

От бюджета к смыслу

Министерства • учреждения • межотраслевой
баланс

Россия • Китай • США

Функциональный срез 2024–2026
Структурная база OECD ICIO 2022

27 августа 2026

5

КНИГ БАЛАНСА

30 × 30

3 страны × 10 секторов

8

СМЫСЛОВЫХ ВЫХОДОВ

Системный баланс важнее размера бюджета

30 × 30

ядро модели

три страны × десять секторов

2,06

мультипликатор

авторский баланс 100 единиц

55,9 → 60,0

смысловой индекс

25% закрытия разрыва

4,1 п.п.

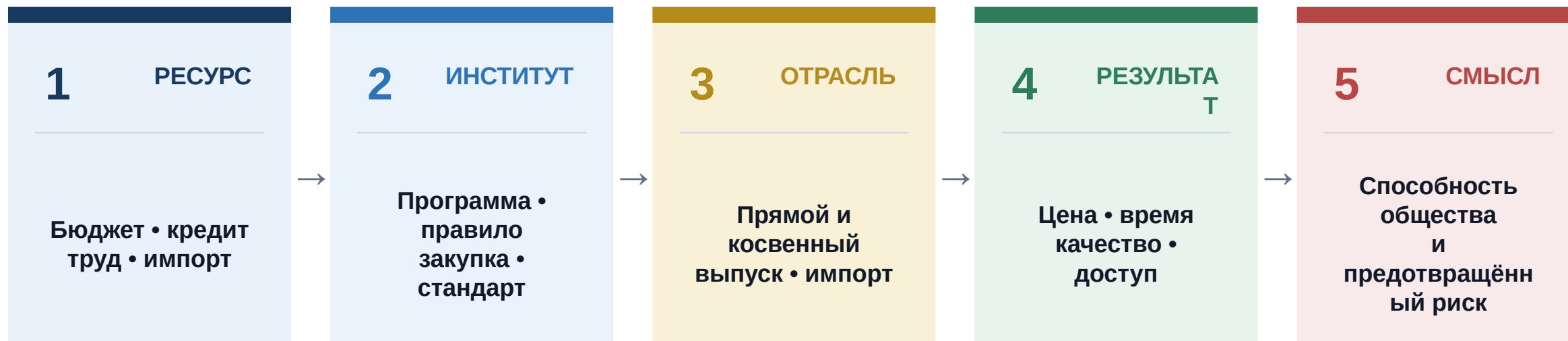
break-even

порог координационных потерь

Единица анализа — цепочка «институт → отрасль → результат → общественный смысл», а не ведомственная строка расходов.

- Машины и материалы распространяют физический импульс.
- Данные, финансы, ПО и стандарты удерживают систему.
- Бюджет не становится результатом без независимого KPI.
- Польза считается по добавленной стоимости и предотвращённым потерям.

Министерства считают входы — общество оценивает ВЫХОДЫ



Расходы не считаются результатом автоматически: вклад возникает только при изменении независимого outcome-KPI.

Пять балансов вместо одного

1	Фискальный вход	ассигнования • налоги • закупки	периметр и год
2	Финансовый баланс	кредит • гарантии • активы • обязательства	запас ≠ поток
3	Межотраслевой поток	Z • A • L • импорт • добавленная стоимость	без двойного счёта
4	Физический результат	МВт • ТВт·ч • т • км • годы жизни • RTO	качество и доступ
5	Смысловой выход	8 устойчивых общественных способностей	независимые KPI

Общая формула государственной результативности

$$m = H \cdot Q \cdot (I - A)^{-1} \cdot G \cdot b - r$$

b**бюджетный импульс**

вход

G**мост к отраслям**

ответственность

 $(I-A)^{-1}$ **полная цепочка**

прямой + косвенный

Q**коэффициенты результата**

outcome

H**карта смыслов**

общественная способность

r**риски и издержки**

вычет

Смысловой поток — атрибуция, а не денежная оценка благосостояния. Его нельзя складывать с ВВП.

Три государства ведут три разные бухгалтерии

Параметр	Россия	Китай	США
Публичный периметр	Федеральный бюджет	General public budget	Federal outlays
Год	календарный	календарный	fiscal year
Контрольная доля ВВП	19,9% (2024)	20,5% (2025)	23,3% (FY2024)
Главный риск чтения	оборона ≠ вся безопасность	бюджет ≠ кредит/госкомпании	agency ≠ функция; трансферты
Структурная IO-база	Росстат 2021 + OECD 2022	NBS 2023 + OECD 2022	BEA + OECD 2022

Доли ВВП допустимы как макросигнал, но не как рейтинг эффективности. Национальные валюты и несопоставимые бюджетные строки не суммируются.

