождением и собственностью особенно существенно. Машина европейского бренда, произведённая в Китае, может облагаться определёнными правилами по стране производства. Автомобиль китайской компании, собранный на европейском заводе, создаёт рабочие места, закупки и частичную добавленную стоимость внутри ЕС, хотя контроль над брендом и частью прибыли остаётся у иностранного собствен-

ника. При сравнении нужен одновременно географический, корпоративный и финансовый паспорт автомобиля: где собран, кто владеет компанией, откуда поставлены батареи и сколько стоимости создано локально.

Такой подход особенно важен для оценки последствий государственной политики. Пошлина может повысить цену импортного изделия и улучшить условия продажи для местного производителя, но она также увеличивает затраты покупателей и компаний, использующих иностранные комплектующие. Если китайский поставщик переносит сборку в ЕС, часть производства перемещается, но технологии, патенты и доход акционеров необязательно меняют юрисдикцию. Поэтому рост инвестиций китайских компаний в Европе можно рассматривать и как ответ на торговые барьеры, и как источник локальной занятости — без заранее установленного чистого выигрыша или проигрыша.

Сопоставление прямых инвестиций делает картину ещё сложнее. Согласно данным, опубликованным институтами ЕС, накопленные прямые инвестиции резидентов Союза в Китае составляли примерно €239 млрд в 2024 году, а китайские инвестиции в ЕС — около €80 млрд. Это запасы капитальных вложений на дату, а не годовые потоки и не чистая прибыль инвесторов. Важная часть европейских инвестиций была связана с автомобильной и фармацевтической промышленностью. Производство на китайском рынке может снижать экспорт готовых автомобилей из Европы и од-

новременно приносить доход европейскому собственнику. Обе стороны этой зависимости нужно считать. [07-09]

Автомобиль: где заканчивается пошлина и начинается новая модель

13 сентября 2023 года фон дер Ляйен сообщила о решении начать проверку возможного субсидирования китайских аккумуляторных электромобилей. Еврокомиссия расследовала предполагаемое преимущество цепочки производства и оценивала возможный ущерб европейской промышленности. Формально это было антисубсидиарное расследование с предусмотренным европейским правом порядком участия компаний и китайских органов. Политическое объявление председателя Комиссии важно для хронологии, но юридический результат возник лишь после завершения процедуры и публикации соответствующего регламента. [07-04]

29 октября 2024 года Еврокомиссия установила окончательные компенсационные пошлины на новые аккумуляторные электромобили китайского происхождения. Ставки различались по производителям; подробный расчёт и распределение издержек рассматриваются в главе 08. Здесь важно другое: мера охватывала определённую товарную категорию, тогда как дефицит торговли ЕС с Китаем складывался из значительно более широкого набора продукции. [07-04]

Последствия такой меры распределяются неодинаково.

Европейскому производителю дополнительный тариф может предоставить время для снижения издержек или запуска новой модели. Для импортёра он увеличивает таможенные платежи и стоимость ввоза; сама таможенная стоимость при этом не становится выше на сумму пошлины. Потребителю может потребоваться заплатить больше, но степень переноса пошлины в розничную цену зависит от поведения производителей, дилеров и конкурентного рынка. Китайская компания может уменьшить маржу, изменить экспортный ассортимент или рассмотреть производство внутри ЕС. Само введение пошлины не является доказательством того, что европейские заводы нарастили производительность, а китайские — потеряли прибыль.

