

**ПЕТЕРБУРГСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФОРУМ**  
**22—24 мая 2014**

**Панельная сессия**  
**СТРАТЕГИРОВАНИЕ В РОССИИ И МИРЕ: СТАВКА НА ЧЕЛОВЕКА**

**22 мая 2014 — 11:45—13:00, Павильон 5, Зал деловых завтраков 5.4**

**Санкт-Петербург, Россия**  
**2014**

**Модератор:**

**Владимир Квинт**, Заведующий кафедрой финансовой стратегии, Московская школа экономики Московского государственного университета им. М.В. Ломоносова; иностранный член, Российская академия наук

**Выступающие:**

**Абел Аганбегян**, Академик, Российская академия наук

**Виктор Ивантер**, Академик, Российская академия наук; директор, Федеральное государственное бюджетное учреждение науки Институт народнохозяйственного прогнозирования Российской академии наук

**Анатолий Котов**, Председатель, Комитет по экономической политике и стратегическому планированию Санкт-Петербурга

**Валерий Макаров**, Академик, Российская академия наук; директор, Федеральное государственное бюджетное учреждение науки Центрального экономико-математического института Российской академии наук

**Владимир Окрепилов**, Академик, Российская академия наук; генеральный директор, Федеральное бюджетное учреждение «Государственный региональный центр стандартизации, метрологии и испытаний в г. Санкт-Петербурге и Ленинградской области»

**Георгий Полтавченко**, Губернатор г. Санкт-Петербурга

**Игорь Слюняев**, Министр регионального развития Российской Федерации

## **А. Аганбегян:**

Коллеги, прошу рассаживаться, мы начинаем. Меня попросили вести сессию вместо заявленного модератора Владимира Квинта, который приедет позже. Моя фамилия Аганбегян, я работаю в Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации. Разрешите несколько вступительных слов.

Вы знаете, что экономическая ситуация в России в последнее время довольно резко изменилась: от неплохих темпов роста 4-4,5% в год мы перешли в 2013 году к стагнации, а в начале 2014 года появились первые признаки рецессии. Наступило переломное время, время ответственных и стратегических решений для преодоления этого замедления социально-экономического развития нашей страны. Речь идет не только о федеральном уровне, но и о регионах, которые являются основной экономической базой.

Федеральный закон о стратегическом планировании, к сожалению, пока отсутствует, он давно готовится Государственной Думой. Регионы в разработке стратегии во многом предоставлены сами себе, но зато в ряде регионов накоплен большой опыт, который можно обобщить. Недавно утверждена Стратегия социально-экономического развития Санкт-Петербурга до 2030 года, весьма тщательно сделанная большим коллективом с приглашением ведущих организаций не только Санкт-Петербурга, но и Москвы. Эта стратегия явилась плодом серьезной и очень длительной научно-практической работы. Мы можем опереться на этот опыт, подвести некоторые итоги.

Я хочу приветствовать министра регионального развития Российской Федерации Игоря Николаевича Слюняева и предоставить ему слово.

## **И. Слюняев:**

Добрый день, дорогие друзья! Мне очень приятно присутствовать в этом зале, тем более что впервые на площадке Санкт-Петербургского экономического форума обсуждается вопрос, который имеет принципиальное значение для целей экономического развития нашей страны и повышения качества жизни людей. Особая заслуга в этом, конечно, принадлежит Владимиру Львовичу Квинту, который в нашей стране ввел понятие стратегирования как управления результатом. Ваш покорный слуга является в каком-то смысле его учеником.

Приятно и то, что первый план экономического развития был разработан в Санкт-Петербурге в начале 1990-х. Тогда мы воспринимали любое планирование как ругательный термин, тем не менее первый план возник именно в Петербурге, а потом уже в Омске, Новосибирске, Екатеринбурге. Петербург и сегодня является лидером в части разработки стратегии экономического развития. Я с радостью отметил для себя, что Георгий Сергеевич Полтавченко и его команда первыми в стране разработали и обсудили полноценную стратегию экономического развития города.

Было бы правильно, если бы нашу сегодняшнюю встречу вел Владимир Львович Квинт. Я думаю, что он появится, невзирая на некоторые проблемы со здоровьем. Прочитую Квинта: «Несмотря на то, что формально стратегия не преподавалась в России до начала 21 века, по существу Россия с древнейших времен была богата стратегиями, чья мудрость и интуиция позволили пережить нашей державе самые трудные времена и крутые исторические перемены планетарного масштаба». Совсем недавно мы отмечали знаменательную эпохальную дату, 400 лет династии Романовых. Эта династия и наша страна взаимосвязаны. Вспомните: за 300 лет правления династии Романовых территория России увеличилась более чем в 400 раз. Это означает, что у династии была стратегия.

Опыт успешных модернизаций, начиная с реформ Мэйдзи в Японии, четыре модернизации Дэн Сяопина в Китайской Народной Республике,

послевоенная Германия и экономика Эрхарда, выход Соединенных Штатов Америки из Великой депрессии и создание первой экономики в мире говорят о том, что дело обречено на успех в том случае, если есть понимание цели, приоритетов и путей их достижения. Это та самая стратегия — стратегия как управление результатом.

Некогда общаясь с коллегами из дальнего и ближнего зарубежья, почерпнул для себя интересную мысль: для человека, который говорит и думает по-русски, характерны способность к асимметричной стратегии, способность к непредсказуемым решениям, способность на шаги, которые не укладываются в рамки обычной логики. Японец может до совершенства довести любое производство; немецкий *Ordnung* позволяет создавать и общество, и экономику, и государство; китайцы повторят что угодно. По мнению людей, с которыми я общался, — а это эксперты высокого уровня, — человек, думающий и говорящий по-русски, способен генерировать: не только создавать идеи, но и воплощать их на практике. Стратеги говорят, что самые лучшие стратегические планы бесполезны, если их нельзя выполнить, если нельзя подобрать тактику, которая способна реализовать такую стратегию.

Я перейду от глобальных вопросов к вопросам компетенции Министерства регионального развития. Как отметил академик Аганбегян, в октябре 2012 года Правительство Российской Федерации внесло в Государственную Думу проект закона о стратегическом планировании. Мы исходили из того, что вся система стратегирования, стратегического планирования будет выстроена в жесткую вертикаль. Два основных фундаментальных документа, которые позволили бы нам не только оценить сегодняшнее положение вещей, но и думать о развитии нашей страны в среднесрочной и далекой перспективе — это схема размещения производительных сил и схема расселения. Такой документ был создан впервые по инициативе академика Вернадского в 1915 году. План ГОЭЛРО, Транссиб и многие

успешные проекты, которые помогали экономическому развитию России, стали продолжением этого документа.