Десять функций — три институциональные архитектуры

Функция	Россия	Китай	США
Финансы	Минфин • ЦБ • ФНС • Росстат	MoF • PBOC • NBS • NDRC	Treasury • Fed • OMB • BEA
Наука	Минобрнауки • РАН • РНФ	MOST • MOE • CAS • NSFC	NSF • NIH • NASA • DOE • DARPA
Промышленность	Минпромторг • ФРП • РЭЦ	MIIT • MOFCOM • SAMR	Commerce • NIST • USTR • SBA
Энергия	Минэнерго • Росатом • СО ЕЭС	NEA • NDRC • State Grid	DOE • EIA • FERC • NRC
Транспорт	Минтранс • РЖД • Автодор	MOT • CAAC • NRA	DOT • FHWA • FAA • FRA
АПК	Минсельхоз • Россельхознадзор	MARA • NFGA • SAMR	USDA • ERS • NASS • ARS
Здоровье	Минздрав • ФОМС • Минтруд	NHC • NHSA • MHRSS	HHS • CMS • CDC • NIH • SSA
Безопасность	Минобороны • МВД • ФСБ • МЧС	CMC • MND • MPS • MEM	DoD • DHS • DOJ • FEMA • IC
Экология	Минприроды • РЭО	MEE • NDRC • NFGA	EPA • NOAA • DOI • FEMA
Данные	Минцифры • Роскомнадзор	CAC • MIIT • NBS	OMB CIO • GSA • CISA • NIST

Россия: безопасность — главный поглотитель федерального потока

40,192 трлн

федеральные расходы

19,9% ВВП, 2024

10,77 трлн

национальная оборона

5,32% ВВП, 2024

4,8 трлн

национальная экономика

план 2026; широкий раздел

0,94% ВВП

общие НИОКР

WDI, 2024

ЭНЕРГИЯ

253,535 ГВт

≈1 198 ТВт·ч генерации в 2024

ТРАНСПОРТ

1,874 трлн руб.

539 км дорог • 1 285 млн ж/д пассажиров

АПК

125,9 млн т

зерно 2024 • 682 млрд руб. по 4 программам

Оборона 2026 года примерно в 2,7 раза больше всего раздела «Национальная экономика». Узкое место: наука → прототип → закупка → серия.

Китай: человеческий капитал и промышленный масштаб работают совместно

28,7395 трлн

общий публичный бюджет

20,50% ВВП

10,9279 трлн

человеческий блок

38,0% бюджета • 7,8% ВВП

3,9262 трлн

общие НИОКР

2,80% ВВП

41,6826 трлн

промышленная VA

29,73% ВВП

ЭНЕРГИЯ

10 575 ТВт·ч

3,891 ТВт мощности • ветер+солнце 47,3%

ЛОГИСТИКА

354,47 млн TEU

59,67 млрд т грузов • 199 млрд экспресс-отправлений

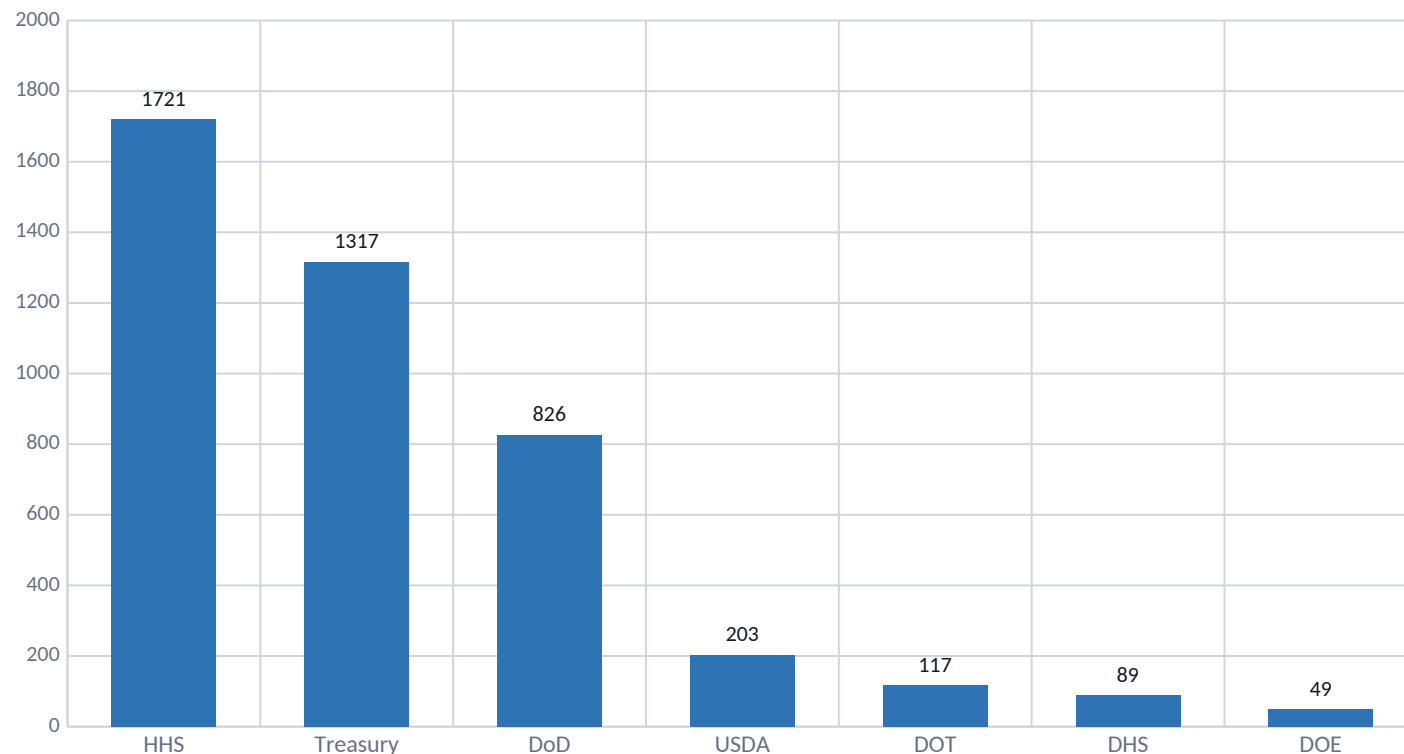
ДЕМОГРАФИЯ

–3,39 млн

7,92 млн рождений • 11,31 млн смертей

Общие НИОКР в 3,26 раза больше публичной строки науки и техники: бюджет — только один из каналов знания.