Особенно заметна граница действовавшей нормы в отношении гибридов. Дополнительная антисубсидиарная мера 2024 года была ориентирована на автомобили, приводимые в движение электрическим двигателем и подпадающие под конкретное определение товарной категории. Обычные и подключаемые гибриды с двигателем внутреннего сгорания первоначально не подпадали под эту же меру. Поэтому у экспортёров возник стимул активнее развивать гибридные модели. Но рост продаж нельзя объяснять только пошлинами: на него влияют потребительский спрос, цена, модельный ряд, условия зарядной инфраструктуры и общая стратегия производителей. [07-05]

8–9 октября 2026 года ЕС и Китай провели торгово-ин-

вестиционные консультации в Пекине. Совместное заявление от 9 октября подтверждает понимание по торговле гибридными автомобилями в соответствии с правилами ВТО, но не содержит численной квоты. Reuters 12 октября сообщило о параметрах 350 тысяч автомобилей в год и приросте 6%. Поэтому эти числа сохраняются только как атрибутированное сообщение агентства, не как установленная действующая норма. Экономический механизм возможного ограничения рассматривается в главе 08; его юридические условия требуют отдельного подтверждения. [58.03] [58.06]

Такое расхождение между сообщением о переговорах и опубликованным юридическим актом имеет значение не только для юристов. Промышленная компания должна понимать, какие ограничения уже действуют и какие только обсуждаются. Банк финансирует склад, поставки или новый завод на основе расчёта будущих продаж. Если политическая договорённость не оформлена нормативно и ещё может быть пересмотрена, кредитный риск отличается от ситуации, в которой закон и сроки вступления в силу определены окончательно.

Крупные торговые данные показывают, что автомобильная история пока не заменяет общего анализа. По Eurostat, в первом полугодии 2026 года стоимость импортированных из Китая транспортных средств и комплектующих увеличилась на €5,9 млрд относительно аналогичного периода 2025 года. В то же время стоимость европейского экспорта этой группы

в Китай сократилась на €2,5 млрд. Это наблюдение требует дальнейшего разделения по маркам, типам привода и странам происхождения. Но оно показывает изменение двух потоков одновременно: Китай расширяет поставки в Европу, а часть европейских производителей сталкивается со снижением продаж на китайском рынке. [07-03]

Для Германии подобная динамика особенно существенна из-за роли автомобилестроения в промышленности и экспорте. Однако германская компания может иметь заводы в Китае и обслуживать китайского покупателя местным производством. Поэтому падение экспорта автомобилей из Германии нельзя автоматически считать равным потере всех продаж немецких брендов в КНР. Для оценки финансовых последствий нужны данные о продажах по регионам, объёмах китайского производства, операционной марже и дивидендах, полученных материнской группой. Без них трудно определить, в какой степени изменение торгового баланса совпадает с изменением корпоративного дохода.

За общеевропейским балансом скрывается отдельный германский расчёт. По выпуску Destatis от 16 февраля 2023 года Германия в 2022-м ввезла из Китая товары на €191,1 млрд и вывезла туда на €106,8 млрд. Оборот составил €297,9 млрд, дефицит — €84,3 млрд. В том же году германский экспорт автомобилей и компонентов во все страны достиг €244,4 млрд. Эти показатели нельзя смешивать: первый описывает торговлю с одним партнёром, второй — од-

ну товарную группу на всех рынках. И ни один не измеряет прибыль немецких концернов от производства внутри Китая. [58.02]

Для предприятия решение между экспортом и зарубежным производством может быть рациональным даже тогда, когда оно ухудшает положение отдельного германского региона. Завод за границей обслуживает местного покупателя; европейский акционер сохраняет право на доход, но прежний поставщик в Германии может потерять заказ. Поэтому противопоставление «Германия выиграла» или «Китай выиграл» слишком грубо для финансового расследования. Требуется установить, где создана стоимость, кому выплачен доход и какая производственная мощность больше не нужна. Торговый баланс показывает лишь один участок этой цепочки.

Проверить эту разницу можно на двух публичных корпоративных отчётностях. Volkswagen Group завершила 2025 год с выручкой €321,9 млрд и операционным результатом €8,9 млрд против €19,1 млрд годом ранее. Операционная рентабельность продаж сократилась с 5,9% до 2,8%. Компания связывала ухудшение в том числе с американскими тарифами, пересмотром стратегии Porsche, валютными колебаниями и сочетанием цен и ассортимента. Из этого нельзя вывести, что причиной падения прибыли стала торговая политика ЕС в отношении Китая: речь о консолидированной группе на нескольких континентах и о нескольких факторах.