Какова глобальная задача, стоящая перед нами в обозримой перспективе? Очевидно, это удержание большой территории малым населением. Даже на фоне благоприятных демографических сюжетов, с которыми мы сталкиваемся в последние годы, нам очень важно решить именно эту задачу. Как именно? Подобные задачи в мировой практике решали Канада, Австралия: население, трудовые ресурсы, производительные силы компактно размещались вдоль границ и побережья. Мы не говорим об административном принуждении к такому расселению, речь идет о создании надлежащих условий. Это важный вопрос с позиций региона.

Своя стратегия социально-экономического развития и план мероприятий по ее реализации появились в период с 2010 по 2012 год у каждого федерального округа — а мы рассматриваем федеральный округ как макрорегион. С первого дня работы над стратегиями я обратил внимание, что при подготовке этих стратегий надлежащих прогнозов в нашем распоряжении не было, как не было и единообразного методологического подхода. В рамках поручения Президента и Правительства в текущем году мы начинаем работу по актуализации стратегии экономического развития и повышения качества жизни всех федеральных округов. У нас есть хорошая экспериментальная площадка — два новых субъекта федерации, где мы стараемся правильно выстроить стратегическую вертикаль. Основа государственной политики — прогнозы экономического развития Азовско-Черноморского региона, наши собственные прогнозы и прогнозы наших партнеров, понимание наших конкурентных преимуществ, на основании которых разрабатывалась стратегия с последующим переходом к программно-целевым методам достижения желаемых результатов. Думаю, что важно проводить эту работу совместно с институтами гражданского

общества, с экспертным сообществом и, конечно же, с субъектами федерации.

Конечная цель любой стратегии — повышение качества жизни. Стратегии, целевые программы и сценарии развития на среднесрочный период утверждены уже в 75 из 85 субъектов Российской Федерации. Большинство городов с численностью населения свыше 100 тысяч человек — по данным Росстата таких городов в Российской Федерации насчитывается 164 — имеют долгосрочные программы и стратегии развития. Чрезвычайно важно в ближайшее время привести к общему знаменателю системы стратегирования и выстроить единую модель, это обеспечат разработка и принятие закона о стратегическом планировании в Российской Федерации. Хотя академик Квинт его критикует, но это первый кирпичик в пути выстраивания стратегирования как управления результатом.

Проект закона, который был разработан и внесен Правительством в Государственную Думу, включает Стратегию пространственного развития Российской Федерации, Стратегию социально-экономического развития макрорегионов России, Стратегию социально-экономического развития субъектов Российской Федерации, планы по их реализации, долгосрочные и среднесрочные прогнозы социально-экономического развития, бюджетный прогноз на долгосрочный период, а также государственные программы субъектов Российской Федерации, стратегии, программы и прогнозы муниципалитетов. Важнейшее нововведение, предусмотренное законопроектом, — создание в России Стратегии пространственного развития. Название документа непривычное, но все новое — это хорошо забытое старое. Вспомним, что Генеральная схема развития и размещения производительных сил СССР, Генеральная схема развития и размещения крупных экономических районов и Генеральная схема расселения на территории СССР работали до 1991 года. Эти документы долгое время

лежали на полке, но их эффективность не вызывает сомнения ни у кого из экспертов.

Понятие системы расселения, к сожалению, отсутствует на уровне субъектов федерации и макрорегионов. Проблема, которая стоит перед нами сегодня, — трудовая миграция или трудовая мобильность — не может быть решена без понимания стратегических целей и приоритетов развития страны. Отчасти такие цели и приоритеты изложены в указах Президента, в посланиях Федеральному Собранию и в бюджетных посланиях Президента Российской Федерации. Мы иначе взглянули на Арктику, у нас появились основы государственной политики в отношении Арктики, а также стратегия и план мероприятий по реализации, но без плана и без надлежащего ресурсного обеспечения никакая стратегия не будет реализована.

Я считаю себя не только выступающим или спикером сегодняшней дискуссии, но в большей степени учеником на фоне таких участников, как Георгий Сергеевич Полтавченко, Абел Аганбегян, Владимир Львович Квинт, академик Макаров и так далее. Очень надеюсь, что дискуссия будет полезна не только для Министерства регионального развития, для субъектов федерации, для компаний, но и для каждого гражданина России. Еще одно правило Квинта: «Любой стратег должен быть оптимистом». Оптимизм Владимира Львовича заражает нас всех. Спасибо.

**А. Аганбегян:**

Спасибо. Упомянутая стратегия Санкт-Петербурга была разработана под руководством губернатора Георгия Сергеевича Полтавченко. Он возглавил Экономический совет, который очень напряженно работал, много раз собирался, обсуждал разные аспекты этой стратегии, поэтому логично попросить Георгия Сергеевича поделиться своими соображениями.

**Г. Полтавченко:**



Добрый день, уважаемые коллеги, друзья. Абел Гезевич, большое спасибо за предоставленное слово.

Федор Михайлович Достоевский называл Санкт-Петербург самым продуманным городом мира. Если посмотреть определение стратегии в последней книге, к сожалению, отсутствующего Владимира Львовича Квинта, можно уверенно назвать Санкт-Петербург и стратегическим городом. Почему я так говорю?

Во-первых, давайте вспомним: само создание Петербурга было, на мой взгляд, очень важной частью стратегии по превращению Московского государства в Российскую империю. Во-вторых, Санкт-Петербург изначально развивался исключительно по планам, которые утверждались на самом высоком уровне руководством страны и строго выполнялись. Третье, построенный таким образом по регулярным планам, по прямым линиям, город воспитывает и соответствующих людей, склонных и к открытости, и к последовательности, и к творчеству. Петербуржцы всегда хотят знать, что за ближайшим поворотом, и город дает такую возможность, потому что он построен так, что можно предугадать и предусмотреть многое.

Мне кажется, в этом плане назрела необходимость создания новой стратегии, и эта необходимость обусловлена следующими факторами. Вспомним предыдущие десятилетия: как и вся страна, город весьма и весьма активно развивался, рост экономики каждый год составлял 7-8%. Не надо забывать, что во многом это было обусловлено очень серьезными вливаниями из федерального бюджета в реализованные проекты, которыми мы с вами пользуемся сегодня, в том числе и прибывая на Форум: это было во многом поддержано и профинансировано федеральным центром. Естественно, город очень много работал над привлечением инвестиций, это тоже дало соответствующий результат.

