

**БИЗНЕС
ОБЩЕСТВО
ВЛАСТЬ**

**№34
2019**



**НАУЧНО-УЧЕБНАЯ ЛАБОРАТОРИЯ ИССЛЕДОВАНИЙ
В ОБЛАСТИ БИЗНЕС-КОММУНИКАЦИЙ**

**НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ
«ВЫСШАЯ ШКОЛА ЭКОНОМИКИ»**

Состав редакционного совета журнала «Бизнес. Общество. Власть»

Председатель совета:

- Шохин Александр Николаевич – д.э.н., профессор, заведующий кафедрой теории и практики взаимодействия бизнеса и власти, Президент НИУ ВШЭ, Президент Российского союза промышленников и предпринимателей (РСПП).

Заместитель Председателя совета:

- Кириллина Валентина Николаевна - д.филол.н., профессор кафедры теории и практики взаимодействия бизнеса и власти НИУ ВШЭ, заместитель заведующего кафедрой теории и практики взаимодействия бизнеса и власти, заведующий научно-учебной лабораторией исследований в области бизнес-коммуникаций НИУ ВШЭ, директор Института коммуникационного менеджмента НИУ ВШЭ.

Заместитель Председателя совета:

- Якобашвили Давид Михайлович – Президент ООО «Орион Наследие», член Бюро Правления Российского союза промышленников и предпринимателей (РСПП), Председатель Комитета по корпоративной социальной ответственности и демографической политике Российского союза промышленников и предпринимателей (РСПП), Руководитель Российско-американского совета делового сотрудничества.

Члены редакционного совета:

- Баширов Марат Фаатович - Генеральный директор АНО «Центр Изучения Проблем Международных Санкционных Режимов» (Autonomous Non-profit Organization «Center for the Study of Problems of International Sanctions Regimes»), Вице-президент GR лиги.
- Борисов Сергей Ренатович - PhD, к.э.н., профессор кафедры теории и практики взаимодействия бизнеса и власти НИУ ВШЭ, Председатель Попечительского совета Общероссийской общественной организации малого и среднего предпринимательства «ОПОРА РОССИИ», заместитель Председателя Правительственной комиссии по вопросам конкуренции и развития малого и среднего предпринимательства.
- Браверман Александр Арнольдович – д.э.н., профессор, Генеральный директор – председатель правления АО «Федеральная корпорация по развитию малого и среднего предпринимательства».
- Маурицио Котта - профессор департамента политической науки и Руководитель Центра изучения политических изменений Университет Сиены (Италия), один из крупнейших специалистов в мире по изучению элит, обладатель награды фонда Маттеи Догана.

- Никонорова Екатерина Васильевна - д.филос.н., профессор, директор департамента-Издательство «Пашков дом» – заведующая отделом периодических изданий, главный редактор журнала «Обсерватория культуры».
- Поляков Леонид Владимирович - д.филос.н., профессор кафедры теории и практики взаимодействия бизнеса и власти, профессор департамента политической науки факультета социальных наук НИУ ВШЭ, член совета при Президенте РФ по развитию гражданского общества и правам человека.
- Пумпянский Дмитрий Александрович - д.э.н., профессор кафедры теории и практики взаимодействия бизнеса и власти НИУ ВШЭ, председатель Совета директоров Трубной Металлургической Компании и Группы Синара, член Бюро Правления Российского союза промышленников и предпринимателей (РСПП), Президент Свердловского областного Союза промышленников и предпринимателей (СОСПП), председатель Наблюдательного совета УрФУ.
- Сенин Владимир Борисович – к.ю.н., профессор кафедры теории и практики взаимодействия бизнеса и власти НИУ ВШЭ, заместитель Председателя Правления АО «Альфа-Банк», Президент Ассоциации Менеджеров России, член Президиума Совета Ассоциации российских банков, член Комиссии по банкам и банковской деятельности Российского Союза Промышленников и Предпринимателей (РСПП), член Совета Директоров НП «Национальный платежный совет».
- Чирикова Алла Евгеньевна – д.соц.н., главный научный сотрудник Института социологии РАН.
- Яковлев Сергей Михайлович - к.э.н., доцент, директор Международного института экономики и финансов НИУ ВШЭ.

Редакционная коллегия

Главный редактор:

- Орлов Игорь Борисович – д.и.н., профессор, зам. руководителя департамента политики и управления факультета социальных наук, зам. руководителя научно-учебной лаборатории исследований в области бизнес-коммуникаций НИУ ВШЭ.

Заместитель главного редактора:

- Ледяев Валерий Георгиевич – д.филос.н., ординарный профессор кафедры анализа политических институтов департамента социологии факультета социальных наук, преподаватель международного института экономики и финансов, ведущий научный сотрудник научно-учебной лаборатории исследований в области бизнес-коммуникаций НИУ ВШЭ.

Члены коллегии:

- Лексин Владимир Николаевич – д.э.н., профессор, главный научный сотрудник Института системного анализа РАН.
- Мытенок Сергей Сергеевич - Вице-президент-Управляющий директор Управления информационных и коммуникационных технологий Российского союза промышленников и предпринимателей

Ответственный секретарь:

- Гончарова Наталия Александровна – эксперт научно-учебной лаборатории исследований в области бизнес-коммуникаций НИУ ВШЭ, студентка 2-го курса магистерской программы «Прикладная политология» факультета социальных наук НИУ ВШЭ.

«ОТКРЫВАЕМ РОССИЮ ЗАНОВО»

Калужская область: успехи и проблемы «экономического чуда»

КОЛОНКА РЕДАКТОРА

Орлов И.Б.

Колонка редактора 7

СОБЫТИЕ

Дневник экспедиции: по следам калужского «экономического чуда» 8

ПОЛИТИКА И СМИ

Матюненко Ю.А., Гончарова Н.А.

20 лет «у руля»: анализ позиционирования губернатора Калужской области
А. Артамонова и его команды 21

Интервью с министром внутренней политики и массовых коммуникаций Калужской
области О.А. Калугиным..... 47

ВЛАСТЬ И БИЗНЕС

Круглый стол в Торгово-промышленной палате Калужской области..... 57

Круглый стол с представителями регионального отделения «Опоры России»
в Калужской области..... 71

Система поддержки бизнеса на региональном уровне: встреча в Агентстве развития
в бизнеса Калужской области 83

Интервью с Уполномоченным по защите прав предпринимателей в Калужской области
А.Н. Колпаковым 94

Интервью с генеральным директором завода «Ниармедик Фарма» А.П. Михайличенко ... 102

ЭКОНОМИКА

Круглый стол в Агентстве инновационного развития – центре кластерного развития Калужской области.....	110
Круглый стол в Законодательном собрании Калужской области	121
Встреча с генеральным директором Центра государственно-частного партнерства Калужской области А.Н. Лукиной	131

КУЛЬТУРА И ОБЩЕСТВО

Встреча с Ассоциацией предпринимателей Калужской области	139
Круглый стол в Агентстве по развитию туризма Калужской области.....	149
Круглый стол в Калужском государственном университете.....	159
Сведения об авторах.....	172
Памятка для авторов	173

КОЛОНКА РЕДАКТОРА



Дорогие читатели и коллеги!

Последний номер 2019 года - очередной тематический выпуск, посвященный итогам экспедиции Научно-учебной лаборатории исследований в области бизнес-коммуникаций в Калужскую область. По уже сложившейся традиции номер открывается дневником экспедиции, зафиксировавшим главные итоги каждого экспедиционного дня. О насыщенности программы поездки свидетельствует, в числе прочего, то, что практически весь номер журнала заняли материалы «круглых столов», встреч и интервью с представителями бизнес-сообщества, законодательной и исполнительной власти региона.

Благодаря содействию руководства регионального отделения РСПП, удалось не только выстроить целую серию весьма плодотворных встреч, но и посетить ряд предприятий города и области. Стоит отметить, что итоги экспедиции существенно подкорректировали предварительные выводы, полученные накануне поездки путем мониторинга сайтов бизнес-ассоциаций, губернатора, законодательного собрания и правительства Калужской области. В плане 2020 года - экспедиция во Владимирскую область, итоги которой пополнят "копилку" данных о региональных моделях взаимодействия бизнеса и власти и по традиции станут основой тематического выпуска журнала.

*Главный редактор журнала «Бизнес. Общество. Власть»
доктор исторических наук, профессор И.Б. Орлов*

СОБЫТИЕ

УДК / UDK 328.18

ДНЕВНИК ЭКСПЕДИЦИИ: ПО СЛЕДАМ КАЛУЖСКОГО «ЭКОНОМИЧЕСКОГО ЧУДА»

С 26 сентября по 5 октября 2019 года сотрудники Научно-учебной лаборатории исследований в области бизнес-коммуникаций в рамках университетского проекта «Открываем Россию заново» изучали традиции взаимодействия бизнеса и власти в Калужской области, в том числе, его каналы, форматы и механизмы. В данном материале представлен дневник экспедиции, в котором нашли свое отражение все ключевые встречи и наблюдения как сотрудников лаборатории, так и студентов НИУ ВШЭ.

Ключевые слова:

Калужская область, экспедиция, Открываем Россию заново, Высшая школа экономики, традиции, взаимодействие бизнеса и власти.

26 сентября 2019 г.

ДЕНЬ ПЕРВЫЙ.**«С КОРАБЛЯ НА БАЛ»: ОБЩЕЕ СОБРАНИЕ
РЕГИОНАЛЬНОГО ОБЪЕДИНЕНИЯ РАБОТОДАТЕЛЕЙ
«СОЮЗ ПРОМЫШЛЕННИКОВ И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ КАЛУЖСКОЙ ОБЛАСТИ»**

Программа экспедиции НУЛ исследований в области бизнес-коммуникаций в Калужскую область, запланированной на конец сентября – начало октября, стартовала буквально с первых часов пребывания в Калуге. Сразу после заселения студенты во главе с руководителями были приглашены на ежегодное общее собрание членов РОР «СППКО», которое проходило на базе АО «Калугаприбор», входящего в состав бизнес-ассоциации.

Перед основным заседанием вышкинцам удалось побеседовать непосредственно с генеральным директором завода Валерием Викентьевичем Печенко об основных направлениях деятельности предприятия, до последнего года в большей степени ориентированной на заказы военного ведомства. Сегодня «Калугаприбор» активно осваивает гражданскую продукцию, что, по словам заместителя генерального директора по гражданской продукции Дмитрия Владимировича Рубинштейна, ставит перед предприятием задачи изучения рынка и его освоения.

Во вступительном слове председатель Совета Объединения Андрей Алексеевич Петраков обратил внимания на плодотворные связи бизнес-ассоциации с ТПП и СПП других регионов. Затем исполнительный директор Объединения Роман Сергеевич Потехин более подробно осветил участие Объединения в работе различных общественных советов, рабочих групп и комиссий (особенно областной трехсторонней комиссии по регулированию трудовых отношений, совете по промышленной политике при губернаторе и совете по защите предпринимательской деятельности при област-

ной прокуратуре). В качестве примера успешного взаимодействия с региональным министерством труда и занятости он привел историю с блокированием непродуманных попыток регулятора повысить МРОТ в регионе, что на практике привело бы к необоснованному повышению затрат предприятий. Также Р.С. Потехин подчеркнул, что с приходом нового главы трудовой инспекции позиция ведомства стала более лояльной по отношению к работодателям.

В ходе собрания была поднята тема развития профессиональных квалификаций. В частности, в регионе создаются центры оценки квалификаций в различных областях при участии филиалов ведущих вузов страны, например, МГТУ им. Н.Э. Баумана. Помимо этого, калужское отделение РСПП активно сотрудничает с региональным Центром дополнительного образования, который, помимо прочего, в рамках соответствующего национального проекта занимается переподготовкой людей пенсионного и предпенсионного возраста.

Одним из ключевых направлений деятельности Объединения является развитие «программ лояльности» для работников предприятий, входящих в ассоциацию. Это, прежде всего: обеспечение доступной (снижение тарифов на 30% по отношению к стандартным корпоративным тарифам) связи «Мегафон», скидки на платные медицинские услуги и льготные условия приобретения земельных участков.

В конце мероприятия прошло торжественное подписание соглашений о сотрудничестве РОР СППКО с региональным ми-

нистерством цифрового развития, бизнес-омбудсменом и Медиакорпорацией «Калуга Сегодня». Также была проведена процедура приема в ряды новых членов.

Сложилось первое впечатление, что в Калужской области на сегодняшний день крупный бизнес объединяется не столько для решения системных проблем предпринимателей, сколько для участия в «программах лояльности» и создания новых каналов и механизмов реализации своей продукции. Тогда как, судя по выступлениям на

собрании, ключевым посредником между бизнесом и региональной властью в лице губернатора выступает Торгово-промышленная палата Калужской области, организовавшая регулярные бизнес-завтраки, в рамках которых предприниматели могут пообщаться напрямую с главой региона. То есть в Калужской области ТПП играет гораздо большую роль во взаимодействии бизнеса и власти, нежели в располагающейся по соседству Рязанской области (по опыту экспедиции НУЛ в этот регион).

ДЕНЬ ВТОРОЙ.

МАЛЫЙ И СРЕДНИЙ БИЗНЕС В РЕГИОНЕ

27 сентября 2019 г.

Второй день экспедиции был преимущественно посвящен теме развития МСП в Калужской области. Примечательно, что данная сфера в регионе курируется не одной бизнес-ассоциацией: деятельность в данном направлении осуществляется как «ОПОРОЙ России», так и региональной Торгово-промышленной палатой и Агентством развития бизнеса.

Первый «круглый стол» экспедиции был организован в Агентстве развития бизнеса Калужской области по инициативе начальника отдела государственной поддержки Управления промышленности, инноваций и предпринимательства Министерства экономического развития Калужской области Игоря Владимира Пинчука. Игорь Владимирович фактически выступил модератором встречи, приняв активное участие в обсуждении вопросов развития малого и среднего бизнеса в регионе. По словам заместителя генерального директора Агентства Николая Петровича Тубеншляка, высокая инвестиционная привлекательность региона (4-е место в рейтинге субъектов РФ) обусловлена многими факторами. Однако клю-

чевую роль сыграли выгодное географическое положение и развитая логистика, представленная такими крупными проектами как Kaluga Freight Village и «Новый шелковый путь». Тем не менее еще несколько лет назад Калуга занимала 2-е место по России. Основной причиной снижения позиции в рейтинге заместитель генерального директора видит уникальный опыт создания индустриальных парков на территории Калужской области, который позже был эксплицирован на другие регионы, тем самым повысивших свою инвестиционную привлекательность.

Взаимодействие с малым и средним бизнесом является одной из трех сфер, с которыми работают в Агентстве, две другие – агропромышленный комплекс и экспорт. В рамках развития МСП данный институт работает с контрольно-надзорными органами в части ускорения оформления необходимой предпринимателям документации. Помимо этого, Агентство консультирует представителей МСП относительно получения государственной поддержки и проводит обучающие мероприятия по созданию биз-

неса, которые уже охватили порядка 3 тысяч предпринимателей. Тем не менее, на этом деятельность Агентства по развитию малого и среднего бизнеса в регионе не заканчивается: его функционал постоянно расширяется в зависимости от запросов, поступающих со стороны предпринимателей. В области функционируют также 5 бизнес-инкубаторов, один из которых – студенческий, однако в последнее время «выращивание» стартапов постепенно сокращается. Для развития молодежного инновационного предпринимательства в регионе строится технопарк в сфере высоких технологий.

В рамках дискуссии была также затронута тема взаимодействия агентства с ассоциациями «большой четверки». Выступающие подтвердили, что в Калужской области действует одна из самых «сильных» Торгово-промышленных палат, поэтому основная работа ведется именно с ней. В частности, представители Агентства принимают участие в бизнес-завтраках с губернатором, организуемых ТПП. С «ОПОРОЙ России» ведется совместная работа по популяризации предпринимательской деятельности и привлечению молодежи в бизнес. Позиции СПП в регионе не столь сильны, как в Свердловской области, где «профсоюз олигархов» курирует сферу МСП, поэтому с Объединением работодателей Агентство работает в меньшей степени.

Благодаря поддержке руководства «ОПОРЫ России» участникам экспедиции удалось встретиться с представителями МСП, входящих в ассоциацию, и на месте ознакомиться с их бизнесом. В частности, посетили Академию и студию татуажа Дарьи Павловской и магазин натуральных продуктов «ЧесТнок», специализирующийся преимущественно на кисломолочной и хлебобулочной продукции. Предприниматели поведали исследователям о том, как им при-

шла идея открытия бизнеса в данных сферах, как он развивался и с какими трудностями пришлось столкнуться на этом непростом пути. Встречи с представителями малого бизнеса стали информативны и с точки зрения выявления особенностей развития МСП в регионах, где небольшим фирмам приходится искать поставщиков сырья преимущественно на выставках и фестивалях, а в городах с населением меньше 1 млн жителей «сарафанное радио» является самым эффективным каналом продвижения собственного бренда.

День завершился круглым столом с руководителем и представителями регионального отделения «ОПОРЫ». На встрече, прошедшей в модном пространстве «Точка кипения» в Инновационном культурном центре, глава отделения Дмитрий Юрьевич Рахе рассказал не только о деятельности бизнес-ассоциации, но и о собственном опыте руководства компанией по электротехническому обслуживанию крупных производственных объектов, которая из небольшого регионального стартапа выросла в предприятие, обслуживающее больше половины российских регионов (от Смоленской области до Камчатского края).

Сама «ОПОРА» за 5-летний срок существования в регионе успела добиться многого. Ключевая деятельность Ассоциации разворачивается вокруг 3 направлений: защита интересов предпринимателей (особенно в рамках контрольно-надзорной деятельности), экспертиза законодательных актов (ОРВ) и развитие местного сообщества. Объединение не стремится максимально расширять свою членскую базу и берет в свои ряды лишь заинтересованных в сотрудничестве предпринимателей, которые, помимо всего прочего, получают возможность войти в консультационно-совещательные органы при РОИВах. Зато на

практике Ассоциация оказывает консультационную и информационную поддержку всем субъектам МСП, а не только своим членам.

В рамках «круглого стола» удалось пообщаться и с другими представителями

малого и среднего бизнеса (в частности, строительного и косметического), которые рассказали о специфике выстраивания бизнеса в данных областях.

ДЕНЬ ТРЕТИЙ. В ПОХОД ЗА ТРАДИЦИЯМИ

28 сентября 2019 г.

Третий день экспедиции не был насыщен встречами, в силу чего посвящен культурной программе. Участники экспедиции посетили Музейно-краеведческий центр «Палаты Коробовых», являющийся отделом Калужского объединенного музея-заповедника. Палаты были возведены во второй половине XVII ст. на средства купца и земского старосты Кирилла Ивановича Коробова. Экскурсовод Ирина Анатольевна поведала, что долгое время каменные палаты по ошибке называли «домом Марины Мнишек». Хотя более поздние изыскания опровергли эту версию, легенда до сих пор привлекает туристов из других регионов России.

Привлекает внимание архитектура каменных палат, построенных в стиле московского («нарышкинского») барокко из кирпича «в два сруба» по типу деревянных хором с сенями и крыльцом. Обратили внимание участники экспедиции и на музей-

ную экспозицию «Русская изба», где регулярно проводятся выставки.

Но самое главное, что Палаты стали хранилищем исторических и культурных традиций региона. Во время почти двухчасовой экскурсии участники экспедиции во всех подробностях узнали о местных традициях, свадебных обрядах и повседневной культуре калужского купечества, дворянства и крестьянства. При этом, что сразу бросается в глаза, при всей местной культурной идентичности, наблюдаются общероссийские черты, особенно в XIX - начале XX вв. И еще одно важное наблюдение относительно переключки времен. Отвечая на вопросы, экскурсовод с увлечением рассказала о том, как сегодня население края восстанавливает красивые старые свадебные традиции. Но, к сожалению, дореволюционные традиции слабо подхватывает местный бизнес. Кроме «калужского теста», за последние годы не появилось ни одного «исторического бренда».

ДЕНЬ ЧЕТВЕРТЫЙ. ПОКОРЕНИЕ КОСМОСА: ОТ ЦИОЛКОВСКОГО ДО НАШИХ ДНЕЙ

29 сентября 2019 г.

Воскресный день участники экспедиции провели в Государственном музее истории космонавтики им. К.Э. Циолковского. В

Калуге российский конструктор Константин Эдуардович прожил более 40 лет, и именно здесь в местных естественнонаучных журна-

лах были напечатаны его фундаментальные работы в области космонавтики.

Музей Циолковского – крупнейший в России музей космической тематики. В его создании в 1960-х годах принимали участие Сергей Королев и Юрий Гагарин. В одном из зданий комплекса представлены уникальные экспонаты, посвященные истории воздухоплавания и исследования космоса российскими и зарубежными учеными с античных времен. Среди них – эскизы летательных аппаратов, макеты различных ракет, шаттлов и спутников, а также личные вещи российских конструкторов.

ДЕНЬ ПЯТЫЙ. В КОРИДОРАХ ВЛАСТИ И КАБИНЕТАХ ВЛИЯНИЯ

С началом рабочей недели возобновилась и рабочая программа экспедиции. Сегодня ее участникам удалось принять участие сразу в нескольких встречах: в областном Агентстве по развитию туризма, Министерстве внутренней политики и массовых коммуникаций и Торгово-промышленной палате Калужской области.

В Агентстве по развитию туризма Калужской области студентам и сотрудникам Лаборатории удалось пообщаться с его руководителем Татьяной Евгеньевной Калединой. Генеральный директор рассказала об изменениях, произошедших в работе Агентства после его перехода с 2019 г. в подчинение Министерству экономического развития, о работе с такими значимыми для региона туристическими объектами как Никола-Ленивец и Этномир и курировании инвесторов, приходящих в регион.

Участники экспедиции узнали, что в Калужской области наиболее активно развиваются тематические объекты, среди ко-

Помимо экспонатов (не только копий и макетов, но и оригинальных конструкций), участники экспедиции обратили свое внимание на отличный музейный интерьер. Сразу бросаются в глаза посвященная космосу огромная мозаика, формулы и ракеты в стиле наскальных рисунков, подсвеченные оранжево-красным и синим.

Студенты ознакомились не только с постоянной экспозицией музея, но и с проектами строительства второй очереди комплекса, в помещениях которого будут расположены дополнительный экспозиционный зал и центр современных музейных технологий.

30 сентября 2019 г.

торых - популярный музей мусора «Му-Му», расположенный на Полотняном заводе интерактивный музей бумаги «Бузеон», а также парк птиц «Воробьи». Примечательно, что все эти проекты являются частной инициативой и пользуются большой популярностью среди жителей соседних регионов, несмотря на их относительно низкую транспортную доступность. Помимо этого, в том числе, при содействии губернатора, начали активно развиваться гастрономические бренды: калужское тесто, пастила, мармелад и молоко. Если эти направления более привлекательны для российского туриста, то для иностранцев основная ставка делается на комплекс объектов Музея истории космонавтики имени КЭ. Циолковского. Региональные власти ведут работу по информационной поддержке туристических объектов, включая: рекламу и статьи в бортовых журналах некоторых авиакомпаний, организацию стендов на тематических выставках. На данный момент в области разраба-

тывается система налоговых льгот и административных преференций непосредственно для бизнеса в сфере туризма. Регион активно поддерживает отдельные категории граждан. Так, из регионального бюджета субсидируются перевозки в рамках детских экскурсионных поездок в другие регионы и отдельные выезды пенсионеров из домов престарелых.

Перед посещением Агентства для участников экспедиции была организована экскурсия в туристско-информационный центр «Калужский край», где они смогли ознакомиться с интерактивной экспозицией центра и познакомиться с заповедником «Угра».

Кроме того, участники экспедиции встретились с президентом областной Торгово-промышленной палаты Виолеттой Ивановной Комиссаровой. Разговор оказался весьма обстоятельным. Президент ТПП много внимания уделила прозрачности работы Палаты и вопросам благотворительности, которой в больших масштабах занимаются местные предприниматели. Также Виолетта Ивановна отметила демократичность организации ТПП: все участники Палаты (а их более 600) имеют только один голос, независимо от того, насколько крупный их бизнес. Калужская ТПП предпринимает все усилия, чтобы снизить накал противостояния между бизнесом и контролирующими ведомствами: организуются специальные встречи, на которых представители надзорных органов объясняют, что значат те или иные положения. Очевидно, что ТПП превратилась в некую экспертную и интеграционную площадку для предпринимателей региона, сохранив при этом свои позиции в выставочной и экспортной деятельности.

Встреча с министром внутренней политики и массовых коммуникаций также прошла на позитивной ноте: Олег Анатольевич Калугин был расположен отвечать на разные вопросы. В повестку обсуждения в начале была внесена тема перспектив развития “третьего сектора” – основного поля деятельности министерства. В результате беседы сложилось впечатление довольно эффективной работы министерства на этом поприще. Отдельно была затронута тема СМИ, так как информационное поле находится под пристальным вниманием губернатора, особенно в его фокус попадает упоминание самого губернатора в СМИ.

Довольно примечательно, что руководящий костяк министерства – выходцы из научной и образовательной среды, что довольно нехарактерно для подобного рода государственных институтов. Поэтому постепенно основной темой встречи стали вопросы исторического наследия региона и проблема самоидентификации жителей области. В результате беседы мы выяснили, что приоритетной традицией региона можно считать тему «возникновения суверенитета и противостояния врагу». В обоих случаях делалась отсылка к Ивану III (памятник князю стоит у входа в администрацию области), при правлении которого русские княжества избавились от многовекового ига и начали процесс объединения в единое государство. Ярким тому примером служит расположенный на территории области Козельск («Злой город»), на протяжении почти двух месяцев сопротивлявшийся захватчикам, и «великое стояние» на реке Угре. Вернувшись к современному состоянию дел в области, министр предложил использовать вместо стереотипного понятия «ручное управление» термин «проектный менеджмент».

ДЕНЬ ШЕСТОЙ. БИЗНЕС: ОТ ЗАЩИТЫ ИНТЕРЕСОВ – К СОПРОВОЖДЕНИЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

1 октября 2019 г.

День начался со встречи с омбудсменом Колпаковым Андреем Николаевичем. В ходе встречи обсудили ряд вопросов, касающихся места и роли омбудсмана в системе институтов защиты предпринимательства. Также были затронуты вопросы институционализации и формализации отношений омбудсмана с «большой четверкой». Оказалось, что заключение соглашений с бизнес-ассоциациями значительно упрощает взаимодействие Андрея Николаевича с контрольно-надзорными и судебными органами. Также уполномоченный по правам предпринимателей уделил внимание вопросу о трендах снижения государственного давления на предпринимателей в области, положительно оценив сам факт проверок и объяснив снижение таковых в регионе личной позицией губернатора. Также А.Н. Колпаков суммировал три основные проблемы, с которыми чаще всего, сталкиваются предприниматели: блокировка расчетного счетов, некомпетентность адвокатов и «нецелевое» использование средств.

В рамках экспедиционного дня была проведена встреча с начальником отдела сопровождения инвестиционных проектов и ВЭД Центра финансово-инвестиционного и консалтингового сопровождения бизнеса в Торгово-промышленной палате. На встрече обсуждались перспективы экспортной деятельности региона в следующем году, была проведена оценка сопровождения отделом деятельности в рамках нацпроекта «Международная кооперация и экспорт», а также выделены основные направления экспорта. Начальник отдела рассказала про основные консалтинговые процессы, аккумулирующиеся Торгово-промышленной палатой, а

также про бизнес-миссию за рубежом. В конце встречи были затронуты новые региональные проекты по популяризации бизнеса, направленные на молодежь, которые будут запущены в следующем году.

Ежегодно в Калуге проходит книжный фестиваль «Открываем книгу – открываем мир», привлекающий региональных писателей. Отправившись за книгами, участники экспедиции познакомились с писательницей детских сказок Ольгой Алифановой, которая поделилась своей историей написания сказок и организации издательского бизнеса. Она сказала, что региональные литераторы могут найти поддержку в лице власти, но для этого, к сожалению, придется обойти не один кабинет. Правительство, как правило, оказывает информационную поддержку начинающим издателям и помогает с площадками для размещения продукции.

Следующее интервью состоялось с президентом Ассоциации предпринимателей области Инной Николаевной Евсиной. Инна Николаевна рассказала о деятельности организации, целью которой является поддержка МСП. На сегодняшний день в организацию входят 174 компании со всей Калужской области. Ассоциация преследует задачи не только юридической поддержки бизнеса и отстаивания интересов «малышей», но и проведение крупных мероприятий, где спонсорами выступают участники объединения. В частности, Ассоциация создала карту лояльности, где каждый участник может предложить бонусную или скидочную систему, действующую в магазинах, кафе и ресторанах. Кроме того, Ассоциация выступает площадкой для взаимодействия

бизнеса. Ведь новые знакомства и коммуникация позволяют эффективнее развивать бизнес, находить поставщиков, сырье или услуги для бизнеса. Впрочем, Инна Николаевна призналась, что власть оказывает

меньше поддержки МСП, нежели крупному бизнесу: не хватает налаженной системы небольших кредитов и развернутой стратегии развития и поддержки МСП.

ДЕНЬ СЕДЬМОЙ.

2 октября 2019 г.

КЛАСТЕРНАЯ ПОЛИТИКА КАЛУЖСКОЙ ОБЛАСТИ: ОТ ФАРМАЦИИ ДО АВТОМОБИЛЕСТРОЕНИЯ

В середине рабочей недели участники экспедиции проложили путь во второй по размеру и значению город Калужской области – Обнинск. В программу дня вошли встречи в региональном Агентстве по инновационному развитию и на одном из заводов фармацевтического кластера.

Первой остановкой экспедиции в Обнинске стало Агентство по инновационному развитию Калужской области, где прошел круглый стол с участием заместителя генерального директора Павла Юрьевича Гранкова, ответственного за работу Центра кластерного развития, входящего в состав Агентства. Студентам рассказали об истории появления и развития отраслевых кластеров в области. Так, на сегодняшний день в регионе в рамках индустриальных парков существует 5 кластеров: фармацевтический, ядерный, композитный, туристическо-рекреационный и IT. Примечательно, что автомобильный кластер (как, впрочем, агропромышленный и научно-образовательный), несмотря на свою известность по всей России, де-юре таковым не является: вся необходимая для этого документация до сих пор находится на стадии оформления.

В рамках кластера предприятия решают сразу несколько вопросов: консолидировано продвигают свои интересы, определяют единое видение развития отрасли в ре-

гионе и занимаются подготовкой квалифицированных кадров. По мнению Павла Гранкова, в 2000-е годы Калужская область была уникальной для России площадкой, во многом благодаря готовности только возглавившего регион Анатолия Артамонова активно привлекать инвесторов, контактируя с ними лично, и оперативно помогать в решении проблем. Именно благодаря губернатору в область пришли иностранные инвесторы, вокруг которых в последствии стали формироваться кластеры.

Эту позицию подтвердил и Александр Петрович Михайличенко, генеральный директор завода «Ниармедик Фарма», который также посетили участники экспедиции. Выяснилось, что особое значение в регионе в части взаимодействия бизнеса и власти играет человеческий фактор. Например, в случае «Ниармедик Фарма» – это готовность оказать любую помощь инвесторам со стороны губернатора и уже экс-мэра Обнинска Александра Авдеева. Так, на стадии строительства завода компании напрямую не взаимодействовали ни с одним органом по вопросу получения различных разрешений: этим занимались обнинские власти, хотя территория, на которой располагается завод, в то время входила в состав соседнего муниципалитета.

На этапе планирования производства Калужская область оказалась наиболее при-

влекательным для инвестора регионом. Однако, несмотря на это, предприятию все же не удалось воспользоваться налоговыми льготами и административными преференциями. Одна из особенностей фармацевтического бизнеса – это необходимость про-

хождения множества сертификаций и тестов, в связи с чем сроки реализации проекта с момента строительства завода до запуска производства растягиваются, в то время как налоговые послабления рассчитаны на более быструю реализацию проекта.

ДЕНЬ ВОСЬМОЙ.

КРУПНЫЙ БИЗНЕС В РЕГИОНЕ: ОТ КУПЕЧЕСТВА ДО НАШИХ ДНЕЙ

3 октября 2019 г.

Четверг ознаменовался посещением членами экспедиции сразу двух иностранных предприятий автомобильного кластера Калужской области: «СПМА Рус» и Volkswagen. В заключении рабочего дня сотрудники НУЛ и студенты приняли участие в круглом столе с академическим сообществом и экспертами на тему традиций взаимодействия бизнеса и власти в регионе.

Сперва участники экспедиции посетили индустриальный парк «Росва», на территории которого расположен завод «СПМА Рус», объединяющий под своей крышей производство автомобилей сразу трех марок: французских Peugeot и Citroen, а также японской Mitsubishi. Для пропуска в производственные цеха всем студентам выдали специальную экипировку, так как главенствующим принципом большинства автозаводов в отношении сотрудников и гостей является «Safety first». Сотрудник компании провел экскурсию по всей цепочке производства от точечной сварки отдельных деталей кузова до проведения тестов на этапе проверки качества. По словам экскурсовода, от других автомобильных производств, расположенных в области, «СПМА Рус» отличается «атмосфера семьи», которую приносят представители топ-менеджмента из Франции и Японии.

В отличие от «ПСМА Рус», на немецком заводе Volkswagen в индустриальном парке «Грабцево» процесс производства более роботизирован, а в отношении сотрудников действует широкая система льгот. Территория заводского комплекса занимает колоссальное пространство: на ней, помимо заводских помещений, расположены также здания поставщиков, трек для проведения тестов и парковка для готовых автомобилей. Также к территории комплекса подходят отдельные железнодорожные пути, по которым на завод поступают импортные детали для сборки автомобилей, а сама территория имеет много свободного места для дальнейшей оптимизации производства. Примечательно, что в Калужской области Volkswagen не только занимается сборкой автомобилей, но и производит силовые установки, что не характерно для других компаний.

После производственной программы участники экспедиции отправились в Институт истории и права Калужского государственного университета, где был организован круглый стол, посвященный социокультурным аспектам взаимодействия бизнеса и власти в Калужской области. В ходе дискуссии представители КГУ, калужского отделения РАНХиГС и Международной академии наук высшей школы рассказали о развитии купечества в регионе, а также за-

тронули вопросы социального партнерства, меценатства и благотворительности в XVIII-XIX вв. Интересное наблюдение: неоднократно упоминалось, что из-за неуступчивости калужских купцов (при взаимодействии с московским купечеством и заказчиками) многие из них разорились и были вынуждены вернуться к ведению мелкой розничной

торговли, пополняя ряды «малых предпринимателей» того времени. При этом у них не было возможности «подняться» вновь, в отличие от ведущих бизнес аристократов, которым прощались многие долги благодаря близости к властным кругам и организации системы перекредитования.

ДЕНЬ ДЕВЯТЫЙ.

4 октября 2019 г.

**ОТ РЕШЕНИЯ РЕГИОНАЛЬНЫХ ПРОБЛЕМ
ДО ПРИВЛЕЧЕНИЯ ИНВЕСТИЦИЙ:**

ВСТРЕЧА С ЗАКОНОДАТЕЛЯМИ И ЦЕНТРОМ РАЗВИТИЯ ГЧП

В предпоследний экспедиционный день студенты посетили Законодательное собрание Калужской области, где встретились с главой одного из комитетов, а также в формате круглого стола пообщались с директором регионального Центра государственно-частного партнерства.

С утра участников экспедиции принял руководитель комитета по экономической политике Заксобрания Калужской области Карп Карпович Диденко. Депутат рассказал о своей деятельности в рамках рабочих групп, проблемах долевого строительства и борьбе с розничной продажей алкоголя в ночное время. Так, Калужский регион одним из первых начал решать проблему обманутых дольщиков, еще до ее актуализации на федеральном уровне, выделяя им земельные участки без торгов под индивидуальную застройку. По мнению Карпа Карповича, последние поправки в федеральный закон об участии в долевом строительстве (214-ФЗ) «уничтожают региональных застройщиков» в пользу федеральных компаний.

В части корпоративной социальной ответственности руководитель комитета поддержал мнение большинства крупных

предпринимателей, что их ответственность в социальной сфере ограничивается территорией их завода. Карп Карпович, будучи выходцем из предпринимательских кругов, убежден, что власти на всех уровнях не должны привлекать бизнес к внешним социальным активностям в «добровольно-принудительном» порядке. Данная функция должна целиком реализовываться государством, в противном случае, после ухода или закрытия бизнеса, ее выполнение «просядет». Тем не менее в регионе есть примеры меценатства и инвестиций в социальный капитал со стороны бизнеса, однако в большинстве случаев этим занимаются градообразующие предприятия.

В Центре государственно-частного партнерства студентам удалось пообщаться с его генеральным директором Анной Николаевной Лукиной, которая рассказала об истории создания Центра и основных направлениях его работы. Руководитель Центра придерживается довольно жестких принципов относительно реализации проектов в сфере ГЧП: если проект выгоден в целом региону, но при этом затрагивает интересы некоторых узких групп жителей, то, несмотря на недовольство отдельных гражд-

дан, он все же должен быть реализован. При этом Центр берет за сопровождение далеко не всех проектов: одним из главных требований является четкое видение реализации проекта на всех его этапах как со стороны инвесторов, так и со стороны региональных и муниципальных властей. Примечательно, что подавляющее большинство проектов в сфере ГЧП в Калужской области имеют форму концессий, что связано с дополнительными регуляторными обременениями при реализации проектов в других формах.

Посетовала Анна Николаевна и на федеральное регулирование работы института государственно-частного партнерства. Так, требование привлечения губернатора в качестве третьей стороны в муниципальных проектах, связанных с тепло- / водоснабже-

нием и канализаций, привело к отказу инвесторов более чем от 30 проектов. Близость к Москве повлияла и на это учреждение: проработав в центре 2-3 года и набравшись опыта, сотрудники Центра нередко уезжают работать в столичный регион, где заработная плата на порядок выше, чем в Калуге. Впрочем, данная тенденция в целом характерна для большинства калужских работников, не занятых в сфере производства. Помимо своей основной деятельности, Анна Николаевна и сотрудники ее Центра на добровольных началах занимаются популяризацией темы ГЧП среди молодежи. Свидетельство тому - креативный обучающий видео-блог на платформе YouTube об инвестициях в целом и государственно-частном партнерстве, в частности.

ДЕНЬ ДЕСЯТЫЙ. ПОДВОДЯ ИТОГИ

5 октября 2019 г.

Сегодня - последний день экспедиции НУЛ исследований в области бизнес-коммуникаций в Калужскую область - время подводить предварительные итоги. Участники экспедиции единодушно отметили, что программа экспедиции оказалась перевыполненной. Помимо запланированных встреч, удалось организовать беседы с представителями разных форм и направлений бизнеса, а также экскурсии на предприятия города и области - от студии татуажа до предприятий автомобильного кластера «СПМА Рус» и Volkswagen. Интервью с областными чиновниками перемежались круглыми столами с представителями бизнес-ассоциаций, а производственные экс-

курсии - с культурными походами. Те участники экспедиции, для которых эта поездка стала третьей, говорили не только о согласованной и командной работе членов экспедиции, но и о четко организованном взаимодействии с региональными институтами, особенно с областным министерством экономического развития и Региональным объединением работодателей Союза промышленников и предпринимателей. Те же, для кого эта экспедиция стала первой, настойчиво интересовались сроками и местом следующей поездки. Но это все дело будущего, а впереди - дорога в Москву и составление отчета по итогам поездки. В общем - трудовые московские будни.

AN ACADEMIC EXPEDITION DIARY: ON THE FOLLOWING OF THE KALUGA “ECONOMIC MIRACLE”

From September 26 to October 5, 2019, staff of the Research and Study Laboratory for Studies in Business Communications as a part of the university project “Rediscovering Russia” studied the traditions of interaction between business and government in the Kaluga Region, including its channels, formats and mechanisms. This material presents a diary of the expedition, which reflected all the key meetings and observations of both laboratory co-workers and students of the Higher School of Economics.

Keywords:

Kaluga Region, expedition, Rediscovering Russia, Higher School of Economics, traditions, interaction of business and government.

20 ЛЕТ «У РУЛЯ»: АНАЛИЗ ПОЗИЦИОНИРОВАНИЯ ГУБЕРНАТОРА КАЛУЖСКОЙ ОБЛАСТИ А. АРТАМОНОВА И ЕГО КОМАНДЫ

Матюненко Ю.А., Гончарова Н.А.¹

Сменяемость губернаторского корпуса за последние несколько лет показала, что «рецептов» для устойчивого положения в регионе немного. В данной статье мы изучим рассмотрим кейс одного из наиболее успешных регионов РФ – Калужской области – родины «экономического чуда». В данной статье авторы предприняли попытку посредством дискурс-анализа выявить сильные и слабые стороны как внешнего, так и внутреннего политического позиционирования губернатора А. Артамонова и его команды, а также оценить специфику по продвижению «образа региона».

Ключевые слова:

Политическое позиционирование, имидж, российские регионы, региональная политика, губернаторы, губернаторский корпус, Калужская область.

¹ **Матюненко Юлия Алексеевна** – стажер-исследователь научно-учебной лаборатории исследований в области бизнес-коммуникаций Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики». Адрес: 101000, Москва, ул. Мясницкая, д. 20. E-mail: yumatyunenکو@hse.ru.

Гончарова Наталия Александровна – эксперт Научно-учебной лаборатории исследований в области бизнес-коммуникаций Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики». Адрес: 101000, Москва, ул. Мясницкая, д. 20. E-mail: nagoncharova@hse.ru

ВВЕДЕНИЕ

Для того, чтобы остаться губернатором в российской действительности в условиях тенденции на обновление региональной элиты, универсального рецепта нет, однако, можно изучать стратегию продвижения образа региона. Калужская область – пример региона, демонстрирующего, что эффективная политика способна привлекать инвестиции даже в условиях отсутствия широкой сырьевой базы. Анатолий Артамонов возглавляет Калужскую область почти 20 лет: за это время регион смог обогнать многих соседей и занимать верхние позиции рейтингов по экономическому потенциалу регионов; а сам Артамонов дорастает до губернатора-«тяжеловеса». В данной статье мы исследуем, как формируется образ успешного региона и губернатора на региональном и федеральном уровнях, а также выявим образы губернатора и его команды.

В научном дискурсе тема политического позиционирования возникла благодаря экономической теории математика Энтони Даунса. Даунс представлял предпочтения избирателей в виде прямой идеологического спектра (правые/левые, демократы/консерваторы и пр.). Избиратель поддерживал тех кандидатов, что отвечали его политическим установкам, однако, для политика было крайне важно выстроить собственное позиционирование для увеличения вероятности победы [65]. Американские маркетологи Джек Траут и Стив Ривкин в 1979 году разработали теорию реализации брендинга на экономическом рынке, согласно которой «позиционирование – воздействие на сознание покупателей» [32]. По мнению исследователей, бренд должен проходить полный цикл воздействия: позиционирование (вначале выделение признаков, отличий объекта от других конкурентных товаров, его преимущества), выстраивание

стратегии продвижения товара, создание устойчивости бренда на рынке [32]. Наряду с политическим позиционированием исследователи добавляют понятие социального позиционирования, отличающегося не столько приверженностью политика к той или иной доктрине, сколько его позицией по социальным вопросам (уменьшение/расширение финансирования; сферы поддержки и пр.) [64;66].

Политическое позиционирование в российском поле несколько менее очевидно по нескольким причинам. Во-первых, федеративный дискурс направлен на региональную унификацию, касающуюся управленческой группы региона. Во-вторых, в силу отсутствия ярких идеологических отклонений от позиции «центризма». Несмотря на это, имеется большая часть исследований, посвященных региональной специфике и региональному позиционированию, где функционал управленческого корпуса региона направлен на воспроизведение регионального имиджа. Так, Ю. Кудашова считает, что территория политика – некий бренд, и роль политика состоит в брендинге региональных продуктов (культурных, производственных, туристических) [30]. Эффективность политического позиционирования в отличие от экономического оценить сложнее, поскольку цели могут быть различными: от создания бренда до победы на выборах.

Анализ литературы показал, что региональное позиционирование касается, как региональных продуктов, так и политического имиджа.

ИМИДЖ ГУБЕРНАТОРА В ЭКСПЕРТНЫХ ОЦЕНКАХ

Зачастую имидж российских губернаторов выстраивают эксперты с помощью рейтингования эффективности региона и

его устойчивости. Анатолий Артамонов находится у руля региона давно, и его положение в рейтингах менялось по нарастающей: от депрессивного региона к региону «экономического чуда». После краткой биографической справки рассмотрим позиции губернатора за последние 5 лет.

Артамонов Анатолий Дмитриевич родился в 1952 г. (67 лет) в селе Красное Калужской области. У Артамонова было 2 карьерных трека: первый касался инженерного образования в сельскохозяйственной отрасли, второй – окончания Высшей партийной школы. До 1991 г. – инженер и управленец одного из калужских совхозов, затем 10 лет провел в строительном акционерном обществе. С 2000-го является губернатором Калужской области, «старожилом» региона: выбирался как на прямых выборах, так и занимал пост по назначению Центра.

Старожил рейтинга выживаемости губернаторов, подготовленного фондом «Петербургская политика», А. Артамонов принимал участие в них с первых экспертных обзоров (с 2010 г.). Детальнее рассмотрим последние 3 рейтинга, однако, стоит учесть, что с 2010 г. Артамонов всегда получал либо 4 либо 5 баллов. У подобной устойчивости существует несколько основных причин:

- во-первых, экономический рост региона в 2000-е годы, открытие множества предприятий, привлечения инвестиций и крупных работодателей;

- во-вторых, сохраняющаяся поддержка населения (на выборах в 2000-м году – 56,72%; на выборах 2015 г. – 71,43%);

- в-третьих, губернатор не является варягом, весь его карьерный путь был связан с Калужской областью;

- в-четвертых, не замечен в большом количестве публичных конфликтов на федеральном уровне;

- в-пятых, отсутствие в федеральной прессе повестки о крупных конфликтах в регионе.

Начиная с 15-го рейтинга выживаемости, эксперты сходятся во мнении о том, что устойчивость позиции Артамонова обеспечена позицией Калужской области как «витринного региона». Данная позиция удобна на федеральном уровне не только по той причине, что подобных примеров не так много в стране, а еще и по тому, что «экономическое чудо» может быть без ресурсной базы в ЦФО (специфика ЦФО такова, что многие эксперты уверены в кадровом голоде регионов около Москвы) [1].

16-й рейтинг выживаемости губернаторов отнес А. Артамонова к «хорошистам». Устойчивость губернаторской позиции ознаменовалась победой на выборах (с минимальной разницей между результатами в целом по региону и административным центром: 71,51% против 62,54%). Поддержка населения во многом обеспечивалась благодаря экономике, но проявилась проблематика автопрома, а также накопленная усталость от А. Артамонова за время его пребывания на губернаторском посту [2].

В 17-м рейтинге политической выживаемости позиция А. Артамонова остается прочной – губернатор набирает 4/5 экспертных балла. Несмотря на замедление экономического роста в Калужской области, продолжает работать пролонгированный эффект дискурса об «экономическом чуде» в Калужской области [3].

Фонд развития гражданского общества в рейтинге губернаторов на 2016 год отнес Артамонова к тройке самых эффективных губернаторов [53]. В прессе встреча-

ется мнение, что именно из этого рейтинга создается образ устойчивости региона, который встречает поддержку в Москве, но не находит отклика среди местных жителей [5].

Национальный рейтинг губернаторов, подготовленный Центром информационных коммуникаций, относит Артамонова к группе устойчивых лидеров в 2017 г., где Калужская область занимает 9-место [34]. В 2018 г. рейтинг Артамонова несколько упал – 12 место, хотя и позволил остаться в группе лидеров [35]. Результаты 2019 г. лишь усугубили падение – 21 место (хотя Артамонов сохранился в группе лидеров). Впрочем, результатом этого может служить не столько изменение политики команды губернатора, сколько повышенный интерес к новичкам рейтинга: Моор Александр Викторович (Тюменская область, с 2018 г. в рейтинге), Беглов Александр Дмитриевич (Санкт-Петербург, с 2018 г. в рейтинге). Из сильных сторон Артамонова эксперты выделяют нарастающий спрос на губернаторов типа «хозяйственника», давно ассоциирующего с интересами региона, умеющего отстаивать региональные интересы перед Москвой, увлеченного не личным сохранением положения в Центре, а ростом благосостояния в целом [35].