[07-14]

BYD, напротив, увеличила годовую выручку с ¥777,1 млрд в 2024 году до ¥804,0 млрд в 2025-м. Однако прибыль, приходящаяся на акционеров компании, сократилась с ¥40,25 млрд до ¥32,62 млрд. Определение этого показателя не совпадает с операционным результатом Volkswagen, поэтому сложить два результата в один рейтинг «кто заработал больше» было бы неправильно. Общая картина важнее такого сопоставления: у одного автопроизводителя выручка почти не изменилась, у другого выросла, но прибыль в обеих группах снизилась. Это достаточное основание отказаться от формулы «рост экспорта равен росту доходности». Чтобы установить европейскую часть результатов BYD и китайскую часть результатов Volkswagen, необходимы отдельные географические данные, информация о совместных предприятиях и структура внутригрупповых операций. [07-15]

Китайские мощности и европейский инвестиционный выбор

Рост китайских поставок не возник после одного европейского решения. На протяжении многих лет китайские власти и компании инвестировали в аккумуляторы, электронику, электромобили, солнечные технологии, машиностроение и переработку промышленного сырья. В некоторых отраслях это создало крупные производственные системы, способные выпускать продукцию серийно и по конкурентным ценам. В других избыток мощностей и ценовая конкуренция оказывают давление на прибыль самих китайских производителей. Следовательно, высокий экспорт не гарантирует высокой чистой доходности капитала и не доказывает, что каждый проект государственной поддержки был коммерчески эффективным.

Европейская проблема также не ограничивается конкуренцией с готовой китайской продукцией. Промышленное предприятие может зависеть от поставляемых из Китая батарей, электроники, станков, постоянных магнитов или отдельных видов химической продукции. Попытка одновременно удорожить импорт и ускорить строительство европейского производства создаёт переходные издержки: собствен-

ным заводам требуются оборудование, специалисты, длительное финансирование и рынки сбыта. Пока они не работают в нужном масштабе, прежние внешние поставки сохраняют значение. Это одна из причин, по которым политическое стремление к экономической безопасности не может быть оценено только по величине таможенного дефицита.

В 2026 году Европейский центральный банк в аналитическом обзоре отметил, что китайская конкуренция всё заметнее затрагивает европейские компании в машиностроении и транспортном оборудовании. Изменение экспортных позиций разных государств ЕС неодинаково; страны специализируются на разных стадиях производства и по-разному зависят от продаж в Китай. Сравнение Европы как единой средней величины может скрывать глубокие различия между заводами, регионами и корпоративными группами. Для объективной оценки нужны не только европейские агрегаты, но и отраслевые показатели производства и занятости. [07-08]

Есть и противоположная экономическая сторона зависимости. Доступное по цене оборудование из Китая позволяет европейским инвесторам снижать капитальные расходы на солнечные электростанции, цифровую инфраструктуру и выпуск отдельных потребительских товаров. Если местный производитель теряет заказ, промышленный результат может быть отрицательным; если европейская компания получает более дешёвый производственный актив, её будущая конкурентоспособность может улучшиться. Эти эффекты не

всегда компенсируют друг друга и часто возникают в разных отраслях, регионах и временных периодах. Поэтому говорить о едином выигрыше или проигрыше европейской экономики без распределительного анализа нельзя.