Может быть, мы одними из первых в стране, в 2012 году, встали перед серьезным вызовом, который заключается в том, что сегодня резко сокращаются внешние ресурсы и истощаются внутренние: земля, состояние соответствующей инженерной инфраструктуры. Встав перед этими вызовами, мы приняли решение подумать, как при минимальных ресурсах максимально использовать их в интересах жителей и экономики города в целом. Тогда мы пригласили уважаемых экспертов, которых вы сегодня видите, — людей с мировыми именами, равнодушных к экономике нашего Отечества, — и начали работать над стратегией.

Я очень благодарен уважаемым экспертам за то, что они не просто подсказали, а убедили меня и моих коллег в правительстве города, что единственный, причем единственно необходимый и единственно возможный, путь развития экономики города в ближайшем будущем — построение экономики знаний. Необходимый, потому что нам действительно нужно развивать экономику, при этом ни в коем случае не снижая уровень жизни, которого мы достигли, и социальных гарантий, которые мы обеспечиваем сегодня жителям нашего города. Возможность — это мощнейший в Российской Федерации научно-технический и промышленный потенциал Санкт-Петербурга, имеющий очень хорошую инновационную составляющую. Я хочу напомнить: по итогам прошлого года доля наукоемких инновационных производств в валовом региональном продукте города составила 16%. Мы планируем в рамках стратегии увеличить этот показатель до 30—35% к 2030 году. Я уверен, что это достаточно амбициозная, но выполнимая и решаемая задача.

Приняв данное решение, мы начали работать над самой стратегией. Стратегия отличается от генеральных планов, по которым город развивался раньше и развивается сегодня, тем, что планы все-таки предусматривают пространственное развитие города, а здесь мы предусматриваем развитие города и во времени: мы четко определили для себя показатели, которых

должны добиться к 2020, 2025 и 2030 годам. Могу сказать, какой рост основных показателей мы планируем: среднюю продолжительность жизни к 2030 году довести до 78 лет; в 3,5 раза увеличить доходы населения — до 95 000 рублей; обеспеченность жильем повысить до 35 квадратных метров на человека (сегодня в Санкт-Петербурге этот показатель составляет 24 квадратных метра). Да, достаточно амбициозные цифры и задачи, но мне кажется, только так и нужно работать сегодня, когда время бросает нам серьезные вызовы. Самое главное, нужно понимать, что у нас есть неплохие перспективы и возможности.

Хотел бы еще отметить: мы начали работу над стратегией достаточно давно и утвердили ее буквально неделю назад. Я считаю, правильно, что мы начали эту работу быстро, и не расстраиваюсь из-за того, что мы писали стратегию в несколько других геополитических реалиях, чем сложившаяся сегодня обстановка. Стратегия — это факторы и целеуказатели, которые не должны меняться под воздействием любых обстоятельств. Они должны их учитывать. Мы полагаем, что, если, в силу политических конъюнктурных моментов, иностранный бизнес, частный бизнес сегодня не пойдет к нам активно с инвестициями, у нас есть возможность серьезно претендовать на привлечение инвестиций из федерального бюджета. Необходимо учитывать поставленные нашим Президентом задачи по развитию и укреплению промышленности, особенно связанной с деятельностью в оборонно-промышленном секторе, с модернизацией. Санкт-Петербург — крупный промышленный центр: как я уже говорил, это дает хорошие конкурентные преимущества.

Наш город является одним из лидеров в отрасли, связанной с обеспечением страны программным продуктом. Хочу напомнить, что практически 20% экспортируемых нашей страной информационных технологий, программных продуктов вырабатываются нашими программистами в Санкт-Петербурге.

Хотелось бы еще отметить: мы определяем четыре основных направления в стратегии экономического и социального развития города. Во-первых, как я уже говорил, обеспечение устойчивого экономического роста, во-вторых, развитие человеческого капитала, в-третьих, повышение качества городской среды, и четвертый очень важный вопрос — вопрос, связанный с улучшением качества государственного управления и развитием гражданского общества. Под эти четыре основных направления мы разработали и, я думаю, в июне утвердим на правительстве города 17 государственных программ, соответствующих основным направлениям и целям, которые заложены в стратегии. Все программы проработаны эффективно, серьезно, стратегию мы не просто принимали в тесном сотрудничестве с нашими уважаемыми экспертами, которые нам помогали, и не в тиши кабинетов Смольного. Мы ее активно обсудили с бизнес-сообществом, мы разместили ее в Интернете, и любой желающий мог не только ознакомиться с программой, но и высказать по ней соответствующие предложения и замечания. Итоги этого обсуждения: более 200 000 человек зашло на сайт, ознакомилось с программой, мы получили больше 1 000 конкретных предложений. Смею вас уверить, что подавляющее большинство предложений от бизнеса и горожан были учтены в окончательной редакции программы, которую мы приняли неделю назад. Таким образом, программа стала не просто декларацией, а документом, учитывающим интересы всех: и правительства города, и бизнеса, и жителей нашего города, что самое важное. Это реальный путеводитель для развития города на ближайшие 15 лет.

Работая над стратегией, мы опирались на существующую редакцию проекта федерального закона о стратегическом планировании, о котором Игорь Николаевич только что говорил; мы консультировались с Министерством регионального развития. Я считаю, что опыт, наработанный Петербургом, может пригодиться нашим коллегам из других регионов

Российской Федерации, которые только приступают или планируют приступить к разработке своих стратегических программ, и мы готовы широко делиться своим опытом.

Важно не бояться целей, которые мы перед собой поставили. При умелом вложении и использовании имеющихся сегодня ресурсов и при активной работе с потенциальными инвесторами это реально достижимые цели. В рамках начавшихся мероприятий Форума по-прежнему существует большой интерес со стороны иностранных инвесторов к нашему городу и к развитию интересных и серьезных отраслей, в том числе инновационного плана, поэтому, я думаю, у нас все должно получиться.

Большое спасибо за внимание.

**А. Аганбегян:**

Спасибо. У нас осталось около 50 минут, поэтому я начну достаточно жестко соблюдать регламент — пять минут.

Активное участие в разработке программы по Санкт-Петербургу и координацию усилий разных организаций осуществлял Анатолий Иванович Котов, председатель Комитета по экономической политике и стратегическому планированию Санкт-Петербурга: есть такой специальный комитет. Я хочу, чтобы Анатолий Иванович тоже сказал несколько слов.