В рейтинге-докладе «Политбюро 2.0 и антиистеблишментная волна», подготовленном компанией Минченко-консалтинг, А. Артамонов относится к группе элиты – «старожилов», входящих в ЦК [42]. В итоговом рейтинге «Политическая устойчивость губернаторов» за 2018 г. А. Артамонова отнесли к группе «зеленых» - устойчивой позиции. При отсутствии крупной поддержки со стороны федералов, больших финансовых вложений в регион и некоторой стагнации экономики, сильной стороной Артамонова является отсутствие громких политических конфликтов [51]. В 2019 году ситуация

несколько изменилась: ввиду актуализации «антиэлитной» волны и обновляемости корпуса губернаторов А. Артамонов оказался в группе риска на 2020 год (всего 12 баллов рейтинга устойчивости, связанных с федеральными и региональными конфликтами) [52].

Повестка в отношении А. Артамонова в 2019 году действительно была колеблющейся: многие эксперты и издания пророчили уход «старожила» с должности. Например, в октябре издание «Коммерсант» выпустило материал, где оценивало наиболее вероятные последующие отставки: А. Артамонов попал в эту группу [36]. Впрочем, возможные причины отставки вновь были прежними: «слишком долго занимает должность». «Если поначалу Артамонова воспринимали как живое воплощение успеха, то сейчас к нему очень много претензий. Его новые проекты – повод финансировать старые, «промышленный бум» не очень удался. Он давний человек, не человек нынешней команды. Очень возможный вариант для отставки», - такова оценка эксперта «ФедералПресс» [19]. Среди возможных причин отставки называли и новый технократический стиль управления, в котором «старожилы» выглядели бы не столь авторитетно.

Можно было бы выдвинуть гипотезу, что вероятный уход с поста может быть связан со снижением темпов роста экономики (снижение индекса промышленного производства с 115,1% (2017 г.) до 104% в 2018 г. [48]) или не прохождением критериев губернаторского КРП, определенных в указе № 193 [60]. Среди критериев следующие показатели: уровень доверия к власти, количество высокопроизводительных рабочих мест, производительность труда, уровень средней заработной платы, уровень бедности, естественный прирост населения, уровень доступности жилья, комфортность городской

среды, экология и пр. Однако факт, что не только экономические и социальные показатели будут лидировать при принятии решений об отставке губернатора, становится очевиднее, если обратиться к докладу Центра экономических и политических реформ [54]. В 2019 году был выпущен доклад, в котором проверялась гипотеза о связи губернаторского положения и успехов в региональном развитии. Эксперты выявили, что связи между социально-экономическими показателями и сохранением должности почти нет: причинами для отставки могут служить громкие конфликты (в том числе, протесты), резкое ухудшения состояния экономики. Впрочем, авторы доклада считают, что каждый регион представляет из себя отдельный кейс и нельзя вывести формулу для новой отставки [54].

Так как в 2019 году отставки Артамонова не произошло, эксперты считают, что его уход будет связан с истечением губернаторских полномочий в 2020 г., в период весенней ротации кадров. Кроме того, в прессе уже обозначен новый пост Артамонова: сенатор от Калужской области в Совете Федерации [18]. Сам Артамонов слухи о своей отставке комментирует так: «Как Президент скажет, так вопрос и будет решаться» [18]. Впрочем, возможности для продолжения карьеры на посту губернатора все же есть: в результате выборов, если до этого, он не потеряет пост в результате «утраты доверия».

Суммируя оценки Калужской области, стоит отметить, что положение региона до 2018 года определялось его экономическим положением и крупными успехами в области машиностроения. В 2019 году регион лишился былой привлекательности и несколько «просел» во многом из-за неустойчивости А. Артамонова. В части о региональном позиционировании изучим, как строилось позиционирование Артамонова

до 2019 года, а как - в период политической турбулентности.

САМОПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ ГУБЕРНАТОРА

Согласно теории менеджмента М.Х. Мескона, М. Альбера и Ф. Хедоури, при анализе продукта (имиджа, в том числе), необходимо рассматривать позиционирование с внутренних и внешних сторон [32]. Вначале проанализируем внутреннее позиционирование.

Самопозиционирование губернатора Артамонова выстраивается из нескольких частей: во-первых, отождествление себя с командой, которая осуществляет управление в регионе; во-вторых, позиционирование своей роли в регионе. А. Артамонова сложно отнести к устойчивому разделению среди экспертов - «хозяйственник» или «технократ». А. Артамонов напрямую ассоциирует себя с регионом, говоря о личной мотивации: «Да, я хотел работать у себя на родине. Помню один момент из студенческой жизни, когда один знакомый по институту назвал Калужскую область «Калуга лапотная». Тогда я подумал, что, если смогу, я обязательно сделаю так, чтобы никто такого больше не говорил. И, кажется, это удалось» [46]. Данный факт крайне показателен, поскольку позиционирование региона во многом строилось на попытке изменения негативного дискурса. Этому факту также способствует и принадлежность губернатора к региону: А. Артамонов не варяг и знает проблематику региона в целом и отдельных муниципалитетов.

Что касается позиционирования, то можно отметить, что А. Артамонова трудно отнести к категории «хозяйственника», поскольку в его дискурсе мало внимания уделяется социальной сфере, особенно после 2006 г. До этого времени доминировал дис-

курс необходимости «поднятия региона с колен», налаживания системы поддержки социальной сферы. С 2006 г. регион стал привлекать зарубежные инвестиции, а потому позиционирование поменялось. Во многом, данный факт объясняется через призму социального благополучия региона: в регионе редко бывают острые социальные конфликты, связанные, например, с задолженностями или невыплатами учителям и другим категориям бюджетников. К тому же А. Артамонов акцентирует в дискурсе на восприятие Калужской области как территории, способной к созданию эффективных производственных механизмов и успешных предприятий. В связи с этим, губернатора можно отнести к категории «управленцев» или «менеджеров»: «Но есть и моральная сторона этого вопроса. Мне кажется, в такое время капитан корабль не покидает. Сейчас я должен все свои силы, умение и опыт приложить к тому, чтобы Калужская область не только не утратила достигнутых позиций, но и наоборот, продолжала свое развитие» [17]. Сюжет, о котором нельзя не упомянуть, касается взаимоотношения региона и центра. Артамонов признается, что при встречах с В. Путиным всегда готовится к ним по несколько дней, читая самую актуальную информацию: «Сейчас перед приемом у Президента я готовлюсь две недели, потому что вопросы у Владимира Владимировича могут быть самые неожиданные. У него такая глубина знаний. Думаю, что немного в мире есть руководителей государств, которые настолько глубоко и всесторонне погружены в разноплановый материал» [46].

Подтверждение позиции «менеджера» фиксируется и в подходе к анализу экономической ситуации в регионе: «Мы сейчас готовим три сценария наших действий в сложившихся условиях: оптимистичный, спокойный и пессимистичный. Что касается

пессимистичного сценария, там может быть применена формула 2008 года. То есть нужно задать себе вопрос: "Если не профинансируем эти расходы, катастрофа случится?". Если нет, значит, подождем. Год-два - ничего страшного. Но это совершенно не относится к приобретению медикаментов, финансированию учреждений здравоохранения, образования, других учреждений социальной сферы» [17].

ПРО ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ КОМАНДЫ

В интервью А. Артамонов говорит о своей команде достаточно много, в каждом интервью акцентируя внимание на том, что все региональные успехи - заслуга целой команды профессионалов. При этом губернатор не прибегает к персонификации, в публичных интервью нет позиционирования конкретных лиц на занимаемых должностях. Позиционирование команды происходит по принципам профессионализма («со мной работают профессионалы»); долгосрочности (А. Артамонов подчеркивает, что команда набиралась длительное время, и каждый член команды проходил через все этапы развития региона). О команде в дальнейшем будет рассказано подробнее, однако, сейчас зафиксируем важный тезис - А. Артамонов признает, что были созданы каналы по выращиванию профессионалов: «Мы их вырастили. Это конкретные люди, которых мы учили, воспитывали. И сейчас они работают в органах и государственного, и муниципального управления, и в специально созданных структурах, поддерживающих весь инвестиционный процесс - это и Агентство регионального развития, и Корпорации регионального развития» [17]. Еще одним каналом поддержки управленцев можно назвать корпорацию «Промышленная логистика», осуществляющая подготовку управленцев для работы с инвесторами и специалистов по логистике. Впрочем, указанные

организации выполняют не только функцию возвращения профессионалов, но и ведут полноценную рабочую деятельность по логистике, юридическому сопровождению, финансовой поддержке приходящих в регион инвесторов.

Подтверждением профессионализма сотрудников управленческого класса может служить транзит кадров из региона (Н. Любимов – экс-министр экономического развития Калужской области, заместитель губернатора. ныне губернатор Рязанской области, от которого в новом регионе ждали повторения «экономического чуда» [31]; М. Акимов – заместитель губернатора Калужской области до 2012 г, до 20 января 2020 года являлся первым заместителем главы аппарата правительства, после отставки Правительства место не сохранил [8]; М. Шерейкин – заместитель губернатора до 2013 г, с 2013 – 2016 – заместитель министра РФ по развитию Дальнего Востока, с 2016 г. – генеральный директор АНО «Агентство по технологическому развитию» [11]; А. Авдеев – до 2016 г. – заместитель губернатора, с 2016 г. – депутат ГД VII созыва [44]).

ИНСТРУМЕНТЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Несмотря на создание системы поддержки промышленности, методы работы чиновников в режиме «ручного управления» продолжают реализовываться в регионе. А. Артамонов выделяет несколько каналов работы с бизнесом. Во-первых, все крупные инвесторы знают мобильный номер губернатора и могут позвонить напрямую. Во многом, этот канал, по оценкам губернатора, работает не только прямо, но и косвенно: сотрудники знают, что инвестор может позвонить напрямую губернатору, поэтому работают более качественно. Во-вторых, проект «Бизнес-завтрак с губернатором» [7]. Данный канал не указывался как

инструмент в рамках самопозиционирования, но указать его необходимо, так как на него ссылались многие респонденты в ходе экспедиционного исследования НУЛ исследований в области бизнес-коммуникаций в Калужскую область в сентябре 2019 г. Бизнес-завтраки – ежемесячные встречи, в которых принимают участие чиновники и бизнесмены. В ходе общения можно обратиться с проблемой, для решения которой назначат конкретных исполнителей. Указанный формат в меньшей степени работает для внешнего рынка бизнесменов, но остается эффективным на внутреннем рынке: средний бизнес не всегда имеет возможности для общения с губернатором вне таких встреч. Третьим форматом, показавший значимый эффект, стало выстраивание системы сопровождения проекта с инвестором: «У руководства Калужской области есть своя инвестиционная философия, свои принципы работы с инвестором. Мы не навязываем своим партнерам уже готовые решения, а стараемся минимизировать инфраструктурные риски и сделать их бизнес комфортным. Мы ведем открытый диалог и создаем прозрачные отношения с каждым инвестором» [17]. В регионе поддержкой инвесторов занимаются несколько ведомств: Управление инвестиций Министерства экономического развития, Агентство регионального развития Калужской области и др. При этом вся информация находится в открытом доступе на специальном портале для инвесторов [21]. В Калужской области создали прозрачную систему поддержки бизнеса, а потому сложностей с поиском инвесторов в регионе нет.

ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ ПРОЕКТОВ

Данная часть будет посвящена позиционированию проектов А. Артамоновым. Материалов о региональных проектах настолько много, что могло бы хватить на

несколько регионов, а потому выделим только ключевые из них. В своих интервью А. Артамонов делит проекты на несколько групп: промышленные, инвестиционные, социальные и туристические. С особой гордостью А. Артамонов позиционирует 9 региональных кластеров: фармацевтический, автомобильный, композитный, IT-кластер, ядерный, образовательный, туристический, агропромышленный, логистический. Кластерная политика (выведение схожих предприятий в одну зону для упрощения логистики, т.к. у каждого кластера свои потребности) возникла в регионе в 2004 году, сделал регион локомотивом в этой деятельности. Спрос на кластерную экономику подтверждается и тем фактом, что происходит постоянное расширение и увеличение числа кластеров [4].

Вторая возможность для появления инвесторов и расширение экономических секторов – наличие двух особых экономических зон промышленно-производственного типа: Людиновской и Боровской площадок. ОЭЗы предлагают упрощенное налоговое обложение, сниженные ставки, удобную логистику, особый таможенный режим и прочие преференции.

Третий пункт позиционирования региона выстраивается с помощью Индустриальных парков, которых на сегодняшний день в регионе насчитывается 12. Парки – территории для ведения полного цикла бизнеса, начиная от земли, заканчивая юридическим сопровождением.

Также в регионе действует одна территория опережающего социально-экономического развития (ТОСЭР) в моногороде Сосенский. Целью ТОСЭРа служит создание благополучной среды в регионе (развитие, работа, центры досуга и пр.). Впрочем, внешнее позиционирование ТОСЭРов по ЦФО не всегда позитивное: моногорода не достигают намеченных показателей, а инвесторы из этих зон уходят ввиду повышенного социального бремени [47].

Артамонов при оценке своей деятельности говорит следующее: «Мы много строим. Раньше производства были более крупными, занимали больше рабочих мест, сейчас такого стало намного меньше. Как люди становятся ненужными на производстве, их отправляют на новые. Если люди приезжают в регион не только работать (как было с китайскими рабочими), то тогда им будет предложена культурная и крупная программа» [38].

Табл. 1. Внутреннее позиционирование Анатолия Артамонова в качестве губернатора Калужской области.

Сильные стороны позиционирования	Слабые стороны позиционирования
Презентация региональной политики в сфере промышленности, инноваций;	Низкое медийное освещение работы губернатора с населением (акцент на работе с инвесторами)
Повестка развития и успеха региона (регион многого достиг, но в будущем достигнет большего);	Отсутствие персонификации команды
Презентация команды в качестве профессионалов, обозначение своей роли в качестве «капитана корабля»;	Отсутствие экологической повестки

Тренд на благополучие региона и комфортной среды	
--	--

Проведя анализ самопозиционирования А. Артамонова с помощью качественного контент-анализа региональных и федеральных СМИ, выделим сильные и слабые стороны (Таблица 1).

ДРУГ ИНВЕСТОРОВ НА РОДИНЕ ЭКОНОМИЧЕСКОГО ЧУДА. ВНЕШНЕЕ ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ

Ввиду длительности работы Артамонова и успешности региона внешнее позиционирование достаточно ярко характеризует ведущий локомотив повестки: «друг инвесторов». При этом положительный образ «новатора» сложился как в федеральных, так и региональных СМИ. Регион называют «родиной экономического чуда». Впрочем, в последние несколько лет можно зафиксировать некоторый информационный откат от региона: регион меньше публично хвалят, в Калужскую область не часто приезжают ВИПы из Центра, а несущие проекты уже оценивают более непредвзято.

К концу 2000-х гг. регион в федеральной прессе позиционировался как успешный, сумевший достичь профицитного бюджета, а главное, не стать кадровым и ресурсным донором Москвы. А. Артамонова позиционировали как образованного новатора, готового постоянно учиться и всегда лояльного федеральной власти [55]. Также ему приписывали образа крестьянского «кулака», любящего свой край и заставляющего подчиненных эффективно трудиться.

Оценки его таковы: «Подобно своему сингапурскому кумиру Артамонов – ни разу не демократ. Словосочетание «Владимир Владимирович» он произносит ничуть не реже других губернаторов, а регион держит

в руках не хуже Рамзана Кадырова. Впрочем, склонности к тирании он лишен напрочь, а его выбор в пользу умеренного самодержавия продиктован опять же чисто практическими соображениями: бесконфликтность власти – главное условие работы с инвестором» [55].

С 2015 года в федеральной прессе фиксируется низкая доля повестки, отведенной Артамонову и региону. Во многом это происходит потому, что появились и другие примеры «региональных чудес». Сыграло свою роль и замедление темпов роста экономики (после попадания РФ под санкции многие международные инвесторы сократили присутствие в регионе). В последние 2 года Артамонов фигурировал в федеральной повестке либо как «региональный старожил», либо «следующий на покидание поста». Однако, в федеральных СМИ продолжала звучать высокая оценка его деятельности В. Путиным: «Калужская область демонстрирует убедительные успехи, показывает пример гармоничного, сбалансированного развития. Вместе с созданием современных индустриальных парков, открытием новых заводов и производств здесь уделяется неустанное внимание вопросам экологии и природоохранной тематики, сохранению богатейшего исторического, культурного, духовного наследия края» [9].

Регион сравнивают с соседями и порой сравнение не в пользу Калужской области: «Калужское экономическое чудо» в первую очередь связывают со строительством в регионе автомобильных заводов Volkswagen, Peugeot, Citroen и других. В калужской промышленности автопромыш-

ленность занимает самую большую долю — более 35%, область собирает более 11% всех автомобилей в России (третье место среди регионов). Однако в целом промышленное производство в регионе растет не так быстро, как в Брянской, Белгородской, Тамбовской, Тверской и Ярославской областях, — его рост снизился с 12,3% в 2017 году до 4,5% в 2018-м» [26].

Для анализа региональной прессы были использованы следующие источники:

- KP40.ru – интернет-издание;
- Kaluga24.tv – интернет-издание;
- Kaluganews.ru – интернет-издание;
- Obninsk.name – интернет-издание;
- Калужский перекресток - газета;
- Калужская неделя – газета;
- Калужские новости – Telegram-канал;
- Губернатор Калужской области Online - Telegram-канал.

Анализ региональной прессы позволяет сделать несколько выводов:

1) большинство указанных источников не относятся к оппозиционным, а потому освещение деятельности А. Артамонова связано с положительным маркированием образа губернатора;

2) региональная повестка освещает мероприятия с участием губернатора, при этом уделяя небольшое внимание региональным проектам;

3) региональное позиционирование в большей степени выстраивается от освещения социальной сферы: повестка здравоохранения, образования и культуры;

4) в региональной прессе отсутствует аналитика деятельности губернатора;

5) редкое упоминание культурных и экологических проектов региона (при том, что в регионе работает довольно успешный туристический кластер).

Анализ внутреннего и внешнего позиционирования Анатолия Артамонова показал, что фиксируется несколько важных отличий федеральной от региональной повестки. Во-первых, в федеральных СМИ происходит выстраивание образа эффективного управленца и менеджера региона, добившегося высоких результатов региональной работы. В региональных же СМИ образ управленца, хотя и присутствует, но, прежде всего, в фокусе социальной политики. Во-вторых, в региональной повестке почти отсутствует дискурс успешности региона (низкий акцент на федеральные рейтинги и показатели по сравнению с другими регионами). В-третьих, фиксируется средний уровень освещения крупных проектов в региональной прессе (происходит освещение либо фактов открытия/закрытия, либо роботизации предприятий, определяющей меньший спрос на человеческий труд).

ГУБЕРНАТОРСКИЙ КОРПУС

Ввиду высокой вероятности отставки А. Артамонова с поста губернатора в первой половине 2020 года, в рамках данной статьи наиболее целесообразным видится рассмотрение корпуса губернатора не в широком смысле (всех членов регионального правительства и администрации губернатора), а в узком, то есть проанализировать позиционирование вице-губернаторов, как потенциальной замены Артамонова в качестве исполняющего обязанности и главного кандидата на губернаторских выборах в сентябре 2020 года.

ТЕКУЩИЙ СОСТАВ

В своем нынешнем виде губернаторский корпус начал формироваться в 2016 году, когда в него из текущего состава сначала вошел Владимир Попов, а спустя несколько месяцев – Геннадий Новосельцев (спустя 2 года также был назначен руководителем администрации Калужской области). После большой «зачистки» команды губернатора конца 2017 – начала 2018 гг. в апреле к ним присоединился Константин Горобцов, а в августе – Василий Быкадоров. В середине 2019 года в команду вошел Владимир Мазур, а в конце года – Дмитрий Разумовский. Таким образом, подавляющее большинство вице-губернаторов (6 из 7) заняли свои должности уже после 2016 года, и лишь Владимир Потемкин состоит в губернаторском корпусе уже более 15 лет.

Необходимо отметить, что во все годы управления А. Артамоновым областью в его команду входили преимущественно выходцы из других российских регионов. И в последние годы отчетливо наблюдается тенденция по выводу из состава Правительства «местных» заместителей. В текущем виде губернаторский корпус не включает ни одного коренного жителя Калужской области, все заместители губернатора – варяги. Последними калужанами, выведенными из состава регионального Правительства, стали Дмитрий Денисов (декабрь 2019 г.), Александр Авдеев и Алексей Лаптин (сентябрь 2016 года).

ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ БЭКГРАУНД И ЗОНЫ ОТВЕТСТВЕННОСТИ

Несмотря на то, что А. Артамонов регулярно говорит о своей команде, как о группе «вращенных» профессионалов [17], лишь 3 вице-губернатора имеют многолетний опыт государственной службы в исполнительных органах и подведомственных ор-

ганизациях Калужской области: Г. Новосельцев, В. Попов и Д. Разумовский. Примечательно, что первые два заместителя в 2000-х гг. прошли топ-менеджмент «Калужской ипотечной корпорации», а Попов и Разумовский в одно и то же время были генеральным директором и заместителем генерального директора «Корпорации развития Калужской области». Таким образом, 2 этих института стали своего рода карьерным лифтом сразу для нескольких членов команды губернатора. Опыт госслужбы в области имеет и К. Горобовец, который, однако, пришел в регион лишь в 2014 году, проработав до этого в Управе района Солнцево г. Москвы, и сразу занял должность заместителя городского головы города Калуги.

Практически у всех заместителей губернатора профессиональный бэкграунд, в той или иной части, соответствует тем вопросам, за координацию которых они ответственны. Распределение зон ответственности между вице-губернаторами представлено в Таблице 2.

Если рассматривать карьерный путь текущей команды губернатора более пристально, то наиболее релевантным и внушительным опытом обладает пришедший в Калужскую область в июне 2019 года томчанин Владимир Мазур. Проработав в частном секторе на различных должностях в 1990-х – начале 2000-х гг. (преимущественно в топ-менеджменте), он впоследствии занимал должность заместителя мэра Томска, вице-губернатора Тюменской области и мэра Тобольска. Будучи сити-менеджером Тобольска, В. Мазур имел непростые отношения с городской думой, нередко переходившие в открытый конфликт в публичном поле. Проработав в должности вице-губернатора полгода, В. Мазур был назначен первым заместителем губернатора сразу после назна-

чения своего предшественника Дмитрия Денисова врио городского головы Калуги.

Табл. 2. Распределение полномочий между заместителями губернатора Калужской области [43], [49].

Дата назначения	Заместитель губернатора	Должность, зона ответственности
Декабрь 2019 г.	Разумовский Дмитрий Олегович	<i>Заместитель губернатора</i> - развитие информационного общества и региональных информационных систем; - информационное обеспечение деятельности РОИВов
Июнь 2019 г.	Мазур Владимир Владимирович	<i>Первый заместитель губернатора</i> - деятельность фонда капитального ремонта, государственной жилищной инспекции и управления административно-технического контроля; - реализация программ в рамках нац. проекта «Формирование комфортной городской среды»
Август 2018 г.	Быкадоров Василий Алексеевич	<i>Заместитель губернатора</i> - защита населения и территории от чрезвычайных ситуаций; - безопасность дорожного движения; - пожарная безопасность; - противодействие злоупотреблению наркотиками
Апрель 2018 г.	Горобцов Константин Михайлович	<i>Заместитель губернатора</i> - социальная политика и демография; - здравоохранение
Ноябрь 2016 г.	Новосельцев Геннадий Станиславович	<i>Заместитель губернатора - руководитель администрации губернатора</i> - вопросы государственной и муниципальной службы; - мобилизация населения; - защита гос. тайны; - внутреннее делопроизводство
Июль 2016 г.	Попов Владимир Игоревич	<i>Заместитель губернатора</i> - социально-экономическое развитие области; - налогово-бюджетная политика; промышленная и кластерная политика; - развитие МСП и ГЧП; - политика в сфере АПК; - регулирование тарифов; - туризм
Октябрь 2001 г.	Потемкин Владимир Васильевич	<i>Заместитель губернатора, руководитель представительства Правительства Калужской области при Правительстве Российской Федерации</i> - инвестиционная политика; - взаимодействие с федеральными органами, зарубежными организациями, НКО, федеральными СМИ

Имея высшее образование в сфере финансов, москвич Владимир Попов начал свой карьерный путь в банковском секторе в середине 1990-х, однако позже возглавил компанию в сфере розничной торговли. В марте 2005 года он был назначен заместителем генерального директора «Калужской ипотечной корпорации», и уже спустя полгода встал у ее руля, сменив на этой должности Геннадия Новосельцева. В 2012 году В. Попов возглавил региональное министерство экономического развития, а спустя 4 года был назначен заместителем губернатора.

Геннадий Новосельцев, будучи экономистом по образованию, несколько лет занимался оптовой торговлей и производством на территории области, а в 2004 году был приглашен на должность заместителя генерального директора «Калужской ипотечной корпорации», и в этом же году он возглавил корпорацию. По аналогичному сценарию в 2007 году Г. Новосельцев стал руководителем индустриального парка «Ворсино», расположенного в Боровском районе (по оценке АЦ «Эксперт», самый успешный парк в России по работе с резидентами [50]). Непосредственно перед назначением вице-губернатором в ноябре 2016 года Г. Новосельцев 6 лет возглавлял администрацию Боровского района (граничит с Обнинском), а уже в августе 2018 года возглавил Администрацию губернатора.

Другой москвич, входящий в губернаторский корпус, Константин Горобцов, начинал инструктором тренажерных залов, однако позже перешел на муниципальную службу, став в 2004 г. главным специалистом и консультантом Управления социального развития Префектуры ЗАО г. Москвы. Спустя 4 года К. Горобцов перешел на работу в Управу района Солнцево г. Москвы, которую позже и возглавил. С 2014 г. он был при-

глашен в Калугу на должность заместителя городского головы, где ведал городским хозяйством, а уже спустя год стал непосредственно городским головой Калуги (сначала в качестве и.о.) и занимал данную должность в течение 3 лет.

Василий Быкадоров является единственным членом губернаторского корпуса, чья карьера строилась целиком вокруг военной службы. Окончив военную академию имени М.В. Фрунзе, а позже военную академию Генерального штаба Вооруженных Сил РФ, В. Быкадоров более 25 лет служил в различных подразделениях МВД, а в 2016 году перешел на службу в Национальную Гвардию. Спустя 2 года он вернулся в военную академию Генштаба, однако уже в качестве начальника научно-исследовательского центра военного института, где, однако, проработал не больше полугода, после чего был приглашен на должность вице-губернатора в Калужскую область.

Последним текущую команду пополнил Дмитрий Разумовский, вернувшись в областное правительство спустя 2 года и заменив в декабре 2019 года Д. Денисова. Будучи уроженцем Архангельска, Д. Разумовский пришел в Калужскую область в начале 2000-х гг., где менее года возглавлял производственное геологическое предприятие, после чего перешел на в областной департамент строительства и жилищно-коммунального хозяйства (позже Минстрой), а затем на несколько лет был переведен в Федеральное агентство по недропользованию. После работы в Москве, в 2010 году он вернулся в регион, заняв должность заместителя генерального директора «Корпорации развития Калужской области», где и познакомился с другим нынешним вице-губернатором – В. Поповым. В последствии Д. Разумовский не задерживался на месте

работы более 2 лет, успев поработать в Управе Калуги, побывать областным министром развития информационного общества и инноваций, министром экономического развития (сменил на этом посту В. Попова), а также городским головой Калуги. Таким образом, Д. Разумовский имеет наиболее разнообразный опыт в государственном управлении среди членов губернаторского корпуса.

Особняком от остальной команды губернатора стоит Владимир Потемкин, прошедший вместе с А. Артамоновым практически все годы пребывания во главе региона (с октября 2001 г.). Имея высшее техническое и юридическое образование, до прихода в команду губернатора В. Потемкин работал в частных структурах, поочередно возглавляя несколько московских компаний, при этом до своего вице-губернаторства не имея опыта государственной службы.

ВНУТРЕННЕЕ ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ КОМАНДЫ

Для анализа внутреннего и внешнего позиционирования отдельных членов команды губернатора будут использованы те же региональные издания, что и для анализа позиционирования самого губернатора.

По приходе в регион В. Мазур активно выстраивает собственный имидж в глазах местных жителей. На открытых мероприятиях он акцентирует внимание на своем стремлении решить проблемы калужан [22], демонстрирует решающую значимость мнения населения («проведите референдум, объясните людям для чего это нужно», «если вас население поддержит, повышайте» [57]) и готовность принимать решения на благо обществу («муниципальное предприятие будет работать для города и во имя города» [22]). Стремится показать вице-губернатор из Тобольска и то, что жители доверяют ему

(«на днях калужане пожаловались ему на повышение тарифов ЖКХ») и видят в нем своего защитника [57], а главы муниципалитетов – авторитет, к которому можно обратиться за советом («в своё время Александр Александрович Авдеев работал, он пришёл ко мне») [22]. Помимо этого, Мазур повышает поддержку населения, высказывая солидарность по непопулярным у жителей мерам, например, относительно повышения тарифов на ЖКХ, называя эту меру «несвоевременной» [57]. В то же время Мазур зачастую появляется на мероприятиях, которые находятся за пределами его зоны ответственности (комментарии относительно призыва в армию, открытие стоматологической клиники и пр.) [58].

Что же касается остальных вице-губернаторов, то их внутреннее позиционирование выглядит невнятным и непроработанным. Так, В. Быкадоров, комментируя некоторые происшествия, показывает, что не обладает контролем над ситуацией и не вовлечен в процесс управления («своевременно среагировали, слава Богу, МЧС» [40]; «ни одного случая тяжелого, слава Богу, не произошло» [6]). В то же время ключевой стратегий данного заместителя губернатора при комментировании кризисных ситуаций является перекладывание ответственности на жителей, бизнес, работников социальной сферы (не выкошенная трава, из-за которой произошел пожар [40], несоответствие требованиям безопасности автобусов, перевозящих детей [28], коррупция и халатность в автошколах, неудовлетворительный уровень безопасности в школах, недобор в армию и пр.), в результате чего создается ощущение бездействия региональных властей. Данное позиционирование лишь закрепляет за ним роль ставленника, не желающего проявлять инициативу для позитивных изменений в

регионе и нести ответственность за принимаемые им и его подчиненными решения.

В. Попов позиционирует себя как простого исполнителя, оперируя в своих выступлениях исключительно фактами и «сухими» цифрами (преимущественно относительно исполнения нацпроектов [23]), и не создает впечатления ни хозяйственника, ни эффективного управленца, не демонстрирует инициативность в работе. При этом необходимо отметить, что до прихода на текущую должность вице-губернатор позиционировал себя иначе, презентуя как эффективный управленец успехи региона в кластерной политике и привлечении инвестиций.

Иную стратегию самопозиционирования продвигает Г. Новосельцев. Анализируя региональную повестку, можно выделить 3 основных направления в развитии государственной и муниципальной службы, продвигаемых Новосельцевым: повышение участия граждан в местном самоуправлении, повышение уровня подготовки кадров и борьбу с коррупцией. Путь к решению последней из поставленных задач вице-губернатор видит в повышении открытости органов власти: «Люди должны видеть и знать, чем мы занимаемся. Это касается всех муниципалитетов, министерств и ведомств, без исключения» [12]. Именно при Новосельцеве регион вошел в тройку лидеров общероссийского рейтинга лучших практик по совершенствованию квалификационных требований к госслужащим [24]. При этом Новосельцев – один из немногих вице-губернаторов, кто продвигает свое видение развития региона по отдельным направлениям, демонстрирует свою заинтересованность в изменениях и готовность взять их под свой контроль. Примечательно и то, что Новосельцев – единственный из вице-губернаторов, кто принимает участие в не-

которых региональных мероприятиях под эгидой партии, будучи заместителем секретаря регионального отделения «Единой России».

До прихода в команду губернатора, на посту городского головы К. Горобцов позиционировал себя как эффективный управленец, держащий «руку на пульсе» относительно происходящих в городе процессов (фотографирование нарушений коммунальных служб и введение санкций) и поощряющий участие горожан в развитии города (призывы фиксировать нарушения и обращаться в администрацию города и соответствующие службы). Он был полон идей о возможном использовании тех или иных городских территорий, видел возможности для их развития. Ключевым направлением его деятельности стало благоустройство города, преимущественно в части развития возможностей для спортивного досуга. Тем не менее, после занятия должности заместителя губернатора самопрезентация Горобцова значительно ослабла, стала схожей с позицией Попова и Новосельцева.

Презентуя успехи региона на международных площадках, В. Потемкин отмечает, что экономические связи Калужской области с другими странами «обладают высоким потенциалом», региональные власти прикладывают «максимум усилий для улучшения бизнес-климата», а в качестве приоритета для инвестирования преимущественно выделяются технологии [63]. Несмотря на частое участие Потемкина в работе международных выставочных площадок, комментарии вице-губернатора относительно его видения дальнейшего развития региона приводятся крайне редко, в результате чего самопозиционирование вице-губернатора размыто, что усложняет выстраивание позитивного имиджа в СМИ и донесения собственных идей.

Что же касается внутреннего позиционирования Д. Разумовского, то за месяц пребывания в должности вице-губернатора он принял участие лишь в одной пресс-конференции, на которой подвел итоги своего срока пребывания во главе Калуги, в связи с чем пока невозможно судить о его самопрезентации в качестве заместителя главы региона. Если судить о его внутреннем позиционировании по работе в должности городского головы, то он позиционирует себя как весьма деятельный управленец, готовый признать собственные ошибки, говорить как об успехах, так и о провалах. Так, например, подводя итоги нахождения во главе города, он отмечает следующее: «Если бы мы правильно разъясняли, информировали жителей, более детально показывали все сложности проблемы, заранее говорили о перекрытиях, о сложностях в той или иной точке города, думаю, он бы прошел менее болезненно. Вторая ошибка – были установлены очень жесткие сроки» [20]. Признание собственных промахов в публичном пространстве формирует образ Разумовского как человека, открытого для жителей.

Необходимо ответить, что у всех вице-губернаторов отсутствует четкая позиция по отношению к региону, они не говорят о своем видении дальнейшего развития Калужской области и ее отдельных территорий, о своей роли в данном развитии и приоритетах в работе.

ВНЕШНЕЕ ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ КОМАНДЫ

Практически все вице-губернаторы, прежде имевшие опыт госслужбы в регионе, после прихода в команду А. Артамонова исчезли из медийного пространства. В СМИ большинство заместителей Артамонова отражены как фигуры нейтральные, отсутствует оценка их деятельности непосред-

ственно в качестве вице-губернаторов, а упоминание носит ситуативный характер. При этом освещение работы вице-губернаторов в отдельных СМИ представлено неравномерно: так, в наиболее цитируемом калужском интернет-издании KP40.RU заместители главы региона практически не упоминаются, в то время как в региональной газете «Калужская неделя» находит отражение практически все мероприятия с участием того или иного вице-губернатора.

Исключением является В. Мазур, которого региональные СМИ уже более полугода прочат на место губернатора Калужской области после отставки Артамонова. С первых дней его деятельность на должности заместителя губернатора активно освещается в региональных изданиях, преимущественно в сюжетах, связанных с благоустройством городского пространства. В целом массмедиа воздерживаются от оценки деятельности нового вице-губернатора и его личностных качеств как человека и управленца. Исключением является лишь освещение в СМИ (с негативным уклоном) типичного для «варягов» кронизма – склонности Мазура к подтягиванию своих кадров из Тобольска (А. Шпиренко и Н. Руппель из администрации Тобольска назначены соответственно заместителем городского головы – начальником управления городского хозяйства Калуги и и.о. руководителя Фонда капремонта Калужской области) [59;14]. Отдельно некоторые издания выделяют наличие у томчанина внушительного политического ресурса, так как тот принадлежит к группе влияния С. Собянина. Помимо этого, позиция В. Мазура зачастую находит поддержку у губернатора (например, в части решения отдельных вопросов посредством проведения референдума).

На посту министра экономики В. Попов представлен в качестве деятельного

управленца, центральной темой для которого является продвижение региона как передового в части кластерного развития производства [61]. Он появлялся как на федеральном, так и на региональном ТВ с презентацией калужского опыта привлечения инвестиций. Тем не менее, с приходом в команду Артамонова отражение деятельности Попова свелось с фактологическому описанию участия в тех или иных мероприятиях. Отсутствует и внешнее позиционирование В. Быкадорова, оценка его работы в СМИ не дается.

Показательно, что за последние 5 лет В. Потемкин упоминался в региональных СМИ в публикациях, посвященных лишь двум информационным поводам внутри области: передачи коллекции гравюр Романовых из Аргентины в Калугу в 2015 году [27] и вручении губернатором медали «За особые заслуги перед Калужской областью» в 2017 году [16]. Во многом данная тенденция объясняется постепенным уходом профильной для вице-губернатора темы инвестиций из повестки, ввиду сокращения после американских санкций числа инвесторов в регионе. Помимо этого, за вице-губернатором закреплена международная повестка – представление области на международных мероприятиях. В 2019 году такими событиями стали Восточный экономический форум [33], Российско-китайский форум машиностроения и инноваций [45], российско-австрийский форум общественности «Сочинский диалог» [10], Петербургский международный экономический форум [41] и др. Несмотря на частое участие Потемкина в работе международных выставочных площадок, где он непосредственно презентует Калужскую область, комментарии вице-губернатора приводятся крайне редко. При этом в региональных СМИ не находит отражение деятельность вице-губернатора в

рамках другого курируемого им направления – взаимодействие с федеральными органами власти.

Представляя Разумовского на посту вице-губернатора, Артамонов говорил, что тот провел «яркую работу на посту городского головы» [62], характеризовал его как «опытного руководителя», «образованного», «грамотного», «человека коммуникабельного, внимательного к людям, не позволяющего себе резких выпадов» [13]. В целом этот образ в региональных СМИ не опровергается, а при освещении его деятельности больший упор делается на поручения, раздаваемые Разумовским в должности городского головы, и осуществляемый контроль за их исполнением, что усиливает его восприятие как управленца.

По словам А. Артамонова, Горобцов был приглашен в Калугу городским головой вместе с московской командой, «чтобы в нашем городе появился столичный стиль и почерк», в первую очередь, для «приезжающих начальников» и туристов [13]. Его же предшественник во главе города Константин Баранов подчеркивал, что бывший подчиненный – «человек грамотный и опытный, который не понаслышке знает, что такое городское хозяйство». Примечательно, что именно с К. Барановым, добившимся определенных успехов в Калуге, сравнивали Горобцова на протяжении всего срока, вследствие чего результаты его деятельности выглядели не столь впечатляющими, а заявленных губернатором грядущих перемен и столичного лоска так и не удалось достичь.

Местные же издания, подводя итог руководства К. Горобцова Калугой, приходят к выводу, что никаких существенных изменений при нем в Калуге не произошло, а по многим направлениям «произошёл резкий откат назад». Образование в сфере физической культуры и прежний опыт работы

на муниципальной службе существенно отразились на приоритетах К. Горобовцова: ключевым вопросом в его повестке всегда было благоустройство города с уклоном в сторону создания новых парков, реализации спортивных и развлекательных проектов. Помимо этого, бывший градоначальник в региональных СМИ представлен как противоречивый мечтатель, человек непостоянный относительно своих планов, неспособный реализовать собственные идеи по благоустройству города, так как большинство заявленных им проектов так и не были воплощены в жизнь [15]. Исключением является снос городского рынка и строительство Шопинской дороги (оба проекта были реализованы не без нареканий со стороны населения), а также благоустройство нескольких скверов, постройка городского

парка, школы (первой за последние 20 лет) и детских садов [29].

После назначения на должность вице-губернатора в апреле 2018 года К. Горобцов практически исчез из медийного поля и фигурирует лишь в нескольких косвенных для области сюжетах (сбор денежных средств и отправка гуманитарных грузов для жителей Иркутской области, пострадавших от паводков [25], передача символа новогодней столицы России [56], открытие нового корпуса школы в Бабынино [39], празднование юбилея Обнинской АЭС).

Таким образом, в позиционировании команды губернатора Калужской области можно выделить несколько общих сильных и слабых сторон (представлены в Таблице 3).

Табл. 3. Сильные и слабые стороны позиционирования вице-губернаторов Калужской области.

Сильные стороны	Слабые стороны:
<ol style="list-style-type: none"> 1. Отсутствие конфликтующих позиций у губернаторов; 2. Активное участие в общественных региональных мероприятиях, в том числе, выходящих за рамки курируемых вопросов 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Низкая освещенность деятельности вице-губернаторов в наиболее цитируемых региональных СМИ; 2. Отсутствие прямых комментариев вице-губернаторов относительно отдельных событий в региональной повестке; 3. Размытое внутреннее позиционирование и слабое продвижение результатов своей деятельности (доступных для понимания обывателями); 4. Отсутствие публично декларируемого собственного видения развития региона в рамках курируемого направления, отсутствие включенности в стратегическое планирование и конечных целей своей деятельности; 5. Отсутствие проработанной стратегии взаимодействия со СМИ при комментировании кризисных вопросов; 6. Отсутствие в портфеле успешных проектов; 7. Слабо развитые каналы прямого контакта с жителями региона

ЗАКЛЮЧЕНИЕ И РЕКОМЕНДАЦИИ

На основании проведенного анализа внешнего и внутреннего позиционирования губернатора и его команды можно сделать вывод, что презентация Калужской области как «экономического чуда» и в целом тема инвестиций на федеральном уровне целиком отдана на откуп А. Артамонову, при котором регион долгое время оставался передовым в части привлечения иностранных инвесторов и развития кластерного производства на территории области. В то же время постепенно эта тема перешла в его распоряжение и на региональном уровне (хотя здесь инвестиционные успехи упоминаются реже), в результате чего де-факто возможности освещения успехов по данному направлению лишилось сразу несколько заместителей губернатора.

Выстроив образ хозяйственника и эффективного управленца, при этом будучи выходцем из местных, А. Артамонов значительно оттеняет свой губернаторский корпус, состоящий целиком из «варягов», большинство из которых не имеют внятного проработанного позиционирования, не видят конечной цели своей деятельности, не способны возглавлять управление процессами, протекающими в регионе, и не готовы нести ответственность. В результате у всех вице-губернаторов, с деятельностью которых калужане знакомы уже давно, имеются довольно низкие шансы на назначение врио после наиболее вероятной отставки Артамонова с поста губернатора. Исключением является Владимир Мазур, пришедший в регион недавно, обладающий определенным политическим ресурсом и начавший сразу принимать активное участие в жизни области. Тем не менее, несмотря на это, его текущее внутреннее позиционирование явно неубедительное.