В марте 2026 года Еврокомиссия представила проект Industrial Accelerator Act, направленный на повышение доли европейского производства в стратегических отраслях. В предложении предусмотрены определённые требования к европейскому происхождению и низкому углеродному следу при государственных закупках и поддержке, а также условия для отдельных крупных иностранных инвестиций. Для компаний из стран вне ЕС, контролирующих более 40% мировых производственных мощностей в указанных секторах, при инвестициях от €100 млн обсуждались условия локальной ценности, передачи знаний и не менее 50% работников из ЕС. На 7 ноября 2026 года это предложение, а не автоматически действующая норма для каждого китайского инвестора. [07-11]

Сам механизм показывает, как меняется подход к торговле. Если прежде государство преимущественно изменяло цену импортного товара через тариф, то новая конструкция пытается влиять на место производства, условия инвестирования и доступ к государственным контрактам. Её результат будет зависеть от того, какие требования станут законом, как они будут применяться к разным отраслям и не увеличат ли стоимость реализации проектов для европей-

ских покупателей. Требование локального производства может создавать рабочие места, но одновременно увеличить капитальные расходы предприятия. Чтобы оценить последствия, необходимо знать не только размер предполагаемой инвестиции, но и стоимость производства, производительность труда и объём последующих продаж.

Ещё один способ измерить эффект — проверить изменение загрузки действующих заводов. Если импортный товар вытесняет местный выпуск, потери могут проявиться в снижении отработанных часов, остановке производственных линий и уменьшении заказов поставщикам. Если более дешёвые компоненты помогают европейской компании расширить экспорт, эффект может оказаться обратным. Поэтому в отраслевом анализе необходимы одновременно объём физического выпуска, производительность, занятость, расходы на комплектующие и экспорт готовой продукции. Ни одна из этих величин сама по себе не равна чистой прибыли предприятия.

Управление рисками здесь также становится финансовым вопросом. Китайская компания, строящая завод в Европе, привлекает кредит, покупает оборудование, заключает договоры с местными поставщиками и принимает риск спроса. Европейский банк, финансирующий её, может получить процентный доход, но одновременно зависит от способности проекта обслуживать долг. Государственная поддержка может уменьшить риск кредитора, однако создаёт условное

обязательство бюджета. Необходимо разделять частную инвестицию, бюджетную субсидию, гарантию, стоимость построенного актива и прибыль после ввода предприятия в эксплуатацию.

Для анализа банков нельзя считать стоимость завода прибылью того, кто предоставил ему кредит. Финансовая цепочка начинается с собственного капитала инвестора и долгового финансирования, переходит в стоимость строительства, оборудования и оборотных средств, затем — в выручку и операционный денежный поток. Только после расходов, налогов, процентов и погашения долга становится видно, что осталось акционерам. Если государство предоставило гарантию, бюджет пока не обязательно потратил деньги: возникло условное обязательство, стоимость которого зависит от наступления гарантийного случая. Аналогично субсидия, льготный кредит и контракт на государственную закупку имеют разные последствия для налогоплательщика. Для MRS. DEBT следующая проверка должна назвать конкретные проекты, банки-кредиторы, суммы и условия государственной поддержки. Без договоров и сегментной отчётности нельзя указать, какой именно европейский финансовый институт стал конечным получателем прибыли от увеличения китайского импорта.

Политическое решение и конечная цена

Разделение полномочий важно для оценки роли Урсулы фон дер Ляйен. Председатель Еврокомиссии определяет приоритеты и координирует работу исполнительного института ЕС, но не принимает весь набор торговых ограничений единолично. Комиссия проводит торговые расследования в пределах закреплённых полномочий; Совет и Европейский парламент участвуют в принятии других актов; государства и компании формируют практические последствия через инвестиционные и контрактные решения. Поэтому связь между публичным выступлением и финансовым результатом необходимо восстанавливать по конкретным документам. Политический сигнал задаёт направление, но окончательный экономический результат необходимо связывать с актом компетентного органа, его исполнением и последующими коммерческими решениями.

Для каждой меры следует составить два баланса. Первый — физический: сколько машин, батарей, станков и компонентов вошло в ЕС, какие предприятия произвели их, какая часть сборки переместилась и сколько новых мощностей заработало. Второй — денежный: кто оплатил пошлину, какая часть её была перенесена в цену, кто получил выручку, кто

понёс капитальные расходы и где возникла добавленная стоимость. Без этих двух балансов размер двустороннего дефицита останется важным, но неполным описанием европейской промышленной экономики.