**А. Котов:**

Я обязательно уложусь в пять минут. Хотел бы сказать следующее. При всей амбициозности стратегии, целей и показателей, которые там изложены, в ней прописан конкретный механизм, который позволяет ее реализовать. В ходе наших обсуждений мы делали акцент на этот механизм, поскольку мало просто провозгласить цели, очень важно их добиться. Цели и показатели, которые мы определили, базировались на определенных расчетных показателях. Мы взяли в расчет то, о чем говорил

министр, а именно Прогноз социально-экономического развития Санкт-Петербурга до 2030 года, его основные цифры, его основные показатели, и для себя определили, что мы будем их добиваться. Сразу заявили такие высокие цели.

Второе обстоятельство, которое легло в основу стратегии, заключалось в изучении обилия стратегических документов, которые имеются в Российской Федерации. Мы четко понимали, что приоритеты Санкт-Петербурга лежат в рамках приоритетов Российской Федерации, в рамках приоритетов тех документов, которые уже были приняты. Этих документов несколько десятков, почти 80 было проанализировано. Мы выявили большой разницей, разночтения в этих документах. Мы их проработали впервые и понимаем, что это поле координации, которое нужно далее совершенствовать, но только региональных усилий здесь, наверное, не хватит.

В основу мы брали показатели, определенные указом Президента. На сегодня все 44 показателя, которые определены для Санкт-Петербурга, включены, и для них выработаны определенные меры и цели, которые должны обеспечить их достижение. Механизм — это главное, что должно было отличать стратегию. Мы четко понимали, что должна быть система государственных документов, которую мы параллельно создаем и в ближайшее время представим на рассмотрение в правительство, — это система государственного планирования Санкт-Петербурга.

Мы осознаем горизонты планирования, связанные с долгосрочным, среднесрочным и краткосрочным планированием. Они отличаются: у них свои цели, свои функции, свои задачи. Многие из коллег, сидящих за столом, знают, что следующий стратегический документ, который должен сказать, как мы этого достигнем, — это основные направления деятельности по реализации стратегии. Многие пытались услышать это, когда мы только заявляли цели. Следующий этап, который нужно

обеспечить, — взаимодействие с законодательной властью. Мы формируем на уровне среднесрочного планирования программу социально-экономического развития, которая должна представляться на суд Законодательного Собрания, утверждаться и быть документом более широкого согласия. Мы понимаем, что стратегия создана для людей, реализовать ее только на уровне исполнительных органов власти сложно, может быть даже невозможно, поэтому договоренность с обществом, договоренность с гражданами, договоренность с профессиональными союзами очень важны. Мы предложили значительному количеству людей, организаций, профессиональных союзов выступить в поддержку этой стратегии, подписать соответствующие соглашения. Большинство, примерно 15 организаций, дало такое согласие, и в ближайшие месяцы или, точнее, в ближайшие недели мы приступим к договору-соглашению, который станет не просто документом органа власти, а документом для всего нашего города.

Понятно, что провозгласить цели и сказать, что мы их будем добиваться, мало. Главная составляющая — это система, которая обеспечивает исполнение. Я полагаю, принятие в ближайшее время федерального закона о государственном стратегическом планировании обеспечит нам возможность развиваться и двигаться дальше. Мы надеемся, что наш положительный опыт будет использован, поскольку мы разработали весь набор документов. Большое спасибо.

#### **А. Аганбегян:**

Министр Игорь Николаевич Слюняев справедливо сказал в своем выступлении, что в основе разработки стратегии лежит прогнозирование. Счастливый случай: самый главный специалист по прогнозированию в России, академик Виктор Викторович Ивантер, который возглавляет

Институт народнохозяйственного прогнозирования Российской академии наук, сегодня здесь и скажет несколько слов о том, куда мы идем.

### **В. Ивантер:**

Попытаюсь. Первое, что я хочу сказать: экономическое прогнозирование не имеет ничего общего с предсказаниями. Я не знаю, что будет, как и все остальные. Мы знаем другое. Прогнозирование — это просто, это попытка отследить последствия тех или иных действий или бездействия. С этой точки зрения участие в разработке стратегии развития Петербурга представляет большой интерес, потому что тут не участвовали катастрофисты. Многие рассказывают, что все развалится, мы погибнем, что-нибудь важное не произойдет и так далее, но не объясняют, что делать. Сначала я хотел бы сказать о том, что случилось в 2013 году. Действительно, темпы роста упали. Неужели произошло стихийное бедствие? Вполне работающая система. Читатели романа Ильфа и Петрова «Золотой теленок» помнят: Черноморская кинофабрика стояла, потому что эра немого кино уже кончилась, а звукового еще не началась. Что произошло в 2013 году? Произошло снижение инвестиций. За счет чего? Мы закончили строительство нефтяной трубы на Дальний Восток, мы провели Олимпиаду, Универсиаду, ряд других проектов, а новых не начали. Инвестиции, действительно, упали. Обычно объясняют: в России падают все инвестиции, потому что климат дурной. Оказывается, частные инвестиции выросли более чем на 10%, иностранные инвестиции выросли почти на 50%, а упали инвестиции, главным образом, публичных компаний с государственным участием. Получается, для частных и внешних инвесторов все хорошо, а для Сечина и Миллера — дурной климат. Это глупость. Сейчас нужно вернуться на траекторию экономического роста, основанного на инвестиционной активности. Существует версия: спад инвестиций, которые контролируются государством, провоцирует спад частных



инвестиций. Причина проста: у нас падает валовый внутренний продукт, а если отбросить подробности, это сумма доходов. Если доходы падают, шансы на сбыт исключительно малы. Кто будет вкладывать деньги в производство, когда неясно, будет ли это покупаться? Лидером инвестиций должно стать государство. Вчерашнее решение, связанное с газовым проектом Китая, — это крупнейшие инвестиции на Восток, и не только в трубу, а и в гелий, и в газохимию и так далее. Этот мощный инвестиционный поток будет стимулировать диверсификацию нашей экономики. Это первое обстоятельство.

Второе, что было полезно в нашей санкт-петербургской стратегии. Стратегий было написано немало. Есть два способа, как обращаться со стратегией: первый — это написать, опубликовать и читать; второй — действовать по этой стратегии. Создается впечатление, что есть шанс, что в Петербурге мы будем не просто читать и публиковать стратегию, мы будем по ней действовать. В этом, мне кажется, главный успех этой стратегии. Спасибо.