США: крупнейшие потоки — здоровье, финансы и оборона



79,4% federal conduct of R&D — defense + health

\$6 735,3 млрд

общие federal outlays

23,3% ВВП

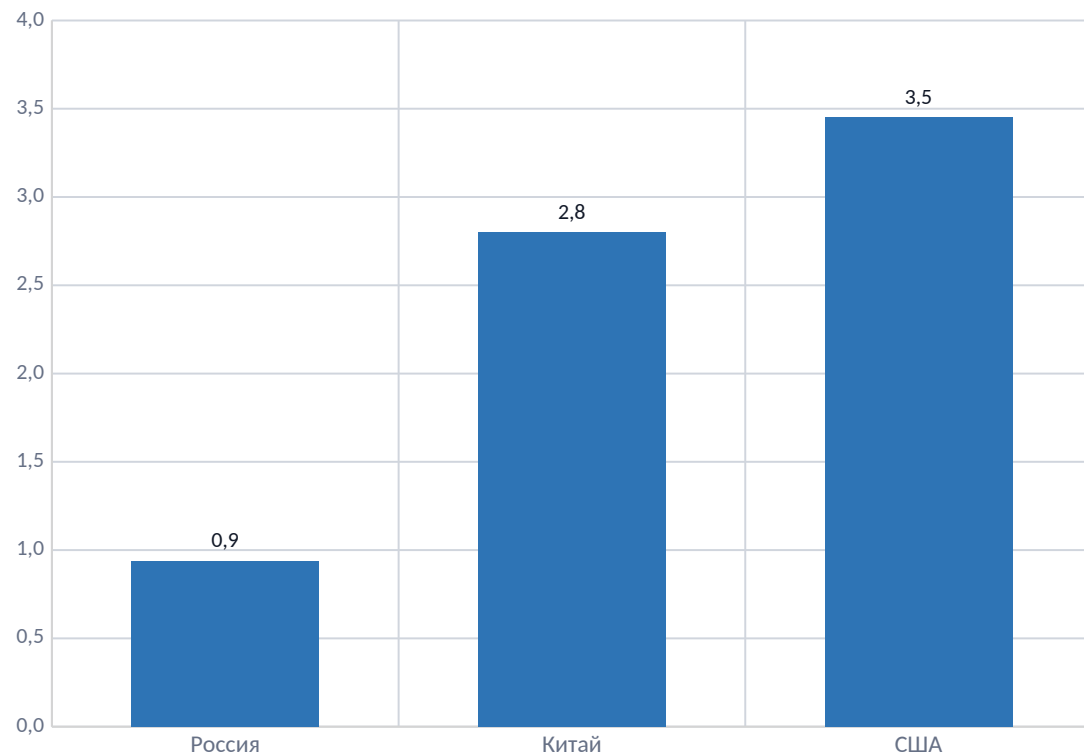
\$879,9 млрд

чистые проценты

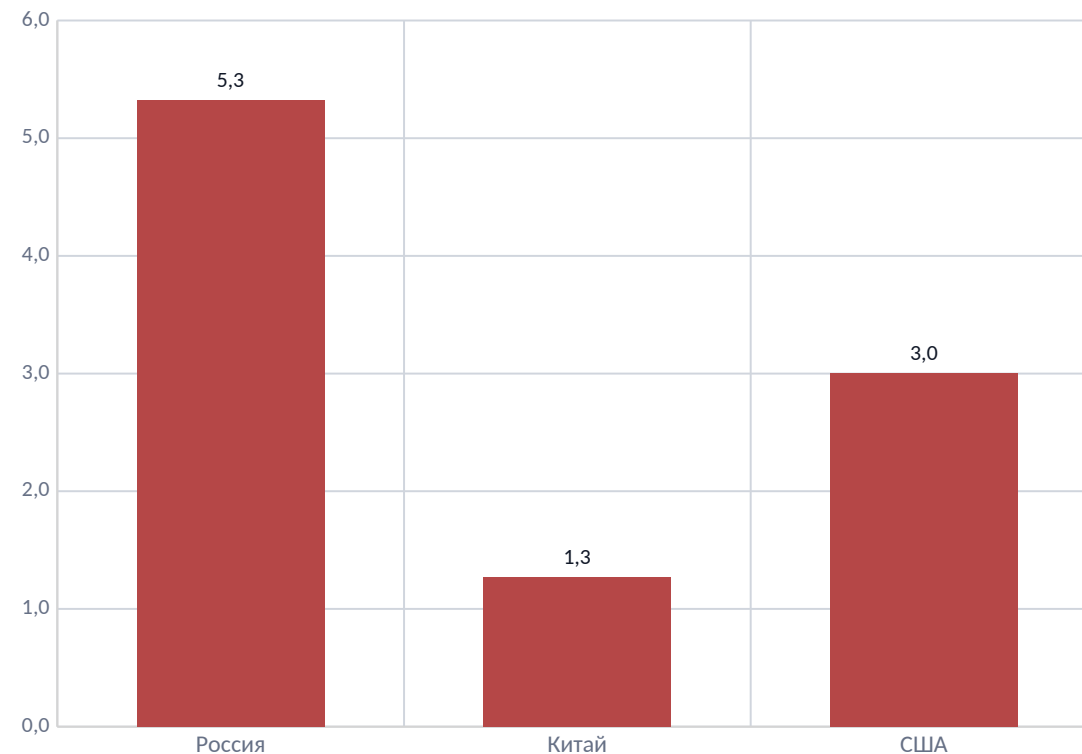
против defense \$873,5 млрд

67,5% федеральных расходов — человеческие ресурсы; 4,9% — физические. Agency outlays нельзя читать как отраслевой выпуск.