Официальная позиция Еврокомиссии состоит в необходимости обеспечить равные условия конкуренции, уменьшить стратегические зависимости и сохранить открытость торговли при защите внутреннего рынка. Китайская сторона, со своей стороны, оспаривает отдельные ограничения и подчёркивает необходимость соблюдать договорённости ВТО и принцип недискриминации. Для документального исследования наличие противоположных позиций не означает их равной обоснованности; необходимо рассматривать доказательства, юридические процедуры и данные о последствиях, которые могут подтвердить либо опровергнуть конкретные утверждения сторон. [07-04] [07-07]

В результате торговля ЕС с Китаем оказывается не простой историей о том, как одна экономика вытесняет другую. Это система взаимосвязанных рынков: Китай поставляет готовые изделия и компоненты, европейские компании продают сложное оборудование и услуги, инвесторы строят заводы по обе стороны границы, а финансовые посредники обеспечивают кредиты и расчёты. Доля каждого участника меняется неравномерно. Часть промышленного производства действительно подвергается давлению, но это ещё не даёт основания считать весь импорт утратой европейского дохода.

По опубликованным к 8 ноября 2026 года данным можно установить размеры товарного дисбаланса, его отраслевую структуру и последовательность ключевых мер Еврокомиссии. Распределение прибыли требует другой отчётности — по добавленной стоимости, прямым инвестициям и результатам корпораций. Дальше масштаб исследования сужается до автомобиля: как таможенное решение меняет цену, загрузку завода и доход производителя?

ГЛАВА 08. Промышленная граница

10 февраля 2026 года европейский торговый регулятор сделал исключение из режима, который сам ввёл менее полутора лет назад. Электромобиль CUPRA Tavascan, выпускаемый предприятием Volkswagen Anhui в Китае, получил возможность поступать на рынок ЕС без дополнительной компенсационной пошлины. Взамен производитель согласился продавать модель не ниже установленной минимальной импортной цены, ограничивать объём поставок и выполнять инвестиционные обязательства в Европе. Конкретный ценовой порог в публичном сообщении не раскрывался. Для покупателя это выглядит технической деталью таможенного дела. Для финансового расследования — ключевая сцена: европейский концерн, производящий машину в Китае, добился особого порядка доступа к европейскому рынку. [08-01]

В этой истории нет простого разделения на европейских победителей и китайских проигравших. Volkswagen контролирует бренды и сбытовую сеть в Европе, но часть стоимости Tavascan возникает на китайском заводе. Испанская SEAT участвует в обязательстве импортёра, Комиссия следит за условиями, а потребитель видит окончательную розничную цену. Если дополнительная пошлина исчезает, автоматически ли выигрывает покупатель? Нет: при ценовом

обязательстве производитель должен соблюдать минимальную цену. Увеличивается ли прибыль концерна? Ответ зависит от производственной себестоимости, транспортных затрат, инвестиционных расходов и того, какая часть возможной экономии сохранена внутри группы. Прямой публикации этой расчётной цепочки пока нет.

Годом ранее автомобильная политика председателя Еврокомиссии Урсулы фон дер Ляйен обсуждалась прежде всего как попытка защитить производителей Союза. Теперь её практический смысл проявляется в сложной системе исключений, проверок и новых договорённостей. Цель этой главы — не объявить торговую защиту успехом или поражением, а проверить, через какие документы она меняет цену автомобиля, загрузку заводов и положение акционеров. Финансовый вопрос ставится предельно конкретно: кто получает дополнительную выручку, кто платит на границе, кто инвестирует в производство и какую часть расходов несёт конечный покупатель?