Несмотря на наличие сильных сторон в позиционировании команды губернатора, выявленные недостатки их значительно перевешивают. Тем не менее, все указанные слабые стороны (Таблица 3) могут стать точками развития для выстраивания позитивного имиджа заместителей губернатора, для чего необходимо:

- во-первых, повысить степень присутствия вице-губернаторов в медийном пространстве посредством участия в большем количестве мероприятий, комментирования событий в регионе, приглашения СМИ на ключевые ивенты, организации регулярных пресс-конференций;
- во-вторых, сформулировать и активно продвигать видение заместителей главы региона относительно развития области по профильным направлениям. В том числе, для достижения поставленных целей закрепить за вице-губернаторами отдельные региональные проекты и активно продвигать их в СМИ как на региональном, так и на федеральном уровнях (например, в качестве лучших региональных практик);
- в-третьих, разработать единую стратегию взаимодействия со СМИ относительно кризисных вопросов: оперативная выработка позиции, демонстрирующей включенность вице-губернатора в решение тех или иных вопросов в зоне ответственности, упор на решающее слово вице-губернатора в решении отдельных кризисных вопросов (как показатель авторитета и готовности взять на себя ответственность);
- в-четвертых, развивать каналы взаимодействия для открытого диалога с жителями области, бизнесом и другими региональными акторами.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. XV рейтинг выживаемости губернаторов // Фонд Петербургская политика [Электронный ресурс] URL: <https://fpp.spb.ru/rate15.php> (Дата обращения: 18.12.2019).
2. XVI рейтинг выживаемости губернаторов // Фонд Петербургская политика [Электронный ресурс] URL: <https://fpp.spb.ru/rate16.php> (Дата обращения: 18.12.2019).
3. XVII рейтинг выживаемости губернаторов // Фонд Петербургская политика [Электронный ресурс] URL: <https://fpp.spb.ru/rate17.php> (Дата обращения: 18.12.2019).
4. Агентство инновационного развития – центр кластерного развития Калужской области [Электронный ресурс] URL: <http://airko.org/clusters/nuclear-cluster> (Дата обращения: 20.12.2019).
5. Айсель Герейханова. Что скрывает фасад «экономического чуда России» // Информационный портал URA.RU [Электронный ресурс] URL: <https://ura.news/articles/1036266160> (Дата обращения: 18.12.2019)
6. Артамонов высказался о крещенских купаниях // KP40.RU [Электронный ресурс] URL: <https://www.kp40.ru/news/society/64634/> (Дата обращения: 04.02.2020).
7. Бизнес-завтрак с губернатором Анатолием Артамоновым // Сайт Союза «Торгово-промышленной палаты Калужской области» [Электронный ресурс] URL: <http://kaluga.tpprf.ru/ru/proekty/biznes-zavtrak-s-gubernatorom-anatolijem-artamonovum/> (Дата обращения: 20.12.2019).
8. Вице-премьер Акимов не войдет в правительство Мишустина // Информационный портал РБК [Электронный ресурс] URL: <https://www.rbc.ru/politics/21/01/2020/5e2031369a79473db4c58398> (Дата обращения: 20.12.2019).
9. Владимир Путин: «Калужская область демонстрирует убедительные успехи» // Издание «Комсомольская правда» [Электронный ресурс] URL: <https://www.kp.ru/daily/26998.4/4059640/> (Дата обращения – 22.12.2019).
10. Владимир Потемкин принял участие в обсуждении перспектив российско-австрийского сотрудничества // Газета «Калужская неделя» [Электронный ресурс] URL: https://nedelya40.ru/vladimir-potemkin-prinyal-uchastie-v-obsuzhdenii-perspektiv-rossijsko-avstrijskogo-sotrudnichestva_90846/ (Дата обращения: 04.02.2020).
11. Где работают чиновники – выходцы из Калужской области // Газета Коммерсантъ [Электронный ресурс] URL: <https://www.kommersant.ru/doc/3219157> (Дата обращения: 20.12.2019).
12. Геннадий Новосельцев: «Открытость системы государственного и муниципального управления – залог эффективной борьбы с коррупцией» форуме // Газета «Калужская неделя» [Электронный ресурс] URL: https://nedelya40.ru/gennadij-novoseltsev-otkrytost-sistemy-gosudarstvennogo-i-munitsipalnogo-upravleniya-zalog-effektivnoj-borby-s-korrupsiej_88433/ (Дата обращения: 04.02.2020).
13. Горобцов ушёл в отставку, депутаты проголосовали за нового руководителя // KP40.RU [Электронный ресурс] URL: <https://www.kp40.ru/news/society/48246/> (Дата обращения: 04.02.2020).
14. Городским хозяйством Калуги займётся новый начальник // KP40.RU [Электронный ресурс]

- ный ресурс] URL: <https://investkaluga.com/> (Дата обращения: 20.12.2019).
- <https://www.kp40.ru/news/realty/63835/> (Дата обращения: 04.02.2020).
15. Городской голова поневоле: чем запомнится калужанам Константин Горобцов // KP40.RU [Электронный ресурс] URL: <https://www.kp40.ru/news/society/48255/> (Дата обращения: 04.02.2020).
16. Губернатор вручил медали своим замам // KP40.RU [Электронный ресурс] URL: <https://www.kp40.ru/news/society/45268/> (Дата обращения: 04.02.2020).
17. Губернатор Калужской области А. Артамонов: «Мы будем не только сохранять, но и приумножать достигнутые темпы экономического развития» // Информационное агентство Интерфакс Россия [Электронный ресурс] URL: <http://www.interfax-russia.ru/Center/exclusives.asp?id=204208> (Дата обращения: 20.12.2019).
18. Губернатор Калужской области не пойдет на новый срок // Информационный портал РБК [Электронный ресурс] URL: <https://www.rbc.ru/politics/03/07/2019/5d1b82519a7947eb8516e5f5> (Дата обращения: 20.12.2019).
19. Губернаторы на вылет. Пять глав регионов могут лишиться своих постов уже этой осенью // Информационный портал Федерал Пресс [Электронный ресурс] URL: <https://fedpress.ru/article/2319618> (Дата обращения: 18.12.2019).
20. Дмитрий Разумовский подвёл итоги года // Газета «Калужская неделя» [Электронный ресурс] URL: https://nedelya40.ru/dmitrij-razumovskij-podvyol-itogi-2018-goda_75071/ (Дата обращения: 04.02.2020).
21. Инвестиционный портал Калужской области [Электронный ресурс] URL: <https://investkaluga.com/> (Дата обращения: 20.12.2019).
22. Калугу зачистят: база для этого уже создана // KP40.RU [Электронный ресурс] URL: <https://www.kp40.ru/news/realty/62459/> (Дата обращения: 04.02.2020).
23. Калужская область в 2019 году выполнит целевые показатели реализации национальных проектов // Газета «Калужская неделя» [Электронный ресурс] URL: https://nedelya40.ru/kaluzhskaya-oblast-v-2019-godu-vypolnit-tselevye-pokazateli-realizatsii-natsionalnyh-proektov_94312/ (Дата обращения: 04.02.2020).
24. Калужская область – в тройке лидеров общероссийского рейтинга лучших практик по совершенствованию квалификационных требований госслужащих // Газета «Калужская неделя» [Электронный ресурс] URL: https://nedelya40.ru/kaluzhskaya-oblast-v-trojke-liderov-obshherossijskogo-rejtinga-luchshih-praktik-po-sovershenstvovaniyu-kvalifikatsionnyh-trebovanij-gossluzhashhih_93645/ (Дата обращения: 04.02.2020).
25. Калужские чиновники отдадут дневной заработок пострадавшим от паводка // KP40.RU [Электронный ресурс] URL: <https://www.kp40.ru/news/incidents/59752/> (Дата обращения: 04.02.2020).
26. «Калужским чудом» в сенаторы. Что ждет Анатолия Артамонова после отставки с поста губернатора // Информационный портал РБК. [Электронный ресурс] URL: <https://www.rbc.ru/newspaper/2019/12/18/5df8a5ba9a794777353f5b0> (дата обращения - 22.01.2020)
27. Коллекцию гравюр Романовых передали из Аргентины в Калугу // KP40.RU [Электронный ресурс] URL:

- <https://www.kp40.ru/news/culture/32690/>
(Дата обращения: 04.02.2020).
28. Контроль за перевозками детей усилили после трагедии на дороге // KP40.RU [Электронный ресурс] URL: <https://www.kp40.ru/news/society/55658/>
(Дата обращения: 04.02.2020).
29. Крупнейшая школа, детские сады, новый парк: чем запомнится «эпоха Горбцова» // KP40.RU [Электронный ресурс] URL: <https://www.kp40.ru/news/society/48765/>
(Дата обращения: 04.02.2020).
30. Кудашова Ю.В. Позиционирование как технология формирования конкурентоспособной позиции региона в политическом пространстве // Вестник Башкирского университета. -2012. - №10.- стр. 125-13.
31. Матюненко Ю. А., Гончарова Н. А. Год после избрания: анализ политического позиционирования губернатора Рязанской области Николая Любимова // Бизнес. Общество. Власть. 2018. № 29. С. 115-130.
32. Мескон М.Х., Альберт М, Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. - М.: Дело, 1992.-702 с.2.
33. На Восточном экономическом форуме заместитель губернатора Владимир Потемкин принял участие в обсуждении перспектив расширения международного сотрудничества России // Газета «Калужская неделя» [Электронный ресурс] URL: https://nedelya40.ru/na-vostochnom-ekonomicheskom-forume-zamestitel-gubernatora-vladimir-potemkin-prinyal-uchastie-v-obsuzhdenii-perspektiv-rasshireniya-mezhdunarodnogo-sotrudnichestva-rossii_88923/ (Дата обращения: 04.02.2020).
34. Национальный рейтинг губернаторов (Итоги 2017 года) // Центр Информационных коммуникаций «Рейтинг» [Электронный ресурс] URL: <http://russia-rating.ru/info/13059.html> (Дата обращения: 18.12.2019).
35. Национальный рейтинг губернаторов (Итоги 2017 года) // Центр Информационных коммуникаций «Рейтинг» [Электронный ресурс] URL: <http://russia-rating.ru/info/13059.html> (Дата обращения: 18.12.2019).
36. На губернаторов примеряют отставки. Источники “Ъ” назвали самых неустойчивых глав регионов // Газета Коммерсантъ [Электронный ресурс] URL: <https://www.kommersant.ru/doc/4118057>
(Дата обращения: 18.12.2019).
37. Национальный рейтинг губернаторов (Итоги 2018 года) // Центр Информационных коммуникаций «Рейтинг» [Электронный ресурс] URL: <http://russia-rating.ru/info/14758.html> (Дата обращения: 18.12.2019).
38. Новая Россия: калужское экономическое чудо губернатора Артамонова // Официальный портал органов власти Калужской области [Электронный ресурс] URL: http://admoblkaluga.ru/sub/government/governor/report2014_02_01.php (Дата обращения: 20.01.2019).
39. Новое здание школы с автодромом и стрелковым тиром открыли в Бабынино // KP40.RU [Электронный ресурс] URL: <https://www.kp40.ru/news/education/56250/>
(Дата обращения: 04.02.2020).
40. Пал травы: огонь подошел к заправке на трассе // KP40.RU [Электронный ресурс] URL: <https://www.kp40.ru/news/incidents/57578/>
(Дата обращения: 04.02.2020).
41. ПМЭФ’19. Анатолий Артамонов принял участие в бизнес-диалоге: «Россия – Япония» // Газета «Калужская неделя»

- [Электронный ресурс] URL: https://nedelya40.ru/pmef-19-anatolij-artamonov-prinyal-uchastie-v-biznes-dialoge-rossiya-yaponiya_83515/ (Дата обращения: 04.02.2020).
42. Политбюро 2.0 и антиистеблишментная волна // Информационный портал Минченко-консалтинг [Электронный ресурс] URL: http://www.minchenko.ru/netcat_files/userfiles/PB_2.0_I_ANTIISTEBLISHMENTNAYa_VOLNA_04.06.19_LAST.pdf (Дата обращения: 18.12.2019).
43. Постановление Губернатора Калужской области от 12.10.2015 № 463 «О формировании нового состава Правительства Калужской области» (с изменениями на 31 декабря 2019 года) // Электронный фонд правовой и нормативно-технической документации «Кодекс» [Электронный ресурс] URL: <http://docs.cntd.ru/document/427001972> (Дата обращения: 04.02.2020).
44. Постановление ЦИК о результатах выборов депутатов Госдумы // Российская газета - Федеральный выпуск № 215(70831) [Электронный ресурс] URL: <https://rg.ru/2016/09/24/postanovlenie-dok.html> (Дата обращения: 20.12.2019).
45. Представители Калужской области участвуют Российско-китайском форуме машиностроения и инноваций // Газета «Калужская неделя» [Электронный ресурс] URL: https://nedelya40.ru/predstaviteli-kaluzhskoj-oblasti-uchastvuyut-rossijsko-kitajskom-forume-mashinostroeniya-i-innovatsij_91893/ (Дата обращения: 04.02.2020).
46. Проект: Владимир Путин 20. Анатолий Артамонов: к встрече с Путиным я готовился две недели // РИА-Новости [Электронный ресурс] URL: <https://ria.ru/20200128/vladimir-putin-20-anatolij-artamonov-k-vstreche-s-putinyim-ya-gotovilsya-dve-nedeli-1578111111.html> (Дата обращения: 28.01.2020).
47. Развитие моногородов // Информационное агентство REGNUM [Электронный ресурс] URL: <https://regnum.ru/news/economy/2581444.html> (Дата обращения: 20.12.2019).
48. Развитие промышленного комплекса Калужской области в 2018 году // Официальный портал органов власти Калужской области [Электронный ресурс] URL: <https://admoblkaluga.ru/sub/econom/industry/itogi/> (Дата обращения: 18.12.2019).
49. Распоряжение Губернатора Калужской области от 22.02.2017 N 21-р «О распределении обязанностей между первым заместителем Губернатора Калужской области, заместителями Губернатора Калужской области, заместителем Губернатора Калужской области - руководителем администрации Губернатора Калужской области» (в ред. распоряжений Губернатора Калужской области от 03.03.2017 N 25-р, от 06.07.2017 N 76-р, от 28.09.2017 N 107-р, от 18.05.2018 N 54-р, от 20.08.2018 N 109-р, от 19.10.2018 N 146-р, от 09.01.2019 N 1-р, от 14.03.2019 N 29-р, от 29.05.2019 N 69-р, от 11.06.2019 N 75-р) // Официальный интернет-портал правовой информации [Электронный ресурс] URL: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/4000201903180005> (Дата обращения: 04.02.2020).
50. Рейтинг инвестиционной привлекательности промышленных парков и особых экономических зон - 2017 // Аналитический центр «Эксперт» [Электронный ресурс] URL: <http://www.acexpert.ru/analytics/ratings/rating-industrialnih-parkov-i-oez---2017.html> (Дата обращения: 28.01.2020).
51. Рейтинг политической устойчивости губернаторов // Информационный портал

- Минченко-консалтинг [Электронный ресурс] URL: http://www.minchenko.ru/netcat_files/userfiles/Gossovet_2.0_sentyabr_2018_final1.pdf (Дата обращения: 18.12.2019).
52. Рейтинг политической устойчивости глав регионов // Информационный портал Минченко-консалтинг [Электронный ресурс] URL: http://www.minchenko.ru/netcat_files/userfiles/Draft_gossovet_sentyabr_Final_25.09.19.pdf (Дата обращения: 18.12.2019).
53. Рейтинг эффективности губернаторов (14-й выпуск) // Фонд развития гражданского общества [Электронный ресурс] URL: <http://civildfund.ru/mat/view/101> (Дата обращения: 18.12.2019).
54. Рейтинг эффективности регионального управления: влияют ли результаты социально-экономической политики на назначение глав субъектов РФ? // Центр экономических и политических реформ [Электронный ресурс] URL: <http://cepr.su/wp-content/uploads/2019/03/Rating-2.pdf> (Дата обращения: 20.12.2019).
55. Рецепт экономического чуда. Медленно и неправильно // «Русский репортер» №3 (281) 24 января 2013. [Электронный ресурс] URL: https://expert.ru/russian_reporter/2013/03/medlenno-i-nepravilno/ (Дата обращения - 22.12.2019).
56. Рязань передала Калуге символ новогодней столицы - «Хрустальную снежинку» // KP40.RU [Электронный ресурс] URL: <https://www.kp40.ru/news/society/64367/> (Дата обращения: 04.02.2020).
57. «Согласятся - повышайте»: в Калуге предлагают провести референдум по тарифам ЖКХ // KP40.RU [Электронный ресурс] URL: <https://www.kp40.ru/news/realty/63148/> (Дата обращения: 04.02.2020).
58. Территория безопасности на Правом берегу // KP40.RU [Электронный ресурс] URL: <https://www.kp40.ru/news/society/64490/> (Дата обращения: 04.02.2020).
59. Тобольские идут: вслед за Мазуром в Калугу переехал его бывший зам // Калуга 24 [Электронный ресурс] URL: <http://kaluga24.tv/tobolskie-idut-vsled-zamazurom-v-kalugu-pereehal-ego-byvshij-zam/> (Дата обращения: 04.02.2020).
60. Указ Президента Российской Федерации от 25.04.2019 № 193 «Об оценке эффективности деятельности высших должностных лиц (руководителей высших исполнительных органов государственной власти) субъектов Российской Федерации и деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации» [Электронный ресурс] URL: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001201904260005?index=3&rangeSize=1> (Дата обращения - 19.12.2019).
61. Фармкластер становится ключевым в стратегии развития региона // KP40.RU [Электронный ресурс] URL: <https://www.kp40.ru/news/business/24021/> (Дата обращения: 04.02.2020).
62. Чиновникам раздали очередные награды, а у Артамонова появился первый заместитель // KP40.RU [Электронный ресурс] URL: <https://www.kp40.ru/news/society/64117/> (Дата обращения: 04.02.2020).
63. Экономический потенциал Калужской области представили на европейском бизнес-форуме // Газета «Калужская неделя» [Электронный ресурс] URL:

https://nedelya40.ru/pmef-19-anatolij-artamonov-prinyal-uchastie-v-biznes-dialoge-rossiya-yaponiya_83515/ (Дата обращения: 04.02.2020).

64. Clémence A. Social positioning and social representations. – Blackwell Publishing, 2001.

65. Downs A. An Economic Theory of Democracy. NY: Harper & Row, 1957. 310 p.

66. Isin E. F., Wood P. K., Wood P. Citizenship and identity. – Sage, 1999. – Т. 448.

20 YEARS AS A LEADER: ANALYSIS OF THE POSITIONING OF THE KALUGA REGION GOVERNOR A. ARTAMONOV AND HIS TEAM

Matyunenko Yulia - Research Assistant of the Research and Study Laboratory for Studies in Business Communications of the National Research University - Higher School of Economics. Address: 20 Myasnitskaya Ulitsa, Moscow, 101000, Russia. E-mail: yumatyunenko@hse.ru.

Goncharova Natalia - Expert of the Research and Study Laboratory for Studies in Business Communications of the National Research University - Higher School of Economics. Address: 20 Myasnitskaya Ulitsa, Moscow, 101000, Russia. E-mail: nagoncharova@hse.ru.

The interchangeability of the governor's corps over the past few years has shown that there are few "recipes" for a stable position in the region. In this article, the authors examine the case of one of the most successful regions of the Russian Federation – the Kaluga Region – the birthplace of the "economic miracle". In this article, the authors made an attempt through discourse analysis to identify the strengths and weaknesses of both the external and internal political positioning of Governor A. Artamonov and his team, as well as assess the specifics of promoting the "image of the region".

Keywords:

Political positioning, image, Russian regions, regional politics, governors, governor corps, Kaluga region.

ИНТЕРВЬЮ С МИНИСТРОМ ВНУТРЕННЕЙ ПОЛИТИКИ И МАС- СОВЫХ КОММУНИКАЦИЙ КАЛУЖСКОЙ ОБЛАСТИ О.А. КАЛУГИНЫМ

В рамках экспедиции в Калужскую область сотрудники НУЛ исследований в области бизнес-коммуникаций и студенты ВШЭ взяли интервью у регионального министра внутренней политики и коммуникаций Олега Калугина. В ходе беседы министр рассказал об особенностях взаимодействия с некоммерческими организациями и реализуемых ими проектах в области, затронул тему формирования информационной политики в области и формирования единого регионального бренда.

Ключевые слова:

Калужская область, внутренняя политика, информационная политика, органы исполнительной власти, НКО, третий сектор, региональный бренд, российские регионы.

Орлов Игорь Борисович, заместитель заведующей Научно-учебной лаборатории исследований в области бизнес коммуникаций НИУ ВШЭ:

На основе материалов встреч, которые проводятся в рамках экспедиций, мы делаем по каждому региону тематический номер журнала. У нас уже вышла номер по Рязани, скоро запустим по Свердловской области. Речь идет об электронном журнале, в котором председателем редакционного совета является А.Н. Шохин, а главным редактором - я. Журнал индексируется в РИНЦ. Как правило, мы готовим тематический сборник два раза в год. Кстати, это наш первый опыт взаимодействия с министерством коммуникаций.

Мы придерживаемся следующего формата: сначала я буду рад услышать про основные направления работы министерства, прежде всего, про выстраивание коммуникации с законодателями, внутри исполнительной власти, с бизнес-ассоциациями, НКО. После Вашего рассказа мы, видимо, перейдем к вопросам, которые нас интересуют и которые будут определяться услышанным. Прежде всего, конечно, нас интересуют НКО.

Калугин Олег Анатольевич, министр внутренней политики и массовых коммуникаций Калужской области:

Министерство внутренней политики и массовых коммуникаций Калужской области - это структура, которая занимается внутренней политикой, что следует из названия, куда также входит и работа с НКО. В министерстве есть отдел по работе с политическими партиями и религиозными конфессиями, национальными общинами. Этот отдел занимается как раз НКО и вообще общественными проектами. Мы с ними не только взаимодействуем в рамках каких-

то мероприятий, но еще помогаем им в грантовой работе. У нас есть даже отдельный сотрудник, который, помимо всего прочего, оказывает помощь НКО в получении президентских грантов.

Орлов И.Б.:

То есть не столько региональных грантов, сколько президентских?

Калугин О.А.:

С каждым годом количество участников увеличивается и денежные суммы, которые поступают на развитие наших НКО, растут. Сейчас наблюдается прогрессивная динамика. Этим занимается управление внутренней политики министерства. В структуре министерства еще есть управление информационной политики. Во многих регионах эти сферы разделены, у нас же они входят в одну структуру, то есть существует синергия внутренней политики и информационной политики.

У министерства есть контракты со всеми основными СМИ, есть подведомственные структуры, например, издательский дом «Калужские губернские ведомости» с недельным тиражом в 100 тыс. экземпляров. Газета - бесплатная и очень интересная, пользуется большим спросом. «Ника» - это известная во всей России телерадиокомпания. Вот наши непосредственные ресурсы, а со всеми другими ресурсами мы взаимодействуем на контрактной основе. Очень важно, когда внутренняя политика выступает совместно с информационной, тогда достигается максимальный эффект. Это касается всех сфер без исключения - от гуманитарных до социальных вопросов, социально-экономического и культурного развития региона, ну и конечно же деятельности НКО.

Руководители НКО в области – одни из главных лидеров общественного мнения. Мы не просто им помогаем, не просто с ними взаимодействуем, но выращиваем из них лидеров общественного мнения, предоставляя те или иные информационные площадки. Недавно прошел первый Гражданский форум Калужской области.

Орлов И.Б.:

Что-то Вы запоздали по сравнению с остальными регионами.

Калугин О.А.:

Нет, дело в том, что у нас было много разных форумов, существует множество других площадок. В регионе активность нашего третьего сектора значительна. По итогам форума я могу сказать, что мы помогли сформироваться достаточно развитому гражданскому обществу, которое тесно взаимодействует с властью, влияет на власть. Мы будем двигаться в этом направлении дальше. Сейчас у нас третий сектор настолько силен, что он необходим и обществу, и власти, и самим организациям.

Орлов И.Б.:

А какие организации этого третьего сектора обладают наибольшим влиянием, и чем определяется влияние? Хождением в кабинет губернатора, собственными СМИ?

Калугин О.А.:

Оценка влияния проста. Она строится на эффективности и оценки обществом, в том числе, через СМИ, через социальные сети, измеряется узнаваемостью лидера общественного мнения из этой организации. В регионе на самом деле очень много эфирного времени, много интернет-выпусков и печатных материалов выходит

как раз по линии третьего сектора. Влиятельность – это, бесспорно, количество и качество взаимодействия с органами власти, причем не только с губернатором, но и с Законодательным собранием. НКО постоянно участвуют в круглых столах, их члены состоят в экспертных советах. Особенно ярко это проявляется в муниципалитетах, так как НКО ближе всего к «земле», поэтому они с ними взаимодействуют постоянно.

Орлов И.Б.:

А в оценке регулирующего воздействия они участвуют?

Калугин О.А.:

Да, участвуют в экспертизе региональных законов. Помимо этого, они являются экспертами множества различных центров, которые аккумулируют эти экспертные мнения.

Орлов И.Б.:

Рвутся ли они во власть? Условно, лидер общественного мнения и какой-нибудь НКО может быть известен не как лидер этой организации, а как председатель Общественной палаты или общественного совета или как депутат.

Калугин О.А.:

Большинство не рвется во власть. Если есть хорошая ниша, то им там комфортно, власть их слушает и слышит. Сейчас многие уже поняли, что депутатство – это обуза, которая требует большого количества времени, больших финансовых средств для того, чтобы поддерживать свой рейтинг в округе. У нас есть хороший институт – это региональная Общественная палата, которая очень активна. Многие выбирают Общественную палату.

Орлов И.Б.:

Это дает выход в СМИ?

Калугин О.А.:

Да дает выход в СМИ и возможность встретиться с любым чиновником, попасть к нему в нужное время и нужный момент, при первом же окне в графике чиновника, и обговорить с ним те проблемы, которые у него есть. У нас чиновники достаточно открыты.

Орлов И.Б.:

Насколько члены третьего сектора представлены в межведомственной комиссии? В качестве кого: членов, экспертов, гостей?

Калугин О.А.:

В качестве членов постоянно. У нас нет ни одной комиссии, где не было бы человека из НКО. Самое интересное в этих комиссиях – это тайная балльная система. Мы не знаем, кто поставил сколько баллов.

Орлов И.Б.:

Возвращаюсь к своему изначальному вопросу: какие все-таки некоммерческие организации сейчас самые влиятельные в регионе? Сколько их примерно хотя бы?

Калугин О.А.:

Их за тысячу.

Орлов И.Б.:

Соответственно, они не могут быть все влиятельные. Есть такой топ-3, топ-5?

Калугин О.А.:

Депутат Заксобрания А.П. Гречанинов является руководителем НПП, есть «Боевое братство», (глава А. Капустин), где сейчас идет смена лидера, потому что лидера я

сейчас взял себе на работу, и он сейчас занимается казаками.

Орлов И.Б.:

А афганцы так и остались?

Калугин О.А.:

У нас сейчас две афганские организации: одна – инвалидов, другая – ветеранов. Они сейчас на слуху, они активны, они постоянно взаимодействуют с властью и получают определенные ресурсы.

Орлов И.Б.:

Мы в разных структурах, от министерства экономического развития до РСПП, слышим одну ключевую фразу – «ручное управление». Меня всегда это смущает, потому что когда мы работали в Свердловской области, там говорили про системные проблемы, механизмы решения, а про ручное управление не говорили, потому что система уже отлажена. Здесь же про ручное управление говорят на всех уровнях.

Калугин О.А.:

Мое видение понятия «ручное управление» несколько отличаются от публицистических штампов, с которыми мы привыкли сталкиваться в СМИ, на круглых столах и т.д. Если речь идет о системе, которая обеспечивает процесс, то здесь ручное управление совершенно нестати, система должна работать при любом раскладе. Для меня на определенном этапе был очень важен вопрос: может ли эта система, министерство внутренней политики и массовых коммуникаций долгое время существовать без меня? Сейчас я могу точно сказать, что система может нормально работать и при моем отсутствии, например, когда я в отпуске или в командировке. У меня есть прекрасные за-

местители, которые со всем справляются. Это показатель.

Орлов И.Б.:

То есть в обычном режиме, не при форс-мажоре?

Калугин О.А.:

Если мы переходим от чиновничьей структуры или обычной организационной деятельности в плоскость проектного менеджмента (а мы вынуждены будем переходить в эту плоскость), то проектный менеджмент – это всегда ручное управление, это креатив, это временные творческие коллективы. Здесь очень важно, чтобы было взаимопонимание в команде – для быстрого обеспечения конвергенции всех течений, чтобы достичь единого целевого результата. Ручное управление для меня – это не ругательство, все зависит от плоскости, которую мы рассматриваем.

Фёдорова Ирина Михайловна, заместитель министра - начальник управления внутренней политики:

Гражданский форум, прошедший 26 сентября, – это тоже проект, который мы делали вместе с нашими НКО. В рамках его подготовки мы тесно взаимодействовали и корректировали планы.

Калугин О.А.:

Вот Вы сказали, что немножко мы опоздали, но мы не опоздали, у нас совершенно другая методология, другие цели.

Орлов И.Б.:

Даже при создании проектов «снизу»?

Калугин О.А.:

Да. Наш Патриотический форум, который начался в 2015 году, созрел «снизу».

Мы, конечно, агрегировали все эти движения, но инициатива шла «снизу».

Орлов И.Б.:

Но эта деятельность все равно как-то должна вписываться в «12 с половиной национальных проектов», как их называют?

Калугин О.А.:

У нас своего нацпроекта нет, но у нас есть все нацпроекты, потому что мы освещаем все.

Федорова И.М.:

Поддержка инициатив, связанных с общественным контролем, – тоже функции министерства. Мы следим, чтобы перед общественным контролем не закрывали двери, когда надо – вмешиваемся.

Орлов И.Б.:

Могут возникать такие дыры в законодательстве, которые не позволяют общественности в какие-то процессы вмешиваться. Есть ли, на Ваш взгляд, какие-то каналы и механизмы, которые бы позволили влиять на производителя товаров / услуг с точки зрения допуска, прозрачности.

Калугин О.А.:

Здесь, конечно, пробелов законодательных очень много. Вообще именно общественный статус того или иного контроля, помогает, так скажем, избежать проблем, связанных с этими нормативными пробелами.

Орлов И.Б.:

По крайней мере, никто не запрещает, как я понимаю, общественникам сфотографировать и выложить фото в «Интернет» на форумах.

Калугин О.А.:

Наш губернатор четко соблюдают одно правило, всегда соблюдает. Вот проходит заседание правительства каждый понедельник, по итогам которого происходит мониторинг СМИ. Большую часть критических материалов в СМИ мы выносим на обзор в правительство, чтобы понять, что критикуют и почему. После губернатором даются поручения, чтобы исправить ситуацию, причем поручения носят протокольный характер.

Орлов И.Б.:

С контрольными датами и контрольными исполнителями?

Калугин О.А.:

Конечно. И у СМИ есть прямой источник влияния на власть. Я не знаю ни одной федеральной структуры, которая бы не имела свою службу мониторинга.

Орлов И.Б.:

Крупные корпорации тоже начали этим заниматься.

Калугин О.А.:

Кстати, перечисляя влиятельные НКО, я еще некоторые организации не назвал: Российский союз промышленников и предпринимателей, Торгово-промышленная палата. Виолетта Комиссарова, которая возглавляет ТПП, – это очень сильный руководитель.

Орлов И.Б.:

Она завтраки организывает с губернатором.

Калугин О.А.:

Да, прямой доступ через общественную организацию к первому лицу области.

Можно обращаться с общими проблемами, можно вынести свои собственные.

Орлов И.Б.:

Мне в «Опоре России» сказали, что их тоже иногда приглашают.

Калугин О.А.:

Невозможно пригласить на завтрак всех. У этой модели есть особенность: каждый раз с докладом или презентацией выступают разные люди.

Орлов И.Б.:

Когда перед поездкой мы проводили мониторинг СМИ и сайтов, то обратили внимание на любопытный факт: Калужская область – это первый регион, где мы столкнулись с тем, что Торгово-промышленная палата занимается «не своим делом». В других регионах она, в основном, курирует выставки и экспортную деятельность, иногда организует социальные программы, как это делается в Рязани, где они совместно с предпринимателями сделали специальную программу лояльности для жителей. Здесь же мы увидели, что даже малое и среднее предпринимательство находится в сфере ТПП, что является эксклюзивным случаем.

Калугин О.А.:

Как раз те палаты, которые занимаются только выставками, функционально не добивают. Бизнес-ассоциации – это группы интересов, которые имеют свои цели, которые они достигают с помощью различных форматных мероприятий. ТПП же продвигает эти интересы, также зарабатывает деньги, она консультирует, занимается выставками. Бизнес-ассоциации должны ставить проблемы взаимодействия с властью.

Орлов И.Б.:

Здесь и личностный фактор присутствует, ведь Виолетта Комиссарова в чем-то очень деятельный человек, очень властный.

Калугин О.А.:

Она - проектный менеджер. Отличие проектного менеджера от чиновника состоит в том, что для чиновника самое главное – это процесс, для менеджера – результат. Мы также проектное министерство, потому что мы на передовой общественного развития. Здесь, совершенно точно, по-другому работать и нельзя. Виолетта Комиссарова очень успешный проектный менеджер. Она поработала чиновником, заместителем министра экономического развития и нашла свою нишу.

Орлов И.Б.:

Когда мы были с экспедицией в Рязани, то специально никого не провоцировали вопросами о традициях, все говорили о них сами. Прежде всего, им хотелось показать, каким образом они используют сложившиеся традиции (дореволюционные и советские), как формируют новые традиции, новые праздники и прочее. Здесь же нам приходится вытягивать эту информацию из людей, но в результате мы получаем что-то невнятное. Складывается впечатление, будто в Калуге не было 70 лет советской власти, а в Рязани она была. В связи с этим вопрос: насколько вы используете традиции для формирования бренда региона?

Калугин О.А.:

Обязательно используем. Мы работаем со смыслами – это самое главное. На Всероссийском форуме журналистов в Сочи в этом году Калужский союз журналистов получил награду за презентацию регион. Тема

нашей презентации была «Земля, рождающая бренды».

Во-первых, в Калужской области есть г. Козельск - «злой город», уничтоженный после семинедельной обороны. Русского государства с Москвой в центре еще и не было, а русский дух, непокорный, непоколебимый, родился там, в Козельске. Именно Козельск, если обратиться к летописям, стал символом сопротивления неприятелю для всех русских земель без исключения – такова роль Козельска.

Во-вторых, мы с вами сейчас находимся в регионе, который стал родиной русского суверенитета. Я говорю о Великом стоянии на Угре. Парадокс: основателю суверенного русского государства памятник поставили только в 2017 году. 11 ноября 1480 года, когда Ахмат уходит с Угры, фактически заканчивается 250-летие ордынского ига над Русью. Соответственно, мы это всячески популяризируем, и будем продвигать дальше.

До того, как мы начали формирование смыслов и, соответственно, праздников, мы в рамках региона отмечали следующие даты: 5 июля – день образования Калужской области, день официальных символов Калужской области (гимна, герба и флага); 17 сентября – день освобождения Калужской области от немецко-фашистских захватчиков. Потом мы ввели законодательной инициативой губернатора 11 ноября как региональный праздник. 1 декабря – День рождения маршала победы Георгия Константиновича Жукова; 26 июня 1954 года – начало работы первой атомной электростанции в Обнинске.

У нас много событий, но для того, чтобы сделать их смысловыми, брендовыми, мы выбираем не все, а только те, которые имеют общероссийское, а порой и глобаль-

ное значение. Ввод атомной электростанции – это общероссийский и даже глобальный уровень.

Орлов И.Б.:

И в какие формы это выливается? Как происходит популяризация?

Калугин О.А.:

Праздники и памятные даты отмечаются в школах. Наши общественные организации проводят круглые столы, форумы, другие мероприятия. Вот сейчас у нас идет подготовка наших СМИ к 4 ноября и к 11 ноября, причем с историческими материалами.

Федорова И.М.:

Как раз для популяризации праздников и наших памятных дат в Калужском региональном календаре просвещение – это одно из самых важных направлений.

Орлов И.Б.:

А почему бизнес не подхватывает?

Калугин О.А.:

Бизнес активно не подходит.

Орлов И.Б.:

Вот на площади перед Заксобранием стоит Иван III, но в городе я нигде не видел, чтобы продавались соответствующие сувениры.

Калугин О.А.:

Во Владимирском ските они есть, там церковь очень активно использует символику. Это именно то место, где родился русский суверенитет.

Федорова И.М.:

Я приведу вам самый простой пример, когда бизнес участвует. У нас в рамках праздника, посвященного стоянию на Угре, в рамках одной из акций развешиваются флаги с логотипом этого праздника, и бизнес принимает в этом самое активное участие. Они тратят свои деньги на популяризацию праздника.

Орлов И.Б.:

А реконструкцию не собираетесь делать?

Калугин О.А.:

У нас три года подряд на Угре проводятся реконструкции.

Орлов И.Б.:

А в Козельске?

Федорова И.М.:

Там проводилась реконструкция в рамках круглой даты, но она была слабая.

Калугин О.А.:

Я думаю, что сейчас подтянутся реставраторы по Козельску, потому что существует необходимость. Сейчас будет небольшой временной лифт, и мы, как министерство, займемся брендингом этого проекта.

Орлов И.Б.:

У вас же есть региональное историческое общество?

Калугин О.А.:

Конечно, Всероссийское историческое общество.

Орлов И.Б.:

Наверное, сейчас из всех исторических организаций Всероссийское историческое общество самое значимое в глазах многих, самое активное и, наверное, самое финансируемое.

Калугин О.А.:

Мы с ними взаимодействуем в полном 100%-м режиме. О празднике Великого стояния на Угре Россия 3 года назад не знала, знали только специалисты. Теперь же у нас 1000 репостов после каждой реконструкции или после каждого празднования победы на Угре.

Саломатин Юрий Владимирович, стажер-исследователь Научно-учебной лаборатории исследований в области бизнес-коммуникаций НИУ ВШЭ:

Я бы хотел вернуться к теме нацпроектов и проектному менеджменту, про который Вы говорили. У вас 25 сентября было заседание по отчетной деятельности в рамках нацпроектов в целом. Согласно отчету к концу года освоено лишь 40% выделенных средств. То есть как это обычно работает: средства выделяются, потом идет проектная

деятельность, и, соответственно, после все деньги «размораживаются» на счетах. Первое, что приходит в голову, что в сложившейся ситуации какие-то бюрократические преграды не позволяют «размораживать» счета. Не кризис ли это управления и проектного менеджмента?

Федорова И.М.:

Все познается в сравнении. На начало сентября освоение в целом по России составляло 33%. Реализация проекта – это живая работа. Для всей системы управления – это тоже серьезный экзамен. Прежде количество финансовых средств в таком объеме никогда не выдавалось федеральным центром. Калужская область точно не в отстающих регионах.

Орлов И.Б.:

Если судить по инвестиционной активности, то вы на 4-м месте. Я так понимаю, что вы примерно укладываетесь в первую десятку регионов по разным показателям?

Федорова И.М.:

Естественно, мониторинг проходит всегда для того, чтобы каждый раз ускорять этот процесс.

INTERVIEW WITH THE MINISTER OF DOMESTIC POLICY AND MASS COMMUNICATIONS OF THE KALUGA REGION O.A. KALUGIN

As part of the expedition to the Kaluga Region, staff of the Research and Study Laboratory for Studies in Business Communications and HSE students interviewed Oleg Kalugin, Regional Minister of Internal Affairs and Communications. During the conversation, the minister spoke about the peculiarities of interaction with non-profit organizations and their projects in the region, touched upon the formation of an information policy in the region and the formation of a single regional brand.

Keywords:

Kaluga region, domestic policy, information policy, executive authorities, NGOs, the third sector, regional brand, Russian regions.

КРУГЛЫЙ СТОЛ В ТОРГОВО-ПРОМЫШЛЕННОЙ ПАЛАТЕ КАЛУЖСКОЙ ОБЛАСТИ

В Калужской области свою деятельность ведет одна из самых влиятельных региональных Торгово-промышленных палат в России. В ходе круглого стола президент Калужской ТПП Виолетта Комиссарова рассказала об истории становления палаты, как одного из наиболее значимых в области акторов, о направлениях, которые сейчас находятся в ведении Палаты и ключевых мероприятиях, проводимых ТПП в регионе.

Ключевые слова:

Калужская область, Торгово-промышленная палата, ТПП, бизнес-ассоциации, взаимодействие бизнеса и власти, субъекты РФ, МСП, государственное регулирование.

Орлов Игорь Борисович, заместитель заведующей Научно-учебной лабораторией исследований в области бизнес-коммуникаций НИУ ВШЭ:

В других регионах Торгово-промышленная палата (ТПП) занимается выставками и экспортной деятельностью, но очень мало занимаются чем-то другим. Когда же я просматриваю сайт ТПП, то создается ощущение «всеядности» калужского отделения на фоне других региональных отделений ТПП. Мы встречались с руководителями разных отделений: все они являются достаточно автономными структурами и под «центр» не подстраиваются. Где-то, допустим, руководитель палаты по собственному решению ограничивается одной сферой, где-то предварительно разделяет сферы интересов с РСПП и другими организациями. В каких-то регионах ТПП вообще не видно, они поглощены другими структурами. Наверное, самый яркий пример активной деятельности палаты и ее влиятельности, как мы понимаем, это калужское отделение, которое также является организатором бизнес-завтраков с губернатором. В других регионах этим чаще занимается РСПП. В связи с этим возникает вопрос: так сложилось с самого начала или это Ваша сознательная политика? Почему сложилась такая широкая сфера интересов ТПП?

Комиссарова Виолетта Ивановна, президент Союза «Торгово-промышленная палата Калужской области»:

Наверное, вы знаете, что система ТПП включает 184 муниципальных и региональных палат. В каждом регионе есть палата. Во главе всей системы стоит ТПП РФ, которую возглавлял с 2000 по 2010 гг. Евгений Примаков. С 2011 года «у руля» встал Сергей Катярин, который всю жизнь проработал в ТПП вице-президентом.

Торгово-промышленная палата входит в систему международных палат. Принципы, на которых строится ТПП, немного отличаются в России и, например, в Европейском Союзе. Это две самые яркие сравнительные системы. В Германии, например, членство в ТПП является обязательным. Более того, весь бизнес регистрируется через эту структуру, палата охватывает все виды бизнеса. В России, в свою очередь, членство добровольное, то есть предприниматель, предприятие, союз, объединение, НКО самостоятельно принимают решение, в какую организацию вступить. На федеральном уровне существует «большая четверка»: ТПП, РСПП, «Опора России» и «Деловая Россия» – 4 крупные организации, которые работают вместе. Они все представлены в Наблюдательном совете АСИ. Я уже не говорю про другие ассоциации, которых очень много.

От других объединений мы отличаемся тем, что работаем в рамках единого федерального закона. Только у нашего объединения есть федеральный закон. У ТПП есть функция, по которой мы являемся уполномоченным органом по работе с предприятиями, работающими в сфере экспорта. Работаем в системе услуг, которая выдаёт сертификаты подтверждения того, что данный продукт производится на территории РФ. Мы выдаём специальный документ, благодаря которому предприятие получает определенные льготы на таможне.

Еще одно отличие ТПП заключается в том, что есть группы экспертов, которые входят в аккредитованные списки реестров и занимаются вопросами оценки деятельности предприятий на соответствие технологическим процессам, заявленным для подтверждения участия в государственных тендерах и конкурсах. Эксперты стоят на страже государственных интересов российского

бизнеса для получения различных преференций, возможностей участия в государственных торгах. Наши эксперты постоянно учатся, потом сдают экзамены, – у них должно быть специальное образование, как правило, техническое. Оно им необходимо для того, например, чтобы подтвердить, что на предприятии N 50% деталей изготавливаются именно в России. Тогда компания получает документ, а Минпромторг уже ведет свой реестр на основании этих актов и экспертиз для того, чтобы работать с компаниями по оказанию различных мер поддержки. Эта система работы с экспортерами дает возможность палатам осуществлять услуги на платной основе, из чего формируется часть бюджета ТПП. Вторая часть бюджета складывается из членских взносов. Все предприятия добровольно вступают в ту палату, в рамках которой они хотели бы сотрудничать, как правило, по территориальному принципу.

Орлов И.Б.:

Могут вступать и другие. Насколько я понимаю, это не жесткое правило вступления.

Комиссарова В.И.:

Могут и другие. Это добровольный принцип, которому следуют.

В состав калужской ТПП входят более 600 предприятий. Членские взносы составляют от 3000 рублей в год. Для ИП это, как правило, 1000 рублей в год. Можете себе представить? Самый большой взнос для предприятий с численностью выше 1500 тыс.: для них он составляет около 40-45 тыс. рублей в год.

Орлов И.Б.:

Что тоже очень скромно.

Комиссарова В.И.:

Это скромные взносы. В уставной деятельности ТПП четко прописано, какие услуги можно получить бесплатно за счет уплаченного взноса, то есть базовый минимум, который законом предусмотрен. Достоинство системы ТПП в том, что она, наверное, единственная сохранила в России все демократические принципы, какие только возможно. Например, каждый из членов имеет всего лишь один голос, вне зависимости от размера предприятия. В принципе равенство голосов при голосовании не предусматривает никакого значительного преимущества. Здесь есть свободное волеизъявление. Президент ТПП выбирается большинством голосов на общем собрании раз в 5 лет. Если человек хочет, то он может побороться за место руководителя.

Орлов И.Б.:

То есть, как такового утверждения кандидатур нет?

Комиссарова В.И.:

Нет. Может быть выдвинуто несколько кандидатур. Безусловно, они все списком представляются в ТПП РФ. Та, естественно, проверяет по своим базам, чтобы сюда не попали те люди, которые имеют какие-то проблемы с законом или состояли в реестре недобросовестных поставщиков. Всё это там отслеживается. А принимает решение именно предпринимательское сообщество, которое входит в ТПП.

Руководитель отчитывается нескольким выборным органам – это Правление и Совет, чтобы можно было в течение года контролировать деятельность исполнительного органа. Совет состоит из меньшего числа людей (в одном случае это 15 человек, в другом – 30) и собирается 2 раза в год, где предоставляются отчеты, финансовые пока-

затели и другие результаты нашей деятельности. Члены Правления также выбираются. Правление собирается чаще - 4 раза в год для того, чтобы проверять тактическую деятельность. Дальнейшая деятельность ТПП – творчество. Президент ТПП может реализовать любое направление бизнеса и некоммерческие направления, любые проекты, включая благотворительность. Тот, кто умеет зарабатывать, проявляет креативность и понимает, что часть денег нужно отдать на благотворительность, имеет возможность реализовать весь свой потенциал и потенциал своего коллектива и сотрудников так, как он считает нужным.

Кадры решают всё. Какой кадр стоит во главе, такая политика. Какой президент, такая и палата. И, наоборот, посмотрев, чем занимается палата, можно понять, что из себя представляет ее руководить. Но мы не всеядные. Мы, наверное, одни из тех, кто бюджет или доходную часть палаты видит, как средство и инструмент для решения задач бизнеса. Если есть проблема, которая требует решения, значит, надо предложить инструмент или продукт, с помощью которого бизнес сможет это сделать. Лучше, чем профессиональные исполнители, эксперты в той или иной области, ещё никто ничего не придумал. У меня, наверное, в силу характера и опыта работы, сложилось своё понимание того, что ТПП из себя представляет, и как она должна работать.

Поэтому Калужская палата на первом месте в системе ТПП по количеству организованных для бизнеса мероприятий. На странице сайта у нас есть план мероприятий. Часть из них составляют коммерческие (учебные) проекты, лицензируемая экспертная деятельность, оценочная деятельность, оценочно-экспертная. Есть большой блок некоммерческих проектов, которые разделены на 2 части:

1. Открытые проекты для любого бизнеса, вне зависимости от членства в какой-либо организации. Участие в них бесплатно.

2. Спецпроекты, предназначенные сугубо для членов палаты. У нас ещё богатый перечень сервисных проектов, куда бизнес может включиться, чтобы эксперты для него выполняли определенные работы.

Я придерживаюсь твердого убеждения, что, чем больше ты работаешь на некоммерческом поприще, тем легче начать работу по коммерческим направлениям. Некоммерческая составляющая – это репутация, подтверждение профессиональности, реальная помощь бизнесу, потому что бизнес у нас настолько замучен постоянными изменениями в нормативном регулировании, постоянно находится во взвешенном, неопределенном состоянии. Маленьким же компаниям очень тяжело ориентироваться в этом мире проверок, штрафов, взаимодействия с контрольно-надзорными органами. Я уже не говорю про постоянно меняющиеся условия финансирования, привлечения средств, работы с институтами развития. Им нужна постоянная поддержка и место, куда они могут прийти. Самое главное для бизнеса, чтобы специалисты разработали алгоритм решения любой проблемы, с которой придет предприятие, входящее в состав палаты, указали на те инструменты и меры, которые сегодня могут быть предоставлены на федеральном и региональном уровнях.

Я в палате работала с 2000 по 2010 гг.: пришла специалистом в отдел маркетинга, а закончила вице-президентом. После я 5 лет работала в органах власти, в собственной консалтинговой фирме, а потом мне предложили вернуться в ТПП. Уже 3,5 года я работаю в должности президента. За все это время самым большим проектом для нас был «Бизнес-завтрак с губернатором». Этот

формат в Калужской области значительно отличается от представленных в других регионах. Многие приезжали сюда перенимать опыт. Я видела в других регионах печальный формат: сидят бедные предприниматели с чашками чего-то, на трибуну выходит губернатор и 40 минут рассказывает в виде доклада, что бизнес ему должен, и что он делает для бизнеса. В итоге результата нет.

А у нас бизнес-завтраки проходят трудней. Каждую третью пятницу месяца у нас проходит такое мероприятие, поэтому у ТПП есть всего три недели, чтобы его подготовить. В подготовку входит мониторинг проблем: анкетирование, интервьюирование бизнеса. Юридическая служба всегда собирает на других наших мероприятиях отзывы и мнения, проводит мониторинг всех информационных каналов, особенно региональных, активно общаемся на мероприятиях с бизнесом. Мы ищем болевые точки, когда проблема не может долго решиться.

Если у бизнеса есть проблемы, то решаются они следующим образом: во-первых, проблема анализируется, юристы готовят краткую справку по ситуации, мы предварительно направляем запрос в те службы, которые что-то не так ответили человеку. Потом выносим этот вопрос на бизнес-завтрак у губернатора, чтобы он знал и понимал. Тогда по своим направлениям приглашаются предприниматель и представители службы, и губернатор выступает арбитром, который выслушивает, а его специалисты, которые работают по профилю в министерствах, дают экспертную оценку. Это как третейский суд с бизнесом. Есть вопросы, требующие на региональном уровне изменения законодательства, тогда, опять же, мы прорабатываем вопрос и выходим с пониманием проблемы, ее последствий и перечня необходимых изменений в законе.

Сейчас также актуальна тема «регуляторной гильотины». Существует много актов, принятых еще с 1947 года. Если это тема региональная, то мы выходим с инициативой на губернатора. Он даёт поручение профильному министерству проработать вопрос и подготовить мнение. Работаем мы с губернатором и относительно вопросов федерального уровня. В этом случае мы говорим губернатору, а он, в свою очередь, собирает мнения о наиболее значимых проблемах и выходит на федеральный уровень либо с письмом, либо с обращением в Госсовет или Правительство.

Чем ТПП полезно? Мы по своей линии направляем письма через ТПП РФ в наблюдательные советы, которые есть при всех министерствах, потому что в России, чтобы пробить одну дырку, надо долбить много раз с разных сторон. Наша палата отличается определенной наглостью. Мы напрямую пишем Е. Дитриху, в Россельхознадзор, Д. Мантурову. А что нам терять? Общественная организация может позволить излагать любую позицию в защиту бизнеса. У нас уже накопилась определенная история лучших практик. Мы всё фиксируем, а потом, на следующих бизнес-завтраках каждый докладывает, как была решена проблема. И губернатор уже понимает, что делать. Таким образом, во-первых, он «снимает температуру» по отрасли. Во-вторых, узнает о нюансах, о которых ему не расскажут ближайшие сотрудники. В-третьих, выработался такой эффект, когда мы какую-то проблему готовим к выносу на бизнес-завтрак – что не решалось годами/месяцами – и вдруг выясняется, что ее можно решить в течение 3 недель. И вопрос закрывается накануне бизнес-завтрака, а губернатору уже не надо ни о чем докладывать. Каждый раз поднимаются темы разные, обсуждаются разные отрасли, участву-

ют разные предприятия. Так у нас проходят бизнес-завтраки.

Второе направление нашей деятельности – это работа с муниципальной властью. У нас действует такая же площадка и с городским головой Калуги. Это те вопросы, с которыми бизнес сталкивается в городе. На эти мероприятия пресса вообще не приглашается, так как она зачастую не обладает достаточными компетенциями, а рассчитывает только на громкие заголовки. Они могут просто перевернуть всё мероприятие или в силу непрофессионализма, или в силу желания засветиться. Ведь кто будет читать, что на мероприятии решили какой-то вопрос, лучше сказать, что завтра все заводы остановят.