Два разных контура мощности: знание и безопасность



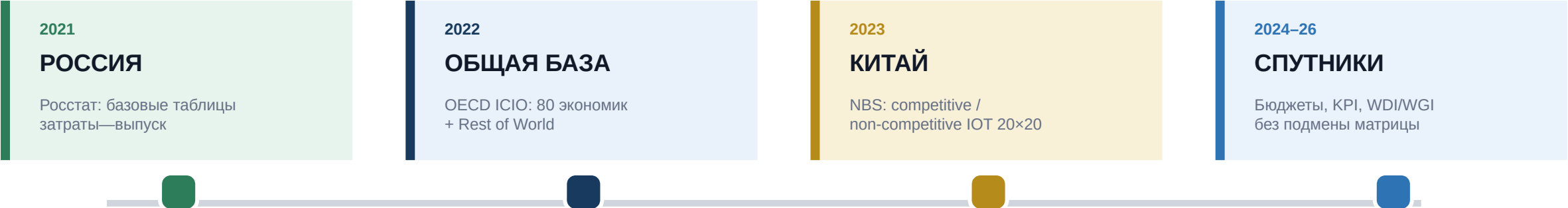
НИОКР: 2024 / 2025 / 2023



Оборона: 2024 / 2025 / 2024

Сопоставимы доли ВВП, но не институциональные механизмы: государственная наука, корпоративные НИОКР и оборонный R&D имеют разные каналы внедрения.

Общая структурная точка — OECD ICIO 2022



Росстат: базовые таблицы
затраты—выпуск

OECD ICIO: 80 экономик
+ Rest of World

NBS: competitive /
non-competitive IOT 20×20

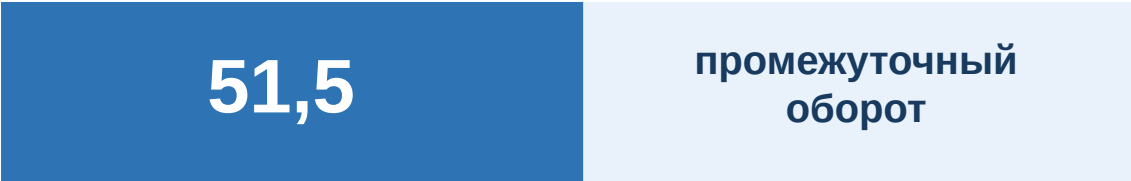
Бюджеты, KPI, WDI/WGI
без подмены матрицы

Национальные таблицы контролируют структуру; RAS/GRAS сводит расхождения при сохранении итогов выпуска, импорта, добавленной стоимости и конечного спроса.

ППС не вставляется в транзакционную матрицу: она нарушает согласованность торговых потоков.

В 100 единицах выпуска только 48,5 — добавленная СТОИМОСТЬ

СТРУКТУРА ВЫПУСКА



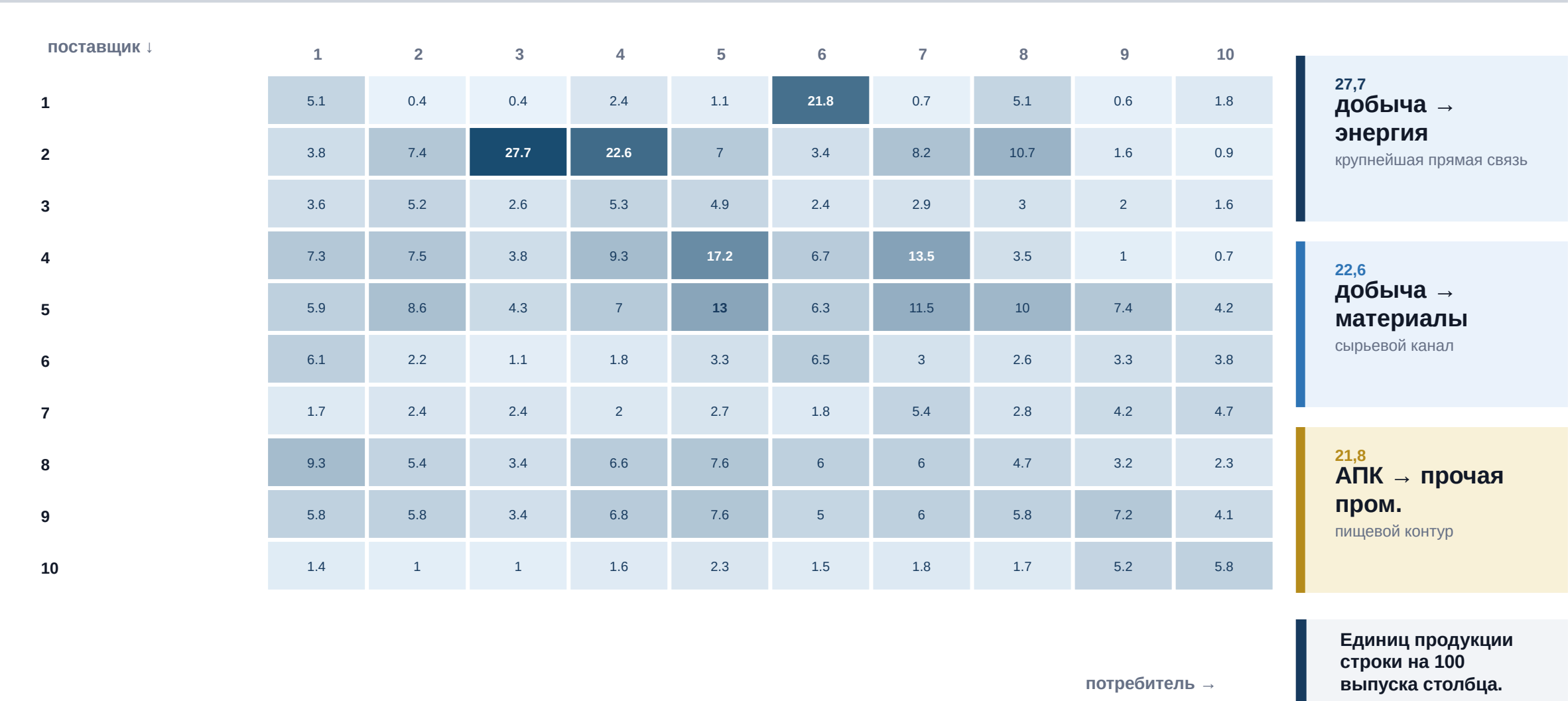
РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ВЫПУСКА