От политического заявления к таможенному счёту

13 сентября 2023 года фон дер Ляйен объявила в Европарламенте о расследовании субсидирования электромобилей китайского происхождения. 29 октября 2024 года Комиссия завершила антисубсидиарную процедуру и приняла Регламент (ЕС) 2024/2754; дополнительные пошлины начали применяться с 30 октября сроком на пять лет. По выводам расследования, отдельные формы государственной поддержки китайской производственной цепочки создавали угрозу экономического ущерба производителям электромобилей в ЕС. Это документированная позиция органа, проводившего расследование, а не доказательство того, что вся технологическая конкурентоспособность китайской отрасли существует только за счёт субсидий. [08-02]

Регламент разделил производителей по конкретной доказательной базе. Для BYD установлена дополнительная ставка 17,0%, для Geely — 18,8%, для SAIC — 35,3%, для Tesla Shanghai — 7,8%; для прочих сотрудничавших производителей действовала ставка 20,7%, а для остальных — 35,3%, если не применялось иное индивидуальное решение. Эти ставки добавляются к обычной таможенной пошлине на автомобили. Решение зависит от страны происхождения това-

ра, группы изготовителя и выполнения формальных требований к документам; паспорт акционера или местоположение штаб-квартиры сами по себе ничего не решают. [08-02]

Разница между 17 и 35,3 процента выглядит сухим правовым обозначением, пока не появляется конкретный автомобиль. Если таможенная стоимость машины равна €30 000, дополнительная пошлина по ставке BYD составляет €5 100, по ставке SAIC — €10 590. Разница — €5 490 на единицу при одинаковой стоимости и без учёта обычной пошлины, НДС, логистики и дилерской маржи. Это расчётный пример, не фактический чек на конкретную модель. Из него не следует, что покупатель SAIC обязательно заплатит на €5 490 больше: экспортёр способен сократить отпускную цену, дилер — принять часть издержек, а импортёр — пересмотреть ассортимент. [08-02]

Деньги от пошлины первоначально перечисляет таможенному органу импортёр. Это юридический плательщик; экономический плательщик может оказаться другим. Сокращение маржи иностранного производителя — один сценарий. Рост розничной цены для покупателя — второй. Уменьшение дилерской комиссии либо выбор более дешёвой комплектации — третий. Поскольку в публичной статистике нет единого набора идентичных моделей, проданных до и после меры с полной структурой издержек, распределить каждое евро пошлины между этими участниками для всего рынка невозможно. Объявление тарифной ставки не означает, что

казна получает её целиком из неизменной базы импорта.

Таможенные сборы образуют доход государства и бюджета ЕС, но не субсидию европейскому автозаводу. По данным Еврокомиссии, в 2025 году таможенные администрации стран Союза собрали на импорте €30,7 млрд, из которых приблизительно €23 млрд были перечислены в общий бюджет, а 25% удержали государства-члены на покрытие расходов сбора. Эта статистика охватывает все товары, а не только китайские электромобили. Отдельной подтверждённой суммы взысканных пошлин именно по Регламенту 2024/2754 в использованных публичных материалах нет. Поэтому записывать миллиарды таможенных доходов непосредственно в «прибыль Volkswagen» или «доход от китайских машин» было бы ошибкой. [08-03]

Комиссия преследовала две цели, которые не всегда совпадают. Первая — устранить выявленный эффект субсидирования и обеспечить равные условия. Вторая — сохранить производственную базу и инновационный потенциал ЕС. Для первой достаточно юридически устойчивой меры, привязанной к результатам расследования. Для второй нужно показать, что после введения пошлины увеличились инвестиции, загрузка предприятий, локальная добавленная стоимость или доход от новых технологий. Наличие защиты может изменить условия соревнования; само соревнование всё равно выигрывается разработкой модели, качеством продукта, ценой обслуживания и способностью производить авто-

мобили с приемлемой маржой.