**А. Аганбегян:**

Я хочу предоставить последнее из запланированных заранее коротких выступлений Владимиру Валентиновичу Окрепилову. Он не просто академик, действительный член Российской академии наук: я назвал бы его главным экономистом Санкт-Петербурга, во всяком случае в науке. Будучи заместителем Георгия Сергеевича по Экономическому совету, он внес решающий вклад в разработку стратегии. Я прошу Вас поделиться своими соображениями.

**В. Окрепилов:**

Спасибо, Абел Гезевич. Нам в Петербурге повезло: главным экономистом являюсь не я, а наш губернатор. При его поддержке был создан совет, он

его и возглавил. Экономический совет, надо сказать, очень много сделал, чтобы стратегия, которую мы недавно утвердили на заседании правительства, состоялась.

Я хотел бы выразить благодарность членам нашего Экономического совета — большинство из них присутствует в зале — за проведенную работу. Мне кажется, самое главное достоинство нашей программы в том, что она не была навязана сверху, а родилась именно в наших общих дискуссиях, в предложениях наших общественных организаций, профессиональных союзов, отраслей, она поддержана нашими учеными.

Второе, что я отмечу. Мы не просто разрабатывали эту программу, мы провели обучение, причем не только тех, кто работал с программой, но и руководителей районов, муниципальных образований, которые сейчас четко понимают, над чем нам дальше работать. Без них решить проблему и вопросы стратегии просто невозможно.

Последнее, о чем я хотел бы сказать. Да, мы приняли стратегию, но главная задача — чтобы она была не на бумаге, а работала. Нужно организовать мониторинг этой стратегии, часть мониторинга продумать на заседаниях, где мы будем рассматривать стратегию. Мы ежегодно будем решать эти вопросы, и наша главная задача в том, что эта стратегия должна быть претворена в жизнь, а не остаться на бумаге. Спасибо.

**А. Аганбегян:**

Товарищи, кто хочет высказаться? Пожалуйста, у нас есть микрофон, который вам подадут. Реплику, короткое выступление минуты на три — пожалуйста. Мы сможем предоставить слово пяти-шести выступающим. Пожалуйста, кто смелый? Помните, что каждый должен представиться.

**В. Шамахов:**

Так же, как и наш сегодняшний модератор, я работаю в Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, возглавляю Северо-Западный институт управления этой президентской академии в Санкт-Петербурге. Родители нарекли меня Владимиром Александровичем Шамаховым.

Первое, что хотелось бы отметить. На мой взгляд, Санкт-Петербургский форум — глобально и в формате сегодняшнего дня — обречен на успех, потому что состоялась главная сессия: сессия по стратегированию, на которой мы присутствуем. Это колоссальный задел на будущее и залог успехов Петербурга и России в целом.

Второе, что хотелось бы сказать. Я коснусь локальной, конкретной темы, хотя стратегирование глобально. Любая стратегия должна ответить на три вопроса: как, что и кто. Обычно на вопрос «как» отвечают ученые, на вопрос «что» отвечают граждане и их представители, власть. Есть вопрос «кто»: кто будет разрабатывать стратегию, кто будет ее реализовывать. От этого зависит очень многое. Пока стратегией в основном занимаются, назовем так, совкадры, то есть люди, которые учились системному подходу еще в прежней жизни. Задача подготовки новых специалистов по стратегированию стоит сегодня острейшим образом. Мы создали в нашем институте первую в городе кафедру, которая будет заниматься именно этими целями, этими задачами. Называется она «кафедра стратегии территориального развития и качества жизни». Три главных компонента, которые необходимы для стратегии, находятся в компетенции этой кафедры. Владимир Львович Квинт, основоположник мирового уровня в вопросах стратегирования, дал согласие стать заведующим этой кафедрой. Мы уже начали работу с управленцами Санкт-Петербурга и Ленинградской области, но в ближайшее время начнем готовить и будущих молодых специалистов по стратегированию, магистрантов и бакалавров. Прошу всех к нам в гости.

У нас есть две просьбы. Первая — к Игорю Николаевичу: побыстрее принять закон, мы готовы оказать нужную поддержку. Вторая просьба — к организаторам: сделать сессию по стратегированию обязательной на 20-м, 30-м и 100-м Санкт-Петербургском экономическом форумах. Спасибо.

**А. Аганбегян:**

Пожалуйста!

**А. Турчак:**

Уважаемые коллеги, президент Союза промышленников и предпринимателей Санкт-Петербурга и компании «Ленинец» Анатолий Александрович Турчак.

Георгий Сергеевич уже говорил о том, что научно-промышленный комплекс Санкт-Петербурга является одним из крупнейших в стране, постоянно развивается, наращивает возможности и мощности. Отвечу на Ваш вопрос, Владимир: «Кто?» Мы, предприниматели и бизнес-сообщество, обязаны реализовывать серьезные проекты, которые сегодня обсуждаем.

На заседании президиума Союза промышленников мы несколько раз рассматривали ход разработки и отдельные программы, которые будут утверждены в ближайшее время на заседании правительства: они имеют под собой хорошую материальную основу. Я уверен, что если мы будем относиться к делу, как положено, мы с этой задачей справимся.

Спасибо, всем нам больших успехов!

**А. Аганбегян:**

Спасибо! Пожалуйста, из зала.

**С. Дмитриенко:**

Здравствуйте. Я вице-президент Санкт-Петербургского союза предпринимателей, Сергей Алексеевич Дмитриенко. Наша организация была первой, куда Анатолий Иванович приехал с серьезной презентацией для обсуждения Стратегии-2030.

Я хотел бы напомнить, тем более после выступления нашего коллеги господина Турчака, на что мы просили и просим обратить внимание. Кроме создания условий для развития экономики, основной упор нужно сделать на кадры, на развитие человеческого потенциала. Необходимо как можно больше программ в городе, которые обучали бы, помогали молодежи становиться на правильные рельсы. Именно это я слышу в только что прозвучавших выступлениях. Надеюсь, что вместе, усилиями нашего реального бизнеса, мы, неакадемические люди, практики, совместно с профсоюзами, нашими антагонистами и партнерами, попробуем воспитать, подготовить новое поколение предпринимателей. Спасибо.

**А. Аганбегян:**

Пожалуйста, есть еще. Кто поднял руки?

**Л. Чернигов:**

Добрый день, Георгий Сергеевич, добрый день, уважаемые дамы и господа! Леонид Чернигов, «Ракурс-Инжиниринг», руководитель компании.