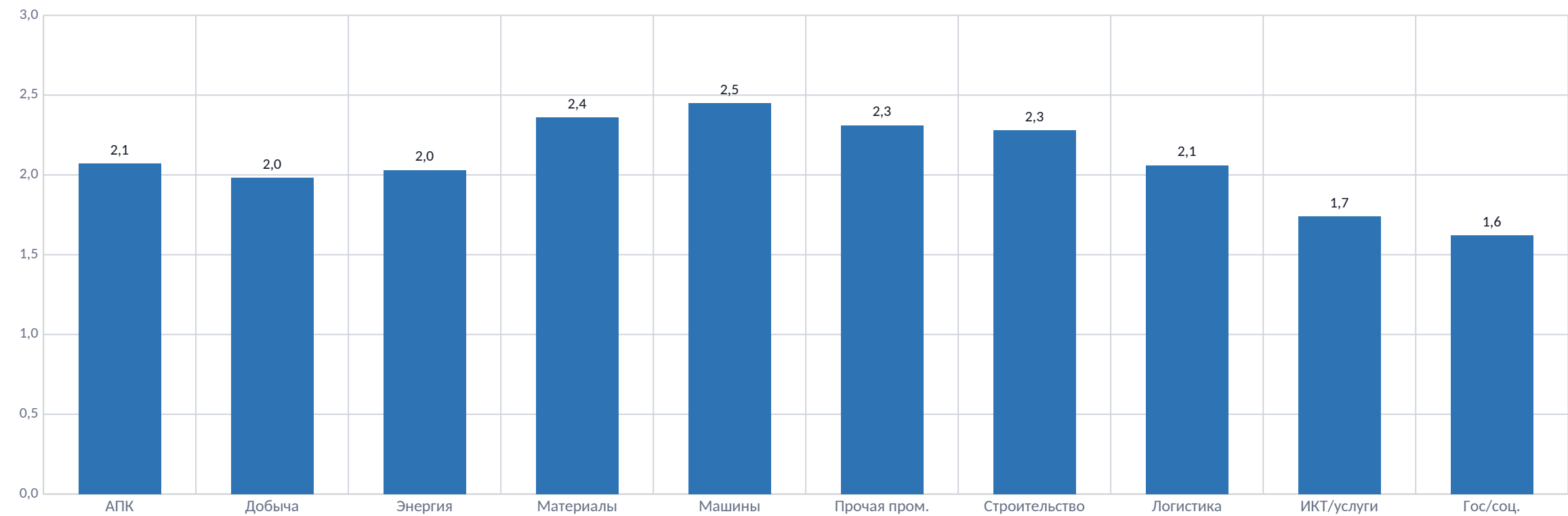
Сектор	Выпуск	Промеж. затраты	Добавл. стоимость
АПК	5	2.5	2.5
Добыча	12	5.5	6.5
Энергия	4	2	2
Материалы	11	7.2	3.8
Машины	15	10	5
Прочая пром.	7	4.3	2.7
Строительство	9	5.3	3.7
Логистика	14	7	7
ИКТ/услуги	14	5	9
Гос/соц.	9	2.7	6.3

Мультипликатор валового выпуска 2,06 не равен общественной выгоде: промежуточные продукты считаются несколько раз.