Для того, чтобы постоянно работать с контрольно-надзорными органами, у нас реализуется проект «Будь в курсе. Инспектор разъясняет», в рамках которого мероприятия проходят 2 раза в месяц. Это стратегические сессии с компаниями, нашими предпринимателями. Юридический департамент всё время работает, мы в суде защищаем своих, но и прорабатываем систему защиты для многих. Также мы фиксируем нюансные вопросы, которые возникают у предприятий в ходе проверок, потому что в российском законодательстве контрольно-надзорная деятельность прописана таким образом, что в принципе каждого из нас можно привлечь к чему-либо. С одной стороны, пространственные формулировки – это очень удобно, так как можно привлечь больше людей, чтобы все они были под контролем, никто не ускользнул от бдительного ока. Поэтому получается, что на муниципальном уровне трактуют по одному, арбитражный суд трактует по-другому. Чтобы избежать этого, мы проводим такие сессии. В них участвуют инспектора, которые непосредственно осуществляют проверки. Сна-

чала они рассказывают о нюансах, изменениях в законодательстве, как проверяют, по каким требованиям. Ведется полная видеозапись всего мероприятия. Предприниматели задают вопросы. Самое главное, что после таких неформальных встреч люди перестают видеть друг в друге врагов, как чиновник, так и бизнесмен. Им гораздо проще понять друг друга, сам диалог – это первый шаг для разрешения определенных конфликтных ситуаций. Конечно, не все проходит так гладко. Мы знаем, что существуют проблемы, у контрольно-надзорных органов всегда есть свои планы, которые надо выполнять. Штрафы для плана среди бизнеса документально никто подтвердить не может, но такая система есть. Как говорят представители контрольно-надзорных органов, если ты ничего не находишь при проверке, то первое, что тебе говорят: «Значит, плохо работал». Вот интересный нюанс: экологические штрафы возросли, а если посмотреть наше законодательство, то выяснится, что в критериях, которые выставлены по водостокам (когда предприятия должны сбрасывать в сточные воды), есть требование, под которое не существует мировых технологий очистки воды. Тем не менее, это уже повод штрафовать компанию на постоянной основе.

На федеральном уровне я выступала доверенным лицом Президента и, соответственно, была возможность встречи. Я говорила ему о тематике институтов развития на федеральном уровне, о недостаточности показателей, по которым их оценивают, но это никому интересно не было всё равно. Но на экспорт выделение дополнительных средств, обратите внимание, началось. Таким образом, если у нас есть задача, значит, мы будем нажимать на эту тему. Поэтому кому-то мы удобны, а кому-то неудобны, – тут очень

важна гибкость, чтобы решить конструктивно вопросы, которые поднимаются.

Я хочу, чтобы мои сотрудники были всесторонне развиты и реализовывали интересные проекты. У нас есть проект «Эксперт-миссия», в рамках которого у предприятия проводится аудит, если предприятие беспокоит какая-то проблема. Формируется экспертная группа из ТПП, которая выезжает на предприятие и там изучает ситуацию: кто-то подбирает под них программы, которых много на федеральном уровне – Фонд развития промышленности, корпорации, Российский экспортный центр, ФРИ, Фонд Бортника.

Может быть, это потому, что я работала заместителем министра экономического развития и занималась развитием промышленности, малого и среднего бизнеса и инноваций. Естественно, у меня есть понимание того, как работает система. Систему, я считаю, можно разрушить или победить, только когда ты внутри неё проработал, узнал слабые места. Любую систему можно повернуть для решения проблемы или разрушить, если это тебе понадобится. Но разрушать – это себе дороже, как говорится. А вот понимание того, что нужно в данный момент системе и что нужно бизнесу, пытаться это всё совместить, – это самое интересное.

Другое направление – реальный маркетинг, когда мы работаем с предприятиями, проводим для них маркетинговые исследования, аудит, разрабатываем систему продвижения, в том числе, работаем с SMM-продвижением – осуществляем весь комплекс, под который заточена специальная маркетинговая группа. Основная задача – научить людей взаимодействовать между собой хотя бы на той территории, на которой они ведут свой бизнес. Разрозненность и неумение строить партнёрские отношения

на основе взаимоуважения – это одна из проблем российского бизнеса, которую мы пытаемся преодолеть различными коммуникационными семинарами, встречами, нетворкингами, работой по корпоративной культуре, попыткой найти одну национальную идею. Национальная идея для бизнеса – умение разглядеть того, кто рядом с тобой, найти точки соприкосновения или хотя бы уважать его интересы, выстраивать свой бизнес, не разоряя и не унижая того, кто рядом. Это сложно, потому что противоречит циничным принципам и подходам в бизнесе. Если мы посмотрим подходы некоторых консультантов и многих бизнес-тренеров, то становится понятно, что «человек человеку волк» в бизнес-среде. Чем раньше люди поймут, что все деньги мира не могут принадлежать кому-то одному, тем более спокойная и мирная жизнь будет у бизнеса. Тогда, объединившись, можно достичь большего, чем, когда живешь по принципу «разделяй и властвуй».

На сайте палаты есть раздел «Проекты ТПП», их можно открыть.

Орлов И.Б.:

Ранее Вы сказали, что обязаны отдать на благотворительность. Смутила фраза «благотворительность» и глагол «обязаны» применительно к ней. Мы всегда исходили из того, что классическая благотворительность всё-таки не состоит в том, чтобы подарить резинового утенка и потом четыре года про это рассказывать. До революции она вообще была анонимная. У вас в области корпоративная социальная ответственность для крупного бизнеса – это «я даю места, я даю зарплату и вот ещё поликлинику отрыл со скидками», и на этом социальная ответственность заканчивается. «Опора России» говорит, что «КСО – это дело каждого ИП». Никакой стратегии КСО тут нет. Мы пони-

маем, что есть некая программа корпоративной социальной ответственности, в том числе, региональная. Как она вообще работает? Каким образом ТПП стимулирует социальную ответственность бизнеса?

Комиссарова В.И.:

Исключительно собственным примером. Калужская область – достаточно небольшой регион. Самый главный информационный канал – «сарафанное радио». Здесь очень важна репутация, потому что потерять её можно очень быстро. У нас, как юридического лица, есть доходная и расходная части. Отсюда «десятину» нужно отдать на «божье дело», это однозначно.

Каждый бизнесмен должен иметь свободу решений, потому что, как только государство или кто-то извне начинает регулировать любое направление, включая благотворительность, то это становится не благотворительностью, а определенными отчислениями. Никто и никогда точно не назовет точную сумму, которую предприниматели области тратят на благотворительность. У нас есть частные приюты для бездомных собак «Душа бродяги», где 1600 собак содержатся исключительно за счет благотворительной помощи. Нет никакого финансирования. При них организован специальный фонд, где работают волонтеры. У нас есть центр реабилитации диких животных, который также содержится на средства благотворителей. Есть некоммерческий центр по развитию современного искусства ProArts, который содержит один из наших руководителей. По его словам, он этим занимается, потому что хочет оставить после себя что-то гораздо большее. Если вы хотите помочь – помогайте: городские праздники, многодетные матери, детские центры. Однако бизнес страшно боится заявить официально, что является благотворителем, потому что тут

же появится очередь из тех, кому нужно средства на памятники, монументы, праздники или что-то другое. Деньги любят тишину – это правило бизнес усвоил хорошо. Как только люди видят, что у тебя есть деньги, значит, они знают, у кого их можно взять. Хорошая корпоративная социальная ответственность сегодня – это уплата достойной заработной платы и налогов, это самое базовое. После уже наступает человеческая ответственность. Заставлять никого нельзя.

Орлов И.Б.:

Есть ещё такое понятие как «социальное инвестирование». Условно, есть директор трубного завода для того, чтобы жители не разъезжались, построил спорткомплекс, «Ашан». Помните, раньше ВТУЗы были при заводах? Так руководитель завода создал такую же сеть образовательных учреждений у себя. Он утверждает, что это не благотворительность, а жизненная необходимость. Он вкладывается в социальную сферу, обращается к местным властям за разрешением отремонтировать дорогу, на которой можно подъехать к заводу. Вот такой социальный проект.

Комиссарова В.И.:

Давайте оставим людям право выбирать. Ваш пример можно просто назвать социальной инвестицией в своё производство. И когда вы ремонтируете дорогу, то в первую очередь вкладываетесь в логистику, но этот проект можно преподнести и как социальную инициативу. Тут очень тонкая грань. Я хочу, чтобы каждый имел право выбирать, кому и каким образом он хочет помогать.

Орлов И.Б.:

Я правильно понял, что в современной ситуации вся социальная ответствен-

ность бизнеса вернулась к дореволюционной модели, когда это было личным делом каждого? К сожалению, сейчас и по Калужской области, и в целом по стране, это отдало на совесть человека.

Комиссарова В.И.:

Эта самая высокая степень демократии, когда вы сами принимаете решение: потратить деньги на пиджак Armani или купить что-то детям. Если государство будет ещё и это регулировать, то может появиться социализм в извращенной форме.

Орлов И.Б.:

Есть ощущение, что государство на самом деле превращается в «ночного сторожа», то есть оно уходит от этой важной сферы регулирования и отдает ее на откуп, на совесть.

Комиссарова В.И.:

Почему же, есть стимулирующие программы и меры.

Орлов И.Б.:

Я как раз про это и спрашиваю. Какие стимулирующие программы есть в Калужской области?

Комиссарова В.И.:

Не знаю, я этим вопросом не занимаюсь. Есть хорошие меры по трудоустройству инвалидов. Такое предприятие получает определенные льготы. Если квоты соблюдаются, то можно получить налоговые послабления. Есть стимулирующая программа в сфере экологии, которая касается зеленых насаждений, благоустройства и создания красивой урбанистической среды. В рамках этой программы компания также получает налоговые льготы. Как правило, эти налоговые льготы в регионе могут быть разработа-

ны, если регион или муниципалитет готовы поступиться частью доходов в своей бюджет. Можно уточнить все эти нормы в министерстве экономического развития. В Калужской области очень много этих льгот.

В рамках национального проекта по экспорту у нас в ТПП есть руководитель точки присутствия РЭЦ. Центр поддержки экспорта – это региональная структура, финансирование которой осуществляется через программы поддержки МСП. Как правило, финансирование идет через Минэкономразвития России. Центр поддержки экспорта – это некая организация инфраструктуры поддержки, которая реализует мероприятия четко по смете. Смета определяется для региона и закрепляется на федеральном уровне. Туда входят информационно-консультационные мероприятия, бизнес-миссии, в том числе для субъектов МСП, в первую очередь, экспортеров или экспортно-ориентированных компаний.

Саломатин Юрий Владимирович, стажер-исследователь Научно-учебной лаборатории исследований в области бизнес-коммуникаций НИУ ВШЭ.:

Когда я ищу в «Интернете» РЭЦ, то он мне выдает контакты ТПП.

Комиссарова В.И.:

Потому что мы самые активные в этом вопросе. Точка присутствия РЭЦ находится в соседнем кабинете, где сидит человек, который работает по всем программам, реализуемым РЭЦ. Центр поддержки экспорта находится на базе Агентства развития бизнеса, поэтому общий свод мероприятий и взаимодействия осуществляют и те, и другие.

Лисица Егор Александрович, стажер-исследователь Научно-учебной лаборатории исследований в области бизнес-коммуникаций НИУ ВШЭ:

Вы частично сказали о работе по нормативно-правовому регулированию. Понятно, что на региональном уровне небольшой простор для работы, так как большинство правил создается на федеральном уровне. В каких отраслях, на Ваш взгляд, законодательство требует наибольшей доработки на уровне региона? Где больше всего возникает проблем?

Комиссарова В.И.:

Рассматривать только региональные или федеральные нормы будет неправильно. Вы знаете, что наше законодательство сверху донизу пронизывают определенные подходы. Самая актуальная тема, которая будет таковой и в 2020 году, уже сейчас вызвала большую дискуссию – это работа с пищевой промышленностью и всей связанной с ней системой СанПиНов. Еще есть «регуляторная гильотина», которая будет касаться всех. В пищевой промышленности Минэкономразвития выпустил белую книгу с основными подходами. Они приезжали в Калугу на встречу с нашими пищевиками, которую устраивали мы. Был Роспотребнадзор, были представители контролирующих органов, которые проверяют пищевую промышленность. Переругались все. К сожалению, то, что творится сегодня в отрасли питания, печально. Та же самая тема пальмового масла на моей памяти вот уже лет пять обсуждается. Никто так и не может сказать: вредное ли пальмовое масло или нет.

Очень актуальна проблема маркировки продукции. В 2020 году ЕНВД уже не будет применяться для тех компаний, которые будут производить или реализовывать продукты, подверженные маркировке. А в 2021

году, заявил Силуанов, этот налог вообще будет отменен. В связи с этим возникает вопрос: что придет взамен? Не пострадает ли бизнес? Это надо анализировать, но у нас нет практически никакой статистики, даже в части количества субъектов МСП.

Для оборонщиков поднимается вопрос о гражданской продукции на оборонных предприятиях при том, что у них нет ресурсного обеспечения. На них давят, а что производить не говорят. Нужен нишевый анализ, нужно изучить рынки сбыта: понять, что производить, и кто купит.

Большая проблема с открытостью в «цифре». Сейчас будет передел рынка по электронно-цифровым подписям (ЭЦП). ЭЦП сейчас выдают многие коммерческие структуры. Они разработали сервис, который функционировал в течение 5-6 лет, а теперь нам заявляют, что в ближайшее время эти функции будут переданы только государственным операторам. Это значит, что все те, кто работал на коммерческом рынке, «умрут» в этом направлении. Сейчас происходит процесс огосударствления рынков сбыта. В результате компаниям нечем заниматься, потому что везде есть государственный или около государственный игрок, который рано или поздно направление подомнет под себя. Бизнес заранее находится в невыгодной ситуации. Нет свободного рынка.

Орлов И.Б.:

Это классика НЭПа. Ведь НЭП нужен был для того, чтобы частный бизнес восстановил всю структуру экономики, а потом его «прихлопнули». Народ грамотный – чувствует.

Комиссарова В.И.:

Вообще грамотные люди всегда делают анализ ошибок для того, чтобы не повторять их. А у нас такое ощущение, что либо люди неграмотные, либо у них совершенно

другой взгляд на строительство экономики, но взамен они не предлагают никакой экономической идеи.

Матюненко Юлия Алексеевна, стажер-исследователь Научно-учебной лаборатории исследований в области бизнес-коммуникаций НИУ ВШЭ:

У меня вопрос касается работы ТПП с экспертами. Правильно ли я понимаю, что у вас есть штатные эксперты и работаете ли вы с внешними?

Комиссарова В.И.:

Есть коммерческие проекты, под которые нужно привлекать, например, экспертов по судебной экспертизе под объекты строительства. Если таких людей нет, то мы обращаемся к тем профильным организациям, которые ведут эту экспертную деятельность, и привлекаем их на коммерческих условиях. При ТПП сами предприниматели иногда изъявляют желание собираться в экспертные группы. Например, мы не специалисты в экологии, но если поднимается тема экологических штрафов, то нам нужны представители нашего бизнеса, представители научной сферы (университеты – КГУ, МГТУ им. Баумана, МИФИ), привлекаются для того, чтобы помочь решить проблему.

Орлов И.Б.:

Если член ТПП сам приходит и попросит провести экспертизу, она входит в перечень услуг за его взносы?

Комиссарова В.И.:

Если это касается юридической экспертизы тех документов, которые уже существуют, и эту работу может осилить департамент юридической службы ТПП, то это входит в оказание услуг за счет членского

взноса. Отдельная плата может взиматься, если привлекаются коммерческие эксперты. Если свои эксперты еще готовы привлекаться на безвозмездной основе, то сторонние эксперты работать за идею не будут. Всё зависит от договоренностей.

Орлов И.Б.:

Входят ли не предприниматели в ТПП?

Комиссарова В.И.:

Здесь есть бюджетные, некоммерческие, казенные учреждения, есть представители сферы дополнительного образования. Они освобождены от уплаты членских взносов, но это в первую очередь нужно им, потому что на базе ТПП возможен неформальный контакт с бизнесом по решению тех социальных вопросов, реализации социальных проектов, где нужен партнер. Мы такую площадку для взаимодействия предоставляем.

Саломатин Ю.В.:

Калужская область сейчас на 4-м месте по инвестиционной привлекательности. Возможен ли обратный эффект? Ведь чем больше регион потребляет, тем больше ему нужно.

Комиссарова В.И.:

Любой регион, занимающийся вопросом привлечения инвестиций, должен откуда-то взять деньги на создание продукта, который можно предложить потенциальному инвестору. Этот продукт должен быть уникальным, должен отличаться от других, для чего всегда нужны финансы. Я говорю о регионах, которые живут на то, что они зарабатывают, поэтому любой регион берет в долг. Десять лет назад, когда в 2007 году начинался процесс с Volkswagen, регион залез даже в

коммерческие кредиты. Опыт Калужской области лег в основу инвестиционного стандарта. Загадка была в том, что команда, начинавшая работать в тот момент, поняла, что с бизнесом нужно работать по его же правилам. Был предложен уникальный продукт – индустриальный парк – территория со всеми подключениями, дополнительными сервисными, налоговыми льготами, с преференциями для тех компаний, которые заходят туда в качестве инвесторов. Мы были в этом вопросе первыми. Затем было создано единое окно, когда выстраивалась работа с инвестором через систему, потому что тяжелая бюрократическая система не могла работать с западным инвестором. Была создана современная структура, Агентство регионального развития Калужской области, которое было облечено правами и работало по регламентам, как европейское агентство по привлечению инвестиций. Третий залог успеха заключался в том, что глава региона включился в этот процесс на уровне прямого контакта с инвестором. Раньше получение разрешения на строительство дороги к какому-то производственному участку могло занимать 274 дня. Потом этот срок сократился в 3-4, а потом в 5 раз.

Регион всегда балансирует. Регион идет к тому, кто даёт деньги, а расплачивается потом за проценты. Когда успех в области произошел, мы попали под систему санкций. Потенциальными инвесторами были немцы, итальянцы и французы. В первые годы санкций были сложности: нельзя было использовать станки, оборудование. Вы помните катаклизмы с Siemens. Были на предприятии немецкие станки, которые должны были в инвестиционных программах заработать в одном году, а их просто не поставили. Предприятия теряли деньги, инвесторы теряли доходы и подвергались прессингу. С деньгами было непросто, но

регион из коммерческих дел выпутался, и теперь в Калужской области только бюджетные кредиты, а это совсем другое взаимодействие с органами власти различного уровня.

Был период, когда область была на 1-м месте в рейтинге АСИ, потом мы упали на 13-е место, а затем снова рывок, когда активизировались. То падение – это период, когда шел поиск креативных идей по привлечению новых инвесторов. Следующим шагом был поиск российских инвесторов. Вчера открылась мануфактура Bosco: 900 рабочих мест, по-моему, 2 млрд. инвестиций. Самая большая проблема любого региона – кадры, когда создаются предприятия, где нужны тысячи людей. Представьте себе, что даже на Bosco нужно собрать 900 человек в сферу легкой промышленности. Первым делом переманивают специалистов из других предприятий, иногда привозят из других регионов. Человеческий фактор – это стоп-фактор, который тормозит инвестиции. К тому же сейчас нужно искать не просто инвестиции, а инвестиции в интеллект.

Шатрабаева Светлана Михайловна, студентка 2 курса ОП «Социология публичной и деловой сферы» НИУ ВШЭ:

Как привлекается молодежь в бизнес-среду, как вы с ней работаете? Есть ли систематическая работа в этом направлении?

Комиссарова В.И.:

Как Вы думаете, существует ли женское предпринимательство? А женскому предпринимательству по-другому налоги платить надо или его по-другому проверяют? Я считаю, что это безобразный подход, потому что, когда приходит налоговая, никто не обращает на пол налогоплательщика. Под молодежным бизнесом Вы подразумеваете

ваете выделение по критерию возраста учредителей?

Орлов И.Б.:

Условно, до 25 лет.

Комиссарова В.И.:

А чем молодежный бизнес отличается от обычного бизнеса? Что в 60 лет, что в 17, вы всё равно должны действовать по одному алгоритму, чтобы привести свой бизнес к успеху. Если вы отклоняетесь от классических алгоритмов, то, наверное, вас может спасти какой-то креатив. Для молодежи в Калужской области было реализовано несколько программ: «Ты предприниматель», «Популяризация предпринимательства»

(входит в нацпроект «МСП»), куда включены работы со всеми возрастными группами, начиная со школьников и завершая студентами и теми, кого принято относить к молодёжи. Эти программы – комплекс мероприятий: встречи с предпринимателями, программы обучения, консультации, форумы.

Точкой входа в эти программы является Агентство развития бизнеса. Сначала опросы, мониторинги и тестирования, образовательные программы, консультационные мероприятия, а потом – система продвижения: форумы, встречи, панельные дискуссии, наставничество, круглые столы. В итоге находятся те, кто решится вступить в бизнес со следующего года.

ROUND TABLE IN THE CHAMBER OF COMMERCE AND INDUSTRY OF THE KALUGA REGION

In the Kaluga Region, one of the most influential regional chambers of commerce and industry in Russia conducts its activities. During the round table, the President of the Kaluga Chamber of Commerce and Industry Violetta Komissarova spoke about the history of the formation of the Chamber as one of the most significant actors, about the areas that are under the control of the Chamber now and the key events held by the Chamber of Commerce and Industry in the region.

Keywords:

Kaluga Region, Chamber of Commerce and Industry, CCI, business associations, business and government interaction, Russian regions, SMEs, state regulation.

КРУГЛЫЙ СТОЛ С ПРЕДСТАВИТЕЛЯМИ РЕГИОНАЛЬНОГО ОТДЕЛЕНИЯ «ОПОРЫ РОССИИ» В КАЛУЖСКОЙ ОБЛАСТИ

В рамках программы участники экспедиции встретились с председателем регионального отделения «Опоры России» в Калужской области Дмитрием Рахе. В ходе круглого стола председатель и члены «Опоры» рассказали об основных направлениях деятельности бизнес-ассоциации, как на федеральном, так и на региональном уровне, взаимодействии с другими деловыми ассоциациями и развитии МСП в регионе.

Ключевые слова:

Калужская область, МСП, поддержка бизнеса, бизнес-ассоциации.

Рахе Дмитрий Юрьевич, председатель Регионального отделения «Опоры России» в Калужской области:

«Опора России» – это организация, которой буквально неделю назад исполнилось 17 лет. Она присутствует во всех 85 субъектах РФ, то есть везде имеет региональные отделения. Общее число сторонников сейчас насчитывает более 4 тысяч предпринимателей по всей России. В различных субъектах численность членов регионального отделения варьируется от 50 до 500. Важно понимать, что организация не делает ставку только на то, чтобы обязательно достичь максимального количества официальной членской базы, потому что важен качественный подход. Постоянно действующими членами считаются те, кто активно участвует в жизни организации, а те, кто от раза к разу принимает участие, если, например, у него нет иных возможностей, является не членом, а скорее сторонником, разделяющим ценности нашего сообщества. Если говорить о калужском регионе, то наше региональное отделение существует уже 5 лет. Председатель отделения избирается на 4 года. Важным моментом также является то, что «Опора России» – это организация, созданная предпринимателями для предпринимателей, то есть каждый понимает, ради чего он входит в это сообщество.

Как уже ранее было сказано, сообщество помогает найти новые контакты, позволяет защитить интересы. У организации сильным блоком является отдельная структура, действующая при организации, – бюро по защите прав предпринимателей, оно существует примерно в 50 субъектах. Этот институт развивается, в частности, в прошлом году было создано бюро в нашем регионе. Мы сегодня присутствовали в Агентстве развития бизнеса, где нам сейчас предоставлен офис. Это новое здание, оно сейчас пока

наполняется, то есть там пока не такой большой трафик предпринимателей, но фактически это будет точка притяжения для всех предпринимателей города и области в дальнейшем. Бюро осуществляет первичные консультации, если есть какие-то проблемы с контролирующими органами.

У «Опоры России» на федеральном уровне подписано соглашение более чем с 10 контролирующими структурами: Роспотребнадзор, Прокуратурой, ФАС, ФНС, – со всеми данными организациями мы очень плотно взаимодействуем, в том числе, и на местном уровне. Если случаются какие-то прецеденты или наблюдается предвзятое отношение к тому или иному бизнесу, мы подключаемся и, причем независимо от того, является ли субъект МСП членом «Опоры» или нет.

К нам обращаются различные предприниматели, и сейчас к нам обратился один предприниматель, у которого очень специфический бизнес – ритуальные услуги. Этот бизнес имеет свою специфику: как правило, в каждом муниципальном образовании есть отдельная мафия, и выйти на новый уровень очень сложно. Вот он столкнулся с такой проблемой, потому что сейчас активно развивает бизнес на новых территориях. Местные администрации, чиновники в связке с местными действующими предпринимателями в этой сфере очень сильно отстаивают свои интересы и не дают возможности развиваться новым предпринимателям. В этом ключе мы тоже помогаем как в досудебном порядке, так и тогда, когда начинаются суды. Мы обеспечиваем различные запросы, письма.

Отличительная черта «Опоры» – это оперативное реагирование на любой факт нарушения прав предпринимателей. Мне есть, с чем сравнивать: я работал с различ-

ными сообществами и вижу эффект. У нас недавно был прецедент на Камчатке, где одного из предпринимателей обвинили, и против него возбудили дело. Сейчас пресловутая новая статья за дробление бизнеса, когда у предпринимателя было открыто несколько ООО, и все они занимались торговлей. Но создавал он свои компании уже больше 10 лет назад, а закон вступил в силу буквально в прошлом году. Предпринимателя попытались подтянуть под эту статью, вплоть до уголовного преследования. В конечном итоге со стороны «Опоры» была оказана очень весомая поддержка, отдельно руководство ФНС под влиянием «Опоры» выезжало туда и разбиралось в этом деле. И сам предприниматель говорит, что, когда он создавал организации, он же не знал, что через 10 лет примут такой закон. Мы все понимаем, что закон обратной силы не имеет, но тем не менее его умудрились применить таким образом. В конце концов мы смогли разрешить эту проблему.

Орлов Игорь Борисович, заместитель заведующей Научно-учебной лаборатории исследований в области бизнес-коммуникаций НИУ ВШЭ:

Вы имеете в виду, что удалось разрешить проблему на центральном уровне «Опоры России» или как-то в калужском аппарате?

Рахе Д.Ю.:

Я просто привожу пример того, что независимо от удаленности от федерального центра мы всё равно работаем в связке, то есть у нас есть общий чат в What's App, где председатели из 85 субъектов находятся на короткой связи. Ко мне однажды обратился калужский предприниматель с просьбой помочь найти прямого поставщика-производителя рыбы в Мурманске, сам он занимается переработкой рыбы. И я очень

быстро через чат нашел председателя мурманского отделения, которого даже не знал раньше. Мы все знаем, что мы в этом сообществе работаем для помощи друг другу. Я ему позвонил и сказал, что нужен такой-то поставщик, моментально были предложены 3 варианта, и я их напрямую состыковал.

Орлов И.Б.:

В чём выразилась помощь калужского отделения?

Рахе Д.Ю.:

Помощи калужского здесь не было, здесь работала Москва. Я просто обращаю внимание, что это бюро по защите прав присутствует и в регионах, в том числе, работаем с центром. Помимо защиты прав и интересов бизнесменов, еще мы занимаемся экспертизой законопроектов, касающихся МСП в той или иной степени, начиная с местных законопроектов и заканчивая федеральными. Если на общероссийском уровне рассматривается принятие нового закона, нам всегда приходит рассылка для того, чтобы мы также смогли внести свои предложения в конкретный законопроект.

Орлов И.Б.:

То есть занимаетесь оценкой регулирующего воздействия?

Рахе Д.Ю.:

Да, в том числе. Мы даём свои заключения. По данной теме регионы работают в разной степени, но мы всегда подходим к этому ответственно, потому что понимаем, что то, как нам жить, определяем мы сами. Если мы просто проигнорируем, то в конечном итоге этот законопроект нас же и «задушит». На местном уровне не так давно был аналогичный прецедент: в одном из районных центров, в Людиново, в начале

года местная дума по-тихому приняла самую высокую ставку по налогу на имущество, а именно 2% от кадастровой стоимости. Пришли миллионные налоги, потому что у некоторых, например, торговый центр крупный, и предприниматели обратились в «Опору» с этим вопросом. Для сравнения, в соседних районах ставка составляла около 0,5%. Со своей стороны мы подключились к этому вопросу и буквально в августе этого года, спустя 4 месяца, мы смогли добиться, и дума снизила ставку до 0,5%, то есть в 4 раза. Это наглядный пример того, что если бизнес объединяется и способен вести цивилизованный диалог, в том числе, с властью, то мы можем достигать результатов. Сейчас мы прорабатываем вопрос уже на региональном уровне, просто у нас налог на имущество определяется следующим образом: местный муниципалитет определяет его для физических лиц и для ИП, а для юридических лиц определяет область. Поэтому у части компаний у нас тоже есть вопросы, мы сейчас хотим эту тему упорядочить в регионе. Это то, что касается законопроектов.

Следующим направлением работы является организация различных мероприятий и в целом формирование бизнес-сообщества. Данная мера позволяет выстроить коммуникацию внутри региона, именно бизнеса. Такая потребность есть, и, имея опыт в этой сфере, могу сказать, что это одна из ключевых потребностей. Важна именно возможность находить себе партнеров, коммуницировать и тем самым развивать своё собственное дело, потому что зачастую просто нужно у кого-то получить совет, найти какие-то ресурсы или т.д. У нас создан такой областной чат, в рамках всего региона, в котором на данный момент состоит порядка 200 предпринимателей, - это именно те живые предприниматели, которые придерживаются активной позиции, актив-

но участвуют в решении тех или иных вопросов, в том числе, в своих районах. Этот чат действительно приносит пользу. Мы запустили его только весной, и там ежедневно происходит какая-то подвижка, мы же осуществляем модерацию.

Орлов И.Б.:

Что-то вроде горячей линии?

Рахе Д.Ю.:

Да, все верно.

Орлов И.Б.:

Таким образом, кто-то должен заниматься чатом на постоянной основе?

Рахе Д.Ю.:

Да, у нас есть соответствующие люди. В общем это тоже даёт должный эффект вкуче с проведением различных мероприятий. Мы проводим мастер-классы, форумы, круглые столы исключительно за счёт собственных ресурсов. Какого-то государственного финансирования у нас нет, но мы подключаемся сейчас на региональном уровне к нацпроекту по популяризации предпринимательства. На данный момент пока нет каких-либо ключевых решений. Со стороны государства у нас есть единственная поддержка - это очень неплохой административный ресурс, потому что, в частности, наш губернатор входит в федеральный попечительский совет «Опоры России», что даёт возможность открывать двери со стороны чиновников разного уровня, чтобы нас услышали. Это немаловажный момент, и мы этим правом пользуемся.

За счёт того, что у нас полная лояльность со стороны всех чиновников в регионе, все нас всегда очень рады видеть, мы со всеми дружим. Сейчас мы делаем максимальную ставку на развитие внутри региона

бизнес-сети. Причём делаем упор на то, чтобы развивать сеть именно внутри муниципального образования. Этот сегмент, зачастую, если брать, например, другие бизнес-сообщества, потерян как в информационном плане, так и в плане форм поддержки и коммуникации между собой. Предприниматели, например, живут в одном районе, но у них, условно, нет площадок, где они могли бы встречаться. Мы сейчас открыли уже несколько представительств местных отделений. Это даёт нам возможность, во-первых, развить контакты с конкретным районном, во-вторых, подписать соглашения с администрациями и отстаивать какие-то моменты на местах. Опять же у нас местные предприниматели заинтересованы создавать местные отделения и участвовать в их работе, потому что в этом случае они получают право войти в общественный совет, например, при администрации или налоговой службе, то есть это тоже даёт возможность «доступа к телу» того или иного чиновника. Бывает, что барьеры такие присутствуют. Это, пожалуй, три основных направления. Может быть, у вас есть еще вопросы?

Саломатин Юрий Владимирович, стажер-исследователь Научно-учебной лаборатории исследований в области бизнес-коммуникаций НИУ ВШЭ:

Вы упомянули, что принимаете участие в реализации национальных проектов. Как я понимаю, речь идет о проекте поддержки МСП. Расскажите, каким образом вы участвуете? Насколько я знаю, в паспорте этого нацпроекта указано то, что доля самозанятых россиян и тех, кто занимается МСП, должна увеличиваться. Как вы этому способствуете? В какой форме конкретно «Опора России» принимает участие в реализации нацпроекта?

Рахе Д.Ю.:

Получилось так, что конкретно региональную программу по популяризации бизнеса разрабатывал непосредственно я, то есть большинство мероприятий, включённых в региональную программу, были разработаны «Опорой». Сейчас непосредственно будут заниматься реализацией, что определяется на конкурсной основе.

Что касается тех направлений, на которые мы рассчитываем, и что должно принести в большей степени эффект прироста, в том числе, субъектов МСП, – это создание отдельного сообщества молодых предпринимателей. Речь идёт о тех, кто только планирует открыть своё дело. Может быть, это студенты выпускных курсов, то есть те, кто находится сейчас в одном шаге от свободы. А, может быть, это люди уже старше, которые хотят из статуса наемных работников перейти в предприниматели, но им не хватает по каким-то причинам уверенности, знаний или ещё чего-то. Этот момент очень важен. В рамках упомянутой программы сейчас заложен и будет развиваться в регионе институт наставничества, мы будем иметь к нему непосредственное отношение. Будет сформировано из уже успешных предпринимателей некое сообщество наставников, которые будут плотно коммуницировать и помогать советами или выступать в роли инвесторов, если появятся какие-то интересные проекты, которым не хватает ресурсов.

Также в рамках популяризации, в рамках нацпроекта запланирован ряд мероприятий, направленных на выявление молодых людей, студентов, которые имеют навыки предпринимательской деятельности, склонность к ней. Вы сами понимаете, что по статистике от 3 до 5% всего населения имеют склонность и действительно готовы быть предпринимателями, нести ответ-

ственность не только за себя, но и за своих наемных сотрудников. Надо понимать, что если мы ставим задачу увеличить число субъектов МСП, то в конечном итоге преследуем подъем экономики. Мы, условно, может открыть 10 «фирмочек», которые будут приносить в наш бюджет 1 млн рублей в год, а можем открыть 1 компанию, но она будет сверхрентабельной, будет приносить совершенно другие суммы. В связи с этим показатель «количество субъектов МСП» абстрактный.

Я приведу вам пример Калужской области: у нас зарегистрировано 44 тысячи субъектов МСП. За последний год у нас стартовала на территории региона пилотная программа по самозанятым: за этот год в области зарегистрировалось 4 тысячи самозанятых, но при этом закрылось около 2 тысяч субъектов МСП. Очевидно, что из тех, кто закрылся, не все перешли в разряд самозанятых. Это новая форма, возможно, она будет для кого-то интересной, имеет свою плюсы и минусы. Сейчас во многих регионах проект по самозанятым будет развиваться дальше. Смысл проекта заключается в том, что вы через простой сервис «Мои документы» можете зарегистрироваться в качестве самозанятого. Это не даёт вам права привлекать к себе наемных работников, но даёт право на законных основаниях вести предпринимательскую деятельность, и при этом, если вы предоставляете услуги для физических лиц, то вы платите налог от дохода размером 4%, а если для юридических лиц, то налог составит 6%. Иными словами, это упрощенная форма ИП. Для определённых форм предпринимательства, особенно если оно имеет форму ремесленничества, эта мера может стать возможностью для легализации. Конечно, например, в сфере приготовления тортов это не решит проблему, потому что там требуется соблюдать нормы

СанПиНов и все остальное, а в домашних условиях их не обеспечишь. Если возвращаться к вопросу, несколько направлений форм поддержки именно по созданию новых МСП присутствуют, но выводить прямую связь и надеяться, что если мы создадим 2 тысячи новых субъектов МСП, то это нам принёс какой-то позитивный экономический эффект, сомнительно.

Орлов И.Б.:

КРІ губернатора?

Рахе Д.Ю.:

Скорее, как КРІ какого-то нацпроекта, возможно, да. При этом надо понимать, что если говорить конкретно о Калужской области, то, к слову, мы вошли в четверку регионов по инвестиционной привлекательности. Это очень достойный показатель, только Москва, Московская область и Татарстан нас опередили.

Орлов И.Б.:

Насколько мы поняли сегодня в Агентстве развития бизнеса, стартапы, бизнес-инкубаторы потихоньку сходят на нет, по крайней мере так нам сказали, все меньше к ним обращаются. В связи с этим возникает вопрос: чем это компенсируется? Допустим, семинарами удобно компенсировать проекты инкубатора; наставничество хорошо, когда только начали работать, а какие тогда реальные механизмы приходят вместо инкубаторов?

Рахе Д.Ю.:

Почему? В Пензе 36 бизнес инкубаторов.

Орлов И.Б.:

В Пензе начали позже, они сейчас переживут этот период, деньги закончатся – закончатся и инкубаторы. Чем это компенсируется (необязательно в «Опоре России», в

регионе вообще)? Какие существуют механизмы для запуска бизнеса, если уходят инкубаторы и стартапы?

Рахе Д.Ю.:

Мне эта тема близка, потому что я сам был 2 года директором калужского бизнес-инкубатора, мы занимались поддержкой инновационных проектов. На самом деле этот инструмент рабочий, если действительно заниматься проектом добросовестно. Нельзя однозначно сказать, что эта тема провальная. Есть прекрасные проекты, хорошие примеры. В Калуге есть 2 бизнес-инкубатора, но они не являются классическими бизнес-инкубаторами: один – студенческий, на базе калужского филиала МГТУ им. Баумана, второй – частный. В частном, надо понимать, присутствует определенная меркантильная заинтересованность собственника: если он помогает какому-то бизнесу подняться, то естественно он потом хочет войти в него с долей. Если мы говорим о том, чтобы хорошим ребятам взять и помочь, то ни студенческие, ни частные инкубаторы не выполняют эту функцию.

Что касается конкретно Калуги, то в какой-то мере бизнес-инкубаторы способны и помогают коммуникациям. Необходимо понимать, что вероятность создания нового бизнеса уже действующими предпринимателями намного выше, чем студентами, которые только завершили обучение. Если мы делаем ставку на то, что нам нужно не просто большее количество субъектов МСП, а нужно все-таки поднимать экономику, то необходимо подыскивать такие механизмы, которые реально помогут росту экономики, а не просто данные для отчета.

Орлов И.Б.:

Хотел Вас спросить насчет ручного управления, о котором мы часто слышали в

разных местах. Ручное управление – хорошая вещь, но для какого-то определенного периода.

Рахе Д.Ю.:

Что значит ручное управление? Являясь «Опорой России», мы берем одного за ручку и отводим к другому? Нет. Мы просто имеем такую систему, которая позволяет предпринимателей находить друг друга, в том числе, посредством коммуникации, как я уже ранее сказал, это могут быть, например, чаты. Сейчас абсолютно очевидно, что тема форумов себя потихоньку изживает, хотя иногда мы, конечно, ездим все на те или иные профильные форумы. С учетом специфики нашей жизни в тренде является все то, что экономит наше время. Если, например, я понимаю, что не могу поехать на форум, то могу просто найти профильное онлайн-сообщество, где я найду намного больше контактов за меньшее время. Естественно, я буду пользоваться теми инструментами, которые экономят мне время. Если форумы обо всем и ни о чем, то смысла в них вообще нет.

Орлов И.Б.:

Мы были в Свердловской области и выяснили, что хуже всех живет средний бизнес. У крупного бизнеса все в порядке: «оборонка», госзаказы и все прочее. Малому бизнесу нужны короткие деньги, то есть он как-то перебивается. Средней же бизнес не может без кредитования. Так вот в Екатеринбурге сокращения идет только по среднему бизнесу. Крупный живет, как и жил. Малый бизнес растет за счет самозанятых, а средний проваливается. Конечно, это проблема кредитования. Вы решаете как-то эту проблему? Приводите за руку? Вот нам как раз в РСРП сказали, что у них, например, есть договор с

каким-то банком, которым члены ассоциации могут пользоваться.

Рахе Д.Ю.:

Нет, у нас таких случаев нет. Периодически такие потребности возникают. Мы территориально находимся в доме предпринимателей, где расположены Фонд поддержки предпринимательства, Агентство развития бизнеса, которое помогает составлять бизнес-планы, а их, в свою очередь, можно направить, например, для получения субсидии в фонде. Это во многом упрощает жизнь, если есть действительно стоящий проект, но в чем-то не хватает знаний, времени, компетенций.

Орлов И.Б.:

Помните, кот Матроскин говорил: «Деньги у нас есть, ума у нас нет». Но, к сожалению, не всегда, как у Матроскина, все получается. Иногда получается, что ум есть, а денег не хватает. Нам объяснили в Фонде, что все более или менее работает, но сама процедура получения средств трудоемкая. Вы даете гарантии, такие, например, как Фонд, или вы, условно говоря, делаете какие-то гарантийные обязательства?

Рахе Д.Ю.:

Нет, мы выступаем только в качестве проводника.

Орлов И.Б.:

Хорошо. Тогда сотрудничаете ли вы по этим вопросам с омбудсменом? Вчера мы были на подписании договора, и меня страшно удивило, что с омбудсменом должен быть подписан договор, в первый раз, с этим столкнулся. Он объяснил нам сегодня «на пальцах», зачем это нужно: легче работать, когда есть определенный договор. Он

сказал, что с «Опора России» и ТПП у него тоже похожие договоры имеются.

Рахе Д.Ю.:

С уполномоченным у нас очень плотный контакт, он даже входит в совет нашего отделения «Опоры России». У нас есть соглашение о сотрудничестве напрямую. Тут присутствует очень тонкий политический момент, поскольку не всегда удобно заходить со стороны представителя власти на ту же самую власть. В нашем случае со стороны общественной организации риски минимальны, если мы берем и пишем письмо. С учетом специфики, особенно на местах, часто бывает, что предприниматель боится «высунуться», потому что понимает, что если он выйдет и вынесет ту или иную проблему, то потом его найдут и «по шапке» надают. Везде есть такие нюансы. Мы это озвучиваем, мы готовы принять от заявления даже на условиях анонимности. Если есть проблема, то мы готовы отправлять запросы в налоговую, например, просто написав, что к нам обратились предприниматели с определенной проблемой. У нас с Агентством развития бизнеса есть совместный проект, который идет в течение всего года, – это мобильный консультационный пункт. Мы ездим по всем муниципальным образованиям (24 района в Калужской области) и рассказываем об услугах, о том, чем мы можем помочь. Такие же туры совершает фонд и остальные. Это тоже очень действенный инструмент, потому что в каждом районе, на каждой встрече присутствуют около 30 предпринимателей. Для района с учетом «сарафанного радио» эффект молниеносный.

Орлов И.Б.:

В основном это фермерские хозяйства?

Рахе Д.Ю.:

Нет, торговля. В этом году очень много появилось новых болезненных тем, например, онлайн-кассы. Закон требует, чтобы все их установили, но закон не регулирован до конца. Все стали покупать эти онлайн-кассы, а потом выяснилось, что если купить этот аппарат с чековой лентой, то потом нужно будет в следующий раз ехать, обновляться и деньги платить. А если кушлю другой, то обновление будет приходиться само, и я за это уже не буду платить.

Орлов И.Б.:

А предприниматель об этом не знает, конечно.

Рахе Д.Ю.:

Да, на входе отсутствие полноты информации порождает дополнительные потери в бизнесе. Мы же доводим эту информацию до предпринимателей.

Саломатин Ю.В.:

Вы говорили, что вы не интегрированы с региональными структурами. Были ли интенции, чтобы создать какую-то структуру для того, чтобы это взаимодействие появилось.

Рахе Д.Ю.:

Создание Дома предпринимателей как раз и стало таким интегратором. На его базе присутствуют и государственные структуры, и общественные, в частности «Опора России». Рядом территориально расположены РСПП и ТПП. По ТПП я кратко поясню, потому что эта тема была затронута. У нас исторически Торгово-промышленная палата намного дольше присутствует в регионе, дольше развивалась и, соответственно, большой пласт вопросов

они всегда брали на себя, в том числе, и МСП.

Орлов И.Б.:

ТПП традиционно в регионах занимают а) выставками; б) вопросами экспорта. Они же не подчиняются центральному аппарату, автономны, живут совершенно по своим законам.

Рахе Д.Ю.:

Тем не менее, связка между ТПП и администрацией губернатора – мощная, что не мешает и нам коммуницировать хорошо.

Орлов И.Б.:

На бизнес-завтраки вас приглашают?

Рахе Д.Ю.:

Приглашают, через один. Вы озвучили, что вы были в Рязани, и там предприниматели разделены: одни – строго в ТПП, другие – в «Опоре». У нас же плюрализм. Я сам являюсь членом ТПП, но, конечно, каждая организация преследует свои цели, определенная конкуренция есть. В области есть еще Ассоциация предпринимателей, которая является в некотором роде моим детищем. 10 лет назад мною с нуля был создан клуб предпринимателей, так как существовала потребность в таком сообществе. Я 3 года руководил клубом, в последствии он был передан уже другому руководителю и трансформировался в ассоциацию. Это отдельный коммерческий проект, который успешно развивается. В нем есть потребность у предпринимателей, так как он решает определенный блок вопросов для бизнеса, что тоже дает результат.

Орлов И.Б.:

Малым и средним предпринимательством занимается ТПП, «Опора», Ассоциа-

ция предпринимателей. Можете попробовать обозначить их нишу? На ваш взгляд, они дублируют какие-то ваши функции или занимают свою нишу в системе? Каков смысл их существования?

Рахе Д.Ю.:

Изначально, когда создавался клуб молодых предпринимателей, этот сегмент вообще был пустым. Сейчас в регионе опять нет сообщества молодых предпринимателей. Его не стало, когда клуб перерос в ассоциацию уже просто предпринимателей, скажем так. Я считаю, что молодым предпринимателям все равно должны уделять отдельное внимание. В Агентстве развития бизнеса на эту категорию делают упор, потому что ее надо поддерживать. Если брать Москву, там полно таких сообществ в формате клубов, бизнес-завтраков, ужинов, каких-нибудь поездок, форумов. Это близкие по духу люди, которые нашли себя, им интересно общение, но понятно, что такие структуры (если не говорить про «бизнес-четверку») никогда не выйдут даже на уровень региона. Они в любом случае носят локальный характер, их численность ограничена максимум сотней человек. Для клуба это нормальное явление, это контролируемая масса, с которой можно коммуницировать.

Орлов И.Б.:

Сколько сейчас членов в калужском отделении «Опоры России»?

Рахе Д.Ю.:

У нас сейчас официально числится 67 членов, которые активно участвуют.

Орлов И.Б.:

То есть примерно столько же, сколько в РСПП (69 членов).

Рахе Д.Ю.:

Как я уже отмечал, сейчас мы не делаем ставку на количество, потому что для нас важно качество. Под моим руководством мы показали власти, что можем проводить достаточно хорошие качественные мероприятия, команда это позволяет. Соответственно, это дает новые возможности: сейчас будем участвовать в нацпроекте по популяризации бизнеса. Мы в принципе себя уже зарекомендовали.

Орлов И.Б.:

В рамках экспедиции у нас есть еще одно направление исследования – это изучение региональных традиций и их проявления в бизнесе, в его взаимодействии с властью. Наш опыт показал, что к традициям больше тяготеет МСП, для него традиции являются, в том числе, брендом. Есть какие-то традиции, который малый бизнес в Калуге подхватил?

Рахе Д.Ю.:

У нас есть калужское тесто – это кондитерское изделие, оно продается в ряде магазинов, что-то вроде калужской пастилы.

Муляр Сергей Николаевич, предприниматель, член регионального отделения «Опоры России»:

Дело в том, что Калужская область сформировалась в какой-то момент как область с большим количеством оборонных предприятий. Когда в 1990-х годах произошел развал отрасли, эти оборонные предприятия олигархи купить не могли, они так и остались у государства. Поэтому у нас, как на Урале, нет металлургических предприятий, которые можно было бы «прибрать к себе», и собрать традиции после 70-летнего перерыва. В области крупные частные предприятия, которые были приватизированы,

можно по пальцам перечесть. Здесь традиция прервалась именно на этом этапе.

Орлов И.Б.:

Я сегодня вспомнил о медицинском туризме. В Рязани решили, что у них стои-

мость лечения зубов в три раза дешевле, и в рамках этого направления решили туристов привлекать. То же можно организовать и здесь: что-то, что дешевле, чем в Москве, чтобы «заманить» туристов.

ROUND TABLE WITH REPRESENTATIVES OF THE REGIONAL BRANCH OF OPORA RUSSIA IN THE KALUGA REGION

Within the framework of the program, the expedition members met with Dmitry Rakhe, chairman of the regional branch of the OPORA RUSSIA in the Kaluga Region. During the round table, the chairman and members of OPORA spoke about the main activities of the business association, both at the federal and regional levels, interaction with other business associations and the development of SMEs in the region.