Георгий Сергеевич, на прошлой неделе Вы были буквально в 50 метрах от нашей новой инфраструктуры по созданию комплексных систем автоматизации. Город — это мощный технический потенциал. Развитие промышленности, инновации могут изменить ситуацию в экономике города и страны.

Мое предложение касается отношения к особым экономическим зонам у нас в Санкт-Петербурге, в частности в Нойдорфе, как к комплексным проектам: необходимо развивать не только инфраструктуры

непосредственных бизнесов-резидентов, но и комплексно развивать социальную, транспортную, жилищную инфраструктуру. На сегодняшний день мы столкнулись с проблемой: фактически все экономические выгоды от резидентства мы тратим на организацию собственных транспортных маршрутов. Это серьезная проблема, прошу обратить на это внимание.

Я думаю, что особая экономическая зона — это мощный инструмент в развитии инновационного потенциала нашего города. Спасибо.

**А. Аганбегян:**

Спасибо. Георгий Сергеевич в своем выступлении сделал упор на экономику знаний. Не все знают, что впервые этот термин прозвучал из уст академика Валерия Леонидовича Макарова: на общем собрании Академии наук он сделал большой доклад об экономике знаний. Я хочу попросить его сказать нам несколько слов. Пожалуйста!

**В. Макаров:**

Спасибо, Абел Гезевич. Я хотел упомянуть один термин, который сейчас становится популярным. В нашей Стратегии развития Санкт-Петербурга до 2030 года одна из целей состоит в том, что Санкт-Петербург должен стать первым в России «умным» городом, smart city. Это тонкое понятие, о котором можно много говорить. Чтобы правильно двигаться в этом направлении, нужно, в частности, иметь специальный инструмент под названием компьютерная модель разработки и осуществления стратегии. Мы сейчас начали эту работу, в первую очередь профессора Окрепилов, Шамахов, Квинт. Мы начали разрабатывать компьютерную модель движения этой стратегии. Мы предполагаем использовать и суперкомпьютеры. Георгий Сергеевич не упомянул — может, и сознательно, — что утром он подписал соглашение с IBM, в котором затронут вопрос об «умном» городе. Я надеюсь, мы подключим эту фирму к

решению наших задач. Мы не дадим Анатолию Ивановичу разрабатывать стратегию без использования компьютеров и моделирования. Спасибо.

**А. Аганбегян:**

Кто хочет задать вопрос из зала кому-то из выступающих? Наконец-то пришел Владимир Львович Квинт. Как ни странно, он иностранный член нашей Академии наук. Несколько слов, пожалуйста.

**В. Квинт:**

Я хочу прежде всего задать один вопрос залу. Как вы думаете, есть стратегия Российской Федерации? Что вы знаете о ней? Кто желает прокомментировать?

**А. Аганбегян:**

Есть желающие?

**Л. Александрова:**

Здравствуйте. Меня зовут Луиза Леонидовна Александрова, я председатель Санкт-Петербургской организации бизнес-ангелов. Это вопрос, который меня волновал, когда я сидела и слушала предыдущих выступающих на этом круглом столе. Я родилась в этой стране, я здесь живу, но я не знаю стратегии этой страны, я не понимаю, куда она движется. Я занимаюсь малым бизнесом и понимаю, что проблема развития инновационных компаний в России состоит в том, что, к сожалению, бизнес работает очень короткими сроками. Мы не знаем, какие правила изменятся даже не через год, а завтра. Меня очень интересует вопрос о том, какова стратегия и какие цели у России. На мой взгляд, стратегия это не только «что», «кто» и «как», а, главное, куда мы идем и где та точка, в которой мы будем считать, что выполнили эту стратегию.

## **В. Квинт:**

Спасибо большое за Ваш комментарий.

Санкт-Петербургский форум за долгие годы, путем своих достижений, благодаря последовательности лидеров, приобрел глобальное значение. Очень важно, что сегодня в масштабах Форума впервые появилась сессия, непосредственно посвященная проблемам глобализации — обратите внимание — в России и в мире. Значит, наша сессия должна способствовать ответу на вопрос о том, какова стратегия России, как ее развивать, как улучшать. Важно, что эта сессия проходит в Петербурге. Георгий Сергеевич, благодаря стратегическому лидерству, взял на себя смелость и привлек лучших экспертов, выдающихся экономистов страны, которые перед вами сидят. Мы смогли разработать очень и очень передовой, пионерский документ. Очень многое дальше зависит от Игоря Николаевича: стратегия города разработана не в соответствии с действующими методиками и методическими рекомендациями, а вопреки им. Министерство регионального развития отвечает за регионализацию субъектов федерации, в сумме это территориальная стратегия России. Нужно, чтобы она развивалась по новым методикам.

Что такое стратегия? Стратеги берут прогнозы и дорабатывают их до момента, когда мы должны выявить приоритеты на основе имеющихся в каждом регионе конкурентных преимуществ. Нет конкурентного преимущества в регионе, невозможно его создать, значит приоритет размещен неправильно. Эти приоритеты затем преобразуются в цели, цели обязательно должны пройти ресурсный анализ, иначе это будут лишь декларации. Моделирование, о чем говорил академик Макаров, в условиях исключительно жесткого дефицита ресурсов в России позволит сконцентрировать ресурсы на главных приоритетах, прежде всего



общегосударственного значения, размещенных в регионе, например в Петербурге.

Абел Гезевич давно внес идею, что в Петербурге — экономика знаний, это бесспорно. Кроме того, Петербург — одна из мировых столиц туризма, которая не может проиграть, потому что каждое конкурентное туристическое преимущество, размещенное здесь, уникально по своей природе. Наконец, именно в Петербурге хранятся ключи от освоения Арктики. Вокруг этих конкурентных преимуществ должны появиться общегосударственные, а затем и региональные приоритеты, они уже в большей степени связаны с человеком. Я хотел бы попросить — может быть, губернатор меня поддержит, — чтобы Игорь Николаевич провел одно из выездных заседаний с коллегии Министерства регионального развития в Петербурге, чтобы мы обсудили разработку стратегии. Конечно, если бы Георгий Сергеевич не обучил персонал, прежде чем начать разработку, не создал бы такой коллектив из 120 человек — уникальный орган, комитет по стратегии, — ничего бы не получилось.

Последнее, что я хотел бы сказать: стратегия разрабатывается специалистами, а реализуется массами, и это очень важно. Крупнейший экономист города Владимир Валентинович Окрепиллов занимается качеством. Я много лет с ним сотрудничаю по ряду аспектов этой проблемы. Очень важно, чтобы проблема качества звучала при анализе всех конкурентных преимуществ города. Спасибо.