Кто зависит от кого

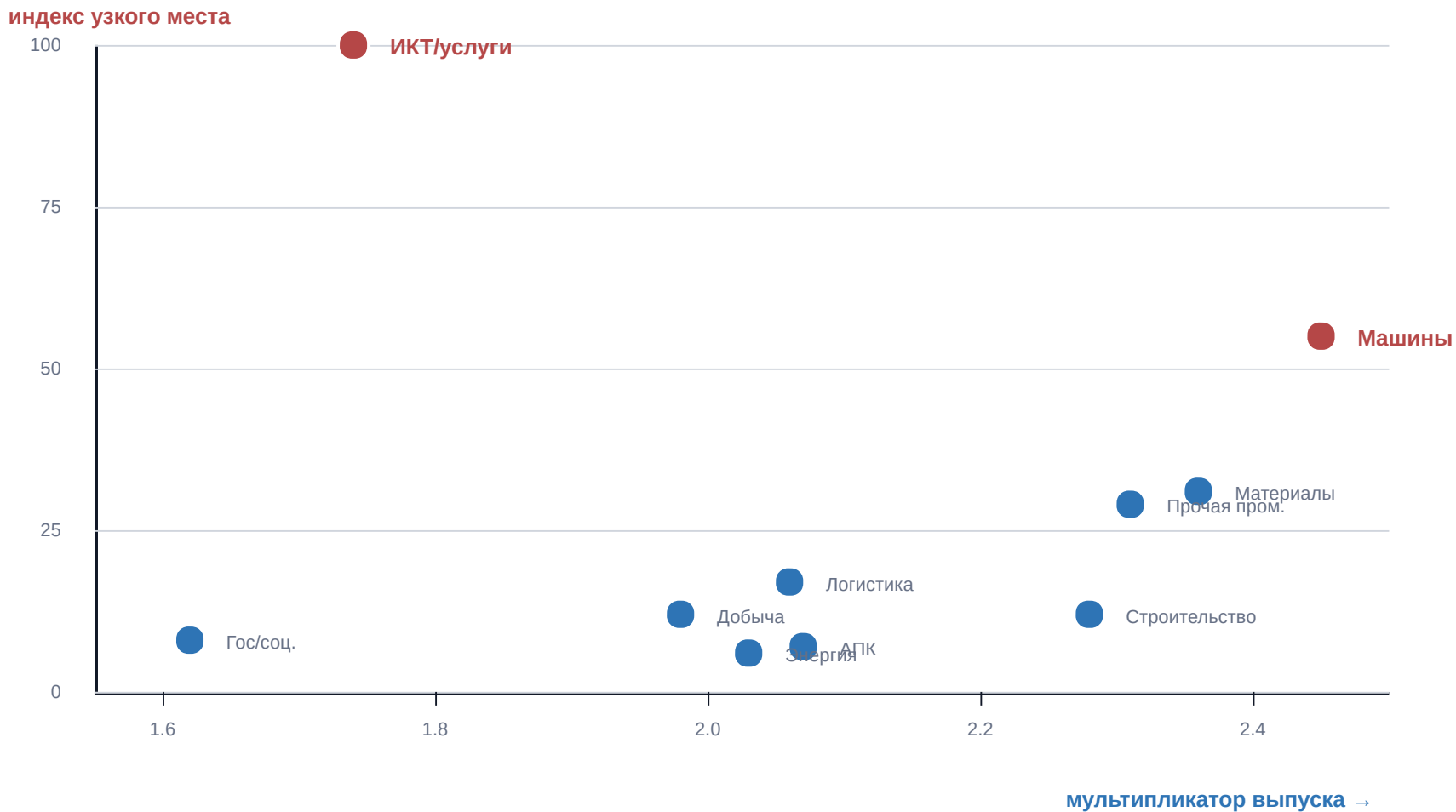


Наибольший физический импульс дают машины и материалы



Лидер	μ	Что усиливает	Риск
Машины и электроника	2,45	оборудование, техника, автоматизация	материалы • импорт • стандарты
Материалы и химия	2,36	все капиталоемкие цепочки	энергия • экология
Прочая промышленность	2,31	потребительский и производственный спрос	концентрация поставщиков
Строительство	2,28	инфраструктуру и внутренний спрос	сроки • качество активов

Главный системный узел — данные и деловые сервисы



УЗЕЛ 100

ИКТ • финансы • ПО

мультипликатор 1,74, но максимальная системная критичность

ИМПУЛЬС 2,45

Машины • электроника

крупнейшая физическая волна; узкое место 55

Мощности складываются только при совместимых данных, платежах, стандартах и протоколах.

Ведомственный ресурс проходит через несколько отраслей

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Финансы	0	0	0	0	0	0	0	0	2	2
Наука	0	0	0	0	2	0	0	0	2	2
Промышленность	0	1	0	2	2	2	0	1	1	0
Энергия	0	2	2	1	0	0	1	0	1	0
Транспорт	0	0	0	0	1	0	2	2	1	0
АПК	2	0	0	1	1	0	0	2	0	1
Здоровье	0	0	0	2	1	0	0	0	1	2
Безопасность	0	1	1	2	2	1	1	1	2	2
Экология	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1
Данные	0	0	0	0	1	0	0	1	2	2

0 — нет прямой роли • 1 — существенная • 2 — ведущая

ПРАВИЛО 1

Один primary owner

Сумма основной ответственности по сектору = 1

ПРАВИЛО 2

Соисполнители отдельно

Консультативная матрица не создаёт второй результат

ЗНАНИЕ

$A^* = A + \theta K$

Эффект академий появляется только через подтверждённое внедрение

Демографию, инновации и экологию нельзя закрепить за одним ведомством

МИССИЯ 1

Демография

здоровье + доход + жильё + образование + инфраструктура
KPI: здоровые годы жизни, фертильность, доступность

МИССИЯ 2

Инновации

наука + финансирование + стандарт + закупка + серия
KPI: время от знания до коммерческого/общественного результата

МИССИЯ 3

Экология

энергия + транспорт + промышленность + города + АПК
KPI: предотвращённый ущерб и восстановленный природный капитал

МИССИЯ 4

Устойчивость

оборона + ЧС + здоровье + сети + кибер + логистика
KPI: RTO, MTTR, резерв, доля стресс-тестированных функций

Владелец миссии координирует — но не присваивает все результаты соисполнителей.