Keywords:

Kaluga Region, SMEs, support for business, business associations.

СИСТЕМА ПОДДЕРЖКИ БИЗНЕСА НА РЕГИОНАЛЬНОМ УРОВНЕ: ВСТРЕЧА В АГЕНТСТВЕ РАЗВИТИЯ БИЗНЕСА КАЛУЖСКОЙ ОБЛАСТИ

Калужское «экономическое чудо» во многом стало возможно благодаря «ручному управлению» привлечением инвестиций и индивидуальному подходу к развитию крупного бизнеса в регионе. В данном материале представлены ключевые тезисы встречи экспедиции НИУ ВШЭ с представителями Министерства экономического развития, Агентства развития бизнеса и Фонда развития предпринимательства Калужской области, в ходе которой участниками экспедиции поднимались вопросы привлечения инвестиций в регион, оказания государственной поддержки, инновационного развития области и др.

Ключевые слова:

Калужская область, промышленные кластеры, технопарки, крупный бизнес, привлечение иностранных инвестиций, МСП, меры господдержки.

Пинчук Игорь Владимирович, начальник отдела государственной поддержки Управления промышленности, инноваций и предпринимательства Министерства экономического развития Калужской области:

Расскажите, что вам интересно узнать в ходе этой встречи?

Орлов Игорь Борисович, заместитель заведующей Научно-учебной лаборатории исследований в области бизнес-коммуникаций НИУ ВШЭ:

Перед данной экспедицией ставится несколько задач: с одной стороны, налаживание взаимодействия между «Высшей школой экономики» и регионами, с другой стороны, существует программа НУЛ исследований в области бизнес-коммуникаций и ее проект по созданию «дорожной карты» по регионам России. Главная задача лаборатории – изучить, каким образом власть и бизнес коммуницируют между собой. В третьих, с нами студенты НИУ ВШЭ, которые сейчас проходят практику. Их интересы разнятся: кто-то изучает инвестиции, кто-то экспорт, кто-то налоговые органы.

Пинчук И.В.:

Если в общих чертах сказать о взаимодействии бизнеса и власти, то пример Калужской области таков: на уровне областного правительства реализуется 10 программ развития малого и среднего предпринимательства, имеющие определенные финансовые ресурсы и мероприятия, которые направлены на его развитие. Также программы тесно связаны с национальными проектами по направлению малого бизнеса. Если более приземленно, то говоря о финансах, существуют меры по возмещению затрат, связанных с приобретением оборудования, спецтехники, по договорам лизинга. Также прямые субсидии предусматрива-

ют возмещение процентной ставки по кредитам банков. Существует ряд более мелких мероприятий: участие в выставках как продвижение предпринимателей на внутреннем и внешнем рынках. Есть мероприятия, направленные на популяризацию бизнеса, мероприятия, связанные с развитием экспорта, капитализации фондов по поддержке бизнеса. У меня вопрос к вам: лично вы хотите связать свою жизнь с бизнесом или же это для вас часть дипломных работ?

Лисица Егор Александрович, стажер-исследователь Научно-учебной лаборатории исследований в области бизнес-коммуникаций:

Я сейчас занимаюсь консультированием бизнеса, но больше на федеральном уровне: GR-деятельность, развитие промышленности.

Тубениляк Николай Петрович, заместитель генерального директора Агентства развития бизнеса в Калужской области:

У нас в области созданы комфортные условия, как часто мы слышим со стороны. Наш Президент недавно говорил, что Калужская область – территория бизнеса и развития. На сегодняшний день мы активно занимаемся привлечением ресурсов и занимаем 4-е место в Национальном рейтинге состояния инвестиционного климата в субъектах РФ. С 2006 года объем инвестиций приближается к триллиону рублей.

У нас дифференцированная экономика, мы развиваемся по кластерному принципу. Основные кластеры: автомобильный, фармацевтический, агропромышленный и др. Малый и средний бизнес чувствует себя весьма успешным. Мы входим в ТОП-5 рейтинга возможностей для открытия малой и средней компании. Если говорить об Агентстве, то у нас 3 основных

направления: работа с малым и средним бизнесом, работа с проектным сектором и экспорт. На сегодняшний день в Калужской области зарегистрировано 43 000 предпринимателей, среди которых 1800 предпринимателей ведут свою деятельность в агропромышленном секторе, а 350 – в сфере экспорта. У региона выгодное географическое расположение, на его территории проживает 20 млн. человек, есть 2 площадки для экспорта грузов. У нас создан так называемый Новый шелковый путь, по которому любая продукция доходит до Китая за 14 дней. Одними из первых в 2008 году мы приступили к созданию индустриальных парков, специальных площадок, где предприятия размещаются по кластерному принципу. Ближайшая экономическая зона, где можно получать налоговые льготы для бизнеса, также создана на территории Калужской области, что создает комфортные условия для новых проектов.

Если говорить про взаимодействие бизнеса и власти, то помимо поддержки налоговыми преференциями, в области большая поддержка имущественной составляющей предпринимательства. Создана единая база площадок, земель, которые могут быть переданы бизнесу: на сегодняшний день таких площадок более 130. Задача, которая стоит перед нами, как перед регионом, в 10-дневный срок подобрать площадку под те требования и условия, которые существуют. Когда вопрос с территорией решен, встает вопрос о получении разрешительных документов. Здесь наша задача заключается в том, чтобы перевести монолог контрольно-надзорных органов в диалог и ускорить получение всех документов в два раза.

Существующая целевая модель развития контрольно-надзорной деятельности в Калужской области выполнена на 100%. Речь идет о сокращении срока предоставления документов и уменьшении количества

проверок. С индустриальными площадками работает большое количество регионов, не только Калужская область, но перед нами стоит задача не только привлечь проект, но и сделать его успешным, в том числе, создавая максимальное количество льгот и других элементов господдержки. Всю информацию о мерах господдержки, на которые может рассчитывать проект, мы собрали в единый информационный буклет.

Как результат нашей работы – положительная динамика кредитования. Больше чем на 10 % вырос объем кредитования малого бизнеса. По линии сельского хозяйства и экспорта объем финансирования также растет. На сегодняшний день общий объем финансирования составил более 4,5 млрд рублей, а число получателей выросло на 10%.

Для повышения уровня бизнес-квалификаций мы проводим ряд обучающих мероприятий в области. Было проведено 72 мероприятия по обучению не только для тех, кто создал, но и кто планирует создать свой бизнес. Большое внимание уделяется различным рынкам сбыта, где региональные власти также оказывают финансовую поддержку. У нас есть возможность софинансирования участия в международных бизнес-миссиях и различных выставках, создания сайтов, патентования продукции и прочего. Сложился большой рынок услуг для компаний, ищущих новые рынки сбыта, что позволяет сократить финансовые затраты на входе.

Агентство было создано в 2018 году, но свою деятельность мы начали еще в 2014 г. с сельского хозяйства, а сейчас только расширили сферы деятельности. Расширяется объем услуг не на основании наших желаний, а на основе обратной связи от бизнеса.

Гончарова Наталья Александровна, эксперт Научно-учебной лаборатории исследований в области бизнес-коммуникаций НИУ ВШЭ:

Объем инвестиций сейчас в регионе меньше, чем был в прежние годы. С чем это связано?

Тубениляк Н.П.:

Это связано с тем, что индустриальные парки и особые экономические зоны появились именно в Калужской области. Далее было создано Агентство стратегических инициатив, и опыт индустриальных парков был принят за некую догму, которая должна тиражироваться в различные регионы. Соответственно, те преференции и условия, что были только в Калужской области, на сегодняшний день появились и в других регионах. В связи с этим у инвестора появилось больше выбора. Кроме того, с 2014 года наступил кризис, и инвестиционная активность упала в целом.

Орлов И.Б.:

Правильно ли я понял, что особые условия для бизнеса повлекли привлечение игроков с соседних региональных рынков? Свои корни бизнес при этом оставляет у себя в регионе?

Тубениляк Н.П.:

С одной стороны, Вы правы, но с другой стороны, для большинства мер поддержки необходима регистрация юридического лица непосредственно на территории РФ. Вся поддержка должна быть возвратной: возврат ее должен быть осуществлен через улучшение социальных и экономических условий, и через налоговые отчисления. Если мы видим, что проект не аккумулирует больших отчислений для будущего развития региона, то мы говорим о необходимости

сти перерегистрации компании в Калужской области. Первая роботизированная ферма, появившаяся в Тульской области, была через год закрыта и переехала юридически в Калугу, чтобы весь пакет инвестиций был у нас. Таких примеров очень много. Конечно, проблема существует, но есть разные механизмы стимулирования компании.

Орлов И.Б.:

В регионах есть технопарки, но во многом они играют роль создания бренда региона. В чем у вас заключается поддержка технопарков?

Тубениляк Н.П.:

У нас промышленные парки были площадками с подведенной инфраструктурой. В 2006 году было много обращений от бизнеса: «Мы готовы зайти на территорию, но создайте нам условия: электричество, вода». Мы провели расчеты и пришли к выводу, что подведение инфраструктуры для одной площадке намного выгоднее и привлекательнее, чем создание инфраструктуры для каждого проекта отдельно. Когда в область пришел Volkswagen, то он сам организовал дуальную систему образования, когда студенты 3 дня учатся теории и 2 дня проводят на производстве, получая стипендии от региона. В фармацевтическом кластере схожий принцип. Bosco тоже отдельную кафедру создал для подготовки кадров.

Шатрабаева Светлана Михайловна, студентка 2 курса ОП «Социология публичной и деловой сферы» НИУ ВШЭ:

Расскажите, как вы работаете с молодежью? Привлекаете ли вы ее в бизнес?

Пинчук И.В.:

Если говорить о промышленных парках, то в первую очередь они направлены на

аккумуляцию ресурсов, увеличение налоговой базы. Что касается привлечения студентов, то у нас заканчивается строительство технопарка в сфере высоких технологий. В рамках инновационной площадки, куда будут привлекаться инновационные кластеры (ИТ, химическая промышленность), планируется широкое привлечение студентов. Из бюджетных средств мы поддерживаем стартапы. Помните, раньше создавались бизнес-инкубаторы: у нас в области 5 бизнес-инкубаторов, один из них студенческий. Мы считаем, чем больше площадок, тем больше у молодежи возникает дополнительных идей по развитию проектов. Также созданы центры молодежного творчества в виде инжиниринговых центров, то есть мы приобрели специальное оборудование, на котором студенты ведут разработки. Не буду подробно рассказывать, но есть специальные семинары для студентов по созданию собственного бизнеса, где мы рассказываем, с какими проблемами можно столкнуться, какие вопросы возникают к отчетам, что делать с контрольно-надзорными органами и т.п.

Саломатин Юрий Владимирович, студент 3 курса ОП «Политология» НИУ ВШЭ:

Я хотел спросить про национальный проект «Международная кооперация и экспорт». В рамках нацпроекта запланировано заключение 350 соглашений о конкурентоспособности, то есть власть говорит, что мы даем вам субсидии, а вы берете обязательства по экспорту?

Тубениляк Н.П.:

Если говорить о национальных проектах, то есть показатель количества субъектов региона, которые принимают участие в комплексном повышении конкурентоспособности. На сегодняшний день у нас в Калужской области заключены соглашения с

22 компаниями, то есть мы занимаем 3-4-е место по стране. Следующий ключевой показатель – не менее 59 субъектов МСП должны получить ту или иную поддержку в рамках деятельности по поддержке бизнеса. Если говорить про Агентство развития бизнеса, то на его базе действует Центр поддержки экспорта. Региональная структура та же, что существует на федеральном уровне. У нас порядка 44 организаций из 59 подтвердило выполнение контрактов. К концу года будет даже перевыполнение планов. Если говорить о другом показателе – появлении новых экспортеров, то их более 10.

Лисица Е.А.:

Какие сферы с точки зрения экспорта наиболее успешны?

Тубениляк Н.П.:

На первом месте промышленность (НЛМК-Калуга, Samsung, Volkswagen, Nestle Purina), за ней – фармацевтика, химия и АПК. Сельское хозяйство в меньшей степени, потому что Калужская область находится в зоне рискованного земледелия.

Гончарова Н.А.:

С какими бизнес-ассоциациями вы работаете?

Тубениляк Н.П.:

Мы проводим много мероприятий с Торгово-промышленной палатой. Калужская ТПП является одной из самых сильных в стране. ТПП имеет практику бизнес-завтраков, которые проводятся 2 раза в месяц, где говорят о проблемах, с которыми сталкивается бизнес. Часто решения находятся на месте. Если говорить про Опору России, то между министерством экономического развития и федеральной Опорой

России заключен договор о том, что они являются операторами по программе работы с молодежью. Опора много мероприятий для молодежи делает. С РСПП мы работаем меньше, потому что у них крупный бизнес, а у нас все же МСП.

Евсеев Максим Константинович, студент 3 курса ОП «Государственное и муниципальное управление» НИУ ВШЭ:

Вы говорили, что пытаетесь содействовать сокращению сроков получения документов. С помощью каких механизмов вы это делаете?

Тубениляк Н.П.:

С помощью «ручного режима». У нас на сегодняшний день норматив по подключению к электричеству составляет 30 дней, в то время как по факту зачастую бумага лежит 27 дней. Как только поступает письмо за подписью министра, губернатора, агентства, что письмо является важным для региона, то у нас появляется возможность управления сроками. Есть, например, целевая модель работы контрольно-надзорных органов.

Мироник Валентина Николаевна, эксперт Научно-учебной лаборатории исследований в области бизнес-коммуникаций НИУ ВШЭ:

Как сложилось, что именно Калуга стала регионом-лидером по привлечению иностранных инвесторов? Насколько Вы чувствуете поддержку от центра? Насколько Вы чувствуете поддержку «снизу»? Как принимается решение о том, что здесь будет подобная зона?

Тубениляк Н.П.:

Все решают кадры. В Калужской области первым якорным инвестором был Volkswagen, который участвовал в тендере. Тогда и возникла идея индустриальных

парков, то есть создавать некие парки, предоставляя всю инфраструктуру. Автомобильный кластер был самым первым, якорным, после чего область зарекомендовала себя лучшим образом. Мы создали региональную корпорацию развития, которая взяла 40% займ от «Внешэкономбанка». Был кредит на создание промышленного парка, был огромный риск, который брал на себя регион под гарантии Правительства. На тот момент в успешность предприятия не было большой веры, но потом проект реализовался, и стали появляться компании-партнеры Volkswagen. Следом пришел Peugeot, затем Volvo зашли в регион. Пошла возвратность по кредиту, который мы привлекали. Регион увидел, что опыт положительный. Никто на федеральном уровне нам не подавал эту идею. Это решение шло «снизу», ведь тогда мы были дотационным регионом. Уже в 2011 году, благодаря налоговым поступлениям, мы перестали быть дотационным регионом. По-прежнему все идеи по созданию чего-либо идут «снизу» в соответствии с теми федеральными программами, которые есть. Есть программы по созданию технопарков. Понимая, что это интересно региону, мы создаем подобный технопарк. Был поддержан проект по тепличным объектам в ЦФО. Увидели, что есть такая возможность, смогли привлечь инвестора – сеть автомобильных салонов.

Мироник В.Н.:

Какие отрасли экономики наиболее привлекательны для инвестора?

Тубениляк Н.П.:

IT, любое производство. Есть приоритетные отрасли, но к ним относится почти все: фармацевтика, обрабатывающее производство. Любой из этих проектов получает

поддержку. Что угодно, лишь бы проект был экономически обоснованным.

Мироник В.Н.:

Какие трудности встают перед иностранными инвесторами?

Тубениляк Н.П.:

Об этом лучше спрашивать самих инвесторов. Они не имеют права приобретать землю, существует ряд ограничений по попаданию в реестр МСП, например, доля иностранного капитала должна быть не более 50% у юридического лица.

Матюненко Юлия Алексеевна, стажер-исследователь Научно-учебной лаборатории исследований в области бизнес-коммуникаций НИУ ВШЭ:

На каких условиях происходит предоставление земли бизнесу?

Тубениляк Н.П.:

Вся земля – муниципальная, но есть и частная земля. Муниципальная земля почти вся разобрана, но бывает так, что частную землю купить дешевле, чем ввести муниципальную в оборот. Муниципальная земля проходит через торги. Если инвестор подобрал участок, то готовятся документы для подачи в Фонд имущества, который выставляет его на торги по минимальной ставке от 1,5% до 5% кадастровой стоимости. Далее инвестор получает землю по цене, которая получилась в результате торгов. Существуют крупные инвестиционные проекты для инвестирования от 500 млн рублей, есть механизмы прямого получения земли в аренду по ряду условий: по сроку выплаты задолженностей, количеству рабочих мест, средней заработной плате. Если они проходят во всем этим критериям, то есть возможность

получения земли вне конкурса. Сейчас такой механизм действует во всех регионах.

Матюненко Ю.А.:

На какой срок предоставляется льготная система использования земли?

Тубениляк Н.П.:

До 49 лет с правом выкупа части земли при условии строительства объектов на участке. Если вы получаете землю, платите 1,5% от кадастровой стоимости и строите ферму, то вы имеете право за 15 лет ее выкупить.

Дерябина Любовь Витальевна, студентка 4 курса ОП «Государственное и муниципальное управление» НИУ ВШЭ:

В каком процентном соотношении локальный бизнес выигрывает крупные муниципальные закупки?

Тубениляк Н.П.:

Существует 44-ФЗ и 223-ФЗ, у нас есть четкое понимание минимального количества субъектов МСП, которые должны получать заказы в рамках госзакупок. От 20% до 40% субъектов МСП принимают участие в реализации, от этого никуда не уйдешь.

Дерябина Л.В.:

Насколько это локальный бизнес?

Тубениляк Н.П.:

Любое обозначение – локальный или нет – будет ограничением, мы ничего не запрещаем. Мероприятия по бизнес-форумам лучше делает Тула и пр. Критерии торгов – цена, кто даст лучшие условия.

Пилипенко Анастасия Николаевна, студентка 4 курса ОП «Государственное и муниципальное управление» НИУ ВШЭ:

Какие есть меры поддержки инновационного бизнеса?

Пинчук И.В.:

По поводу инноваций ситуация неоднозначна. Несколько лет назад целевым образом направлялись средства на ассигнование финансирования инновационных проектов. Сейчас даже на законодательном уровне об этом сложнее говорить, потому что есть инновации. Формулировок много, но считается, что инновация – нововведение, дающее прибыль. Есть позиция, что инновация – социальный фактор. На федеральном уровне есть Фонд Бортника, у нас же инновации отражены в рамках госпрограммы МСП. Четко такого названия нет, но инновационные компании мы поддерживаем. Более того, в Калужской области есть Агентство инновационного развития, которое занимается поддержкой компаний с инновационными технологиями, то есть тех, которые в первую очередь связаны с химией, IT. На федеральном уровне было направление по финансированию субъектов РФ по продвижению инновационных проектов, но сейчас этого стало меньше.

Пилипенко А.Н.:

А какая господдержка предоставляется при строительстве технопарка?

Пинчук И.В.:

Технопарк строится за счет областных средств и финансирования федерального бизнеса. Поддержка компании на стадии стартапа осуществляется, как в рамках наших областных программ, так и муниципальных программ. У нас есть и софинансирование муниципальных программ из об-

ластного бюджета. Это сделано, потому что ресурсов на местном уровне не так много, там есть проблемы и с социальной сферой. Чтобы стимулировать муниципалитеты на оказание имущественной поддержки для МСП, предусмотрены межбюджетные трансферты, направленные на поддержку бизнеса.

Пилипенко А.Н.:

Почему сократилось количество резидентов в индустриальных парках?

Пинчук И.В.:

Происходит укрупнение компаний, слияние, но факторы бывают, безусловно, разные. Позвольте представить государственный фонд поддержки предпринимательства. Он был создан за счет областных ресурсов для развития МСП.

Лесина Наталья Степановна, заместитель исполнительного директора, начальник кредитного отдела государственного Фонда поддержки предпринимательства Калужской области:

Фонд поддержки предпринимательства Калужской области работает в рамках нацпроектов, федеральной программы по реализации финансовой поддержки и повышения доступности кредитных ресурсов для субъектов МСП. У фонда существует два финансовых продукта: микрофинансирование и гарантийное поручительство, поддержка по кредитным обязательствам МСП. Микрозаймы регулируются 209-ФЗ, микрофинансовая деятельность осуществляется в рамках 151-ФЗ. Деятельность в рамках микрофинансирования контролируется ЦБ.

Фонд является саморегулируемой организацией, мы являемся членом СРО-МИР. Есть нормативные акты Минэкономразвития РФ, которое является получателем под-

держки программ. В рамках этих нормативных документов мы и работаем. Существует определенная сложность, потому что нормативные документы Минэкономразвития, с одной стороны, пытаются улучшить климат для субъектов под льготные процентные ставки. С другой стороны, есть нормативные правовые акты Центробанка, которые устанавливают определенные нормативы, причем более жесткие. Мы для ЦБ считаемся такой же организацией, которая выдает деньги быстро и под большой процент. Требования к нам одинаковые. Мы предоставляем продукт в виде микрозаймов. Сейчас у нас минимальная сумма – 5 млн рублей на срок 3 года, которые разделили по ключевой ставке, то есть по приоритетным направлениям. Так как средства целевые, то предприниматели должны отчитаться. Второй продукт – поручительство фонда в случае недостаточного залогового поручительства, когда проекты финансируются в банках, где есть возможность взять кредит. Фонд может давать до 50% покрытия ресурсов. Есть у нас еще корпорация МСП в совокупности с фондом. Там обеспечиваются до 70% субъектов МСП.

Пинчук И.В.:

Предприниматель может оформить микрозайм до 5 млн рублей до 3-х лет, по ставке от 5-10%: 5% для тех, кто занят в сфере производства, 10% - для торговли. Если у вас нет залогового обеспечения перед банками за тот кредит, что вы хотите привлечь, то за 50% поручается фонд. Сейчас один предприниматель может взять поручительство на сумму до 25 млн рублей по 1 сделке. Срок рассмотрения заявки на микрозаймы составляет до 10 дней.

Орлов И.Б.:

Какие критерии существуют для компании, чтобы получить микрозайм?

Пинчук И.В.:

Гарантии мы выдаем банку. Предприниматель идет в банк, который оценивает все риски. Если он считает, что будет обеспечение, то идет одобрение. Фонд также имеет свою службу безопасности и инструменты для проверки гарантов благонадежности компании. У фонда есть реальные финансы – 532 млн рублей, эти деньги живые. Для банка взять гарантию фонда также крайне привлекательно.

Орлов И.Б.:

При прохождении тендера раньше зачастую было социальное обременение. Используется ли социальное обременение в Калуге?

Пинчук И.В.:

Нет, такого у нас нет. Это дополнительные условия для сделки, у нас надзорные органы за этим следят. На тендере выставляются только те условия, которые прописаны в контракте.

Орлов И.Б.:

Корпоративная социальная ответственность в чьей сфере находится?

Пинчук И.В.:

У нас есть ТПП, много и других организаций. Все зависит от желания бизнеса помочь. Это очень развито на муниципальном уровне. Там, где не хватает ресурсов для окончания застройки объекта, то предприниматель просит помочь. Понятно, что никаких дополнительных условий быть не может.

Орлов И.Б.:

В Рязани работает модель, где власть обращается к бизнесу для реализации каких-либо проектов. Второй пример – Свердловская область, где крупный бизнес сам приходит к властям и предлагает построить дорогу, школу. Есть примеры, когда для работодателя социальная ответственность заканчивается тем, что он дает работу. Как в Калуге с этим обстоят дела?

Пинчук И.В.:

Это происходит в основном на уровне муниципалитетов.

Тубениляк Н.П.:

У нас есть программы по строительству жилья, поддержке молодых специалистов. Государство этому уделяет большое внимание, но мы избегаем любых обременений, которые могут быть наложены на бизнес. У нас есть компании, где отдельно строятся детские сады для детей сотрудников. Это личное решение каждого руководителя.

Орлов И.Б.:

Что мотивирует бизнес делать собственные программы по поддержке сотрудников? Льготные программы обслуживания в поликлинике, покупке льготных земель и пр.?

Тубениляк Н.П.:

Есть реальная история. Ехал один руководитель предприятия на работу и попал в серьезную аварию, а после попал в больницу. Пролежал там 3 дня, перевелся в платную клинику. Ему сказали, что если бы он еще на один день остался в больнице, то лишился бы ноги, потому что его лечили неправильно. После он построил собствен-

ную больницу. Каждый раз – частная история. Кто-то понимает, что работники уезжают и платят зарплату выше, чем в среднем на рынке. Кто-то говорит, что создаст лучшие условия. Кто-то говорит, что у него куча желающих на место. Регион эту область не регулирует. Это решение муниципалитета. Есть региональные программы: будет ферма – будет дорога. Если приходит инвестор и собирается строить завод, то будет строиться дорога.

Саломатин Ю.В.:

Согласно нацпроекту, в следующем году будет затрачено 4,5 млрд рублей на сельское хозяйство. Вы говорили, что у Калуги есть проекты с Китаем, расскажите о них, пожалуйста.

Тубениляк Н.П.:

Есть корпоративные программы повышения конкурентоспособности. Есть отдельная программа для сельского хозяйства, именно экспорта, на участие в которой заявились уже 17 участников, но официальный конкурс еще не объявлен. Всего 10 организаций получили сертификацию на поставку продуктов в Китай, и одна из них – калужская. Если говорить про поддержку сельского хозяйства в целом, то эта поддержка составила более 3 млрд рублей именно в регионе. Мы на 2-ом месте по объему поддержки сельского хозяйства. При выходе на экспорт есть много рисков, которые понимаешь с опытом, но в регионе очень много механизмов поддержки сельского хозяйства.

Орлов И.Б.:

Большое спасибо за столь интересный круглый стол!

BUSINESS SUPPORT SYSTEM AT THE REGIONAL LEVEL: MEETING AT BUSINESS DEVELOPMENT AGENCY OF THE KALUGA REGION

The Kaluga “economic miracle” was made possible in many respects thanks to the “manual management” of attracting investments and an individual approach to the development of a large business in the region. This material presents the key points of the meeting of the HSE expedition with representatives of the Ministry of Economic Development, the Agency for Business Development and the Entrepreneurship Development Fund of the Kaluga Region, during which the expedition raised questions of attracting investment to the region, providing state support, innovative development of the region and other.

Keywords:

Kaluga region, industrial clusters, technology parks, big business, attracting foreign investment, SMEs, government support measures.

ИНТЕРВЬЮ С УПОЛНОМОЧЕННЫМ ПО ЗАЩИТЕ ПРАВ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ В КАЛУЖСКОЙ ОБЛАСТИ А.Н. КОЛПАКОВЫМ

В интервью калужский бизнес-омбудсмен рассуждает о происходящих изменениях в институте уполномоченного по защите прав предпринимателей, рассказывает об основных направлениях своей деятельности, нюансах взаимодействия с бизнес-ассоциациями и государственными органами, а также о наиболее актуальных для бизнеса проблемах в регионе.

Ключевые слова:

Калужская область, бизнес-омбудсмен, защита прав предпринимателей.

Орлов Игорь Борисович, заместитель заведующего Научно-учебной лаборатории исследований в области бизнес-коммуникаций НИУ ВШЭ:

Мы вчера говорили по поводу специфики разных институтов. Заметил, что среди омбудсменов доминируют в большей степени юристы в последнее время.

Колмаков Андрей Николаевич, Уполномоченным по защите прав предпринимателей в Калужской области:

Да, в последнее время именно так. Эволюционный процесс, когда юристы выдвигают предпринимателей из института уполномоченных.

Орлов И.Б.:

Насколько я понимаю, начиналось все не так. Первоначально задумка заключалась в том, чтобы предприниматели выдвигали кандидатов из своей среды, тех людей, которым они доверяли. Главная необходимость заключалась в защите интересов предпринимательского сообщества от «наездов со стороны», особенно силовиков, налоговиков и пр. Затем эта тенденция изменилась. На Ваш взгляд, подобные изменения и приход юристов во власть, в этот институт, с чем связан?

Колмаков А.Н.:

Лично я в этом вижу определенную негативную составляющую по той простой причине, что юристы – это особая когорта людей, которая сухо читает закон и исполняет его сущность. У меня очень часто с юридическим отделом бывают споры, потому что по закону есть одно, а по существу – немного другое. У нас в институте появилось много уполномоченных, которые возглавляют юридические агентства. К сожалению, все люди, которые пришли из юрис-

пруденции – это циники. Они видят закон, видят те решения, которые лежат в рамках закона, но за этой проблемой не всегда видят человека и предпринимателя. Есть люди, которые служили в армии, а есть те, кто не служил, так вот последние не смеются над фильмом про армию, потому что не понимают этого юмора. Так и юристы не всегда понимают, почему предприниматель поступил так или иначе. Это решение не логично по закону, но логично по предпринимательскому существу.

Вчера я был в следственном комитете по поводу одного из наших предпринимателей. Он получил в Минсельхозе деньги на подведение к своей фирме электричества 14 млн рублей, а весь проект стоил 31 млн рублей. Он и потратил 31 млн рублей, считая, что 14 млн – государственные, а 17 млн – его средства. Еще он в городской управе получил 300 тыс. рублей возмещения за подключение к электричеству. С документацией все было в порядке. Сейчас же его привлекают за хищение бюджетных средств, что по юридической логике правильно. Ведь он за объект получил 14 млн., так еще с этого объекта хочет получить возмещение себе в карман. Юрист говорит, что виноват предприниматель, а я считаю, что бухгалтер. Именно он должен был взять 14 млн и положить на отдельный счет, закрыть этап на 14 млн., а затем реализовать второй этап за свои 17 млн., его закрыть и уже с 17 млн запрашивать компенсацию. Таким образом, получается, что юридически он преступник, но, по существу, он не виновен. Если меня вызовут в суд, то я встану на сторону предпринимателя.

На этом примере виден подход предпринимателя, потому что я ищу, как можно выкрутиться из ситуации. Различие подхода юридического и подхода предпринимательского несет определенные риски для бизне-

са. Юристы дальше колеи не смотрят, а надо смотреть. Поэтому, в этом вопрос. Я считаю, что уполномоченными должны быть предприниматели, но у каждого в аппарате должны быть юристы. Уполномоченный без аппарата, как генерал без армии: он может строить планы, работать по картам, давать распоряжения, но результата не будет. Кто в суд пойдет? Кто будет проводить аналитику, оценку регулирующего воздействия?

Орлов И.Б.:

Сколько у вас человек работает?

Колмаков А.Н.:

У меня в аппарате работает 8 человек. До 2014 года их было 10, но пришлось сократить.

Орлов И.Б.:

Это все равно хороший показатель по стране. В среднем в регионе получается 3-4 человека.

Колмаков А.Н.:

Три-четыре человека, это когда один в отпуске, один на больничном, а в итоге работать некому.

Орлов И.Б.:

В Рязани вообще омбудсмен работает без аппарата.

Колмаков А.Н.:

Это недоработки самого уполномоченного.

Орлов И.Б.:

Он говорит, что в Рязани трудно решать вопросы, а в Москве проще, поэтому он постоянно там.

Колмаков А.Н.:

Я еще ни одного вопроса не решал в Москве за 6 лет работы.

Орлов И.Б.:

У меня к Вам вопрос относительно подписанного на собрании членов РСПП соглашения о сотрудничестве. В принципе, наверно, такая практика существует, чтобы региональный омбудсмен подписывал региональное соглашение с какой-то бизнес-ассоциацией.

Колмаков А.Н.:

Я со всеми соглашения подписываю. Мы с ними и прежде сотрудничали, просто юридически отношения не оформлены были.

Орлов И.Б.:

А есть у вас такие же договоры с «Деловой Россией», ТПП?

Колмаков А.Н.:

У меня со всеми есть такие соглашения имеются.

Орлов И.Б.:

А что они дают?

Колмаков А.Н.:

Понимаете, тут мы уходим в правовое поле. Допустим, мне из РСПП направляют письмо по поводу какой-то проблемы у одного из членов ассоциации. Я же потому пишу, допустим, в прокуратуру. Когда я выхожу на официальный уровень, то необходимо указывать основание: откуда я получил письмо и на каком основании. А письмо возникает на основании заключенного договора.

На самом деле получается, что все соглашения – это открытые двери ко мне.

Нормально выстроенные отношения с общественными организациями дают возможность помочь предпринимателям на их площадке. От меня они могут пойти и на бизнес-завтрак с губернатором.

Орлов И.Б.:

Почему тогда так долго Вы не оформляли эти договора о сотрудничестве, если взаимодействие было развито и раньше?

Колмаков А.Н.:

У меня было ощущение, что все уже давно подписано, а оказалось, что нет.

Орлов И.Б.:

Я вчера на съезде РСПП услышал про еще один такой интересный механизм, как межведомственная комиссия, в которую входят 7 представителей от промышленности, 3 представителя от банка, что позволило лоббировать интересы промышленности через эту комиссию.

Колмаков А.Н.:

Это очень хороший инструмент. По всей стране банки блокируют счета, прикрываясь ЦБ, а в ЦБ говорят, что это решение банка. Получается, что никто не виноват, а бизнес закрылся. Проблема состоит в том, что есть программа робот, которая блокирует счет компании, если присутствуют 5 признаков компании-однодневки. Если банк блокирует счет, то в течение 7 дней нужно принести соответствующие документы. Однако в это время предприниматель может быть в отпуске, в командировке, и чисто физически не в состоянии предоставить все документы. Если предприниматель забирает свои деньги и идет их класть в другой банк, то там ему отказывают в открытии нового счета, так как он числится в черном списке. В результате он вынужден оформлять биз-

нес на родственников, чтобы открыть новый счет, а там уже возникает другой вопрос: откуда у предпринимателя взялись такие деньги. Правда, есть оправдательная процедура, но, к сожалению, она не работает. В то же время и банк несет ответственность за перезапуск бизнеса вопреки системы.

Орлов И.Б.:

У меня возник такой ассоциативный ряд: в кабинете юриста висит огромная картина, где два мужика тянут корову - один за хвост, другой за рога, а снизу юрист ее доит.

Колмаков А.Н.:

Картина правильная. В 99% случаев, когда к нам приходят предприниматели, которые в суде работают с адвокатами, мы приходим в ужас, потому что адвокаты водят предпринимателей кругами ада. Их задача - доить, пока деньги есть. К сожалению, наша адвокатская система - это бизнес. Они не несут никакой ответственности. Их задача состоит в том, чтобы пойти на апелляцию, а для этого нужно сначала проиграть. Сейчас уже адвокат понимает, что мы наблюдаем над процессом, и уже в 99% он нормально работает.

Евсеев Максим Константинович, студент 3-го курса ОП «Государственное и муниципальное управление» НИУ ВШЭ:

Я исследую силовое и административное давление на бизнес в Калужской области. Я изучал статистику на сайтах Роспотребнадзора, ФНС и МВД и выяснил, что общий тренд в Калужской области - это снижение административного и силового давления: снизилось число проверок, реже возбуждают дела. При этом в Калуге этот тренд ниже общероссийского. С чем это связано?

Колтаков А.Н.:

А Вы дайте определение, что такое давление на бизнес?

Евсеев М.К.:

Давление на бизнес – это рейдерские захваты, например.

Колтаков А.Н.:

Кстати, контрольно-надзорные органы рейдерством не занимаются. К сожалению, Вы подверглись пропаганде. Нормальная системная работа контрольно-надзорных органов заключается в том, чтобы мы не отравились продуктами, не сгорели, не взорвались. И это называется давлением на бизнес?

Орлов И.Б.:

Если количество проверок возрастает, это один разговор.

Колтаков А.Н.:

На сегодняшний момент проблема заключается в том, что у нас было 3 года каникул, а через 3 года получилось, что нам надо прийти ко всем одновременно.

Орлов И.Б.:

Но по стране количество проверок растет, а в Калужской области оно уменьшается, в этом парадокс.

Колтаков А.Н.:

Все зависит от первого лица контрольно-надзорного органа. Бизнес создается для извлечения прибыли, а максимальная прибыль возможна при минимальных затратах на производство, в том числе, при уменьшении издержек на закупку, при использовании неофициальной рабочей силы, выплата черных зарплат, неуплате налогов. Если убрать контрольно-надзорные органы,

никто никаких налогов платить не будет, трудовое законодательство соблюдаться не будет, ничего не будет. Нужен нужно делать так, чтобы предприниматели понимали неизбежность наказания в случае нарушения. Я считаю, что огромная проблема бизнеса заключается в том, что 15-20 лет назад жесткость и не проработанность законов нивелировалась необязательностью их исполнения.

В регионе все во многом зависит от того посыла, который дает губернатор. Он главный защитник бизнеса в Калужской области. Все понимают, что чье-то назначение или продление контракта зависит от губернатора. Я и РСПП – это маленькие винтики системы. А прокручивает эту «мясорубку» система управления губернатора. Анатолий Дмитриевич – предприниматель по существу, он и мыслит как предприниматель, а не как циничный чиновник, задача которого заключается в выполнении KPI. Корректное отношение к бизнесу зависит от посыла первого лица региона.

Орлов И.Б.:

А внеплановые проверки возобновились?

Колтаков А.Н.:

Я сторонник проверок, но я считаю, что предпринимателю не сразу надо выписывать штраф, а давать время на устранение нарушения. И если уже он не устранил, то только тогда выписывать штраф.

Орлов И.Б.:

Это нормальная практика.

Колтаков А.Н.:

Ни один предприниматель не будет против таких проверок, потому что предпринимателям выгодно вести бизнес в рам-

ках закона и всех нормативов. Но этих требований 2 миллиона, кто же их все знает? Узкие специалисты из контрольно-надзорных органов приходят проверять специалистов широкого профиля - предпринимателей. Такие узкие специалисты должны диагностировать проблемы и рекомендовать пути их решения. Это идеальный вариант для бизнеса.

Орлов И. Б.:

Так работают в области?

Колмаков А.Н.:

В области так работают, но человеческий фактор никто не отменял. Я на всех своих выступлениях, когда приезжает Роспотребнадзор, говорю, что самая большая угроза для бизнеса при проверках - это низкие зарплаты проверяющих. Когда приходит инспектор Роспотребнадзора с зарплатой 17 тыс. рублей, то у него возникает чувство классовой ненависти. Необходимо добавить зарплату сотрудникам федеральных контрольных органов для того, чтобы они приходили по крайней мере «сытые и хорошо одетые». Чтобы их задача была видеть в предпринимателе не эксплуататора, а человека, благодаря которому он получает свою собственную зарплату, потому что налоги предпринимателя - копейка к зарплате проверяющего. Проверяющие не осознают того, что их содержат предприниматели, к которого они проверяют. Ведь они из бюджета деньги получают.

Евсеев М.К.:

Хочу задать Вам вопрос по поводу палочной системы. Я смотрел видео омбудсмена микробизнеса Дмитрия Потапенко, где он рассказывал, что палочная система осталась. Есть ли она в Калужской области? Насколько она распространена?

Колмаков А.Н.:

Палочная система - это инстинкт самосохранения. И, к сожалению, я считаю, что то, что сотрудников органов сокращали, это неправильно. Я к палочной системе отношусь нормально, просто на определенное количество сотрудников надо иметь определенное количество выходов «в поле». Это нормальная ситуация. Если я не буду работать, то губернатор у меня аппарат урежет.

Орлов И. Б.:

А сколько обращений в год к Вам поступает?

Колмаков А.Н.:

Около 400 обращений.

Орлов И. Б.:

В Рязани омбудсмен говорил, что ему поступает чуть ли не больше 1000 обращений.

Колмаков А.Н.:

Ведь по каждому обращению нужно встретиться, выехать на место, потому что предприниматели говорят только ту правду, которая им выгодна. Помимо этого, надо подготовить аналитику, посмотреть законы, встретиться с представителями различных органов и т.д.

Даже просто работу по оценке регулирующего воздействия отдельный человек должен вести постоянно, мониторить все. У нас есть соглашения со всеми муниципалитетами: прежде чем выпустить какой-нибудь документ, который относится к предпринимательской деятельности, они присылают проект нам.

Орлов И. Б.:

То есть Вы в системе ОРВ с самого начала?

Колтаков А.Н.:

Да. То есть документа еще нет, но мы на него даем заключение. Очень часто бывает, что без нашего заключения его вообще дальше никуда не пускают. Это во многом создает нормальную предпринимательскую среду в Калужской области и уменьшает количество обращений ко мне.

Орлов И. Б.:

А Вы каким-то образом распространяете опыт по типовым обращениям, чтобы предприниматель где-то мог сразу найти ответ на типичный вопрос и не обращаться к Вам?

Колтаков А.Н.:

Мы популяризуем то, что не надо нарушать законы.

INTERVIEW WITH BUSINESS OMBUDSMAN IN THE KALUGA REGION ANDREW KOLPAKOV

In an interview, the Kaluga business ombudsman Andrew Kolpakov discusses the ongoing changes in the institute of the ombudsman, talks about the main areas of his activity, nuances of interaction with business associations and state bodies, as well as the most pressing problems of business in the region.

Keywords:

Kaluga region, business ombudsman, protection of entrepreneur rights.

ИНТЕРВЬЮ С ГЕНЕРАЛЬНЫМ ДИРЕКТОРОМ ЗАВОДА «НИАРМЕДИК ФАРМА» А.П. МИХАЙЛИЧЕНКО

Фармацевтический кластер Калужской области является одним из самых развитых в России. Предприятия, как иностранные, так и российские, ведущие производство в рамках кластера, не только занимают существенную долю на внутреннем рынке, но и поставляют свою продукцию на внешние рынки. Участники экспедиции встретились с Александром Михайличенко, генеральным директором российского завода «Ниармедик Фарма», входящего в калужский фармацевтический кластер. В рамках встречи он рассказал об истории создания завода и роли региональных и местных властей в развитии предприятия. В данном материале представлены ключевые тезисы встречи.

Ключевые слова:

Калужская область, фармацевтика, кластеры, взаимодействие бизнеса и власти.

Михайличенко Александр Петрович, генеральный директор завода «Ниармедик Фарма»:

Вы сделали правильный выбор, отправившись в экспедицию именно в Калужскую область, ведь этот регион выделяется среди других. Мне удалось поработать в нескольких регионах, но когда сюда пришли выбирать площадку под предприятие, то сразу увидели, насколько сильно отличается отношение к бизнесу. В других регионах отношение очень простое: заходи, строй, мучайся, пробивайся. Здесь же совершенно противоположное отношение. Нам сразу сказали, что подведут все необходимо для стройки: воду, газ, электроэнергию, телефонию, дорогу, – все за счёт региона. В области есть корпорация развития, которая занимается решением всех этих вопросов. Мы в это дело поверили, также поспрашивали у других предприятий, в частности, «Берлин-Фармы», которая расположена рядом, и там подтвердили, что регион действительно помогает в решении проблем.

Самарина Людмила Владимировна, ведущий эксперт Научно-учебной лаборатории исследований в области бизнес-коммуникаций НИУ ВШЭ:

А фармацевтический кластер уже тогда существовал?

Михайличенко А.П.:

Нет, его не было. Примерно в это же время «Ново Нордиск» хотел в Калуге строиться, и нам предложили рядом с ними взять участок, но я не согласился, так как там зарплаты выше – переманят весь персонал. Поэтому мы предпочли строить в Обнинске. Тогда еще Обнинском руководил Александр Александрович Авдеев, который действительно желал что-то сделать для региона, для города, и ведь делал. Самая первая

встреча в Обнинске была именно с ним. Он сказал: «Вы стройте, а все остальные вопросы мы решим». При этом формально завод строился в то время на земле, которая принадлежала не Обнинску, а Боровскому району. Только в этом году ее территориально причислили к Обнинску, но абсолютно все вопросы решались через Авдеева. Поэтому мы очень благодарны ему за содействие, которое было оказано.

Что же касается Калужской области и корпорации развития, то все свои обещания они выполнили, запросив информацию о наших потребностях в виде техзадания. После этого я уже никуда не ходил и даже не видел начальников, которые решали все эти вопросы. Этим полностью занималась область, я лишь получал готовые документы. По своему предыдущему опыту могу сказать, что бегать по кабинетам, выбивать разрешения, проводить согласования – это хлопотная работа. Таким образом, я имел возможность строить завод, не отвлекаясь ни на какие другие вопросы.

Насколько мне известно, в Калужскую область периодически приезжают представители из разных областей перенимать опыт. Как говорил Сталин, «кадры решают все». В Калуге сформирован, «комбинат» по подготовке специалистов, которые заботятся не о том, чтобы получать хорошую зарплату и жить прекрасно, а о том, чтобы регион хорошо жил, город и предприятия, которые здесь расположены. Они радеют за государство. Сформировать такой аппарат действительно очень сложно. Я представляю, что скорее всего лет 5-7 как минимум ушло на формирование вот такого аппарата.

Матюненко Юлия Алексеевна, стажер-исследователь Научно-учебной лаборатории исследований в области бизнес-коммуникаций НИУ ВШЭ:

Топ-менеджмент компании состоит из людей, которые вышли из Калуги, или Вы привлекаете московских специалистов?

Михайличенко А.П.:

Калужское предприятие формировалось на основании своего головного предприятия, которое расположено в Москве, оно существует уже давно. Все начиналось на базе института им. Гамалея, где разработали наш препарат, позже его зарегистрировали и наладили производство. Потом выяснилось, что базы института недостаточно для необходимых объемов производства, и возникла необходимость построить где-то завод. Соответственно, весь менеджмент руководителей находится в Москве, здесь же находятся только те, кто занимается производством.

Самарина Л.В.:

Сколько сотрудников сейчас работает на заводе?

Михайличенко А.П.:

175 человек. Это те, кто занимаются непосредственно синтезом субстанции и производством готового лекарства.

Саломатин Юрий Владимирович, стажер-исследователь Научно-учебной лаборатории исследований в области бизнес-коммуникаций НИУ ВШЭ:

А мозговой центр у вас при этом находится в Москве?

Михайличенко А.П.:

Все в Москве: наука в Москве, управление в Москве.

Самарина Л.В.:

Раз всего 175 человек работает, то уровень автоматизации на предприятии должен быть приличным.

Михайличенко А.П.:

Да, хорошее, современное предприятие.

Матюненко Ю.А.:

Кто занимался непосредственно строительством завода?

Михайличенко А.П.:

Проект готовила сербская компания «Хемо Фарм», она имеет большой опыт строительства заводов в Европе. В России к тому времени они уже построили 3-4 завода.

Самарина Л.В.:

А наших специалистов не нашлось?

Михайличенко А.П.:

Мы же выставляли разработку проекта предприятия на тендер. По ценам российские компании запрашивали суммы в два раза выше, чем сербы. Создавалось впечатление, что они хотят взяться за заказ, а потом разместить его еще где-то, например, в той же Сербии, а разницу в стоимости забрать себе. С Сербией достаточно хорошие связи у Москвы, есть договора, которые позволяют им получать некоторые льготы. Сербь, соответственно, сделали проект, потом построили завод. Здесь работало больше 100 человек из Сербии.

Самарина Л.В.:

Павел Юрьевич из Агентства инновационного развития нам сейчас рассказывал о режиме налогового благоприятствования для новых предприятий. Вам удалось получить льготы?

Михайличенко А.П.:

Их можно получить только в том случае, если объект быстро строиться. Есть определенный срок, в течение которого можно пользоваться льготами. К сожалению, мы очень медленно строились, в том числе, потому что требовалось разрешение Минздрава. Фармацевтика отличается тем, что после введения завода в эксплуатацию, необходимо нарабатывать на своем промышленном оборудовании тестовые серии. После необходимо заложить их на хранение, убедиться, что они хранятся также, как и оригинальный препарат, сделанный в Москве. Самый минимальный срок – это 6 месяцев. После этого надо подать документы в Минпромторг, чтобы его сотрудники приехали и выдали разрешение на производство. Что-то приходится исправлять, но только после их приезда можно получить лицензию. Затем вы получаете право обратиться в Минздрав для регистрации своей площадки. Эта процедура занимает время, и поэтому все, кто занимается фармацевтикой, знают, что с момента запуска завода и до момента, получения всех разрешения проходит минимум 1 год, и это в идеальном случае. В реальности же эти сроки больше. Вот раньше завод числился в Боровском районе, сейчас же его причислили к Обнинску, в связи с чем необходимо менять лицензию.