#### **И. Слюняев:**

Прозвучал вопрос, и я хотел бы на него ответить. Система документов стратегического планирования Российской Федерации сложилась. Она включает в себя, во-первых, майские указы Президента Российской Федерации Владимира Путина — так называемые «шестисотые» указы, где отражены основные направления экономического и социального развития

страны, причем указаны конкретные целевые показатели и сроки их достижения.

Между прогнозом и планом должна быть стратегия. Сегодня такая стратегия у страны есть по пяти основным отраслям. Задача любой стратегии — повышение качества жизни. Приняты отраслевые стратегии в области энергетики, образования, здравоохранения, национальной обороны и безопасности, развития транспорта. Все это формирует среду обитания и обеспечивает качество нашей жизни. Такие стратегии, кроме стратегий обороны и безопасности, утверждены на федеральном уровне. Есть основы государственной политики по большинству направлений, есть 42 государственные программы — инструменты реализации нашей стратегии.

Отражение наших приоритетов — а мы создали государственную информационную систему территориального планирования — неочевидно для меня. Вопрос масштабирования и качества отражения мы пока не решили, потому что не было надлежащего методологического обеспечения. С другой стороны, нет жесткой иерархии документов: такая иерархия возникнет только в тот момент, когда мы примем закон о стратегическом планировании и будем понимать, где находится страна, какие она ставит перед собой цели, как будет развиваться.

Две схемы, крайне необходимых для нашей страны, — схема расселения и схема размещения производительных сил. Я хорошо отношусь к либеральным экономистам, но вызывал их критику. Что важно для бизнеса? Бизнес должен найти свои приоритеты, потому что стратегия для компании, региона, муниципалитета или страны практически одинакова, нет технологических различий. Прогноз, план, между ними стратегия, понимание конкурентных преимуществ. В рамках этой национальной стратегии бизнес должен обратить внимание, первое, на качество управления, второе, на необходимость формирования качества бизнес-

среды и, самое главное, на качество самого бизнеса. К сожалению, патриотизм нашему бизнесу пока присущ не всегда, поэтому документы есть, но подходы нуждаются в совершенствовании.

Я благодарен предложению Владимира Львовича. Думаю, мы можем подумать над созданием форума стратегов на базе Санкт-Петербурга, потому что эта задача будет стоять перед нами десятилетиями. Обратите внимание: ни одного надлежащего прогноза экономического развития и повышения качества жизни, заходящего за 30-летний горизонт, мы не написали. Как будет выглядеть Россия в 2050 году? Надо понимать наши конкурентные преимущества, понимать, как развивается мир, и найти себя в этом глобальном мире. Это задача всех институтов — управления, гражданского общества, специалистов.

Конечно, стратегов необходимо воспитывать. В рамках поручения Президента мы сейчас работаем над госзаданием по подготовке специалистов, с необходимостью которого мы столкнулись. Большинство специальностей в области территориального планирования, градостроительной деятельности, жилищно-коммунального хозяйства и так далее не имеет базовых документов, нет перечня специальностей, нет профессиональных стандартов, нет образовательных стандартов, нет понимания, какое количество специалистов мы должны подготовить, по каким отраслям в среднесрочной и долгосрочной перспективе. Госзадания на подготовку таких специалистов есть у меня в голове, это тоже элемент стратегии. Говоря об экономике знаний, надо понимать, кто будет продвигать ее вперед. Идея smart city в рамках переговоров с IBM Георгия Сергеевича очень здравая. Я хотел бы поддержать начинание Санкт-Петербурга и пожелать, чтобы Петербург стал «умным» городом, smart городом. Он и является таким: это умная и культурная столица России. Спасибо.

**А. Аганбегян:**

Пожалуйста, кто еще хочет подать реплику.

**М. Гирина:**

Марина Борисовна Гирина, председатель Кластера медицинского, экологического приборостроения и биотехнологий. У меня один вопрос: скажите, пожалуйста, включаете ли вы в понятие «качество жизни» духовное и моральное состояние нашего общества? Как это учтено в стратегии?

**Г. Полтавченко:**

В обязательном порядке. Что может сделать бездуховная личность? Я об этом немного говорил, еще раз хочу повторить: качество управления и развитие гражданского общества, в том числе моральная и духовная составляющие, основаны на богатейших культурных и духовных традициях нашего города. Надо говорить и обо всей стране.

Коллеги, прозвучали вопросы. Если позволите, я на них отвечу. Что касается подготовки кадров, мы очень серьезно подходим к этому вопросу в стратегии, готовим раздел стратегии, посвященный именно профессиональной подготовке кадров, необходимых не только для сегодняшнего дня, но и на перспективу — для решения задач, о которых мы сегодня говорим.

Что касается вопроса инфраструктуры, в том числе и транспортной инфраструктуры особой экономической зоны, который здесь ставился: эту тему мы также не оставляем без внимания. Но поймите, есть определенные возможности, ресурсы, и они, к сожалению, не бесконечны. Мы, самое главное, решили сегодня вопрос инженерного обеспечения зоны, она сегодня может работать. Следующий этап — развитие транспортной инфраструктуры, обеспечение транспортной доступности предприятий,

которые формируются в зоне и уже начали работать, сопутствующая социальная инфраструктура. Все эти вопросы нами практически проработаны, включены в планы, и я думаю, что в ближайшее время мы их реализуем. Хочу сказать, что мы планируем расширять Особую экономическую зону Санкт-Петербурга, потому что есть достаточно много инвесторов, желающих инвестировать именно в развитие этих зон. По соглашению с IBM уже было сказано, не хочу повторяться.

И последнее, коллеги. Мне кажется, это перекликается с вопросом, на который я начал отвечать: пока мы будем называть нашу Родину «эта страна» — какие бы стратегии мы с вами ни рисовали, эту страну мы никогда не поднимем. Наша страна — это Россия, это наша Родина, и мне кажется, что всем, кто хочет в ней работать, кто хочет, чтобы она развивалась и наши будущие поколения выросли нормальными людьми, должен нашу страну называть нашей страной, Родиной и Россией. Других эпитетов, по-моему, не стоит и предлагать. Большое спасибо.

**А. Аганбегян:**

Пожалуйста, еще выступающий. Представьтесь, пожалуйста.

**О. Белый:**

Спасибо. Уважаемые друзья! Олег Викторович Белый, директор Института проблем транспорта Российской академии наук.