Смысл — проверяемая общественная способность, а не лозунг

1

Суверенитет

Критические функции при ограничении

KPI: импорт • сбережения • поставщики

2

Воспроизводство

Люди, здоровье, навыки, капитал

KPI: life/HALE • fertility • износ

3

Опционность

Реальные альтернативы действия

KPI: R&D • high-tech • стандарты

4

Устойчивость

Поглощение шока и восстановление

KPI: RTO • резерв • stress-test

5

Доверие

Предсказуемость и качество процедур

KPI: law • audit • услуги

6

Развитие

Расширение продуктивных возможностей

KPI: PPP/capita • productivity • skills

7

Безопасность

Защищённость жизни и систем

KPI: инциденты • MTTR • стабильность

8

Общие блага

Эффект шире плательщика

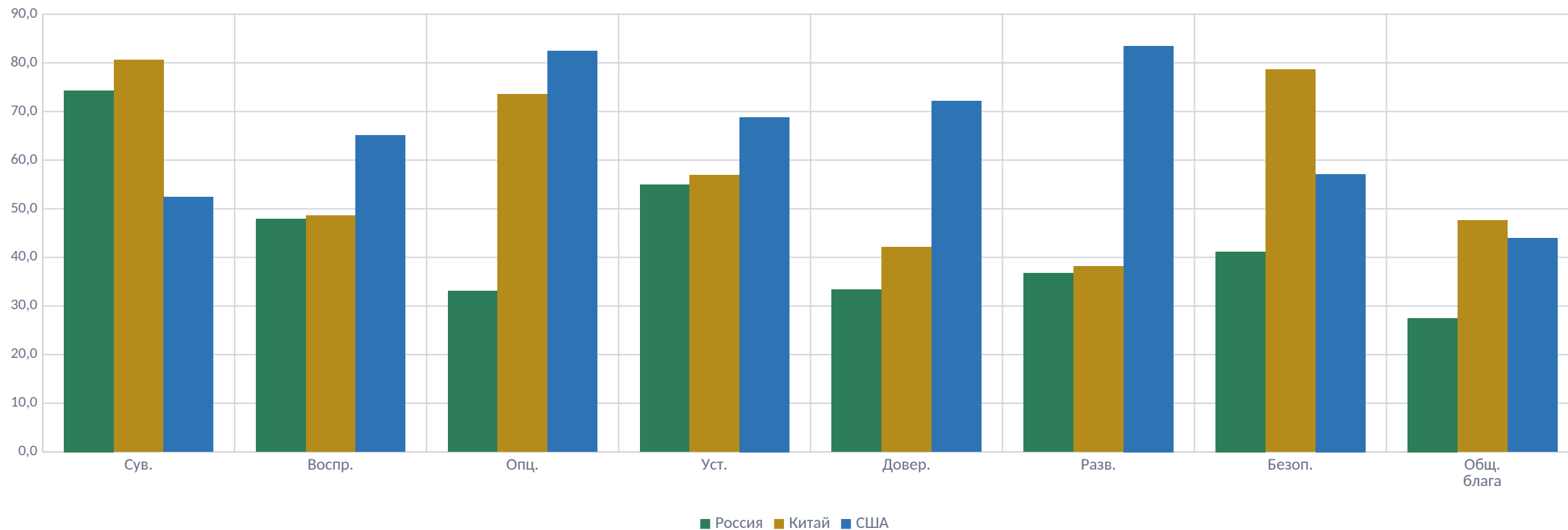
KPI: CO₂e • open science • эпидриски

Публикация — выпуск. Внедрённая технология, открытый стандарт или сниженный риск — смысловой выход.

Каждая функция создаёт несколько смыслов

	Сув.	Воспр.	Опц.	Уст.	Довер.	Разв.	Безоп.	Общ. блага	
Стратегия	25	0	10	10	25	5	15	10	40% — безопасность оборона • право • ЧС
Финансы	25	5	20	15	10	20	5	0	
Промышленность	20	15	15	15	5	20	5	5	35% — общие блага экология • внешние эффекты
Инфраструктура	15	10	15	20	5	20	10	5	
Наука/образ.	5	15	30	10	10	20	0	10	30% — опционность наука • образование
Здоровье/соц.	0	35	10	20	20	10	0	5	
Оборона/право	15	5	5	15	15	0	40	5	Строки = 100%. Веса фиксируются заранее.
Экология/внеш.	5	5	10	20	15	5	5	35	