Существуют и ограничения торговой процедуры. Китайское министерство торговли оспаривало подход ЕС и ссылалось на правила ВТО. Европейская комиссия указывала, что расследование включало процедуры для представления замечаний компаниями и властями Китая. В правовом смысле это спор о допустимости и соразмерности компенсационной меры. Для книги о власти и деньгах важен не ярлык «торговая война», а то, как стороны оспаривают методику расчёта ущерба и как итоговое решение меняет коммерческие обязательства фирм. Одна политическая речь не заменяет юридически действующий таможенный акт. [08-02]

BYD, SAIC и пределы понятия «китайский производитель»

Июльский анализ независимой организации Transport & Environment за 2026 год позволяет увидеть результат первых полутора лет действия пошлин. Доля машин китайского производства среди новых полностью электрических автомобилей, продававшихся в ЕС, снизилась с пиковых 22% в 2024 году до 17% в первом квартале 2026-го. При этом объём импортируемых BEV из Китая стабилизировался примерно на уровне 350 тысяч автомобилей в год, а поставки китайских брендов развивались иначе, чем импорт западных марок с китайских заводов. Снижение доли — наблюдение; точное разделение влияния пошлин, изменения спроса, переноса производства и модельного ряда остаётся исследовательской задачей. [08-04]

Различие между BYD и SAIC оказалось особенно наглядным. Согласно той же работе, импорт электромобилей SAIC в ЕС почти сократился вдвое относительно максимума 2023 года, тогда как поставки BEV BYD более чем удвоились. Оба производителя столкнулись с дополнительной пошлиной, но ставки различались примерно вдвое. Отсюда не следует автоматически, что снижение SAIC полностью вызвано тарифом: компании продавали неодинаковые модели, использо-

вали разные каналы и имели разные стратегии. Однако сравнение опровергает более удобную формулу, будто торговые ограничения либо закрыли рынок для всех китайских брендов, либо никак на него не повлияли. [08-04]

За теми же регистрациями скрывается ещё одно смещение. По оценке Transport & Environment, доля китайских производителей среди всех импортированных в ЕС из Китая электромобилей выросла: западные компании чаще переносили производство в Европу или заменяли китайские поставки другими заводами. В 2025 году китайские автомобильные бренды продали в ЕС около 550 тысяч машин разных типов — включая автомобили с двигателями внутреннего сгорания, а не только электромобили. Нельзя путать их число со всем импортом из Китая и нельзя считать все 550 тысяч проданными по льготной пошлине: правовой режим зависит от типа силовой установки. [08-04]

Покупатель при этом видит не таможенный код, а модель и цену. В анализе Transport & Environment указано, что электромобили китайских брендов в среднем оставались примерно на 21% дешевле автомобилей европейских производителей. Это сравнение корзин моделей, а не двух технологически идентичных комплектаций. Его нельзя использовать для вывода, будто китайское производство имеет именно на 21% меньшую себестоимость. В цену входят позиционирование бренда, мощность двигателя, батарея, дилерские стимулы, налоговые условия и спрос. Сохранение ценово-

го преимущества после введения тарифов показывает лишь, что механизм передачи пошлины покупателю неоднороден. [08-04]

Международное энергетическое агентство отдельно отмечает, что в 2025 году средняя цена полностью электрических автомобилей на европейском рынке впервые после нескольких лет роста начала снижаться. Производители расширяли линейки более доступными моделями, в том числе Renault 5, Hyundai Inster и базовыми версиями Tesla. Отраслевой вывод здесь не следует упрощать. Средняя цена всех BEV могла снижаться одновременно с удорожанием отдельных импортированных машин. Доля менее дорогих моделей могла увеличиваться, дилеры — предоставлять скидки, а правительства — менять потребительские субсидии. Без статистики по конкретным модельным рядам нельзя утверждать ни что «пошлины подняли цены всем», ни что «пошлины никого не затронули». [08-05]