Я выступил в свое время с докладом о стратегии развития транспортной отрасли Российской Федерации в Кремлевском Дворце, и свой доклад я начал с того, что нет стратегии развития экономики нашей страны. Я не специалист, но смотрите, сколько потребовалось времени, чтобы экономисты посчитали целесообразной разработку такой стратегии. Вы говорили, что наш город надо сделать «умным». Он и является умным, это даст возможность нашим экономистам, которые здесь присутствуют и

которые возглавляют наши ведущие институты экономики, разработать в нашем городе стратегию экономики развития нашей страны.

**А. Аганбегян:**

Просим, последние реплики.

**А. Абросимов:**

Уполномоченный по защите прав предпринимателей в Санкт-Петербурге Александр Васильевич Абросимов.

Я хотел бы уточнить один вопрос, связанный с программой. Великолепно и здорово, что программа есть. Учтен ли у нас в программе такой вопрос: Игорь Николаевич выступал, говорил, что отсутствуют специалисты по моделированию, стратегическому развитию и так далее. В последнее время очень активно происходит слияние, соединение высшей школы. Не потеряем ли мы те наработки, которые существуют у нас, и как это сочетается с экономикой знаний и развитием у нас в городе?

**В. Квинт:**

Стратегия связывает экономику с подготовкой кадров следующим образом: особенно в условиях дефицита ресурсов, когда определяются конкурентные преимущества, на основе которых строятся приоритеты, именно под них должна выстраиваться вся система подготовки кадров. В первую очередь готовятся инженерные, инженерно-технические кадры, а также кадры в сфере духовной жизни, даже религиозной, которые обеспечивают реализацию конкурентных преимуществ. Когда идет подготовка кадров, которые не направляются на решение ключевых проблем реализации стратегирования, народно-хозяйственной, региональной стратегии, тогда они не востребованы, они не испытывают удовольствия от своей профессии, не реализуют себя, а страна не может

реализовать свои конкурентные преимущества. Поэтому Ваш вопрос исключительно важный: в городе, если в данном случае мы говорим о стратегии Петербурга, нужно так перестроить систему подготовки кадров, чтобы она не готовила, может быть, ненужные миллионы экономистов и юристов, а готовила именно те специальности, которые нужны для достижения и реализации конкурентных преимуществ.

Уже много раз подчеркнули экономику знаний, но почему-то не говорили о туризме, а туризм приносит в мировой продукт больше всего: больше нефти, газа. Сегодня 9% мирового продукта — это индустрия туризма.

И последнее. Кадры уже готовятся, но мало, и качество не то. Нужно готовить кадры, которые уже привели новую технику и готовы были бы работать. Очень благодарен предложению министра Игоря Николаевича о проведении в городе ежегодной сессии — если, конечно, губернатор это поддержит.

**Г. Полтавченко:**

Александр Васильевич, я понимаю, чем обусловлен Ваш вопрос. Могу сказать, что мы плотно работаем с Министерством образования в тех процессах, которые всех волнуют, и не хотим принимать резкие решения, которые могли бы повлиять на качество образования в нашем городе.

**В. Шамахов:**

По последним данным мониторинга, все пороговые значения вузов Санкт-Петербурга выше, чем вузов Москвы. Это показатель.

**А. Аганбегян:**

К сожалению, наше заседание подходит к концу. Мы ограничены определенным временем. Несколько слов в заключение.

Георгий Сергеевич назвал важную цифру: доля инвестиционных товаров и услуг в Санкт-Петербурге — 16%. Цифра не очень звучит без понимания того, что по России эта доля составляет 5,1%.

Второе — экономика знаний. В России экономика знаний — это наука, образование, информационные технологии, биотехнологии, здравоохранение. Эта группа отраслей занимает 15% валового внутреннего продукта, а в европейских развитых странах — 35%, в Америке — 45%. Эта сфера — самая быстрорастущая в экономике мира, в среднем она растет в три раза быстрее валового внутреннего продукта и является главным локомотивом, который тянет за собой все остальное, потому что обладает огромным мультипликативным эффектом. Этот эффект, может быть, нельзя прямо измерить, но все понимают, что от квалификации, умения человека в конечном счете зависит все остальное. Сама по себе техника — оборудование, машины — без приложения ума и умения мертвы.

Теперь хочу сказать немного о том, как мы развиваемся, есть ли у нас стратегия и так далее. Надо судить, как нас всю жизнь учили, не по словам, а по делам. Нельзя судить о стратегии по месячным данным, по данным за год или за три года. Давайте возьмем десять последних лет. Валовый внутренний продукт России увеличился на 90%, реальные доходы увеличились в два раза. Мы имеем один из самых низких показателей безработицы в мире. В 2005 году умерло 2 400 000 человек, в прошлом году меньше — 1 900 000, хотя население увеличилось. Смертность сократилась на 500 000. В 2005 году умерло 730 000 трудоспособных, в прошлом году — 490 000. Мы досрочно, против наших планов, преодолели депопуляцию, и прошлый год был единственным годом за последние лет 20, когда рождаемость в России превысила смертность. Когда-то рождаемость была 8,2%, сейчас — 13%: она повысилась. Смертность же с 16,2% снизилась до 13%. Мы видим прогрессивные сдвиги, я могу привести и другие цифры. Средняя продолжительность жизни была 65 лет, сейчас — 70,8 года.



Конечно, если сравнивать с самыми развитыми странами, это плохо, и у нас есть ориентиры, перед нами стоят гораздо более масштабные задачи, чем то, что мы сделали.

Мы развиваемся с креном в социальную область, во вложения в человека. Главные показатели майских указов Владимира Путина касаются благосостояния и жилищного обеспечения, и продовольственного обеспечения, и здоровья и так далее. Посмотрите, с какой настойчивостью Владимир Владимирович и Правительство все время контролируют, проверяют, гоняют по этим указам. Есть точные сведения: из 287 пунктов выполнено столько-то на такую-то дату и так далее.

Мы идем вперед каждый год, и это вселяет оптимизм. У нас много нерешенных вопросов, мы говорили и будем говорить о них, но не нужно рассматривать это односторонне. Нужно понимать, какой большой рывок сделала наша страна в последнее десятилетие.

Присоединение Крыма, я думаю, все мы расцениваем как стратегический прорыв. Это огромная победа большой страны: это не только исторический долг, моральный возврат, но и геополитический подвиг, я бы сказал. Мы вполне можем быть оптимистами. Посмотрите, какие соглашения подписаны с Китаем, это существенно меняет стратегию. Разрешите на этой оптимистической ноте закончить. Спасибо всем.