Профили держав различаются сильнее, чем размеры бюджетов



43,6 / 37,4

Россия

средний / равновесный

58,3 / 50,7

Китай

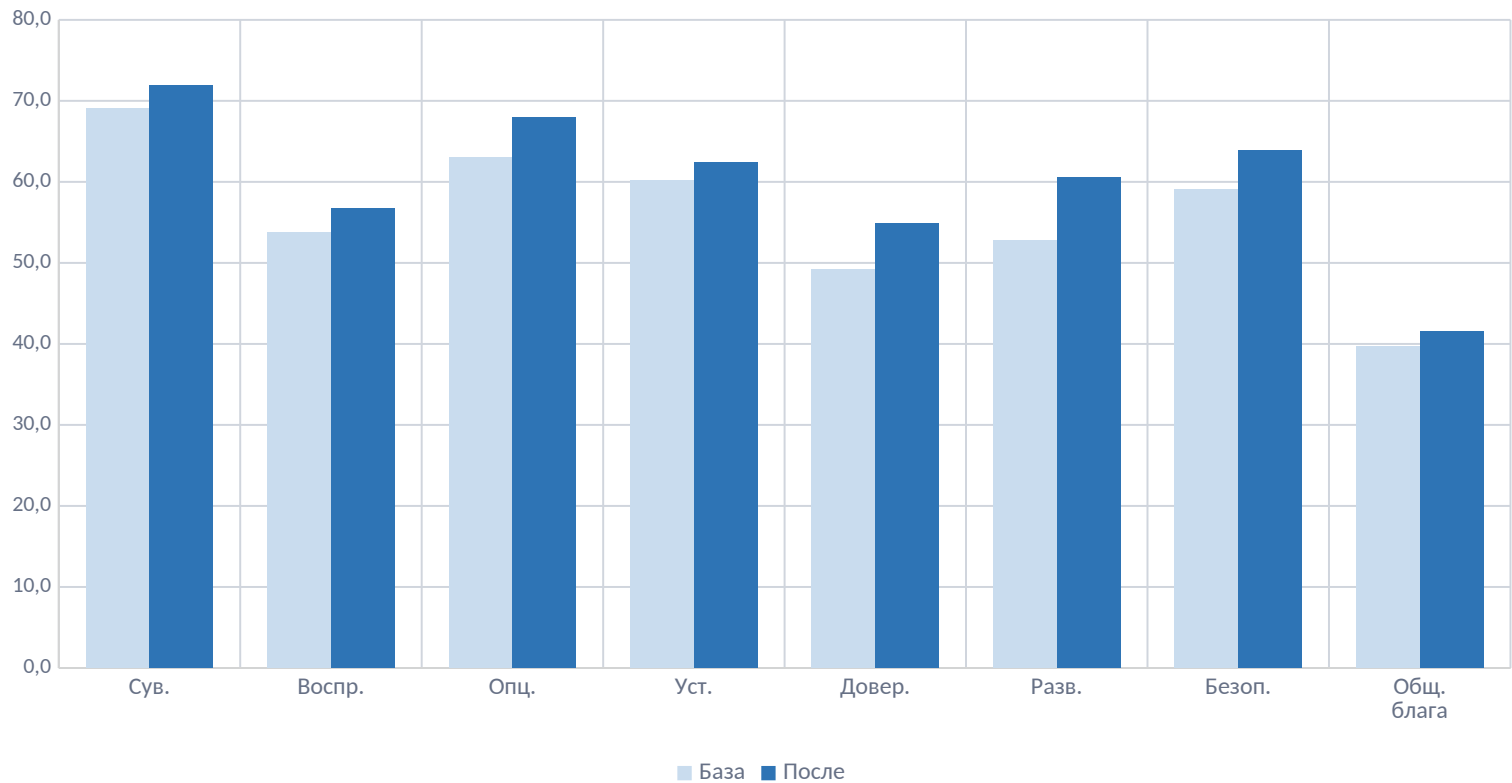
средний / равновесный

65,7 / 58,2

США

средний / равновесный

Синхронизация: +4,1 пункта при издержках ниже 4,1



55,9 → 60,0

общий индекс

+4,1 пункта • +7,4%

4,1 п.п.

break-even издержек

выше — центральный эффект ≤ 0

ЧУВСТВИТЕЛЬНОСТЬ

+1,7 / +4,1 / +6,6

закрыто 10% / 25% / 40% разрыва

Макрооценка \$0,6–1,0 трлн/год и смысловой +4,1 п.п. — разные модели; они не складываются.

Управлять следует паспортами результата

Поле	Минимальный вопрос
Проблема	Что происходит без проекта?
Вход	Кто платит и какой риск?
Отрасль	Какие Ду и А меняются?
Outcome	Что стало дешевле / быстрее / надёжнее?
Смысл	Какую способность создаёт результат?
Additionality	Что не возникло бы автономно?
Верификатор	Кто подтверждает независимо?
Stop rule	При каком пороге остановка?

Ограниченный периметр → общая база → независимая проверка → 12–18 месяцев → масштабировать / изменить / остановить.

ПИЛОТ 1

Совместимые IO/SUT

коды • импорт • VA • углерод • независимая репликация

ПИЛОТ 2

Сети, логистика, метан

stress-test • RTO • аварийные маршруты • спутниковая верификация

ПИЛОТ 3

Наука и эпидриски

открытые стандарты • образцы • резервные мощности • время реагирования

Соединять надо бюджеты, отрасли, результаты и СМЫСЛЫ

01

Министерства ≠ отрасли

Они меняют спрос, правила, стоимость капитала, стандарты и инфраструктуру.

02

Пять книг

Фискальный вход, финансовый риск, межотраслевой поток, outcome и смысл публикуются отдельно.

03

Два приоритета

Машины и материалы дают импульс; данные, финансы, ПО и стандарты удерживают цепочку.

04

Академии

Ценность — проверяемый переход знание → стандарт/технология → внедрение → снижение риска.

05

Синхронизация

+4,1 пункта в центральном смысловом сценарии; break-even координации — 4,1.

Сильное государство умеет провести ресурс через отраслевые цепочки, превратить выпуск в результат и сохранить его как жизнь, устойчивость, доверие и возможности.