Точно так же не совпадают продажи и прибыль китайского производителя. По официальной отчётности BYD, выручка за 2025 год увеличилась с 777,1 до 804,0 млрд юаней, но прибыль, приходящаяся на акционеров, сократилась с 40,25 до 32,62 млрд юаней. Это приблизительно 5,18% и 4,06% выручки соответственно. За первые девять месяцев 2026 года, согласно опубликованному 30 октября квартальному отчёту компании, выручка составила 566,3 млрд юаней, практически не изменившись год к году, а аналогичный показа-

тель прибыли — 22,34 млрд юаней, на 4,24% меньше. Эти глобальные результаты не раскрывают отдельную прибыль на европейских поставках. Они лишь показывают, почему растущая доля рынка не должна автоматически называться коммерческой победой. [08-06] [08-07]

BYD продаёт не только легковые электромобили в ЕС. У группы есть производство компонентов, аккумуляторов и электроники, а также продажи на других континентах. Изменение общей рентабельности может быть вызвано ценовой конкуренцией внутри Китая, ассортиментом, расходами на новые заводы или курсом валют. Для проверки европейского эффекта пошлин требуются сегментная выручка именно в ЕС, сопоставимая маржа экспортных машин до и после тарифа, расходы на транспорт и публично раскрытые меры поддержки. В отсутствии этих данных правильнее говорить о зарегистрированной динамике продаж, а не о чистом выигрыше от решений Брюсселя.

Неоднозначен и перенос производства китайских брендов в Европу. Новый завод в Венгрии либо совместное предприятие в Испании создаёт местные обязательства: землю и здания нужно оплатить, работников нанять, логистику организовать, продукцию продать. Но если батарея, силовая электроника и программное обеспечение поступают от связанного предприятия за пределами ЕС, часть добавленной стоимости по-прежнему возникает там. Завод в Европе может быть экономически выгоден и местным работникам, и

иностранному владельцу. Утверждение о «незаконном обходе пошлины» требует отдельного юридического доказательства, которого нельзя получить только по факту изменения места сборки.

Европейские концерны: рост заказов без гарантии прибыли

Слабость тезиса об однозначном поражении европейской промышленности лучше всего видна на цифрах самого Volkswagen. В 2025 году концерн поставил клиентам почти 8,98 млн автомобилей всех категорий, на 0,5% меньше, чем в 2024-м, но полностью электрических машин — 983 120 против 744 571, рост на 32%. По итогам года выручка достигла €321,9 млрд против €324,7 млрд ранее. При этом операционный результат снизился с €19,1 млрд до €8,9 млрд, а операционная рентабельность продаж — с 5,9% до 2,8%. На часть результата повлияли специальные расходы и корректировки проектов Porsche. Спрос на электромобили увеличился, но инвестиционный цикл и структура прибыльности сделали общую картину значительно менее благоприятной. [08-08]

Девять месяцев 2026 года дали ещё более сильный контраст. Концерн сообщил о выручке €233,4 млрд против €238,7 млрд за аналогичный период 2025-го. Операционный результат составил около €71 млн против €5,4 млрд; показатель включает специальные статьи на €8,7 млрд. Без них операционный результат равнялся €8,8 млрд, а рентабельность — 3,8%. В Европе портфель заказов на BEV вы-

рос на 39% год к году. Финансовый директор Volkswagen прямо указывал, что нынешние электромобили группы пока приносят меньшую маржу, чем автомобили с двигателем внутреннего сгорания. Это корпоративное признание важнее любого политического лозунга: защита производства не равна обеспечению его доходности. [08-09]

Сопоставление не доказывает, что европейские тарифы снизили прибыль Volkswagen. На результат влияли американские торговые ограничения, китайский рынок, изменения в модельной линейке Porsche, валютные курсы, стоимость разработки и реструктуризация. Нельзя объяснить одним решением Комиссии финансовый результат глобальной группы. Но нельзя и объявить пошлины достаточным условием её благополучия. Одновременно с защитой от отдельных китайских BEV внутри Европейского союза у европейских производителей остаются конкуренты из Японии, Южной Кореи, США и собственные китайские заводы.

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.