Саломатин Ю.В.:

Нам в Агентстве развития инноваций рассказывали, что очень много фармацевтической продукции поставляется на экспорт. Как при всех особенностях работы в фармацевтической отрасли, что Вы назвали, фармацевтический кластер в области вышел на такой высокий уровень? Предприятия как на внутреннем рынке занимают огром-

ную долю, так и поставляет свою продукцию на внешние рынки.

Михайличенко А.П.:

Сначала проходишь все эти процедуры в России, потом ты начинаешь проходить процедуру регистрации в каждой из стран, куда планируешь поставлять продукцию. Мы построили завод благодаря тому, что не тратили время на согласование документации. Мне предоставили всю инфраструктуру бесплатно. Если бы я этим занимался сам, то потратил бы очень внушительные средства.

Самарина Л.В.:

Как мы поняли, это политика губернатора. В регионе ведут свою деятельность бизнес-объединения: РСПП, «Опора России», Торгово-промышленная палата. К Вам эти организации имеют какое-то отношение? Чувствуете ли Вы их присутствие в регионе, их влияние?

Михайличенко А.П.:

Со всеми этими организациями контактирует наш представитель в Москве. Региональные бизнес-объединения тоже иногда к нам приезжают.

Пилипенко Анастасия Николаевна, студентка 4-го курса ОП «Государственное и муниципальное управление» НИУ ВШЭ:

Пользуетесь ли Вы какими-то мерами господдержки?

Михайличенко А.П.:

Сейчас идет разговор о том, что на каждую пачку надо наносить маркировку. Если раньше говорилось, что индивидуальные номера будут бесплатными, то за каждый номер хотят брать 50 копеек, плюс НДС. В цену препарата эти затраты все рав-

но лягут. Поддержка заключается в том, что предприятия могут получить льготные условия по кредиту на покупку оборудования. Мы воспользовались этой возможностью.

Через Минпромторг оказывают поддержку и новым проектам. Например, у нас запускается через несколько лет новый продукт, в этом нас поддерживают. Есть программы, в соответствии с которыми оказывается содействие.

Саломатин Ю.В.:

Это все федеральные программы?

Михайличенко А.П.:

Безусловно.

Самарина Л.В.:

А история с санкциями вас как-то затронула?

Михайличенко А.П.:

Очень много сырья идет из-за границы. Каждый раз, когда мы покупаем оборудование, нас просят оформлять соответствующий документ, подтверждающий, что оно не будет использовано для нужд военно-промышленного комплекса. У нас на производстве при синтезе используются реакторы, которые действительно могут быть использованы в ВПК. Я, как бывший военный, могу сказать, что если возникнет необходимость, то буду использовать. Я им честно говорю. С сырьем пока больших проблем не было.

Гончарова Наталья Александровна, эксперт Научно-учебной лаборатории исследований в области бизнес-коммуникаций НИУ ВШЭ:

Есть какие-то трудности, с которыми Вы столкнулись при вхождении в кластер и уже при непосредственно работе в нем?

Михайличенко А.П.:

Это все решается в Москве.

Самарина Л.В.:

У Вас нет ощущения, что кластеры в большей степени ориентированы на западных участников, а наши компании остаются в стороне?

Михайличенко А.П.:

Здесь, конечно, большая доля иностранных фарм-компаний, но я бы так жестко не сказал. Сначала иностранные компании здесь просто упаковывали готовые таблетки, привезенные из-за границы. Теперь же их здесь стали производить.

Матюненко Ю.А.:

А что у Вас с корпоративной социальной ответственностью на предприятии?

Михайличенко А.П.:

У нас абсолютно все сотрудники имеют дополнительное медицинское обслуживание, есть своя сеть клиник «Ниармедик». Все пользуются благами этой медицины. Мы сделали дешевое питание в нашей столовой: в начале около 100 рублей компенсировали за счет предприятия, сейчас уже 150 рублей.

Самарина Л.В.:

К вам выстраивается очередь из желающих работать?

Михайличенко А.П.:

Нет. Во-первых, в регионе колоссальный дефицит рабочих кадров, во-вторых, к специалистам нашей отрасли выдвигаются серьезные требования. Все сотрудники должны иметь специальную подготовку, образование, постоянно ходить на курсы. Курсы повышения квалификации тоже стоят больших денег.

Самарина Л.В.:

Вы довольны тем, как Ваши кадры обучаются? Нам рассказали, что в Обнинском институте атомной энергетики есть специальный центр, который готовит специалистов именно для фармацевтики.

Михайличенко А.П.:

Их расхватывают с руками и ногами, как только они начинают учиться. У меня на производстве работают студенты, то есть мы их ставим к станку, когда они еще учатся.

Шатрабаева Светлана Михайловна, студентка 2-го курса ОП «Социология публичной и деловой сферы» НИУ ВШЭ:

Вы организуете целевое обучение или набираете студентов уже во время учебы?

Михайличенко А.П.:

Целевого обучения у нас нет, но всем желающим студентам предлагаем возможность трудоустройства. Студенты, которые учатся, зачастую приезжие. Им хочется снять квартиру, жить нормальной жизнью, соответственно им нужны деньги, значит, надо где-то работать.

Самарина Л.В.:

Для них Вы гибкий график предлагаете?

Михайличенко А.П.:

Я не могу предложить им гибкий график, ведь у меня сменная работа. Предприятие работает в круглосуточном режиме.

Матюненко Ю.А.

А текучка у вас не возникает из-за этого?

Михайличенко А.П.:

У меня возникает текучка позже, когда мы выучим сотрудников, а они уходят на иностранные предприятия.

Самарина Л.В.:

То есть соседство с ними все-таки имеет свои минусы?

Михайличенко А.П.:

Позже в кластер пришла «АстраЗенека». Она находится чуть дальше, но все равно люди из Обнинска ездят туда. Так вот «АстраЗенека» нанесла большой урон сначала «Хим Фарме», а через некоторое время и нам досталось. У «Хим Фармы» в свое время они забрали две трети химиков, а потом часть аппаратчиков и у меня забрали.

Мироник Валентина Николаевна, эксперт Научно-учебной лаборатории исследований в области бизнес-коммуникаций НИУ ВШЭ:

Сколько в среднем студенты получают, если не секрет?

Михайличенко А.П.:

40 тыс. рублей.

Самарина Л.В.:

Это и для Москвы неплохие деньги.

Евсеев Максим Константинович, студент 3-го курса ОП «Государственное и муниципальное управление» НИУ ВШЭ:

Когда у предприятия началось реальное производство?

Михайличенко А.П.:

Первая продукция пошла в 2016 году. Проект начали в 2010 году, строительство началось где-то в 2011 году, а закончилось в 2014, тогда мы и начали оформляться.

Есть разные предприятия: есть те, ко-
производит оригинальные продукты, кото-
рые позволяют действительно зарабатывать,
а 90% компаний производят дженерики, там
прибыльность очень маленькая, поэтому им
действительно тяжело зарабатывать.

Самарина Л.В.:

Тем не менее, насколько я понимаю,
Минздрав очень сильно поддерживает наши
отечественные дженерики?

Михайличенко А.П.:

Без этого никак не обойтись, иначе не
будет львиной доли препаратов на рынке.

Самарина Л.В.:

Как Вы относитесь к этим бесконеч-
ным конфликтам и спорам между произво-
дителями и продавцами дженериков? Врачи
говорят, что дженерики не отвечают требо-
ваниям, не дают нужного эффекта, они ме-
нее качественные и имеют множество по-
бочных эффектов.

Михайличенко А.П.:

В действительности все не так просто.
Если вы воспроизводите препарат, и он дей-
ствительно полностью совпадает с ориги-

нальным, то проблем не возникнет. К сожа-
лению, у нас на рынке не все производители
хорошие.

Мироник В.Н.:

А что Вы производите?

Михайличенко А.П.:

Только препарат «Кагоцел».

Евсеев М.К.:

У Вас на производстве полный цикл
организован?

Михайличенко А.П.:

Да.

Гончарова Н.А.:

Если не секрет, между какими регио-
нами Вы выбирали, когда хотели размещать
производство?

Михайличенко А.П.:

Зачем же я буду ругать других губер-
наторов. Честно Вам скажу, рассматривали
несколько регионов.

INTERVIEW WITH THE GENERAL DIRECTOR OF THE NIARMEDIK PHARMA FACTORY ALEXANDER MIKHAILICHENKO

The pharmaceutical cluster of the Kaluga region is one of the most developed in Russia. Enterprises, both foreign and Russian, leading production within the cluster, not only occupy a significant share in the domestic market, but also supply their products to foreign markets. The expedition members met with Alexander Mikhaylichenko, general director of the Russian factory Niarmedik Pharma, which is part of the Kaluga pharmaceutical cluster. During the meeting, he spoke about the history of the creation of the plant and the role of regional and local authorities in the development of the enterprise. This material presents the key points of the meeting.

Ключевые слова:

Kaluga region, pharmaceuticals, clusters, interaction between business and government.

КРУГЛЫЙ СТОЛ В АГЕНТСТВЕ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ – ЦЕНТРЕ КЛАСТЕРНОГО РАЗВИТИЯ КАЛУЖСКОЙ ОБЛАСТИ

Развитие кластеров во много определило сегодняшний облик Калужской области, где реализуется множество проектов в различных отраслях. Об истории и особенностях формирования кластеров на территории области участникам экспедиции рассказал заместитель генерального директора регионального агентства инновационного развития Павел Гранков.

Ключевые слова:

Калужская область, кластерная политика, инновации, господдержка, туризм.

Гранков Павел Юрьевич, Заместитель генерального директора – директор департамента развития кластерных инициатив и проектов Агентства инновационного развития – Центра кластерного развития Калужской области:

Сегодня вы находитесь в Агентстве инновационного развития – Центре кластерного развития Калужской области. Это один из региональных институтов, который входит в ведение Министерства экономического развития Калужской области. Меня зовут Павел Гранков, я являюсь заместителем генерального директора агентства.

Калужской области за последние 20 лет удалось сделать невероятный прорыв с точки зрения развития региональной экономики вообще и промышленности, в частности. В регионе распространена институализированная модель развития. Мы, наверное, первый регион, где появился такой институт как Агентство регионального развития, которое было создано еще в 2001 году. В этом же году команда губернатора после посещения Франции и Швеции начала искать новые точки роста в области. Именно после этой командировки было принято решение создать такой институт, который действует уже 18 лет и стал за эти годы мощным "единым окном" для инвесторов. Все инвесторы, как отечественные, так и зарубежные, которые рассматривают Калужскую область как площадку для размещения своего предприятия, обращаются в Агентство регионального развития и там получают всю консультационную поддержку, в том числе, в части документации. У нас были созданы беспрецедентные условия по заключению всех договоров, подготовки разрешающей документации на строительство и ввод в эксплуатацию объектов. Если где-то эта процедура занимает годы, у нас она могла занимать считанные дни. стало самым сильнейшим

конкурентным преимуществом Калужской области в 2000-е годы.

У нас развиты и другие институты развития, например, Агентство развития бизнеса, которое юридически появилось в прошлом году, но фактически работало уже на протяжении десятка лет. В него вошли Центр развития предпринимательства, Агентство развития агропромышленного комплекса, Центр поддержки экспорта и др. Агентство инновационного развития Калужской области (АИРКО) обеспечивает свою деятельность по двум направлениям: формирует и реализует инновационную политику, а также занимается формированием и развитием кластеров. Корпорация развития Калужской области – это институт развития, который обеспечивает всей инфраструктурой индустриальные площадки, индустриальные парки, особые экономические зоны. Таким образом, инвестор не волнуется по поводу того, что он строит предприятие в чистом поле. Вся инфраструктура будет подведена к забору его участка.

Постановлением Правительства РФ от 28 декабря 2012 года в Калужской области была создана особая экономическая зона. Изначально она развивалась на двух площадках, одна из которых находилась в Людиновском районе. Но потом принято было решение губернатора, согласованное в Правительстве, о разделении ОЭЗ на две площадки. Одна осталась в Людиновском районе, а вторая появилась в Боровском районе.

Индустриальный парк «Ворсино», который вы проезжали, – это самый мощный индустриальный парк Калужской области. Там огромное количество инвесторов: Samsung, L'Oreal и десятки других крупных западных предприятий. Индустриальные парки Калужской области тоже развиваются, в течение последних 15 лет. Среди них есть

такие крупные как «Ворсино», «Грабцево», где находится Volkswagen, Volvo, Peugeot-Citroen, Mitsubishi, – все крупные автосборочные предприятия и автопроизводители. Сегодня в Калужской области создано 12 индустриальных парков. Несмотря на весьма ограниченную территорию, губернатор считает, что в каждом муниципальном образовании должна быть своя индустриальная площадка, которая будет основой для экономического развития и роста благосостояния граждан, проживающих на территории данного муниципального образования. Такова политика региональных властей на сегодняшний день.

Есть и другие факторы, которые привлекают инвесторов в регион, например, развитие транспортной инфраструктуры. Так, Калужскую область пересекает федеральная трасса М3 «Украина». Есть и железнодорожное сообщение, которое идет на Украину. В 2015 году в Калужской области открылся международный аэропорт «Калуга», который еще находится на стадии развития, но уже осуществляет рейсы по России, а также в Турцию, Германию, Сербию, таким образом, теперь необязательно лететь через Москву.

Через Калужскую область проходит «Новый Шелковый путь», который ведет в Китай, что позволяет огромное количество грузов генерировать в грузовой деревне Freight Village. Это такой достаточно большой логистический центр.

«Кластер фармацевтики и биотехнологий, биомедицины Калужской области» является одним из самых известных в России на сегодня. Это действительно мощное объединение предприятий Калужской области. Становление этого кластера заняло достаточно много времени. Возникало множество проблем, западные партнеры относились к нему скептически.

Саломатин Юрий Владимирович, стажер-исследователь Научно-учебной лаборатории исследований в области бизнес-коммуникаций НИУ ВШЭ:

Это первый опыт создания кластерного производства в России?

Гранков П.Ю.:

Да, но в это время еще Самара кластер создавала.

Самарина Людмила Викторовна, ведущий эксперт Научно-учебной лаборатории исследований в области бизнес-коммуникаций НИУ ВШЭ:

Но фармацевтический кластер был создан впервые в России именно в Калужской области?

Гранков П.Ю.:

Конечно, поначалу работа шла очень тяжело. Потом уже фармацевтические предприятия стали к нам обращаться с просьбой решить какие-то проблемы. Постепенно они поняли, что, объединившись в кластер, им станет легче решать свои проблемы. Генеральный директор нашего агентства предложил им провести маркетинговое исследование, а позже зашел в кластер иностранный инвестор. Это позволило предприятиям консолидировать свои усилия.

Во-первых, кластеры нужны для лоббирования интересов отрасли как на региональном уровне, так и на федеральном. К консолидированному сообществу чаще прислушиваются, активнее участвуют в решении возникающих проблем. Во-вторых, для всех кластеров Калужской области подготовка кадров является вопросом номер один. Думаю, это характерно для кластеров по всей России. В-третьих, в рамках кластера легче формировать отраслевую политику,

так как нужны единые правила игры, единое видение развития отрасли в регионе и в России.

На базе агентства очень часто проходят заседания правления кластеров, общие собрания участников кластеров, где обсуждаются проблемы отрасли или позитивные моменты, которые оформляются в виде стратегии, рекомендаций, а затем отправляются в различные региональные и федеральные госорганы. Таким образом, кластеры позволяют предприятиям быть услышанным на федеральном и региональном уровнях. Еще одно достоинство кластеров – это создание и развитие сервисных компетенций, которые являются общими для всех участников кластеров: участие в выставках, сертификация, проведение обучающих семинаров, круглых столов, маркетинг, реклама, информационное сопровождение.

Ежели раньше жители различных регионов рвались работать в Москву, то теперь, с развитием кластеров, очень многие москвичи едут работать к нам, особенно это касается топ-менеджмента.

Саломатин Ю.В.:

Насколько регион может обеспечить кадрами все эти многочисленные кластеры, индустриальные парки, особые экономические зоны? Ведь в Калужской области всего проживает 1 млн человек.

Гранков П.Ю.:

Такая проблема, конечно, существует. Когда в 2007 году пришел первый такой крупный инвестор в лице Volkswagen, за него воевало 5 регионов, но он выбрал Калужскую область. Тогда возникла вторая проблема: кто там будет работать? Губернатор превратил один из колледжей в центр подготовки кадров для автомобильной промышленности. Сейчас Калужская область

такими кадрами обеспечивает не только себя, но и другие регионы - Нижегородскую и Самарскую области. Такой же центр подготовки кадров для фармацевтической промышленности был создан на базе Обнинского института атомной энергетики. Так что мы эту проблему решаем эффективно. В то же время мы живём в эпоху, когда производство роботизировано, поэтому много кадров не требуется. На таком крупном предприятии как «АстраЗенека» трудится всего до двухсот человек.

Самарина Л.В.:

Правильно ли я понимаю, что потери доходов бюджета в связи с налоговыми льготами впоследствии компенсируются?

Гранков П.Ю.:

Я также являюсь депутатом Боровского района, который граничит с Москвой. В нем расположен индустриальный парк «Ворсино», где ведет свою деятельность огромное количество предприятий. У каждого из них в разное время заканчиваются льготные периоды. Уже сейчас пришли доходы по НДФЛ в 200 млн рублей, а ведь часть этого дохода остается в муниципальном бюджете. Безусловно, эти послабления возмещаются уже сейчас, помимо того, что приходят инвестиции, создаются рабочие места.

Что же касается работы агентства по развитию инноваций в регионе, то агентство является представительством федерального Фонда содействия инновациям. На мой взгляд, это один из самых лучших фондов поддержки малого предпринимательства в России. В этом году ему уже исполнилось 25 лет, - то есть это один из самых старых подобных фондов в России. Порядка 8-12 предприятий Калужской области в год получают поддержку Фонда содействия инно-

вациям на сумму в 100 млн рублей. В среднем 10 млн на проект – это хорошие стартовые деньги, которые позволяют начать развивать свою инновационную идею. Это направление мы активно ведём.

Пилипенко Анастасия Николаевна, студентка 4-го курса ОП «Государственное и муниципальное управление» НИУ ВШЭ:

Само слово «инновации» в России законодательно не закреплено. Что вы понимаете под инновациями, инновационным развитием?

Гранков П.Ю.:

Инновационная идея – это та, которая потенциально может быть коммерциализирована. Такие идеи мы поддерживаем. Вернусь к кластерной политике. На сегодняшний день в Калужской области юридически зарегистрированы 5 кластеров. Первый кластер – кластер фармацевтики, биотехнологий и медицины – появился в 2012 году, он наиболее известен России и за рубежом. Он был утвержден постановлением Правительства РФ в 2013 году, вошел в 14 пилотных инновационных территориальных кластеров России, в связи с чем участникам кластера можно пользоваться огромным количеством различных мер государственной поддержки.

Кластер авиационно-космических технологий, полимерных композиционных материалов и конструкций или просто кластер композитных и керамических технологий действует с 2014 года. Якорным предприятием стало Обнинское предприятие «Технология», которое относится к оборонно-промышленному комплексу. Они активно делятся своими наработками, ищут поставщиков, им очень интересна история построения кластеров. Они занимаются производством различных деталей для самолетов,

поставляют остекление и определённые запчасти. Что касается тяжелого машиностроения, то путевые машины производит Группа компаний «Полет», она же является поставщиком Людиновского тепловозостроительного завода.

Я сам живу в Балабаново, и для меня определенной гордостью является то, что в этот кластер входит предприятие, которое в годы моего детства называлось «Соболь». Лишь 2 года назад я узнал, что это предприятие выпускает каждые вторые лыжи в мире, в том числе, по заказу Fischer. Кто-то на заседании у губернатора сказал такую забавную фразу, что все армии НАТО ходят на балабановских лыжах. То есть компании ищут все возможные способы применения композитов в гражданском секторе экономики. Это имеет исключительную важность на сегодня.

Достаточно интересным опытом является кластер информационно-коммуникационных технологий, который был создан в 2013 году. Сейчас в него входит порядка 130 малых, средних и крупных предприятий региона (есть даже из Москвы), а выручка кластера по итогам 2018 года составила порядка 13 млрд рублей.

Кластер ядерных технологий расположен в Обнинске во главе с Медицинским радиологическим научным центром им. А.Ф. Цыба, деятельность которого направлена на лечение онкологических заболеваний. Слоган этого кластера звучит следующим образом: «Ядерные технологии для неядерных отраслей». В некоторых случаях ядерные технологии – это единственный способ решения проблем, в том числе, и при борьбе с онкологическими заболеваниями. Ядерная медицина сейчас развивается очень быстрыми темпами. Генеральный директор нашего агентства Анатолий Александрович Сотников хочет подвести под национальную

технологическую инициативу большой проект под названием «Ядерная аптека» – персонализированная медицина для онкологических заболеваний. Надеюсь, что это действительно даст позитивный эффект в ближайшее время.

Есть в регионе и туристско-рекреационный кластер, который сегодня набирает обороты. На территории Калужской области множество туристических объектов. В прошлом году приезжал мэр Сочи и хвастался, что у него туристический поток 4,5 млн человек, на что наш губернатор с гордостью ответил, что в Калужской области и без Черного моря туристический поток составляет 2,5-3 млн человек каждый год.

Мы развиваем 3 основных направления для туризма. Во-первых, Россия – родина космонавтики. Темой космоса пронизана вся Калужская область, начиная с Боровска, где в уездном училище преподавал Константин Эдуардович Циолковский, и заканчивая Калугой, куда он переехал позже. Все прорывные идеи, связанные с полетами в космос и авиацией, связаны с жизнью Циолковского в Калуге. В городе расположен огромный музей космонавтики, невероятно интересный дом-квартира Циолковского. Есть дом Циолковского и в Боровске. Эта интересует всех, особенно иностранных туристов.

Львиная доля туристических объектов построена за последние годы в чистом поле, но эти объекты перевернули с ног на голову отношение к туризму в Калужской области. Я говорю об «Этномире» – самом крупном в России этнографическом парке. Это огромная площадь, на которой представлены практически все страны мира со своими флагами, бытом, традициями, одеждой, культурой. Оформлены многочисленные стенды, юрты, комнаты, дома. Представлено огромное количество субъектов Российской

Федерации. Конечно, инвестиции в этот проект исчисляются миллиардами, но все за счет внебюджетных денег.

Другой интересный проект «Парк птиц – Воробьи» – также построен в чистом поле, в Жуковском районе, рядом с усадьбой Чебышёва – великого математика, члена РАН. Жуковский район еще является родиной первого президента РАН Екатерины Романовны Дашковой. «Парк птиц – Воробьи» – это огромный зоопарк, хотя в основном в нем представлены птицы. Объект уже оснащен жилыми помещениями.

На территории региона располагается также Арт-парк Никола Ленивец. Там проходит много фестивалей, на которые съезжаются даже москвичи. Площадка пользуется огромным спросом.

Еще один крупный проект, который сейчас находится в подвешенном состоянии – это «Волшебный мир России» или русский Диснейленд. Проект является беспрецедентным по объему финансирования и направлениям, которые планируется реализовать. Два года назад губернатор докладывал об этом проекте В.В. Путину. Он должен был быть построен в Боровском районе, на границе с Москвой. Проект состоит из 12 тематических направлений, в том числе, и космоса. Представлены все направления, с которыми Россия ассоциируется за рубежом. Должен был зайти в проект американский инвестор, поэтому все немного подвисло. Искренне надеюсь, что он реально заработает. В Калужской области расположен самый крупный в европейской части России национальный парк «Угра». В последние годы там процветает аграрно-сельский туризм. Можно приехать, покушать сыр, подоить корову, половить рыбу, поохотиться. Экотуризм тоже сегодня развивается в Калужской области.

Помимо этого, Калужская область входит в пятерку среди российских регионов по паломническому туризму. В регионе расположены такие уникальные православные обители как Оптина пустынь в Козельском районе, Шамардинский монастырь, Свято-Пафнутьев Боровский монастырь. Боровск вообще является центром старообрядчества России. Этот край пронизан религиозной историей.

У всех юридически сформированных кластерах есть свои руководители, которые понимают, куда движется отрасль, какие решения необходимо принять, с какими инициативами нужно выходить на Совет при губернаторе. Например, у фармацевтического кластера есть Совет по развитию фармацевтического кластера при губернаторе Калужской области. Эта связка позволяет очень эффективно решать появляющиеся проблемы, в том числе, в российском законодательстве.

Сегодня мы активно занимаемся юридической регистрацией нескольких кластеров, которые де-факто уже существуют, а де-юре – нет. Так, с 2007 года, когда пришел Volkswagen, в области развивается кластер автомобилестроения и автокомпонентов. Таким образом, для создания кластера достаточно локализации одного крупного предприятия, которое приведет за собой остальные.

Мы проводим большую работу совместно с компанией Nestle, которая локализована у нас в индустриальном парке «Ворсино». В конце 2018 годы были заключены соглашения по формированию кластера по производству и переработке пищевой продукции. Здесь Nestle производит не только сладости, но и корма для животных.

Самарина Л.В.:

То есть они стали мощным локомотивом для развития сельского хозяйства?

Гранков П.Ю.:

В какой-то степени да. Но сейчас много сложностей, потому что у Nestle жёсткие требования ко всему, а российским поставщикам не всегда удается им соответствовать.

Интересным опытом для области стало и формирование в Обнинске кластера образования и науки (сокращенно «ОК-НО»), он уже юридически зарегистрирован. В него входят все учреждения среднего и высшего профессионального образования, большое количество объектов дополнительного образования. Обнинск также один из первых успешных примеров построения центров молодежного инновационного творчества, которые создавались в рамках программы Минэкономразвития РФ. Безусловно, все истории успеха связаны с людьми. У нас есть Андрей Минаев, который является директором Обнинского технопарка. Его в течение месяца должны ввести в эксплуатацию. Это огромная новая инновационная площадка. Он же стоял у истоков развития центров молодежного инновационного творчества. Сейчас эти центры переполнены детьми от детского сада и до студентов.

Самарина Л.В.:

Куда они потом идут учиться?

Гранков П.Ю.:

В Институт атомной энергетики, Обнинский филиал Бауманки, в московские технические вузы.

Самарина Л.В.:

Главное, чтобы они потом в регион возвращались.

Гранков П.Ю.:

Да, для решения этой проблемы мы и привлекаем в кластеры компании.

Мироник Валентина Николаевна, эксперт Научно-учебной лаборатории исследований в области бизнес-коммуникаций НИУ ВШЭ:

А как Вы оцениваете эффективность работы особых экономических зон? Есть ли какие-то параметры, по которым происходит оценка?

Гранков П.Ю.:

Конечно есть, все критерии определены в инвестиционных соглашениях, в специальных инвестиционных контрактах. К рейтингам я отношусь очень своеобразно. Ведь рейтинг зависит от того, как считать. Раз ОЗ и индустриальные парки наполняются резидентами, значит цель своего создания они выполняют, а это главное.

Матюненко Юлия Алексеевна, стажер-исследователь Научно-учебной лаборатории исследований в области бизнес-коммуникаций НИУ ВШЭ:

А как вы привлекаете инвесторов в особые экономические зоны, в кластеры?

Гранков П.Ю.:

Где-то кластер работает на себя, где-то приходится привлекать различными «морковками». Присутствует ряд достаточно сложных решений, которые правительству необходимо принимать. И вот когда эти первые игроки появляются в Калужской области, все остальные при рассмотрении нескольких вариантов начинают ориентироваться на то сообщество, которое уже формируется здесь. Если здесь формируется сообщество фармацевтов, значит здесь хорошие условия для развития фармацевтической отрасли, значит здесь решаются про-

блемы подготовки кадров, значит здесь есть определенные меры государственной поддержки бизнеса, фармацевтического бизнеса и так далее. То есть кластер со временем начинает работать сам на себя.

Мироник В.Н.:

А в чем принципиальное различие между особой экономической зоной, кластером и технопарком? Все они по идее обладают некими налоговыми льготами для инвесторов.

Гранков П.Ю.:

Нет, это совершенно разные вещи, совершенно разная инфраструктура. К тому же особая экономическая зона – это федеральная история, а индустриальный парк – региональная история, которая началась в 2000-е годы, когда про ОЭЗ зоны ещё никто не говорил. К кластерам налоговые льготы вообще не относятся, здесь уже речь идет о земле и отраслевой инфраструктуре.

Пилипенко А.Н.:

Расскажите, с чем связано снижение количества резидентов индустриальных парков в последние годы?

Гранков П.Ю.:

Да, снизился приток резидентов. Эта история не может длиться бесконечно, верно? В том числе играют и внешние экономические и политические условия.

В 2000-е годы опыт Калужской области по работе с инвесторами был действительно уникальным. Ключевую роль в этом играл губернатор. Он даже инвесторам давал свой личный мобильный номер телефона, чтобы те могли позвонить в случае возникновения проблем. Потом Агентство стратегических инициатив взяло опыт Калуги за основу своей инвестиционной стратегии, также наши

практики были рекомендованы всем субъектам Российской Федерации. Все регионы в дальнейшем пошли по этому пути. Некоторые почти догнали нас, а кто-то по определенным направлениям уже перегнал, потому что у них, например, больше политической поддержки.

Пилипенко А.Н.:

В каком кластере сейчас больше всего предприятий?

Гранков П.Ю.:

В фармацевтическом кластере он развивается наиболее активно. В него входит 64 предприятия.

Гончарова Наталья Александровна, эксперт Научно-учебной лаборатории исследований в области бизнес-коммуникаций НИУ ВШЭ:

В марте этого года было объявлено о старте проекта «Умный город» в Обнинске и Калуге. Какое непосредственное участие в реализации проекта принимает Центр развития инноваций?

Гранков П.Ю.:

В Обнинске занимаются реализацией этого проекта очень давно, еще до того, как эта история стала развиваться на федеральном уровне. У Сергея Георгиевича Пасынкова в одном из микрорайонов Обнинска, Заовражье, есть компания «Безопасный город». Он микрорайон полностью оснастил всей системой «Умного города». Это можно считать одной из первых пилотных площадок в России. В микрорайоне везде стоят датчики, все автоматически считывается, доставляется, везде эти ключи, к которым привязана информация о всей коммунальной инфраструктуре.

Помимо этого, в Калуге сейчас городским головой является Дмитрий Олегович Разумовский. У него вся политика повернута навстречу цифровому развитию Калуги. Хотя, на мой взгляд, у Обнинска по этому направлению гораздо выше потенциал, с учетом той работы, которую проводит Сергей Георгиевич.

Шатрабаева Светлана Михайловна, студентка 2-го курса ОП «Социология публичной и деловой сферы» НИУ ВШЭ:

Как вы взаимодействуете с другими регионами? Взаимодействуете ли вы с предприятиями из других регионов?

Гранков П.Ю.:

У меня лично с коллегами из подобных центров кластерного развития выстроены очень тесные отношения в огромном количестве субъектов РФ. Многие звонят, просят поделиться опытом, приезжают к нам на стажировки. Мы также организуем деловые миссии, смотрим, что есть в других регионах. Кто-то становится в результате этих бизнес-миссией поставщиками.

Пилипенко А.Н.:

У вас на сайте перечислены очень много фонды, которые осуществляют финансовую поддержку проектов. А какие из них являются основными?

Гранков П.Ю.:

Первое место занимает Фонд содействия инновациям, второе – Фонд развития промышленности, благодаря нему множество наших предприятий получили поддержку на отличных условиях. На третье место я бы поставил «Российскую венчурную компанию».

Саломатин Ю.В.:

Расскажите, что калужские компании отправляют на экспорт и в какие страны?

Гранков П.Ю.:

На экспорт идет фармацевтическая продукция, в страны СНГ, которые не входят в ЕЭС, также в ряд стран, которые не

входят ЕАЭС. Безусловно, что-то из фармацевтики идет в ЕС (Германию, Сербию, страны Прибалтики). Во Францию Группа компаний «Полет» поставляет туристические машины, что-то на внешний рынок поставляет Людиновский тепловозостроительный завод, который входит в группу «Синара». Продукция автомобильной промышленности также идет в СНГ.

ROUND TABLE IN AGENCY OF INNOVATIVE DEVELOPMENT - CENTER OF CLUSTER DEVELOPMENT OF THE KALUGA REGION

The development of clusters has largely determined the current look of the Kaluga Region, where many projects were implemented in various industries. Pavel Grankov, deputy general director of the regional innovation development agency, told about the history and features of cluster formation in the region.

Keywords:

Kaluga region, cluster policy, innovation, state support, tourism.

КРУГЛЫЙ СТОЛ В ЗАКОНОДАТЕЛЬНОМ СОБРАНИИ КАЛУЖСКОЙ ОБЛАСТИ

В рамках программы экспедиции НИУ ВШЭ в Калужскую область прошла встреча с региональными законодателями в лице председателя Комитета по экономической политике Заксобрания Карпом Карповичем Диденко. В ходе беседы депутат сконцентрировал свое внимание на законодательных инициативах в сфере регулирования долевого строительства и на налоговых льготах как для приходящих инвесторов, так и действующих местных предприятий. Помимо этого, были затронуты темы корпоративной социальной ответственности бизнеса, взаимодействии с органами исполнительной власти, бизнес-ассоциациями и уполномоченным по защите прав предпринимателей.

Ключевые слова:

Калужская область, законодательный процесс, нормотворчество, российские регионы.

Диденко Карп Карпович, председатель комитета по экономической политике Законодательного собрания Калужской области:

Я уже второй созыв являюсь депутатом Законодательного собрания области. До этого избирался в качестве депутата Городской Думы, первый раз по одномандатному округу в 2005 году. В законодатели пришел из бизнеса.

Орлов Игорь Борисович, заместитель заведующего Научно-учебной лаборатории исследований в области бизнес-коммуникаций НИУ ВШЭ:

Вы выдвигались от действующего бизнеса?

Диденко К.К.:

Не от действующего бизнеса в связи с тем, что в прошлом созыве я на постоянной основе заседал. У нас 6 депутатов на постоянной основе работают: председатель Заксобрания, заместитель и 4 еще депутата.

Орлов И.Б.:

Председатели комитетов?

Диденко К.К.:

У нас по другому принципу устроено. По нашему регламенту эти 4 депутата на постоянной основе – представители от каждой фракции. Я здесь был от «Справедливой России». Для того, чтобы работать в Заксобрании на постоянной основе, нужно передать в управление акции, нельзя быть индивидуальным предпринимателем и так далее. У меня два сына, которым я все передал.

Орлов И.Б.:

Вы сейчас единоросс?

Диденко К.К.:

В данном созыве 32 депутата выдвинуты от «Единой России», среди них и я, но при этом я единственный, кто не является членом партии «Единая Россия». Даже не являюсь ее сторонником. Любая партия может поддержать кандидата. Выдвинуть может только одна, но поддержать при этом могут все.

Орлов И.Б.:

У Вас в комитете, как я посмотрел, представлены справедливороссы, коммунисты и единороссы.

Диденко К.К.:

У нас 6 комитетов: по законодательству, агропромышленному комплексу, социальной политике, бюджету, финансам и налогам, экономической политике и по государственному управлению и местному самоуправлению.

Орлов И.Б.:

А Министерство внутренней политики какому комитету отходит?

Диденко К.К.:

К комитету по законодательству. Комитет, которым я руковожу, по сути, самый объемный. Он включает работу с министерств амси конкурентной политики, дорожного хозяйства, строительства и ЖКХ, природных ресурсов и экологии, Минэкономразвития.

Орлов И.Б.:

Когда мы готовили аналитику перед поездкой, то в раскладе сил промахнулись, наверное, только в одном: недооценили калужскую Торгово-промышленную палату. Никогда не сталкивались с тем, что ТПП может под себя «подмять» что-то помимо

выставок и экспорта. А Виолетта Ивановна Комиссарова оказалась большим интегратором бизнеса в регионе.

Диденко К.К.:

Личность ведь тоже много решает. Хотя и до Виолетты Ивановны на площадке ТПП всегда велась активная деятельность.

Орлов И.Б.:

Возможно, ТПП в Калужской области такая влиятельная, потому что в регионе очень много иностранных инвестиций и экспортно-ориентированных предприятий.

Диденко К.К.:

Я думаю, что эта причина не главная.

Орлов И.Б.:

Тогда личностный фактор?

Диденко К.К.:

Да, он оказал большее влияние.

Орлов И.Б.:

На Ваш взгляд, взаимодействие законодателей с исполнительной вертикалью, в том числе, с губернаторской командой, как выстраивается и насколько оно эффективно? Ваш комитет занимается не только законодательными вещами, но и участвует в каком-то ином взаимодействии, правильно?

Диденко К.К.:

Естественно. Я, например, помимо работы в Законодательном собрании, состою в межведомственных рабочих группах.

Орлов И.Б.:

В какие конкретно?

Диденко К.К.:

Лично я вхожу в межведомственную рабочую группу по упорядочению работы управляющих организаций. Это большой вопрос по всей России. Он связан с задолженностями управляющих компаний перед ресурсоснабжающими предприятиями. А с населения ведь деньги собираются. Например, «КалугаТеплоСеть» – главный поставщик тепла, ей принадлежит 90% рынка. Задолженность перед ней было свыше 700 млн рублей – это очень большая сумма. Бюджет Калуги составляет 10 млрд рублей. Представляете, 10% городского бюджета – это задолженность только теплосети. «КалугаТеплоСеть» – это муниципальное предприятие, поэтому оно в любом случае будет жить. Мы выходили с инициативой в Госдуму, чтобы у региона были возможности включать дополнительные требования при получении лицензий, например, отсутствие задолженностей у управляющей компании.

Что касается компаний в сфере управления оборотами твердых отходов, то 1 января 2019 года губернатором была создана межведомственная рабочая группа, в которую от Заксобрания входил и я. Естественно, к работе были привлечены владельцы мусорных полигонов. На протяжении полугода мы готовили региональную «дорожную карту» обращения с твердыми бытовыми отходами. На сегодняшний день заканчивается строительство в Износковском районе завода, который сможет перерабатывать 1,5 млн тонн мусора в год. По сведениям нашего министерства строительства и ЖКХ, порядка 500 тыс. тонн составляет предполагаемый объем мусора по Калужской области, остальное – из Москвы. Прежде переработка мусора составляла 3%, а 97% утилизировалось на полигонах. Сегодня стоит задача перерабатывать хотя бы 60% мусора. А уже после есть несколько путей.

Например, в области работает цементный завод «Лафарж Цемент», который по потребности готов забрать весь мусор: часть сжигать, что-то отправлять на производственные нужды.

Орлов И.Б.:

Только ему нужно, чтобы кто-то этот мусор привез, сам он этим не будет заниматься.

Диденко К.К.:

Я еще был городским депутатом, когда приняли этот закон. Инициатором стал мой предшественник Перчян Андрей Виленич, который сейчас является аудитором Счетной Палаты РФ. Тогда мы приняли 283-ОЗ, касающийся пострадавших обманутых дольщиков, это тоже большая тема. Сейчас по всей стране и по федеральным каналам слышно, что надо эту проблему решать. Началось обсуждение этой проблемы, а мы ее решением занялись ещё задолго до того.

Орлов И.Б.:

То есть были прецеденты?

Диденко К.К.:

А в каком регионе нет обманутых дольщиков? Мы приняли областной закон, недавно приняли еще дополнение к нему. Суть проекта нашего областного закона сводилась к тому, что мы дали определение объекту недостроя и понятию «пострадавший соинвестор». Но в эту категорию могут входить только те пострадавшие соинвесторы, у проектов которых было получено разрешение на строительство, была проведена экспертизы, имелся земельный участок на праве собственности или аренды. При этом не важно, на какой стадии реализации находится проект. Мы определили, что можем этой категории помочь. Приходили на при-

ём граждане, у которых есть договор займа, то есть одно физическое лицо берет у другого деньги в долг, а тот, в свою очередь, обязуется предоставить двух- или трехкомнатную квартиру из полученных денег. Однако это мошенничество, с этим надо обращаться не к нам, а в Следственный комитет и прокуратуру. Я лично был всегда против, чтобы из областного бюджета таким лицам выделялись деньги, а их у нас порядка 19 человек. Мы решали проблему разными способами: где-то привлекали инвесторов, где-то предоставляли земельные участки дополнительно инвестору без торгов.

У нас есть один дом, который по проекту девятиэтажный, а умудрились продавать квартиры на 10, 11 и 12 этажах. Такие дольщики тоже не попадали под наш областной закон, но я предложил (и губернатор поддержал) принять дополнение к 283-ОЗ, по которому данной категории лиц однократно предоставляли земельный участок без торгов, бесплатно под индивидуальное жилищное строительство. Хотя и здесь дольщики были недовольны, ведь одни полностью оплатили трехкомнатную квартиру, а другие – лишь 20% стоимости однокомнатной квартиры. Вот они и требовали предоставлять участки пропорционально долевному взносу.

Орлов И.Б.:

С точки зрения справедливости, они правы. С точки зрения закона – нет.

Диденко К.К.:

Кто захочет, тот воспользуется этой возможностью.

Орлов И.Б.:

Неужели они не смотрели планы застройки, когда покупали квартиру на 12 этаже девятиэтажном доме?

Диденко К.К.:

Это же было в 1990-е гг., когда люди даже не смотрели. Если разрешение есть, то зачем они будут проектную документацию на дом смотреть? А ведь сделать кальку с планировкой квартиры не проблема. Но там, где вообще не было разрешения, там заключали договора займа.

Что же касается последних принятых законов, то они тоже неоднозначные. Я ездил на слушания, на расширенное заседание профильного комитета в Госдуму. Губернатор дважды собирал застройщиков, банки в связи с последними изменениями в 214-ФЗ. Я считаю, что принятие этих изменений – это уничтожение оставшихся региональных застройщиков.

Орлов И.Б.:

Да, придут только федеральные застройщики.

Диденко К.К.:

Круг моих близких друзей – это застройщики Калуги, которые дорожат репутацией, строят качественно. Они живут в этом городе, их работа проверена десятилетиями. Как теперь им строить в этих условиях? Банки декларируют одно, а потом говорят: «Ну как бы это ещё не факт, что мы вам дадим средства». Так еще и закон написан не для всех: он не распространяется на участников московской реновации. Теперь эти товарищи зовут к себе «под крыло» под процент, чтобы можно было продолжить работу по долевному принципу.

Орлов И.Б.:

Тоже хороший способ "крышевания".

Диденко К.К.:

Пусть лучше государство "крышует", пусть лучше оно получает процент. Еще од-

на проблема – это продажа алкоголя в "комендантский час". В Калужской области запрет действует с 22:00 до 10:00, но не распространяется на те места, где предоставляются услуги общественного питания. Теперь под видом предоставления услуг общественного питания у нас в каждом городе, по сути, производится розничная торговля алкоголем после 22:00. В Госдуме сейчас рассматривают изменения, но они не решают проблему. В моем округе есть заведение, на которое поступает много жалоб. Как-то я туда приехал в час ночи: вокруг молодежь, стоят два пластиковых стола, несколько пластиковых стульев, – вот и все заведение. Мы тоже приняли в нашем законе ограничение по удаленности от зданий, но ограничение в метрах, как я считаю, – это абсурд. Встает ведь и вопрос качества алкоголя в таких заведениях.

Важна культура питья. Второе, ну раз есть потребность, то будут ещё идти и покупать непонятно какую продукцию. Я бы открыл несколько ночных специализированных мест, которые внесли бы нормальную сумму в казну. Они имели бы право торговли гарантированно качественной алкогольной продукцией в ночное время. Так сделано в Польше.

Орлов И.Б.:

В этих специализированных магазинах продукция будет значительно дороже. Допустим, в Стокгольме, нельзя купить алкоголь нигде, кроме специализированных магазинов, но и цена в связи с этим выросла где-то на 20%. Население предпочитает поить и посидеть в кафе, потому что так дешевле. То есть тоже присутствуют перекосы. Смотрите, ведется постоянная законодательная работа по созданию правовой среды. А занимается ли Ваш комитет оценкой

регулирующего воздействия? Как вы участвуете в этом?

Диденко К.К.:

Занимаемся, но только не мой комитет, а комиссия при Минэкономразвития.

Орлов И.Б.:

Мы встречались в Свердловской с Бюджетным комитетом регионального Заксобрания и то, что они нам рассказывали, очень близко к тому, что сейчас говорите Вы. Возникает такой вопрос: где проходит разграничение между Бюджетным комитетом и Комитетом по экономическому развитию?

Диденко К.К.:

Любой депутат может выступить с любой инициативой. У комитета по бюджету профильного министерства нет. И как такового разграничения между комитетами нет.

Орлов И.Б.:

А как Вы взаимодействуете с бизнес-омбудсменом?

Диденко К.К.:

Законодательное собрание утверждает двух уполномоченных: по правам ребенка и по правам человека. Что касается уполномоченного по правам предпринимателей, то это зона ответственности губернатора. С бизнес-омбудсменом мы взаимодействуем в рамках рабочих групп. В моем комитете он ежегодно предоставляет отчет, очень интересный, с иллюстрациями. Таким образом, мы всегда его привлекаем в работе.

Мы также приняли областной закон в части налога на имущество: ввели каникулы на 2 года. Поясню на примере строительства. У нас застройщик из Белоруссии, кото-

рый строит в Обнинске, мощный застройщик. Он строит на свои средства, у него принцип такой: полностью строит дом, вводит его в эксплуатацию и только потом продаёт, когда уже прописан акт об эксплуатации.

Орлов И.Б.:

Не каждый может потянуть такое строительство.

Диденко К.К.:

Он говорит, что в общей совокупности заплатил налогов на 30 млн рублей. В доме 272 квартиры, а когда он начал вводить дом в эксплуатацию, только начал продавать квартиры, то записал их к себе на баланс. За 2% от кадастровой стоимости на имущество он заплатит еще 41 млн рублей за те квартиры, которые у него пока числятся на балансе. Но ведь он произвел продукт не для себя, а для наших граждан. Абсурд, верно? Поэтому я запросил встречу с губернатором, что приняли поправку в наш областной закон о налоге на имущество, несмотря на то, что бюджет был уже сформирован. Я убедил губернатора, и мы пошли на нестандартный шаг, так как такие законы в принципе не принимаются после утверждения бюджета. Я аргументировал возможность такого решения тем, то мы и не планировали получать с этого объекта налог на имущество, так как если бы застройщик продавал по долевою участию, мы бы ничего не получили. Нам пошли навстречу. Вот отношение власти и бизнеса. Когда я это объяснил губернатору, то он однозначно поддержал.

Орлов И.Б.:

Мы разговаривали с президентом регионального отделения ТПП Виолеттой Ивановной Комиссаровой о налоговых преференциях, благотворительности. Везде, где

мы бывали (в РСПП, в «Опоре России»), с осторожностью говорят о социальной ответственности бизнеса или сводят ее к благотворительности, к политике крупных предприятий («моя социальная ответственность заканчивается внутри моего предприятия»). То есть они платят зарплату, налоги, обеспечивают рабочие места, и на этом их социальная ответственность заканчивается.

Диденко К.К.:

Я с этим согласен.

Орлов И.Б.:

Вот в Свердловской области, где мы были с экспедицией, совершенно другое отношение. Мы были на крупном трубном заводе, где социальная ответственность заключается в инвестировании в социальный капитал. Они построили «Ашан», построили крупнейший спортивный комплекс, школу, так как их задача, чтобы жители оставались жить в регионе.

Диденко К.К.:

Это все-таки характерно для градообразующего предприятия. Так в Кондрово, кроме бумажной фабрики, больше никогда ничего не было, поэтому эта фабрика активно участвует во всех сферах жизни муниципалитета.

Орлов И.Б.:

Законодательно социальная ответственность как-то стимулируется?

Диденко К.К.:

Я считаю, что бизнес должен платить налоги, а государство должно оплачивать бизнесу все услуги. В принципе, государство должно отвечать за все социальные вопросы. А если бизнесмен, который раньше все

обеспечивал, уедет, то все должно рухнуть и люди должны остаться голодными?

Орлов И.Б.:

Был период, когда тендеры социально обременяли, то есть можно было выиграть тендер, если предприниматель реализовывал какие-о социальные проекты.

Диденко К.К.:

Я считаю, что это неправильно. Услуги предпринимателей должны быть оплачены государством. Естественно, если предприниматель идет навстречу городу, что-то делает, то мэр постарается и во внеурочное время такого предпринимателя принять.

Орлов И.Б.:

Мы понимаем, что отношения между бизнесом и властью ещё структурируются, как отношения личностные. Мы понимаем, что к человеку, который для города много делает, будет другое отношение.

Диденко К.К.:

Естественно.

Орлов И.Б.:

Во главе российских регионов осталось два сторожила: Савченко в Белгороде с 1993 года и Артамонов в Калуге с 2000 года. Плюсы в данной ситуации очевидны. Сидит один человек, которого Вы уже знаете, с которым отработаны каналы коммуникаций. В то же время накапливается определённая усталость.

Диденко К.К.:

Я в этом случае стараюсь приводить свои аргументы за сохранение Артамонова. Во-первых, не просто сделать донора из дотационного региона. Артамонов подобрал очень толковую команду. Подобрать коман-

ду – это прорыв. Когда привлекли Volkswagen, то приняли налоговые льготы на 12 лет. За ним пришли компании, производящие комплектующие.

Орлов И.Б.:

На территории Калужской области, мне кажется, представлены все возможные льготы, которые существуют вообще в российском законодательстве на сегодня. Вы же были на 1-м месте по инвестиционной привлекательности, хотя потом по разным причинам спустились на 4-е место.

Диденко К.К.:

Все началось с «Корпорации развития Калужской области». Если инвестору нужна земля, газ, электроэнергия, водоснабжение, весь комплекс предоставляли под ключ в зависимости от масштаба и объема инвестиций. Про наши традиционные предприятия мы тоже не забываем. Для повышения эффективности труда мы стимулируем не только новое строительство, но и модернизацию предприятий. В конечном счете все это приведет к увеличению налоговых поступлений.

Гончарова Наталья Александровна, эксперт Научно-учебной лаборатории исследований в области бизнес-коммуникаций НИУ ВШЭ:

Говорят о позитивном влиянии кластеров на регион, а какие есть обратные, негативные последствия для региона?

Орлов И.Б.:

Есть те, кто очень осторожно относятся к программе кластеризации, считают, что там есть свои плюсы и минусы. Наташа хочет понять, так ли это на самом деле.

Диденко К.К.:

Я вот задумался и не вижу минусов.

Гончарова Н.А.:

Мы вчера встречались с академическим сообществом, которое высказывается против кластеризации, но не успели спросить, почему они так относятся к кластерам. Возможно, Вы смогли бы разъяснить этот момент?

Саломатин Юрий Владимирович, стажер-исследователь Научно-учебной лаборатории исследований в области бизнес-коммуникаций НИУ ВШЭ:

Скорее всего сложность заключается в том, чтобы предприятия в одном кластере договорились по поводу вообще ведения дел на рынке. Когда мы были на фармацевтическом заводе «Ниармедик», то нам рассказывали, что предприятие понесло довольно большой кадровый урон, когда от них ушли две трети сотрудников на другое предприятие, потому что им предложили более высокую заработную плату.

Диденко К.К.:

А кому от этого плохо?

Саломатин Ю.В.:

Завод, от которого ушли сотрудники, потерял очень много.

Диденко К.К.:

Это такая мелочь по сравнению с тем, что они производят.

Саломатин Ю.В.:

Вчера, когда были на заводе Peugeot-Citroen-Mitsubishi в Калуге, то тоже спрашивали о том, как они между собой решают вопросы внутри кластера. На предприятии сказали, что они между собой договарива-

ются, устанавливают потолок заработной платы. Возможно, сложность кластеризации заключается в том, чтобы в одном и том же кластере предприятия между собой договорились о взаимодействии.

Орлов И.Б.:

На Ваш взгляд, законодательный процесс и реальная жизнь как-то должны между собой соотноситься? Как законодатель должен интуитивно предугадывать процессы: прогнозировать, иметь собственную аналитическую службу, получать информацию из министерств? Каким образом законодатель должен быть впереди процесса? У вас же нет собственного аналитического аппарата в Заксобрании?

Диденко К.К.:

Есть. Недавно был внедрен портал «Мой депутат», но пока он не очень активно работает. Посредством этого портала можно подать обращение, и оно, минуя все лишние этапы, попадает туда, куда надо. А источники информации для прогнозирования мы используем совершенно разные.

Лисица Егор Александрович, стажер-исследователь Научно-учебной лаборатории исследований в области бизнес-коммуникаций НИУ ВШЭ:

Из сегодняшней беседы я понимаю, что непосредственно Вы в большей степени

курируете сферу строительства, то есть если у застройщика возникнет проблема, то он напишет напрямую Вам, чтобы какой-то вопрос урегулировать. А Вы можете назвать других депутатов в Заксобрании, которые также продвигают интересы бизнеса, но в других сферах?

Диденко К.К.:

По поводу оборонного заказа можно обратиться к нашему депутату, директору Калужского завода телеграфной аппаратуры, который в этой сфере работает и ощутил на себе все проблемы с оборонзаказом. Есть комитет, который возглавляет Лошакова Елена Георгиевна, она сама является руководителем сельскохозяйственного предприятия и знает проблемы этой отрасли. В части производства молочной продукции можно обратиться к Чигищеву Владимиру Ивановичу, заместителю председателя комитета по агропромышленному комплексу, и Яшкину Николаю Ивановичу.

Орлов И.Б.:

А если законодатель является еще и предпринимателем, то ему больше доверяют?

Диденко К.К.:

Совершенно верно.

ROUND TABLE IN THE LEGISLATIVE ASSEMBLY OF THE KALUGA REGION

As part of the HSE expedition program to the Kaluga Region, a meeting was held with regional lawmakers represented by Karp Didenko, Chairman of the Committee on Economic Policy of the Legislative Assembly. During the conversation, the deputy focused on legislative initiatives in the field of regulation of shared construction and on tax benefits for both incoming investors and existing local enterprises. In addition, the topics of corporate social responsibility of business, interaction with executive authorities, business associations and regional business ombudsman were raised.

Keywords:

Kaluga region, legislative process, rulemaking, Russian regions.

ВСТРЕЧА С ГЕНЕРАЛЬНЫМ ДИРЕКТОРОМ ЦЕНТРА ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА КАЛУЖСКОЙ ОБЛАСТИ А.Н. ЛУКИНОЙ

Помимо привлечения инвесторов для размещения производства в рамках кластеров, в Калужской области есть еще один работающий механизм по привлечению инвестиций – это государственно-частное партнерство (ГЧП). В ходе встречи руководитель Центра ГЧП рассказала участникам экспедиции о развитии данного механизма в регионе, областном и федеральном регулировании данной сферы и реализуемых проектах.

Ключевые слова:

Калужская область, инвестиции, инвестиционная политика, ГЧП, концессии.

Лукина Анна Николаевна, генеральный директор Центра государственно-частного партнерства Калужской области:

Мы в центре создали серию обучающих фильмов о ГЧП, которые сделаны в виде видеоблога на YouTube. Такой популяризацией темы ГЧП мы с сотрудниками центра занимаемся на добровольных началах. Государственно-частное партнерство – это относительно новое понятие, его необходимо разъяснять. У нас также есть фильм об успехах Калужской области в сфере ГЧП, мы показывали его на Сочинском форуме.

Орлов Игорь Борисович, заместитель заведующего Научно-учебной лаборатории исследований в области бизнес-коммуникаций НИУ ВШЭ:

Это было Вашим собственным решением подать материал в таком ключе, просто и с юмором?

Лукина А.Н.:

Да, поскольку мы работаем с публичными партнерами, с госорганами. Очень мало кто действительно разбирается в этой теме, люди вообще воспринимают юридические термины достаточно тяжело. Поэтому я решила преподнести информацию кратко и в смешном ключе, что особенно актуально для молодежи. Предполагалось, что в дальнейшем информация, содержащаяся в данных роликах, станет более глубокой и объемной, но из-за нагрузки нам пока пришлось приостановить работу по данному направлению. Пока у нас на YouTube-канале размещено 7 видеороликов, но как появится свободное время, мы продолжим снимать, потому что запрос на них есть.

Орлов И.Б.:

Учитывая наличие в нацпроектах направления по популяризации бизнеса,

можно сделать в будущем это не только в качестве добротной художественной самодеятельности, но и получить под это дело финансирование и расширить программу.

Лукина А.Н.:

Я считаю, что деятельность по популяризации ГЧП в России развита слабо. Конечно, есть какие-то сайты, есть узкая литература, но популяризации среди широких масс нет. В связи с этим сделать такие видеоролики на более профессиональном уровне было бы здорово. Но необходимо сделать так, чтобы людям не нужно было дополнительно напрягаться, чтобы воспринимать предлагаемый материал. По собственному опыту чтения лекций могу сказать, что удерживать внимание человека более 20-30 минут практически невозможно.

Орлов И.Б.:

Сейчас мейнстримом в политической науке является концепт доверия. Измеряется не только доверие к государству, но и доверие к институтам, доверие к людям. У меня создается ощущение, что у людей есть интерес, есть желание заработать, но нет доверия: доверия к государству как к институту, как к партнеру.

Лукина А.Н.:

Чтобы говорить о ГЧП как правовом институте, необходимо понимать, кто является нашей аудиторией, для кого мы все делаем. Более того, проекты в сфере ГЧП – это проекты с такой узкой направленностью, которые не всегда будут поддержаны гражданами, хотя эти проекты будут иметь хороший экономический эффект как для региона, так и для его жителей. Ярким примером является строительство мусорно-сортировочного завода в Калуге. Поскольку существующий полигон по утилизации

твердых бытовых отходов не справлялся с объемами мусора, а сортирующего завода не было, то Калуга могла утонуть в мусоре. Перед нами в 2015 году стояла задача в кратчайшие сроки найти реального инвестора с деньгами, который построит в достаточно непродолжительные сроки мусороперерабатывающий завод. До этого часть мусора уходила на завод «Лафарж Цемент», где он прогонялся через печи. Так вот нам было нужно предприятие, которое сортировало бы мусор и отправляло брикеты на «Лафарж Цемент».

Решение о выборе места для размещения такого сортирующего завода было за мэром Калуги и губернатором. При этом необходимо, чтобы завод был экологичным, соответствовал всем требованиям СанПиНов. Выбор пал на территорию, граничащую с дачными участками. Когда мы устроили публичные слушания, то на них пришли только владельцы дачных участков, которые граничат с потенциальной территорией завода. Именно эти дачники начали поднимать волнения. Если говорить про такие проекты, то в данном случае мне не очень интересно мнение очень узкой группы жителей, но важно понимать, какой эффект этот проект будет иметь в целом для региона. А для региона это был очень важный и нужный проект, при этом мы могли рекультивировать часть полигона. Но всегда найдутся недовольные.

Есть еще один интересный пример. Раньше в центре города был рынок, который был построен еще советскими архитекторами. Когда пришли к пониманию, что в центре города не должно быть рынка, а должно располагаться что-то для людей, например, парк, в итоге на публичные слушания пришли только люди, торгующие на данном рынке. При этом, что на рынке нет ни холодильных камер для торговли про-

дуктами питания, ни туалетов, – про это никто из них не хотел говорить.

К нам пришел инвестор из Чехии, который предложил сделать на базе этого рынка аквакомплекс с водными горками, бассейном по очень доступным ценам, порядка 100 рублей за час. Общий объем инвестиций составлял 1,5 млрд рублей. Так на публичные слушания с городской головой в негодование пришли те, кто живет в соседнем с рынком домах, они же писали письма в прокуратуру. В итоге городские власти просто сдались с этой инициативой. Вместо рынка будет театр кукол. На публичные слушания приходят в основном те, кто выступает против каких-то проектов, но не приходят люди, которым затея нравится.

Орлов И.Б.:

В вашем случае проводятся какие-то общественные экспертизы потенциальных проектов?

Лукина А.Н.:

Вообще по закону общественная экспертиза не требуется. Так как большинство наших проектов не такие социально резонансные, как строительство мусоросортирующего завода (хотя и там проводить такую экспертизу было необязательно), то к общественному мнению обычно не обращаемся. Хотя недавно у нас Агентство стратегических инициатив придумало такое нововведение, которое называется «Точка кипения», где собираются люди и обсуждают проекты, которые они бы хотели видеть в регионе. В основном туда приходят студенты, то есть те, кто более продвинут, кто в социальных сетях следит за тем, что происходит в области. Могут прийти, конечно, и пенсионеры, но только в том случае, если их отдельно специально оповестили.

Орлов И.Б.:

Я ознакомился с сайтом центра и обнаружил, что в области преимущественно реализуются концессии. Почему регион больше склоняется к этой форме ГЧП?

Лукина А.Н.:

Концессия – это тот механизм, который существует в России давно. Закон был принят еще в 2005 году, однако реально механизм заработал в 2014-2015 гг., до этого на него смотрели с осторожностью. В Калужской области первое концессионное соглашение было заключено в 2012 году, оно же является первым в России в сфере сохранения объектов культурного наследия. Мы решили на небольшом проекте «обкатать» этот механизм. Он остается самым значимым среди других форм ГЧП, потому что, во-первых, федеральный закон существует давно, во-вторых, сам механизм уже на практике «притерся», люди понимают, как он работает. В-третьих, уже сложилась достаточно стабильная судебная практика, что особенно важно для иностранных инвесторов. До 2017 года было очень хорошо развито региональное законодательство в сфере ГЧП. Каждый регион сам разрабатывал и принимал соответствующий закон, особенно хорошая нормативная база была создана в Санкт-Петербурге и Ленинградской области. Региональные власти выстраивали понятные для себя процедуры, и они действовали. Потом на федеральном уровне появилась идея все законодательств в сфере ГЧП упорядочить. Это был посыл от Минэкономразвития РФ, которое создало соответствующие рабочие группы. Когда мы стали с экспертным сообществом этот закон писать, он получился очень приличным. По сути, это был закон-декларация, где мы обозначали общие термины. Однако в ходе доработки каждый что-то решил в него дополни-

тельно внести, и в итоге мы получили громоздкий, неудобный закон, отменяющий полностью региональное законодательство, и невероятный по срокам процедуры. Поэтому сейчас этот закон никто не использует, все продолжают жить концессиями, хотя понимают, что некая иная форма, помимо концессии, нужна власти. Для правильного управления своими активами власти нужна вариативность правовых форм.

Так, для заключения концессионного соглашения при должной подготовке хватит 4-6 месяцев при нормальном инвестиционном климате в регионе, при понимании со стороны властей, при узкой специфике инвестора. В рамках же закона о ГЧП все процедуры не могут длиться меньше 12 месяцев. Не каждый инвестор на это согласится.

Есть один проект по ГЧП в здравоохранении в Сибири: там создается комплекс, связанные с разработкой суставов. Это федеральный проект, надо было показать, что не просто так столько работали над законом. Больше я таких проектов в России не знаю.

Орлов И.Б.:

У Вас в 2012 году заключена 1 концессия, затем в 2015 году был некий «взлет», в 2016 году уже заключено ноль договоров, а далее по 1-2 договора в год. При этом растет количество инвестиций по проекту. С чем связана эта динамика?

Лукина А.Н.:

В 2012 году проектами по концессионным соглашениям в Калужской области заниматься было некому. Я в тот момент работала главным юристом в Министерстве экономического развития, до этого я также работала в инвестиционной сфере и готовила соглашения по международному праву для инвесторов из промышленных парков.

Тогда меня попросили подготовить концессионное соглашение, что я и сделала. У нас все получилось, но эту тему вновь отложили. Только в конце 2014 года мы наконец поняли, что есть такой механизм, потому что Полотняный завод заработал, а полуразрушенной государственной собственности, которая нуждается в инвестициях, в регионе много. А в начале 2014 года мне предложили возглавить это направление. В первую очередь я стала думать, как сделать это направление менее бюрократизированным, какую структуру для этого необходимо создать, чтобы она имела и права, и полномочия. Так мы начали формировать Центр ГЧП. Сперва было принято решение на базе Агентства развития Калужской области создать отдельное управление, которое я возглавила. На базе Агентства было удобнее работать, чтобы заниматься исключительно проектами и не отвлекаться на всякую хозяйственную деятельность. 2014 год получился провальным, потому что структура только создавалась, мы набирали команду, которой нужно было время, чтобы разобраться в этой сфере. В 2015 году структура заработала, к тому моменту накопилось уже достаточно запросов со стороны инвесторов, но большие проекты мы поначалу брать не рискнули, а решили пока отработать механизм на проектах поменьше. В итоге в 2016 годы мы проводили колоссальную работу по объектам ЖКХ, а в 2017 году смогли заключить 35 концессий. Когда мы все подготовили, вступил в силу федеральный закон, со стороны 3-й стороной по любой, даже самой небольшой концессией, связанной с коммунальной инфраструктурой, должен выступать губернатор региона. Если раньше мы заключали концессии между главой муниципального образования и инвестором (именно глава муниципалитета брал на себя определенные риски), то теперь ввели третьего игрока, которого нельзя поменять да-

же на регионального министра. Перед нами встал вопрос: как согласовать все 35 концессий со всеми членами правительства, с администрацией губернатора, какие для этого нам необходимы заключения? А потом что? Губернатор будет каждую концессию на 5-6 млн сам подписывать? Так федеральный закон провалил нам 25 концессий в сфере ЖКХ.

Принятие федерального закона было связано с тем, что не во всех регионах могли договориться относительно тарифов, потому что тарифы устанавливает регион, а договор инвестор заключает с муниципалитетом, который к тарифам не имеет никакого отношения. А потом они все пошли в суд. В Калужской области мы урегулировали эти вопросы своими внутренними нормативными актами, что мы никакую концессию не заключаем без согласования с министерством конкурентной политики (в то время еще министерством тарифного регулирования). Так сделали у нас, в Москве, в Санкт-Петербурге, а в Новосибирске так не сделали. Из-за этого «сломался» достаточно хороший механизм. Мы потратили много сил и времени, чтобы опять потихоньку начинать использовать этот механизм.

В этом году на 655 млн мы заключили первую в России концессию по строительству железнодорожных путей. «РЖД» проявили интерес, так как им этот механизм понятен.

Орлов И.Б.:

В области есть проблемы высококвалифицированными кадрами?

Лукина А.Н.:

В Калужской области вообще с кадрами тяжело, потому что рядом Москва. Я ощутила это на своем центре: сотрудники, которые у меня работают, обучившись все-

му, уходят в Москву, и остановить их я не смогу, потому что наши зарплаты не соизмеримы с теми, что платят в столице.

Орлов И.Б.:

Вот та кластерная система, которая развита в Калужской области, она способствует удержанию кадров?

Лукина А.Н.:

На это вопрос я не смогу ответить в связи с тем, что я работаю по очень узкому направлению.

Орлов И.Б.:

Буквально вчера коллеги были на круглом столе в Калужском государственном университете, где местное академическое сообщество скептически относится к кластеризации, но конкретных недостатков кластеров назвать нам не смогли. Где-то в Калуге экспертное сообщество активно привлекают, где-то к нему относятся скептически, как я понял.

Лукина А.Н.:

Лучше, чтобы эксперты в эту область не лезли, потому что ГЧП – это ведь очень тонкая грань между интересами государства, бизнеса и населения. Когда человек несведущий пытается в этом разобраться, то он видит негатив, который очень легко распространять. Что же касается научного сообщества, то оно очень неплохое есть в Москве. Я сама заканчивала Университет им. Кутафина, там же защищала диссертацию. Там есть люди, которые занимаются наукой, тонко чувствуют проблематику.

Орлов И.Б.:

При этом в академии им. Кутафина очень много преподавателей практикую-

щих, то есть они знают свою сферу не только по учебникам.

Лукина А.Н.:

Совершенно верно. Недавно меня пригласили в Рязань в качестве неофициального третьего оппонента на защиту докторской диссертации, которая также была посвящена ГЧП. При этом человек, защищавший докторскую, всю свою сознательную жизнь проработал в институте, причем в институте ФСИН России. Зачем он обратился к теме ГЧП, непонятно. Наверное, ему понравилось модное слово. Диссертация строилась на иностранных источниках, которые никак не были адаптированы к российской действительности. Сразу могу сказать, что он не защитился.

В Калуге же нет вузов, которые рассматривают институт ГЧП. В то время как в Москве я для аспирантов читаю соответствующий курс в МГУ, есть отдельное направление в РУДН, в университете им. Кутафина есть курс лекций по этой теме и даже выпустили учебник. Активно этой темой занимаются в Финансовом университете, там даже создана специальная кафедра.

Гончарова Наталия Александровна, эксперт Научно-учебной лаборатории исследований в области бизнес-коммуникаций НИУ ВШЭ:

В Калужской области большинство крупных туристических объектов являются частными. Когда мы были в Агентстве развития туризма и спросили его руководителя о перспективах развития государственно-частного партнерства в туристической отрасли, она улыбнулась и отправила нас к Вам. Так вот вопрос остается: каковы, на Ваш взгляд, у Калужской области перспективы развития ГЧП в туризме?

Лукина А.Н.:

В ГЧП обязательной составляющей является объект в публичной собственности. В государственном имуществе находятся объекты культурного наследия, на которые можно привлечь инвестора, но сохранившихся архитектурных ансамблей практически нет. Есть парковые зоны, в которых когда-то что-то было. Вторым потенциальным направлением для туристов может быть спорт, но эту тему у нас отчасти забирает Москва, где спортивных объектов предостаточно. На мой взгляд, перспективы есть, но нужна четкая концепция того, куда мы движемся. Пока что концептуально на далекое будущее мы не думаем.

Мы теперь очень загружены и не можем брать всех «под свое крыло». Я стала учиться говорить инвесторам слово «нет», когда к нам приходят инвесторы без четкого представления проекта, без плана. У нас теперь есть четкие критерии отбора проектов.

Тем не менее, в регионе присутствует некоторая политическая воля. Поэтому, если я понимаю, что проект поддерживается на высоком уровне, то, каким бы этот проект ни был, мы начинаем им заниматься, выступаем в качестве локомотива, который этот проект толкает.

MEETING WITH ANNA LUKINA, DIRECTOR OF THE STATE-PRIVATE PARTNERSHIP CENTER OF KALUGA REGION

In addition to attracting investors to place production within the framework of clusters, in the Kaluga region there is another working mechanism for attracting investments - this is public-private partnership (PPP). During the meeting, the head of the regional PPP Center told the expedition about the development of this mechanism in the region, regional and federal regulation of this sphere and ongoing projects.

Keywords:

Kaluga region, investments, investment policy, state-private partnership, PPP, concessions.

КУЛЬТУРА И ОБЩЕСТВО

УДК / UDK 334.02

ВСТРЕЧА С АССОЦИАЦИЕЙ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ КАЛУЖСКОЙ ОБЛАСТИ

Помимо региональных отделений «бизнес-четверки», в Калужской области ведет свою деятельность еще одна крупная бизнес-ассоциация – Ассоциация предпринимателей Калужской области. Участники экспедиции встретились с президентом ассоциации Инной Евсиной, которая рассказала о деятельности ассоциации, основных отличиях от аналогичных организаций, а также кратко презентовала бизнес-мероприятия, организуемые под ее руководством в регионе.

Ключевые слова:

Калужская область, малый и средний бизнес, МСП, бизнес-ассоциации.

Матюненко Юлия Алексеевна, стажер-исследователь Научно-учебной лаборатории исследований в области бизнес-коммуникаций НИУ ВШЭ:

Для начала немного расскажите о себе: чем Вы занимаетесь и как вообще пришли в бизнес?

Евсина Инна Николаевна, Президент Ассоциации предпринимателей Калужской области:

Меня зовут Евсина Инна Николаевна. Я создатель Ассоциации предпринимателей Калужской области. До этого у нас инициативная группа создавала круг молодых предпринимателей. В феврале сообществу будет 10 лет. В отличие от других бизнес-ассоциаций наше сообщество создано «снизу». За 10 лет моего президентства я постоянно знаколюсь с руководителями. Началось все, когда я еще работала по найму. Мы с моими подрядчиками, друзьями из предпринимательской среды организовывали всякие встречи, обучающие семинары на какие-то интересные темы. Это сейчас малый и средний бизнес так активно обсуждается. Три года назад не было такого фурора.

В этом году впервые в рамках госпрограммы выделили деньги на конкурс «Предприниматель года». Но наш конкурс проходит в феврале по итогам предыдущего года, а их - в октябре. Возникает вопрос: за какой год они вручают эту награду? Организаторы говорят, что выполняют задание, признают, что я права. Тем более что у них всего 3 непонятные номинации, а у нас их 18. Мы столько лет проводим этот конкурс, причем в качестве членов жюри выступают реально действующие предприниматели, олигархи, среди них Андрей Павлов (у компании Zenden несколько заводов в Калуге), Евгений Дёмин (Splat), Игорь Стоянов (сеть

салонов красоты «Персона»). А что чиновник может оценить?

Сначала это был конкурс молодых предпринимателей, позже он перерос в «Предприниматель года». К нам уже поступают заявки от предпринимателей из других регионов, поэтому, надеюсь, в ближайшее время мы сможем конкурс не только в Калужской области проводить, но и вообще по всей России.

У меня всегда активная жизненная позиция была, я в молодёжную политику попала, во всяких различных инициативах участвовала, была самой активной сначала в молодежном парламенте, потом в правительстве. Принимала участие во множестве интересных проектов в разных отраслях, поэтому на бизнесе получилось сконцентрировать свое внимание. На тот момент я работала ещё в Агентстве регионального развития Калужской области. Тогда и пришла идея создать клуб для предпринимателей. Однако клуб – это хорошая затея, но обречена на неудачу, потому что есть некоторые нюансы успеха сообщества. Минус клуба заключается в том, что здесь, в отличие от ассоциации, нет членских взносов, а они важны. Во-первых, они поддерживают деятельность сообщества, во-вторых, так отсеиваются неуспешные предприниматели или те, кто не готов еще к членству в ассоциации. Два года назад мне предлагали вместо членских взносов обмен по бартеру, но в итоге это плохо закончилось.

Матюненко Ю.А.:

Какой сейчас членский взнос и сколько членов состоит в ассоциации?

Евсина И.Н.:

Членский взнос составляет порядка 5 тыс. рублей в год, но в последние 2 года мы увеличили вступительный взнос до 10 тыс.

Это чисто символическая сумма, но при этом мы делаем так, чтобы все подряд, особенно незаинтересованные, не могли к нам зайти. В ассоциацию вступают хорошие, интересные бизнесы, существующие много лет. Бывает, что молодые вступают, но уже в меньшей степени.

Матюненко Ю.А.:

Как Вы думаете с чем это связано?

Евсина И.Н.:

Когда взнос был ниже, молодых побольше было. У нас же сначала был клуб молодых предпринимателей. Сейчас уже более развитое сообщество. 5 назад мне предлагали создать «Опору», вообще я сама являюсь учредителем «Опоры России» в Калужской области. Сначала я отказалась: зачем мне действующее сообщество, где будут спускать поручения «сверху». Таких людей сначала назначают, потом снимают. Мне предложили стать ее председателем, потом исполнительным директором. В итоге я участвовала в учреждении. Сейчас там постоянно сменяются руководители, постоянно назначаются «сверху» новые. Инициатива, конечно, хорошая, но то ли потенциала не хватает, то ли ещё что-то. Каждый приходит в такие учреждения на время. Наверное, потом просто пыл спадает.

Что касается количества участников, то у нас есть ассоциированное членство, когда предприниматели платят членские взносы (около 200 человек), и неассоциированное членство, когда люди приходят на мероприятия, в том числе платные. Если судить по регистрации, то количество таких предпринимателей насчитывает несколько тысяч, а если судить по подписчикам в социальных сетях, то их более 35 тыс. Что-то у нас в онлайн-формате из наших материалов, что-то

раздаем в печатной версии на мероприятиях.

Матюненко Ю.А.:

То есть подписчики – это предприниматели?

Евсина И.Н.:

Подписчики – это и предприниматели, и те, кто не занимается бизнесом. Я сегодня проверяла статистику: там есть и рестораны, и другие бизнесы. Мы следим.

Матюненко Ю.А.:

Ведете ли Вы статистику по вашим предпринимателями, кто чем занимается?

Евсина И.Н.:

Вообще у нас такая статистика имеется. Я проводила в прошлом году, но сейчас вам не назову. В основном они повторяются.

Матюненко Ю.А.:

Как много молодых предпринимателей в ассоциации, и чем они занимаются?

Евсина И.Н.:

Ассоциация прежде была сообществом молодых предпринимателей. За 10 лет все выросли, и в определённый момент я поняла, что у нас молодых и нет. У нас есть предприниматели до 35 лет, а до 30 – всего 2-3 человека. У всех разные истории. Лучшая история, когда у человека есть какое-то увлечение, и он его транслирует в бизнес. У таких зачастую очень хороший бизнес, и они масштабируются. Один ресторатор сказала, что когда предприниматель хочет сделать классный продукт для клиентов, то в ходе создания этого продукта у него и денежная составляющая прорисовывается, и проект получается. Я веду это сообщество от всей души, поэтому уже 10 лет ассоциация

существует. Все остальные приходят ради власти, ради денег, но в основе должна быть благая цель. Вокруг цели благой строится хороший бизнес.

Ассоциация – это тоже бизнес, мы предоставляем коммерческие услуги для того, чтобы сообщество существовало. Мы проводим коммерческие тренинги, другие мероприятия, занимаемся общественной темой. Мы предоставляем большой спектр услуг.

Матюненко Ю.А.:

Кто в основном помогает в организации мероприятий?

Евсина И.Н.:

Мы сами все организуем, ищем спонсоров и партнеров. На каких-то мероприятиях у нас свои партнеры, на конкурсе «Предприниматель года» в прошлом году так или иначе нас поддерживало региональное правительство, а Инновационный культурный центр (ИКЦ) площадку предоставил. Под каждый проект мы отдельно ищем партнеров. Кто-то к нам приходит со своими инициативами и готовностью вложиться в реализацию.

Матюненко Ю.А.:

Когда Вы организуете форумы, Вы привлекаете только калужских предпринимателей или у вас более широкий охват?

Евсина И.Н.:

Во-первых, у нас самое крупное объединение бизнеса в Калужской области, которое при этом существует дольше всех. Всё зависит от того, какое мероприятие мы проводим. «Предприниматель года» – это крупное мероприятие, мы привлекали предпринимателей и из Калуги, и из Калужской области, некоторые даже из Москов-

ской области приезжали. Когда мы проводим форум «Бизнес эволюция», который организовывали уже несколько раз, к нам уже из соседних регионов приезжают спикеры. Мы уже дважды организовывали фестиваль рекламы «PROFEST» на базе ИКЦ, каждый раз он имел огромный успех, бизнесмены даже в коридоре сидели, свободных мест не было. Самое интересное, что на это мероприятие мы не приглашали очень известных предпринимателей, так как я делала ставку на наших региональных участников. В рамках фестиваля рекламщики готовили выставку, они же выступали, находили клиентов. Многие писали, что хорошо, что в Калуге есть мероприятие, связанное с обзором рекламы (от социальных сетей до журналов). После этого нас просили провести такое мероприятие в Обнинске, и мы провели его в августе. Сейчас готовим аналогичный фестиваль для тульских предпринимателей.

Матюненко Ю.А.:

Какая у Вас изначально была идея, какие ценности Вы хотели внести?

Евсина И.Н.:

Я занималась поддержкой крупного бизнеса, и мне хотелось, чтобы малый бизнес тоже поддерживали. У нас есть миссия: содействие социально-экономическому развитию региона путем собственного успешного развития бизнеса. Мы собственный бизнес развиваем, создаем рабочие места, в результате чего происходит социально-экономическое развитие региона. В Европе малый и средний бизнес – это основа экономики. Если крупный бизнес закроется, то сколько семей потеряют доход. А малый бизнес, когда рождается, более гибкий. Если кто-то закрылся, то на его месте ещё 50 компаний откроются, поэтому малый и средний

бизнес — это почва, которую надо поливать, чтобы что-то на ней взрастить.

Матюненко Ю.А.:

Вы сами из Калуги?

Евсина И.Н.:

Да, я из Калуги, я родилась здесь.

Матюненко Ю.А.:

Болеете за регион?

Евсина И.Н.:

Да, всегда интересно, какие в регионе веяния. Я вела дневник про политику, про дефолт. В.В. Путин как-то сказал, что люди рождаются теми, кем они становятся. Сейчас я уверена, что у людей есть какой-то стержень. Я родилась тем, кем являюсь сейчас. Была идея, готового решения не было. Все говорили, что ничего не получится, не верили. Сейчас же со мной верное сообщество. Торгово-промышленная палата — это крупные предприятия, там на встречу ходят директора, есть своя специфика. Мы же совершенно другая организация, у нас предпринимательская инициатива идет «снизу».

Матюненко Ю.А.:

Для чего малому бизнесу вступать к вам в ассоциацию? Мы вчера услышали от предпринимателя из «ЧестНока», что в большей степени работает с вами, чем с «Опорой». На Ваш взгляд, как руководителя, для чего им это?

Евсина И.Н.:

Во-первых, каждый приходит за информацией. Есть чат, где предприниматель может задать вопрос предпринимателям, которые уже сталкивались с такими проблемами. Кросс-помощь. Каждый обращается, и ему помогают. Если обсуждают какую-то

проблему, то я сразу ее фиксирую и стараюсь либо семинар по этой теме провести, либо вынести вопрос на форум. Во-вторых, приходят за программой лояльности. У ассоциации есть членские карты, по которым предоставляются скидки. Мы публикуем бизнес-журнал, где можно разместить свою статью, свою рекламу. Еще у нас есть биржа заказов и клиентов, еженедельно мы проводим бизнес-завтраки, спортивные встречи.

Матюненко Ю.А.:

Речь идет не о тех бизнес-завтраках, что проводятся при участии губернатора?

Евсина И.Н.:

Нет, это отдельная история. Эту инициативу с завтраком мы проводим уже 4-5 лет. Виолетта Ивановна, президент ТПП, раньше была заместителем министра, мы с ней в хороших отношениях были. К нашим бизнес-завтракам она не относилась серьезно. Однако через пару лет, когда ее назначили президентом ТПП, вдруг появляются завтраки с губернатором. Более того, на последнем завтраке у губернатора она сама участвовала. Откуда же у нее взялась эта инициатива? Мы ведь много лет используем такой формат. Я что-то начинаю, а все подхватывают. Ещё 5 лет назад я ревностно к этому относилась, теперь спокойно. Существует 2 стратегии: быть лидером или следовать за лидером. Я придерживаюсь первой стратегии, постоянно стараюсь внедрять что-то новое, и люди эти инициативы потом подхватывают, что хорошо. Растет качество, и я расту.

Мы и защитой прав занимаемся, стоим в общественном Совете по защите прав субъектов предпринимательской деятельности при прокуратуре. Если случается какая-то беда, то мы и на город пишем, и губернатору. Мы можем предложить, а город

может отказать. Мы много предлагаем и на Обнинск работаем.

Матюненко Ю.А.:

Как вы взаимодействуете с частными предпринимателями?

Евсина И.Н.:

Один из плюсов нашей ассоциации – у нас все демократично. Нужно сразу мне позвонить или написать, тогда вопрос решается сразу. У нас нет бюрократичности, нет официальных писем, мы сразу беремся за дело. Если есть вопрос, то я сразу стараюсь его решить или делегировать решение. Бюрократичность и письма всё затягивают. Поэтому мы и являемся «прослойкой» между государством и бизнесом. Предпринимателю прийти самому к государству тяжело, так как есть определенные барьеры. Мы же убираем эти барьеры, решаем тяжелые бюрократические коллизии. Сами готовим письма и курируем вопросы.

Матюненко Ю.А.:

То есть Вы занимаетесь хорошим лоббированием предпринимательских интересов?

Евсина И.Н.:

В хорошем смысле, да. У нас и обучение, и кооперация, и защита интересов, и популяризация бизнеса. Всё, что мы могли, мы объяли.

Матюненко Ю.А.:

Видела Ваше интервью на сайте, очень интересный формат.

Евсина И.Н.:

Благодаря взаимодействию с телерадиоканалом «Ника», над удаётся давать хорошие интервью, приглашать интересных

гостей и тем самым популяризовать бизнес. Это очень удобно.

Матюненко Ю.А.:

Сколько человек в штате ассоциации?

Евсина И.Н.:

Непосредственно в штате состоят 2 менеджера, но мы подключает к работе людей и через аутсорсинг. Вся бухгалтерия на аутсорсинге. Для проектной работы также привлекаются люди.

Сейчас реализуется проект Business Woman Awards. Мы преобразили 12-13 предпринимателей, привлекли 3 стилистов для проекта из салона, состоящего в ассоциации. Первым делом рекламируем своих, создаем нишу для предпринимателей, где они могут организовать свои мастер-классы, дегустации, показы, вечеринки. Мы никого не уговариваем, не ищем и не привлекаем, лишь обрабатываем входящий поток.

Матюненко Ю.А.:

Есть ли у Вас как-то планы на будущее?

Евсина И.Н.:

Есть несколько проектов, которые мы делаем. Есть женская бизнес-премия, сейчас согласуем очень интересную гостью (богатейшая женщина страны).

Матюненко Ю.А.:

Ксения Собчак?

Евсина И.Н.:

Нет, мы ей предлагали принять участие, но она попросила €25 тыс. Я вообще не люблю приглашать предпринимателей, которым нужно платить. Мне нравятся те, которым интересно поделиться. В качестве платных гостей в основном выступают ин-

фобизнесмены, которые на самом деле не заработали. В «Опоре», в ТПП приглашают таких. Мы же приглашаем только реальный бизнес. Информация должна исходить от действующего бизнесмена.

Матюненко Ю.А.:

Когда вы стали успешной ассоциацией, вами заинтересовалась региональная власть?

Евсина И.Н.:

Когда мы стали ассоциацией, с нами связались от губернатора с просьбой организовать встречу с предпринимателями. Мы организовывали живые встречи с малым бизнесом на 3 часа. К нам обращались, чтобы провести какие-то конкурсы и прочее.

Матюненко Ю.А.:

Это тот случай, когда власть заинтересован в вас больше, чем вы в ней? Вы самостоятельно существуете?

Евсина И.Н.:

Мы абсолютно самостоятельно существуем, нам никто не помогает. «Опоре» вот выдают кабинеты, еще что-то. Это тоже признак. Мы же независимые. Мы коммерческим организациям что-то предоставляем на коммерческой основе (и это пользуется популярностью), государственным учреждениям периодически помогаем, потому что нужно сотрудничать. Я сама работала в подчинении Минэкономки, осталось много хороших знакомых, с министром экономики в молодежном парламенте мы были вместе.

Матюненко Ю.А.:

ТПП с вами взаимодействует? Как мы поняли, они выступили одним из организаторов этого книжного фестиваля. Или вы сами по себе?

Евсина И.Н.:

Мы вместе делали семинар с ТПП, сейчас наше взаимодействие входит в нужное русло. Я не вижу ТПП в качестве нашего конкурента. У них другая подача, я вижу различия. К нам приходят те предприниматели, что приходят именно к нам. Это всё работает. Предыдущий президент палаты Т.Г. Розанова., дважды нас приглашала на промышленный форум, где мы вели секции. В информационном поле мы звучим одинаково, и проектов у нас одинаково, также крупные форумы проводим. Разница в том, что у нас всего 2 человека, а у них 100. Тем не менее мы все успеваем. Я, как предприниматель, хобби превратила в работу и каждый день встаю с радостью, мне интересно, что получится из этого. Хочется выйти на федеральный уровень, развиваться, делать что-то полезное.

Сейчас мы форум «Бизнес-эволюция» выводим на международный уровень. Еще реализуем туристический проект, уже подготовили двух гидов. Люди больше путешествуют, малый и средний бизнес получают деньги в этой сфере. Мы должны искать новые инструменты, чтобы помогать.

Матюненко Ю.А.:

Вы сейчас упомянули подготовку к международному форуму. А поиск контактов Вы как обеспечивали: сами или через власть?

Евсина И.Н.:

Этот форум мы делаем с властями. К нам обратились и предложили организовать его вместе. Это очень хорошо. Когда начинается организация, то очень много всего надо сделать: подготовить партнеров, провести затраты. Начинается поток, который меня затягивает, начинают находиться партнеры, люди сами звонят.

Матюненко Ю.А.:

На Ваш взгляд много ли существует каналов господдержки для МСП в регионе?

Евсина И.Н.:

Еще год назад ее было немного, но сейчас это направление отработано хорошо. Агентство развития бизнеса оказывает консультационную поддержку. В сравнении с тем, что раньше поддержки не было, то сейчас она эффективна.

Матюненко Ю.А.:

То есть поддержка идет информационная?

Евсина И.Н.:

Преимущественно да. Были разработаны специальные буклеты по мерам господдержки, на бизнес-завтраки приглашаются соответствующие эксперты.

Матюненко Ю.А.:

Можно ли малому бизнесу найти стартовый капитал со стороны государства? Как нам сказали, среднему бизнесу предоставляют финансирование под неплохой процент.

Евсина И.Н.:

Финансовой поддержки нет, субсидии — это немного другое. На начальной стадии развития бизнеса ни банк, ни фонд денег не поставляет. Самая востребованная сумма для предпринимателя — от 500 тысяч до 3-5 миллионов рублей. С этой суммой никто не хочет работать, она не интересует ни банк, ни фонд. А с больших сумм и процент больше. Я и сама часто поднимаю эту тему.

Мы вот сами финансируем в рамках ассоциации. К нам приходят предприниматели, предлагают 500 миллионов, а кто-то

приходит и просит средства. Мы выступаем в качестве перекрестного звена.

Матюненко Ю.А.:

Когда вы коллегиально помогаете с финансированием, то какие индикаторы используете для отбора?

Евсина И.Н.:

Спрашиваем, сколько нужно и на что. Если человек плохо говорит и у него нет плана, то мы отказываем, потому что возникают большие риски.

Матюненко Ю.А.:

У вас существует какой-то фонд для оказания финансовой поддержки?

Евсина И.Н.:

Мы хотели создать такой фонд, юридически поднимаем эту тему, но существует большие риски. Деньги не должны лежать: либо работать в каком-то проекте, либо постоянно выдаваться. Мы обсуждали этот проект, но не пришли к единому мнению. На сайте у нас есть раздел, где можно оставить заявку на инвестирование, и где вывешены проекты, в которые можно вложиться. Таким образом можно найти инвестора.

Матюненко Ю.А.:

Возникали ли у Вас проблемы с отчетностью проектов для госорганов?

Евсина И.Н.:

Мы не проводили форумы для государственных органов. Мы хотим поучаствовать в промышленном форуме, но не можем из-за очень интересных критериев отбора участников, которые там прописаны, например, количество заключенных ранее контрактов. Мною организовано множество

мероприятий, есть выходы на СМИ и министров, но, так как они были организованы непосредственно для ассоциации, то есть я работала на себя, то, естественно, никакие контракты я не заключала. Я никогда не буду здесь конкурентоспособной, я просто не могу сюда зайти: созданы условия, которые для меня являются непреодолимыми. Де-факто они созданы для одного участника. Мне проще участвовать в других регионах, там конкуренция ниже.

Матюненко Ю.А.:

Вы знаете о существовании организаций настолько же успешных в других регионах?

Евсина И.Н.:

Да, в Липецкой области. Когда мы были моложе, было неофициальное незарегистрированное сообщество лидеров из других регионов. Мы собирались, что-то придумывали в разных городах. Из тех, кто был, осталось двое. Девушку из Липецка взяли на госслужбу, сделали ее заместителем министра, а мне пока никто такого не предложил. Власть должна видеть активистов и брать их на работу. Сейчас, если бы мне предложили перейти на госслужбу, то я бы не согласилась, потому что мне уже неинтересно. Два года назад я бы согласилась и могла бы продвигать поддержку предпринимательства. А они там нормальные люди и видят это. Я сама вижу активистов предпринимателей и стараюсь их везде задействовать.

Матюненко Ю.А.:

Каков потенциал у Калужской области в молодом предпринимательстве?

Евсина И.Н.:

Потенциал есть в связи с близостью Москвы. Однако это же является и минусом, потому что в Москве тот же самый предприниматель за тот же срок может достичь большего, там большая покупательная способность. Некоторые, исчерпав потенциал в Калуге, уезжают в Москву, в Санкт-Петербург. В Москву уехать проще, а тут надо быть более увертливым. Но сейчас условия стали лучше.

Матюненко Ю.А.:

Много малых бизнесов прогорает?

Евсина И.Н.:

По ощущениям много. Многие предприниматели прогорают ещё до стадии регистрации.

Матюненко Ю.А.:

Закрываются из-за нежелания дальше работать или из-за незнания рынка?

Евсина И.Н.:

Первая причина – это нехватка опыта, вторая – финансовая неграмотность, третья – иллюзии, не связанные с реальностью. Иногда прогорают из-за ухода партнера. Кто начинает с партнёром, в 90% случаев распадаются. 8 из 10 малых бизнесов закрываются. Для плохого предпринимателя гордыня – это первый звоночек, что он скоро закроется. У каждого свой путь, должны быть и падения.

MEETING WITH THE ASSOCIATION OF ENTREPRENEURS OF THE KALUGA REGION

In addition to the regional branches of the “Business Four”, another major business association, the Association of Entrepreneurs of the Kaluga Region, is operating in Kaluga. The expedition members met with the president of the association, Inna Evsina, who spoke about the activities of this organization, the main differences from similar organizations, and also briefly presented business events organized under her leadership in the region.

Keywords:

Kaluga region, small and medium-sized businesses, SMEs, business associations.

КРУГЛЫЙ СТОЛ В АГЕНТСТВЕ ПО РАЗВИТИЮ ТУРИЗМА КАЛУЖСКОЙ ОБЛАСТИ

Калужская область богата многочисленными культурными объектами, которые могут заинтересовать как российского туриста, так и иностранцев. В ходе встречи участников экспедиции в Агентстве развития туризма Калужской области, его руководитель рассказала о наиболее перспективных направлениях развития туризма в регионе, успешных культурных проектах, реализуемых частными инвесторами, и особенностях выстраивания взаимоотношений региональных властей с бизнесом в сфере туризма.

Ключевые слова:

Калужская область, промышленный туризм, фестивали, культурные проекты, региональный бренд.

Каледина Татьяна Евгеньевна, руководитель Агентства по развитию туризма Калужской области:

Меня зовут Каледина Татьяна Евгеньевна, я являюсь руководителем Агентства по развитию туризма, а также туристско-информационного центра «Калужский край» (ТИЦ), Калужский ТИЦ считается одним из лучших в Российской Федерации, он был создан в прошлом году, и сейчас мы думаем о том, как его развивать и сделать еще более привлекательным для туристов. На данный момент в нем проходят выставки местных художников и фотографов. Можно подписаться на нашу страницу в Instagram, где можно узнать обо всех культурных событиях Калужской области. На днях, кстати, проходило открытие мануфактуры Bosco.

Гончарова Наталия Александровна, эксперт Научно-учебной лаборатории исследований в области бизнес-коммуникаций НИУ ВШЭ:

Да, мы пытались на него попасть, но, к сожалению, нам отказали.

Каледина Т.Е.:

Да, это было закрытое мероприятие. Однако в ближайшее время они будут проводить экскурсии в рамках развития промышленного туризма. Вчера на мероприятие приехало порядка 500 человек, различные знаменитости. После события мы просмотрели Instagram: о Калуге пишут много положительного.

Матюненко Юлия Алексеевна, стажер-исследователь Научно-учебной лаборатории исследований в области бизнес-коммуникаций НИУ ВШЭ:

Раз Вы заговорили о Bosco, то можно начать сразу с промышленного туризма. В-первых, что означает «промышленный ту-

ризм», а во-вторых, кто будет его курировать: само Bosco или все-таки непосредственно Калуга?

Каледина Т.Е.:

Промышленный туризм – это когда для группы любопытных людей (например, школьники или студенты – все зависит от предприятия) проводится экскурсия по части предприятия, его отдельным объектам. Так делают и на заводе Volkswagen, где есть возможность приехать и посмотреть, как делаются автомобили. Есть специально проложенный маршрут с гидом, участникам экскурсии выдаются гаджеты. На некоторых предприятиях, связанных с промышленным туризмом, могут проводиться мастер-классы. Промышленный туризм важен для того, чтобы расширить свой кругозор, например, чтобы студент мог выбрать предприятие для практики, или школьник мог выбрать свой путь в рамках профориентации, работать в последствии на заводе и собирать автомобили или стать инженером-конструктором. Также, если Вы турист, то Вы потенциальный покупатель этой продукции, которая представлена на данном предприятии. Например, после посещения завода «ЭкоНива», где производится молочная продукция, и я ее попробовала, я в магазинах уже обращаю внимание на продукцию данной марки.

Таким образом, «промышленный туризм» – это глобальное понятие. Не все регионы располагают возможностью для промышленного туризма. Сейчас данное направление хорошо развивают Магнитогорск, Челябинск, Екатеринбург, куда мы скоро полетим. Калужская область тоже начинает активно развивать промышленный туризм, так как здесь расположена такая уникальная вещь, как автомобильный кластер, в который входит не только

Volkswagen, о котором мы говорили, но также Peugeot-Citroen, Volvo и т.д. На многие предприятия нужно записываться заранее, не все готовы ждать, но это того стоит.

Подскажите, вы к нам из каких регионов приехали?

Матюненко Ю.А.:

Учатся все в Москве, но некоторые родились в других регионах.

Шатрабаева С.М.:

Я из Пермского края.

Каледина Т.Е.:

Пермский край мы знает по известному сериалу «Реальные пацаны», и это здорово. Мы, к сожалению, таким похвастаться не можем, но можем похвастаться членами Правительства: Максим Акимов, который курирует, в том числе, и транспорт, прежде он был нашим мэром, а еще раньше – учителем в школе; Николай Любимов, губернатор Рязанской области, работал также у нас, он калужанин.

Гончарова Н.А.:

Да, мы как раз с экспедицией в Рязанскую область ездили в первый год его губернаторства.

Каледина Т.Е.:

Вот-вот. Мы известны только своими политиками. Еще Циолковский. Если у вас есть возможность посетить музей космонавтики, сделайте это.

Алумов Сергей Александрович, студент 4-го курса ОП «Медиакоммуникации» НИУ ВШЭ:

Мы там только вчера были.

Каледина Т.Е.:

Вчера там была и делегация от Bosco, кстати.

Матюненко Ю.А.:

Мы ушли буквально за пару минут до того, как они приехали в музей, не застали их чуть-чуть.

Каледина Т.Е.:

Еще я вам рекомендую посетить и Дом-музей Циолковского. Там представлено очень много уникальных вещей, принадлежавших Циолковскому, например, его «слухач» (Циолковский был немного глуховат), который мы будем раскручивать сейчас в качестве небольшого бренда.

Матюненко Ю.А.:

А если говорить о региональных брендах, помимо Циолковского, что есть еще, и как Вы занимаетесь в принципе развитием брендов?

Каледина Т.Е.:

Если мы говорим про объекты, то к ним относится «Этномир», где прошел на прошлой неделе хлебный фестиваль под названием «Хлебный мир». Приезжали делегации 40 стран мира и пекли хлеб – можно было купить и попробовать.

В Калужской области сейчас набирает обороты тема тематических музеев, например, музей мусора «Му-Му». Если вы там не были, я вам рекомендую его посетить, там все очень здорово сделано.

Гончарова Н.А.:

Единственное, он далеко от Калуги расположен.

Каледина Т.Е.:

В 90 километрах, он расположен ближе к Москве, под Обнинском. Потом, если говорить об Обнинске, то это первый наукоград в России, там расположена атомная электростанция. Чтобы на нее попасть, гражданам России надо подавать заявку за 2 недели, а иностранным гражданам – за месяц. Но туда вполне реально попасть.

Также есть еще первый интерактивный музей бумаги в России «Бузеон», расположенный на Полотняном заводе, который, во-первых, славится тем, что производил парусину для Петра I, а во-вторых, там выросла Наталья Николаевна Гончарова, там же она провела часть своего вдовства. Теперь в одном из его производственных помещений организован музей бумаги. Сейчас турист пошел избалованный: надо что-то потрогать, попробовать, чтобы был тактильный контакт, а «Бузеон» как раз этим располагает, как и «Му-Му».

У нас есть уникальный парк птиц «Воробьи». Если в Москве будете проезжать по улице Лобачевского, то увидите огромный плакат «Парк птиц». Ростуризм запустил проект, который называется «В двух часах до...», а до Калуги добираться поездом как раз 2 часа. В парке птиц представлена уникальная коллекция различных пернатых и экзотических животных, которые однозначно содержатся в хороших условиях.

Гончарова Н.А.:

Создание парка – это целиком частная инициатива или Калужская область вкладывалась в его создание и развитие?

Каледина Т.Е.:

Нет, это частная инициатива. Такие инвестиционные проекты как «Бузеон», Парк птиц, «Этномир», музей мусора «Му-Му», – это все частные проекты. Если мы говорим про туризм, то вы понимаете, что ин-

вестиции в туризм очень долго отбиваются, поэтому очень редко можно встретить инвестора, готового вложить большую сумму в туризм: эти средства отобьются лишь лет через 10. Хотя «Му-Му» отбил затраты через 5 лет, там очень грамотно была проведена маркетинговая кампания, что действительно очень здорово для такого частного объекта.

Впоследствии, если объект коммерчески успешен с имиджевой стороны, мы помогаем им с раскруткой, представляя их на многочисленных российских и зарубежных туристических выставках, размещая публикации в бортовых журналах. Когда вы летите в самолете, вы невольно обращаете внимание на публикации в бортовых журналах, так как не все берут с собой книги. В этом году мы делали публикации в бортовых журналах компаний Азимут и Руслайн, потому что они имеют точки разлета, в том числе, и в Калуге.

Гончарова Н.А.:

Я правильно понимаю, что это чартерные рейсы?

Каледина Т.Е.:

Нет, чартерные рейсы в Калуге только в Турцию и Брауншвайг. Последний – это рейс Volkswagen, которым летают работники компании.

Шатрабаева Светлана Михайловна, студентка 2 курса ОП «Социология публичной и деловой сферы» НИУ ВШЭ:

Скажите, пожалуйста, как у вас организуются туристические маршруты и есть ли они вообще для иностранных туристов?

Каледина Т.Е.:

Конечно, в Калужской области есть туристические маршруты, они разработаны и находятся в ТИЦ. Обычно оставляют заяв-

ку по электронной почте или звонят, а мы предлагаем то, что у нас есть. Если нужна помощь с иностранным языком, то мы вызываем гида.

Шатрабаева С.М.:

Каким образом сопровождают туристов и как организуется их передвижение?

Каледина Т.Е.:

Во-первых, мы уточняем, на какое количество мест необходимо транспортное средство, находим транспорт, соответствующий всем необходимым требованиям. Когда путешествует детская группа, то обязательно есть сопровождение по законодательству РФ. В каждом автобусе есть сопровождающий и гид. Если это дети, то в качестве сопровождающего обычно выступают учителя, либо кто-то от агентства, кто организует данную поездку.

Шатрабаева С.М.:

Хотела бы у Вас узнать о специфике внутреннего туризма: разбиваете ли Вы туристов на группы, я имею в виду детские, подростковые и взрослые?

Каледина Т.Е.:

ТИЦ может заниматься коммерческой деятельностью. Под запрос, если, допустим, организуется экскурсия для школьников, то это, как правило, класс, где все дети приблизительно одной возрастной категории, поэтому у всех одинаковая программа. Смешанных групп бывает очень мало, например, когда несколько семей решило вместе путешествовать.

В Калужской области сейчас действует программа субсидированных рейсов, когда детские группы отправляются в Санкт-Петербург, Екатеринбург или Калининград, – вот три направления, которые мы выбра-

ли. Из бюджета Калужской области субсидируется именно оплата перелетов, что значительно удешевляет программу пребывания детей в других городах. Таким образом больше детей имеют возможность путешествовать по стране. Есть такая федеральная программа, и Калужская область достаточно щедро субсидирует данные рейсы.

Матюненко Ю.А.:

А кто из детей может попасть в эту программу?

Каледина Т.Е.:

В принципе об этой программе известно по всей Калужской области. Для участия в ней подается заявка в ТИЦ, формируется группа.

Гончарова Н.А.:

То есть нет никаких отдельных требований для детей и ограничений участия?

Каледина Т.Е.:

Нет. Конечно, если ребенок с ограниченными возможностями, то мы запрашиваем отдельно у турфирмы, которая организует данное мероприятие, есть ли у нее возможность организовать соответствующее сопровождение. Вообще у нас таких прецедентов еще не было. Наверное, для таких детей стоит формировать отдельную группу, потому что так будет удобнее организовать транспорт, и легче подстроиться гиду.

У нас есть социальные экскурсии по Калуге для людей с ограниченными возможностями, и ими очень охотно пользуются. Также мы организуем социальные туры для еще одной категории граждан, которая заслуживает особого внимания, – это пенсионеры в домах престарелых. Для них сделали за счет бюджетных средств выезд на диораму «Великое стояние на р. Угра». Восьмого

октября пройдет другой тур, который мы организуем, – это выезд на предприятие «ЭкоНива», где можно посмотреть, как производят различные молочные продукты, можно погладить коров и телят. Это очень интересно, особенно тем людям, кто постоянно живет в городе.

Матюненко Ю.А.:

Если говорить о взаимодействии с крупными культурными объектами, такими как Никола-Ленивец и «Этномир», что тут важно?

Каледина Т.Е.:

Да, необходимо еще отметить, что Никола-Ленивец – действительно очень интересный объект, которого, наверное, больше нигде нет.

Матюненко Ю.А.:

Как у агентства происходит взаимодействие с ним? Я к тому, что это частный объект, как у него происходит взаимодействие регионом?

Каледина Т.Е.:

Мы всех инвесторов знаем в лицо, у нас есть их телефоны, поэтому, если что-то нужно, мы всегда обмениваемся информацией. Если говорить о Никола-Ленивце, то недавно организовали очень интересную конференцию, посвященную туризму, на которой мы были. Вообще, по-моему, они грант выиграли на проведение мероприятий в этом году. Мы рекомендуем туда приезжать. Конечно, они представлены во всех наших каталогах, на всех выставках. Сейчас мы создаем портал агентства, посвященный Калужской области, где данный объект, естественно, будет представлен.

Алумов С.А.:

В Никола-Ленивце проходит довольно много фестивалей. Как организаторы этих фестивалей коммуницируют с Вами?

Каледина Т.Е.:

Они обязаны известить власти о проведении культурного мероприятия, потому что в противном случае по законодательству данное мероприятие может быть приравнено к митингам. Должны быть извещены местные власти, УВД, а также на подобных мероприятиях должны дежурить машины скорой помощи. Если это не сделано, то мероприятие может быть официально запрещено.

Шатрабаева С.М.:

В ТИЦ нам говорили, что у Вас проводятся выставки. В этом случае Вы взаимодействуете с Министерством культуры или проводите их сами?

Каледина Т.Е.:

Министерство культуры теперь существует отдельно от нас. Туризм с 1 января 2019 года входит в Министерство экономического развития даже на федеральном уровне. Как только происходят изменения на федеральном уровне, мы тут же их «зеркалим». Разумеется, мы сохраняем отношения и с Министерством культуры, организуем какие-то совместные мероприятия. У нас есть госзадание, и мы примерно рассчитываем, в каких выставках мы можем принять участие.

Гончарова Н.А.:

Я хотела бы вернуться к вопросу о Никола-Ленивце и «Этномире». Мы на своем опыте столкнулись с тем, что тяжело добраться до этих объектов, которые довольно значимы для региона, на общественном

транспорте, на каких-то специализированных автобусах. Будет ли решаться эта проблема, будет ли агентство принимать участие в развитии логистики?

Каледина Т.Е.:

Дороги и транспорт мы не курируем. Когда поступает от инвестора какой-то запрос, например, нам не хватает туристов из-за какой-то определенной проблемы, то в этом случае, если поручение переходит к нам, то мы его отрабатываем. У Никола-Ленивца действительно есть проблема с дорогой, но мы разговаривали с владельцем объекта: он сказал, что та дорога, по которой надо пройти, по замыслу инвестора уже является началом парка, некоторой его фишкой с архитектурной точки зрения. Более того, сейчас они не готовы к большому потоку туристов.

Что касается «Этномира», то можно доехать до Боровска, а оттуда ходят маршрутки. Однако, как правило, люди предпочитают добираться на своем автомобиле.

Шатрабаева С.М.:

Подскажите, каким образом отбираются объекты, которые попадают в ваши буклеты, и как много новых объектов появляется?

Каледина Т.Е.:

Есть объекты, которые уже вполне раскрыты. Мы ездим по муниципалитетам и отрабатываем все вопросы с владельцами туристических объектов, например, относительно того, готовы ли они выходить на большой рынок. Так, есть объекты, которым хватает внутренних туристов с близлежащих территорий. Другие же хотят дальше развиваться, в таком случае мы организуем инфотур, как правило, за счет инвесторов. Пивоварня «Гренадер» в Малом Ярославце, при

которой есть небольшой музей, проводит дегустацию своего пива.

Гончарова Н.А.:

Это у них в ближайшие дни будет проходить фестиваль?

Каледина Т.Е.:

Да, 8 октября пройдет фестиваль крафтовой культуры. Уже можно покупать билеты на сайте и приезжать. Это событие совпадает с реконструкцией 1812 года. Калужская область вообще известна большим количеством реконструкций. 12 октября будет проводиться новая реконструкция, вводиться новый туристический объект – это киностудия «Военный фильм». Сейчас выходит фильм «Ильинский рубеж» про подвиг подольских курсантов, съемки которого проходят на территории Калужской области. Со следующего года мы этот объект начинаем активно раскручивать, включать во все военно-патриотические маршруты. До ноября 2019 года на данный объект можно попасть бесплатно.

Шатрабаева С.М.:

Подскажите, как Вы работаете с историками, с людьми, которые изучают культуру Вашего края?

Каледина Т.Е.:

Буквально в субботу мой сотрудник выступал на секции краеведов на III Международном книжном фестивале. У нас есть краеведы, которые хотят что-то рассказать, мы всегда им рады, пользуемся их информацией.

Матюненко Ю.А.:

Я бы хотела вернуться к поддержке крупных туристических объектов. Если они хотят прийти в регион, они заходят через

Минэк или через Агентство по развитию туризма?

Каледина Т.Е.:

Они заходят через Агентство по развитию туризма, у нас есть инвестиционный отдел. Инвесторы приходят на беседу, после чего я закрепляю за ним сотрудника, который ведет этот инвестиционный проект условно «под ключ». Заполняется заявка и отрабатывается проект.

Матюненко Ю.А.:

Существуют ли какие-то льготы, преференции?

Каледина Т.Е.:

Мы подняли этот вопрос. На данный момент льготы именно в сфере туризма прорабатываются.

Шатрабаева С.М.:

У Вас очень красивые буклеты, а как Вы привлекаете к их созданию дизайнеров?

Каледина Т.Е.:

Спасибо. У нас в штате есть дизайнеры и люди, обладающие знаниями и навыками в сфере туризма, в том числе, и краеведы. Если у нас недостаточно информации, то мы обращаемся уже к сторонним людям.

Шатрабаева С.М.:

Планируете ли Вы разработку какого-то единого бренда?

Каледина Т.Е.:

У нас есть на территории Калужской области «КО», возможно, вы видели этот зеленый логотип. Его разработал Артемий Лебедев. Как Вы знаете, зеленый цвет – это цвет туризма. Мы им пользуемся, так как это действительно была недешевая вещь. Сейчас

многие регионы занимаются разработкой единого бренда. Может быть, мы к этому тоже придем. Агентство по развитию туризма еще молодое, у нас планируются небольшие реформы. Возможно, под это дело мы разработаем еще какой-то бренд. На данном этапе бренд для нас несколько вторичен, так как есть большая работа по организации выставок и инфотуров, привлечению внимания к нам и разработке налоговых льгот.

Гончарова Н.А.:

А есть ли в регионе воссозданные традиции по типу калужского теста, которые были бы интересны туристам?

Каледина Т.Е.:

Да, Вы, наверное, видели репортаж на «Первом канале». У нас есть гастрономические бренды, которые начали недавно раскручиваться. В регионе есть хорошие производители, чью продукцию можно встретить даже на полках московских магазинов: «Хлебный Спас», производящий печенье, в том числе и на экспорт, зефир (правда, на московских полках он пока не появился), мармелад, молоко; конфеты «Фруже», которые делают на заводе в Обнинске; калужское тесто, та самая легендарная сладость, рецепт которой был утерян после революции, но недавно восстановлен. Рецепт еще не запатентован, поэтому по крайней мере 3 производителя калужского теста в регионе есть, а в ближайшее время появится и четвертый.

Матюненко Ю.А.:

Если говорить о привлечении туристов извне, то на кого вы больше ориентируетесь: на Москву или на другие регионы?

Каледина Т.Е.:

Самый большой поток сейчас составляют туристы из Москвы и Московской области, которым хочется уехать, насладиться тишиной и т.д. Мы хотим привлечь в регион туристов из Германии и Франции, так как у нас есть очень много вещей, о которых мы могли бы рассказать. Я не говорю сейчас о теме войны, хотя французы ей интересуются. Немцев же больше интересует промышленность, история, архитектура и прочее.

Матюненко Ю.А.:

Можно ли сказать, что на данный день туризм составляет если не значительную, то весомую часть доходов региона?

Каледина Т.Е.:

В принципе да, туризм сейчас набирает обороты, мы рассчитываем увеличить туристический поток в 2 раза за следующие 5 лет, однако большую долю составляет промышленность и сельское хозяйство.

Гончарова Н.А.:

Я бы хотела затронуть тему государственно-частного партнерства. Подскажите, есть ли у региона опыт реализации проектов ГЧП в сфере туризма?

Каледина Т.Е.:

В регионе есть Агентство по развитию ГЧП, со всеми вопросами стоит обратиться туда. Эту тему я даже комментировать не буду.

Шатрабаева С.М.:

С какими трудностями Вы сталкиваетесь при организации российского и иностранного потока туристов? В чем между ними различия?

Каледина Т.Е.:

Проблема в том, что никто за границей не знает, что такое Калужская область. Так, на конференции в Германии нас представили как «новый интересный регион недалеко от Москвы». Мы сейчас стараемся найти те точки, которые были бы интересны для иностранного туриста. Так, им интересна тема космоса, это то, что отличает нас от других регионов. Иностраный турист устал от обилия церквей и монастырей. Мы будем стараться и дальше делать ставку именно на тему космоса.

ROUND TABLE IN TOURISM DEVELOPMENT AGENCY OF THE KALUGA REGION

Kaluga region is rich in numerous cultural sites that may interest both Russian tourists and foreigners. During the meeting of the expedition members at the Tourism Development Agency of the Kaluga Region, the head of the agency spoke about the most promising areas of tourism development in the region, successful cultural projects implemented by private investors, and the peculiarities of building relationships between regional authorities and travel business.

Keywords:

Kaluga region, industrial tourism, festivals, cultural projects, regional brand.

КРУГЛЫЙ СТОЛ В КАЛУЖСКОМ ГОСУДАРСТВЕННОМ УНИВЕРСИТЕТЕ

Участники экспедиции НУЛ в Калужскую область встретились с местным академическим сообществом на базе Калужского государственного университета. В рамках круглого стола обсуждались проблемы и перспективы взаимодействия бизнеса и власти на региональном уровне. Эксперты рассказали об истории развития предпринимательства в Калуге и вкладе калужского купечества в развитие города, в том числе, благодаря реализации социальных проектов и благотворительности.

Ключевые слова:

История, взаимодействие бизнеса и власти, социальное партнерство, купечество, предпринимательство.

Берговская Ирина Николаевна, директор Института истории и права Калужского государственного университета:

Я рада приветствовать гостей из Высшей школы экономики в нашем Калужском государственном университете имени Циолковского в Институте истории права. Я не буду долго отвлекать ваше внимание от предмета сегодняшней встречи, тема которой очень важна и актуальна, поскольку с глубокой древности традиции являлись неотъемлемыми регуляторами социальных отношений. Именно традиции всегда обеспечивали стабильное развитие общества, хотя они тоже изменчивы, как и любая другая социальная норма. Иногда традиции бывают излишне консервативными, они замедляют общественное и научно-технологическое развитие. Однако я убеждена: прав был Н.М. Карамзин, что общество ради своего развития всегда должно искать и находить баланс между традицией и новацией. Надеюсь, что мы сегодня приблизимся к ответу на вопрос, где же этот баланс, какова же точка меры, когда новации не мешают стабильному развитию, а традиции способствуют вот этому прогрессивному развитию? Хотя для меня понятие прогресса очень относительно. Как писал в XIX веке выдающийся русский философ К.Н. Леонтьев, уроженец Калужской земли, который 5 лет учился в стенах этого корпуса, прогресс подобен ветру в парусах корабля: если море спокойно, то прогресс способствует стабильному развитию, если море бурное, то ветер в парусах только ускорит гибель корабля. Надеюсь, эта встреча положит начало нашему научному и прикладному сотрудничеству.

Самарина Людмила Владимировна, ведущий эксперт научно-учебной лаборатории исследований в области бизнес-коммуникаций НИУ ВШЭ:

Я хотела поблагодарить Вас от имени руководства НИУ ВШЭ. Мы представляем сегодня делегацию Научно-учебной лаборатории исследований в области бизнес-коммуникаций, научным руководителем которой является Александр Николаевич Шохин. Он крайне заинтересован в том, чтобы бакалавры нашего университета и магистранты не только изучали теорию вопроса, но и активно участвовали в исследовательской работе. Это уже третья экспедиция лаборатории в регионы, поэтому перед нами стоит задача смотреть, сравнивать, анализировать. Мы очень рады, что сегодня попали в академическую среду и сидим в стенах университета, будем общаться с коллегами и обмениваться мнениями, опытом в данной сфере. Мы благодарны, что Вы откликнулись на наше предложение и организовали этот круглый стол. За 9 дней пребывания в Калужской области мы уже успели изучить разные аспекты взаимодействия бизнеса и власти, у нас уже есть некоторые представления об этом. Мы бы хотели поговорить об историческом аспекте, социально-культурных особенностях прошлого калужской земли.

Гаврилюк Наталия Павловна, доцент кафедры истории Калужского государственного университета им. К.Э. Циолковского:

Наша встреча в формате импровизированного круглого стола позволит перейти к конструктивному диалогу. Хотелось бы поговорить о тех региональных аспектах, которые могут быть взяты в качестве основы для обсуждения перспектив развития региона.

Крутиков Валерий Константинович, д.э.н., профессор, и.о. заведующего кафедрой государственного права Калужского государственного университета им. К.Э. Циолковского:

Калужская область сделала первые шаги на пути развития кредитной кооперации с подачи Александра Илларионовича Васильчикова, сына коменданта Парижа, когда из города был изгнан Наполеон. Он был идеологом создания структуры кредитно-финансового обеспечения населения и стоял у истоков нашего кредитного движения, то, что мы с вами уже по-новому называем «малый и средний бизнес». В те времена наш социолог Питирим Александрович Сорокин констатировал, что по темпам своего развития Россия опережает и европейские страны, и Североамериканские штаты, и другие государства, в частности, благодаря системе кредитной кооперации. В Калужской губернии 2/3 населения было охвачено кредитной кооперацией. Тогда в Калужской губернии проживало порядка 1,5 млн. человек, 80% из них составляли крестьяне. Сегодня нас чуть больше миллиона. Интересная закономерность: сегодня до 300 тысяч калужан работают в Москве и Московской области – это называется маятниковой миграцией. Во времена Российской империи это число составляло 250-300 тыс. человек. Калужская земля не прокармливала свое 1,5-миллионное население, поэтому «гастарбайтерами» в Москве и Санкт-Петербурге работали тогда калужане. В то же самое время Калужская губерния выступала донором для всей Российской империи: свыше 40 тыс. калужан по призыву Столыпина уехали за Урал и в Сибирь и стали благополучными предпринимателями и производителями.

Я проанализировал динамику исполнения 13 приоритетных национальных проектов, утвержденных указом Президента

России в 2018 году. За прошедший год малого бизнеса стало на 6-8% меньше. Сотни тысяч тех, кто работал, оказались «за воротами». Сегодня 20% нашей экономики дает малый и средний бизнес, а в мире – 60%, в Германии – 70%. К 2024 году нам нужно хотя бы 40% МСП в доле ВВП, согласно плану национального проекта. Если не обращаться к нашему богатейшему дореволюционному опыту, то возникают определенные сомнения в успехе.

Сегодня туризм – это приоритет в развитии мировой экономики, и нам нужно четко это понимать. Калуга теперь вплотную граничит с Московской областью и «прижалась» к Большой Москве. На выходные численность населения Калужской области за счет москвичей увеличивается в 2 раза. Сергей Собянин считает, что в Московскую агломерацию входит уже более 30 млн. человек, к ней он относит и жителей Калужской области. При этом отмечается, что в агломерации отдача от инвестиций в 4 раза выше. Мы почти москвичи, осталось только социальную карту получить и зарплату повысить в 2-3 раза. Хотя по этому показателю Калужская область занимает достойное место по сравнению с другими регионами.

В Калужской области в Ворсино находится единственный мультимодальный центр, куда приезжают поезда из Китая, эшелоны обслуживаются буквально за несколько часов. Благодаря руководству региона и экспертному сообществу в Калужской области успешно функционирует особая экономическая зона «Калуга», охватывающая Юдиновский и Боровский районы. Исторически на ее территории когда-то располагался Мальцовский промышленный округ, где во времена Российской империи была самая высокая заработанная плата у рабочих. Мы сейчас с вами пытаемся учиться по методам управления американцев или

проводить «мозговой штурм» (brainstorm), как японцы, а у Мальцова все это уже давным-давно было отработано в великолепной форме. Первые рельсы для российских железных дорог стали производить у нас в Юдиново. Изначально все это заложил Демидов, а Мальцов у него все выкупил. Его предприятия начали делать первые рельсы, первые тягловые эшелоны, первые корабли «река-море» и многое другое. Сегодня на этом же месте находится особая экономическая зона «Калуга»: свыше 15 иностранных резидентов, миллиарды привлеченных иностранных инвестиций. Эта особая экономическая зона работает как на Калужскую область, так и на новую Москву, поскольку находится к ней очень близко.

В Козельском районе расположен город Сосенский. Он всегда был моногородом. Благодаря руководству области и четкой политике взаимодействия с Москвой, сегодня Сосенский является территорией опережающего развития, в рамках которой предоставляются более широкие льготы и преференции, чем в особой экономической зоне. Теперь в ТОРе можно заниматься диверсифицированным бизнесом по всем направлениям. Это наш маленький Обнинск, наш наукоград. У нас огромный потенциал, который, к сожалению, не в полной мере реализован.

В Нагатинской пойме заканчивается строительство первого российского Диснейленда. Крытый и круглосуточный парк аттракционов. В Калужской области мы тоже будем свой Диснейленд строить, но, может быть, не стоит? Может быть, регионам не стоит между собой конкурировать. Мы же единое экономическое пространство, мы же единая агломерация. Давайте построим один хороший парк для всей агломерации.

В России главный наш прорыв - не в золоте, не в газе, не в редкоземельных ме-

таллах, а в социальном тоне, максимальном вовлечении каждого гражданина в занятие предпринимательством, в управление, в культуру и любые другие исторические процессы. Только такими методами можно совершить прорыв. Пока в Китае рост ВВП составляет 6,5%, во всем мире - 3,5%, а у нас он составляет где-то 1,5-2%. Будем надеяться, что с вашей поддержкой 13 национальных проектов будут реализованы.

Лисица Егор Александрович, стажер-исследователь Научно-учебной лаборатории исследований в области бизнес-коммуникаций НИУ ВШЭ:

Хочу задать вопрос относительно снижения количества малых и средних предприятий, - Вы упоминали об этом. Я знаком с аргументацией Министерства финансов, возможно, Вы тоже слышали, что это снижение могло быть вызвано переводом части малых предприятий на режим самозанятых. Как Вы это оцениваете реалистичность данной аргументации? Второй вопрос: Вы сказали про кредитование малых и средних предприятий, мне кажется, никто не против, но в чем суть того, что Вы предлагаете?

Крутиков В.К.:

Для того, чтобы была создана система сельскохозяйственных кредитных кооперативов, я разработал проект закона и сам персонально прошел все комитеты Законодательного собрания Калужской области. Как только этот закон приняли, несколько миллионов рублей на развитие этой системы уже пошли.

Что касается вопроса самозанятых, то любые вещи нужно смотреть в историческом ракурсе. Кто-то думал, что если поднять страховые взносы для малого бизнеса или поднять ставку за аренду помещений,

то мы так пополним доходную часть бюджета. В итоге эти бредовые идеи закончились тем, что свыше 300 тысяч предприятий малого и среднего бизнеса закрылись. По Калужской области сгинуло свыше 10 тысяч предприятий малого и среднего бизнеса. Прежде чем что-то реформировать, необходимо отработать на малых величинах. Калужская область тоже попала в пилотный проект по самозанятым.

То же самое касается налогообложения туризма. Давайте попробуем, и если пойдет, то будем вводить, если не пойдет, то скорректируем или откажемся от этой идеи. В любом случае, чтобы мы ни делали, это должно происходить поэтапно. Первый этап – научная разработка, второй – законодательное обеспечение, третий – опробовать на малых величинах. Из последнего, что П.А. Сорокин сформулировал: любая реформа должна улучшать положение людей, а если этого не происходит, то это не реформа. Любую реформу нужно смотреть с позиции науки, диалектики, практического опыта и прикладных результатов.

У нас была «Стратегия-2020», которую мы начали реализовывать, но уже просели, так как никто не даст нам столько иностранной валюты. Синь Цзиньпин в своей книге «Управление государством» придумал маленькую программу-2020 для Китая. К следующему году в каждой китайской большой деревне должен быть проложен широкоформатный городской интернет, чтобы каждый житель Китая был инсайдером, знал, что происходит в стране, и находил свое место в мире. Это тот же самый социальный тонус.

Саломатин Юрий Владимирович, стажер-исследователь Научно-учебной лаборатории исследований в области бизнес-коммуникаций НИУ ВШЭ:

Я хотел отметить ряд моментов по субъектам МСП в Калужской области. Мы встречались с некоторыми предпринимателями, в частности с «Опорой России». По их мнению, чтобы увеличить количество субъектов МСП, необходимо проводить мероприятия по популяризации предпринимательства среди начинающих бизнесменов. Вы затрагивали тему национальных проектов. Согласно соответствующему паспорту национального проекта, только в 2024 году нужно проводить законодательное обеспечение снижения административной нагрузки на субъекты МСП. Соответственно вопрос: как на уровне регионального законодательства возможны какие-то законодательные реформы, которые позволят снизить административную нагрузку на субъекты МСП? Что можно сделать на региональном уровне?

Крутиков В.К.:

Калужская область отличается от других регионов глубоко проработанной нормативно-правовой базой и институтами стимулирования привлечения иностранных инвестиций. Именно в Калужской области реализовано свыше 400 проектов с иностранным капиталом со всеми вытекающими позитивными социально-экономическими последствиями. Калужское законодательство в этом плане проработано достаточно серьезно. Этот опыт можно тиражировать.

С другой стороны, необходимо учитывать еще одну вещь. Сегодня действует более 300 льготных налогов в разных регионах. Серьезной аналитической работы по оценке их результативности нет. Тот же са-

мый якорный инвестор Volkswagen после налоговой проверки «попал» на сотни миллионов невыплаченных налогов. Почему? Потому что, как они пытались в арбитражном суде объяснить, калужские власти так быстро совершенствуют в их пользу законодательство, что они не успевают его отслеживать. Эти вещи нужно совершенствовать. Давайте уберем кластеры.

Сегодня у нас парадигма цифровой экономики. В прошлом году у нас появилось понятие цифрового права в гражданском праве. Я долго ждал, когда наши депутаты примут 45 законов, которые регулируют краудфайндинг, блокчейн, виртуальную валюту и прочее. Месяц, два, три обещаний. Уже октябрь, а закон до сих пор не принят. Владелец «Норникеля» говорит: «Дайте мне нормативную базу под виртуальную валюту, я на нее посажу свой никель, свои редкоземельные металлы и обеспечу стабильность. Нам будут ни о чем санкции, мы будем привлекать в электронном виде средства инвесторов, будем развивать страну». Что мешает депутатам принять соответствующую нормативно-правовую базу на федеральном уровне?

Давайте вспомним еще одну вещь: малый и средний бизнес – это до 80% прорывных инноваций. В Израиле численность населения в 20 раз меньше, чем в России, но венчурных фондов в Израиле в 25 раз больше, чем в России. Как мы собираемся поддерживать инновационный, малый и средний и прочий бизнес? Здесь есть много вопросов, на все вряд ли можно сразу ответить.

Гаврилюк Н.П.:

Спасибо, Валерий Константинович! Для развития дискуссии я хотела бы представить слово Оксане Торгашевой.

Торгашева Оксана Анатольевна, к.э.н., доцент кафедры менеджмента физико-технологического института Калужского государственного университета:

Я представитель бизнеса. Уже более 14 лет работаю в сфере добычи полезных ископаемых. Мы выживаем. Несмотря на то, что добыча полезных ископаемых является планово-рентабельной отраслью, мы выживаем. Нам не дают жить бюрократические издержки. Например, я годами не могу выбить элементарное разрешение. Если бы на круглом столе было больше представителей бизнеса, то они сказали бы, что ничего особого делать в Калужской области не надо, просто не мешайте.

Гаврилюк Н.П.:

Вопросы, связанные с законодательными инициативами и их внедрением, имеют свой опыт. В этом отношении дискуссию можно продолжать долго, но будет справедливо задать вопрос: неужели это реалии только сегодняшнего дня? Не сталкивалась ли Калужская область с этими проблемами прежде, в XVIII-XIX вв.? Я бы хотела предоставить слово нашей коллеге, которая буквально недавно защитила достаточно интересную работу, посвященную развитию купечества и, в частности, информации о том, насколько перспективны те или иные явления. Слово предоставляется Ольге Юрьевне Хомутовой.

Ольга Юрьевна Хомутова, заместитель директора по дополнительному профессиональному образованию Калужского филиала РАНХиГС:

Дорогие друзья, мне очень приятно выступать в этой аудитории, потому что замечательный преподаватель и ученый Наталья Александровна Богадарова (чье имя носит аудитория, в которой мы находимся)

была моим преподавателем. И я вспоминаю всех преподавателей исторического факультета Калужского государственного университета с большой теплотой и благодарностью. Одной из заслуг Натальи Александровны было воспитание в нас, как в студентах и будущих исследователях, очень уважительного, трепетного отношения к источникам, умения их достоверно определять и анализировать для создания максимально объективной картины прошлого.

Я бы хотела затронуть историческую проблематику вопроса взаимодействия бизнеса и власти, вопросы истории предпринимательства, купечества и государства. Конец XVIII – начало XIX века, период расцвета Калуги, был связан как раз с активностью предпринимателей. Анализируя другие провинциальные города, можно прийти к выводу, что именно присутствие купечества, его активная торговая деятельность, зачастую завязанная на госзаказах, стала причиной расцвета городов. Как выглядела правовая основа деятельности бизнеса в конце XVIII – начале XIX века? Оформление этого сословия и его особенностей произошло при Екатерине II. Заложенные Екатериной II основания для существования предпринимательства сохранились до 1917 года с небольшими изменениями. Вносились уточнения, согласно веянию времени, но в целом общая канва и традиции ведения бизнеса (как и традиции вступления в бизнес) не менялись.

Выделялись 3 гильдии, и понятие гильдии четко прописывалось. Вступление в гильдию зависело от объема объявленного капитала. Объявление капитала подразумевало регистрационный принцип, никто не проверял, сколько денег у того или иного купца. Вы просто приходили в регистрационный центр и говорили, какой суммой владеете. Сбор исчислялся именно с объявленной суммы. Для каждой гильдии эта сумма

была фиксирована: для третьей гильдии – 1 000 рублей, для второй – 5 000 рублей, для первой – 10 000 рублей. Эта сумма менялась в течение XIX века, она постепенно росла. Носителю той или иной гильдии выдавалось соответствующее свидетельство. Выдавались они и женщинам, хотя это было не очень распространено. При этом количество женщин-предпринимателей в течение XIX века все же увеличивалось.

Свидетельство второй гильдии выдавалось на 1 год, то есть каждый год необходимо было проходить опять процедуру. Свидетельство выдавалось на несколько фамилий: можно было записать главу семьи и его детей. Купцы первой гильдии, естественно, обладали самыми широкими правами, купцам второй гильдии нельзя было иметь морские суда, то есть заниматься внешней торговлей, и открывать банки. Купцы третьей гильдии в основном занимались мелкотоварным производством. Для них даже оговаривалось количество человек, работавших на предприятии – это 32 человека. Также им запрещалось иметь сложные технические устройства. В основном купцы третьей гильдии владели питейными домами, трактирами, гостиницами. Если бизнес развивался, и была потребность завести какую-то технически сложную машину, то можно было доплатить гильдейский сбор и взять свидетельство уже второй гильдии.

Такие разграничения в сфере бизнеса можно рассматривать как стимулирующие статусные права: для каждой гильдии были определенные ограничения в быту и в поведении. Например, согласно закону, купец первой гильдии мог носить губернский мундир той губернии, где он был записан, иметь шпагу и, если носит русское платье, то саблю. Также он имел возможность приезжать ко двору Его Императорского Величества, то есть фактически оговаривался пря-

мой контакт с императором. Купцы первой гильдии имели право ездить в карете, запряженной парой или четверней коней, второй гильдии – только в коляске, запряженной парой. Для третьей гильдии эта позиция не оговаривалась, но в основном такие купцы путешествовали пешком.

Действовали ограничения даже по недвижимому имуществу. Первая гильдия могла строить без ограничений, хоть в каждой провинции. Купцы второй гильдии могли строить только в одной столице (или в Москве, или в Санкт-Петербурге), в том числе, и каменные дома. Купцы третьей гильдии могли позволить себе только одноэтажный дом. Позже в качестве послабления им стало разрешено строить одноэтажные каменные дома с деревянным вторым этажом. В старой части Калуги еще сохранились дома, где второй этаж деревянный. В Калуге до 90% застройки было купеческой. Даже самые красивые особняки Золотарева и Билибина, в которых сейчас расположены художественный и краеведческие музеи соответственно, тоже являются домами купцов первой гильдии.

Купечество – это единственное сословие, в которое могли попасть все желающие, это тот самый социальный лифт, который позволял в сословном обществе подняться из самых низов – из крепостных крестьян – до уровня дворян. В правовом поле были заложены такие механизмы, которые позволяли совершить такой сказочный рывок.

Если мы посмотрим на структуру российского общества, то по численности первое место занимало сословие крестьян. Соответственно, пополнение купечества шло преимущественно из крестьян и мещан. Эти два сословия постоянно питали купечество на протяжении XVIII и XIX веков. Что касается мещан и третьей гильдии купечества – это де-факто одно и то же сословие, которое

постоянно переходило в зависимости от того, как шли дела. Между ними трудно провести какую-то линию, потому что мещане занимались теми же видами деятельности, что и купцы третьей гильдии.

Во время расцвета купечества в Калужской губернии купцы первой гильдии были представлены далеко не во всех уездных городах. Больше всего их было в Калуге, Боровске и Козельске. Действительно, там была мощная полотняно-промышленная фабрика, именно этот вид производства был развит.

Чем ниже гильдия, тем она более многочисленная. Среди городского населения доля мещан достигала 14%, а наиболее высокая доля была зафиксирована в Тарусе – порядка 37%. В целом купечество – самое подвижное сословие. В него было легко вступить, но не так легко удержаться. Самое активное движение наблюдалось в третьей гильдии. Но если сравнивать Калужскую губернию с губерниями центральной России, каких-то сверхпоказателей мы не увидим.

Но с середины XIX века развитие купечества пошло на спад. В чем просчитались калужские купцы, и где они потеряли свое движение вперед и возможности к развитию? В середине XIX века начали активно строиться железные дороги. Через саму Калугу не проходят крупные железнодорожные пути. У нас есть тупиковая ветвь Калуга-Москва, есть какие-то небольшие дизельные поезда, которые ходят по окрестностям, но на этом все. Калужские купцы не пошли на ассоциацию с московскими купцами, которые предлагали им совместно строить железную дорогу. И в этом они просчитались. Была целая война против железных дорог. Держатели гужевых контор считали, что лошадь все равно надежнее и чище. Этот просчет привел к тому, что торговые пути стали обходить Калугу. Позже один из ли-

дерев производства на территории губернии – полотняно-парусное производство – тоже потеряло свою актуальность в связи с появлением пароходов.

Еще Екатерина II, а потом и ее последователи пытались поощрить купечество для развития, всячески привлечь его к решению различных вопросов, в том числе, социальных. В 1785 году было введено такое понятие как «именитый гражданин». «Именитый гражданин», как и купцы всех гильдий, освобождался от телесных наказаний и подушной подати. Это главный «водораздел», по которому привилегированные сословия отличались от непривилегированных сословий: подушная подать, рекрутский набор и телесные наказания. Помимо этого, «именитые граждане» получали такие же правовые возможности, что и дворяне: они могли приобретать землю, содержать фабрики, заводы, не вступая в гильдию. Их состояние было более стабильное, чем состояние купеческого сословия. В случае получения статуса «именитого гражданина» в третьем поколении купеческой семьи, старшему члену семьи дозволялось после 30 лет от роду, будучи самому в жизни беспорочным (имеется в виду, что человек не подвергался операции банкротства), просить дворянства. Вот тот самый социальный лифт: мы поднимаемся от обычного мещанина до дворянства. Если говорить об именитом звании, то на 1799 год по ведомостям городских дум и ратушей в Калужской губернии значилось 1084 «именитых гражданина», что достаточно много для провинциального города.

После 1832 года это звание стало называться «почетное гражданство», но по правовому наполнению изменилось оно не сильно. Участие в общественных структурах для почетных граждан становится не только позволительно, но практически обязательно. Также для почетных граждан была отдель-

ная книга. И сейчас это звание существует: есть почетные граждане Москвы, Калуги и т.д. Эта позиция сохранилась в правовом поле, но люди, имеющие эти звания, сейчас не обладают такими правами. Если в начале XIX века числилось более 1 000 почетных граждан, то в середине XIX века насчитывалось всего 42 почетного гражданина мужского пола и 47 – женского пола. Эта статистика тоже отражает состояние купечества, потому что попасть в «именитые граждане» можно было только за выдающиеся заслуги перед Отечеством, например, за поставку в казну полотна или оружия, причем преимущественно на безвозмездной основе. За очень широкую активную и регулярную благотворительную деятельность также можно было получить звание почетного гражданина.

Для купечества существовало еще два звания: коммерции и мануфактур-советники. Возможность получения этих званий зависела от вида деятельности, которой занимался купец. Звание коммерции советника можно было получить за развитие торговли, а мануфактур-советника – за развитие промышленности. Существовали определенные критерии, по которым присуждались эти звания. Хотя они и не считались классными чинами, но приравнивались к 8-ому (из 14-ти) классу гражданской службы. Но только купцы первой гильдии могли поступать на государственную гражданскую службу, это тоже рассматривалось как своего рода привилегия.

Через корпоративную организацию при общественном органе самоуправления (шестигласной думе) купцы имели возможность сообщать Министру финансов или напрямую Государю о тех притеснениях, которые испытывало купечество со стороны региональной власти. Такое право также оговаривалось отдельно. Фиксировались те

виды общественных структур, где купцы были обязаны работать. Купцы первой гильдии обязаны были также принимать на себя должности городских голов или председателей палат совестных судов при приказах общественного призрения. При Екатерине II были специально созданы структуры, которые занимались решением социальных вопросов, в том числе, школами, больницами, богадельнями. Эти структуры назывались приказами общественного призрения. Екатерина II подталкивала бизнес заниматься социальными вопросами, за что можно было получить определённые бонусы. Таким образом она пыталась увязать интересы государства и интересы бизнеса.

Чем богаче было купечество, тем активнее были шестигласные городские думы. В списке городских голов Калуги в период с 1777 по 1863 гг. присутствуют одни и те же фамилии, в основном купцов первой гильдии, которые со временем получили «именитое гражданство» и «почетное гражданство». Уже выйдя из купечества первой гильдии, многие разорились на рубеже 1850-х годов, однако сохранили уважение и авторитет, зачастую выполняли полномочия городских голов, не будучи купцами первой гильдии.

Купцам также могли выдать медаль-поощрение Императора, что давало определённую социальную стабильность и защищённость даже вне бизнеса: если бизнес на какой-то момент закрывался, купец все равно сохранял некий статус защищённости. Такая медаль была у калужского купца Золотарева. Другой типаж – это Билибины, которые тоже относились к первой гильдии. После них в Калуге осталось много особняков, мы благодарны им за украшение нашего родного города. Со временем Билибины настолько поднялись, что перебрались в

Санкт-Петербург и получили дворянское звание.

В конце XIX – начале XX века, на мой взгляд, можно выделить несколько наиболее типичных характеристик взаимодействия власти и бизнеса. Во-первых, власти стремились контролировать и направлять развитие бизнеса согласно своим интересам, привлекать их к решению социальных проблем. На то оно и государство, чтобы решать свои проблемы и привлекать к этому разные слои населения. Государство часто выполняло функцию воспитателя, не дожидаясь, пока купечество само созреет до социальной ответственности, а задавая вектор этого движения через стимулирующие мероприятия. Стремление бюрократии участвовать в распределении прибыли также присутствовало во все времена. Преобладали неформальные механизмы взаимодействия предпринимателей и власти. Фактически в сословном обществе в царской России вообще не существовало площадок для взаимодействия бизнеса и власти, потому что власть – это дворянство, а бизнес – это купечество. Как таковых возможных форматов для взаимодействия не было. В связи с этим появлялись достаточно многочисленные неформальные механизмы. Валерий Константинович сегодня уже упоминал предпринимателя Мальцева, у которого были заводы, фабрики, пароходы, и который был единственным, кто осмелился в России строить полный цикл паровозов. А он погорел на том, что не смог договориться с представителями заказчика, то есть с аристократией. В конце концов весь бизнес закрылся. Чиновничество, как представители одного сословия, не такое рыхлое, как купечество, и более чётко осознающее свои интересы, всегда выступало более мощной и сплоченной группой, чем предпринимательство и купечество, которое внутри сословия испытывало конкуренцию.

Помимо этого, купечество не имело никаких клубов и иных форм ассоциативного объединения, которое позволяло бы им лоббировать свои интересы.

Гончарова Наталья Александровна, эксперт Научно-учебной лаборатории исследований в области бизнес-коммуникаций НИУ ВШЭ:

В своем выступлении Вы сказали, что с середины XIX века в целом начался упадок российского купечества. А что стало с именитыми калужскими купцами? Как развивалась их дальнейшая траектория в сфере предпринимательства?

Хомутова О.Ю.:

Наиболее крупные купцы в основном перешли в состояние мещан, пополнили ряды почетных граждан. Каких-то новых сфер деятельности они так и не смогли освоить, а остались на уровне розничной торговли. Многие ушли из большого бизнеса и перешли в малый. Некоторые были настолько разорены, что даже малый бизнес для них был закрыт. Кредитование у нас стало развиваться только в конце XIX века, до этого оно фактически было привилегией дворянского бизнеса. У дворян также был бизнес, но он был очень тесно связан с государственными структурами. Дворянам прощались большие долги, они могли подняться после разорения, но у купцов таких возможностей не было.

Штена Алексей Владимирович, к.и.н., доцент кафедры истории Калужского государственного университета:

Я бы хотел дополнить выступление предыдущего спикера в части вопроса законодательства, регулирующего статус сословий. В период правления Николая I было принято законодательство очень интересного характера. Человек, желающий занимать-

ся благотворительной деятельностью, должен был представить свидетельство о чистоте и честности капитала. Довольно интересный нюанс, когда за таким благим делом, как социальное партнерство, скрывается банальный отмыв средств. В 1835 году такое законодательство было утверждено Императором, и каждый человек должен был показывать свою историю. Более того, занятие благотворительной деятельностью запрещалось лицам, которые находились под судом или следствием. Если выявлялось нарушение данной нормы, то ответственность эти лица несли в соответствии с уголовным законодательством Российской империи.

Валерий Константинович в своем выступлении сделал упор на том, что нужно совершенствовать законодательство по многим вопросам. Действительно, порой в нашем законодательстве существуют огромные пробелы, который позволяют или не позволяют реализовывать, в том числе, социальные задачи. Закон о благотворительности у нас был принят в 1995 году, но в нем используются очень широкие трактовки. Купцы, как правило, были собирателями крупнейших коллекций. В этом направлении вклад Москвы, конечно, гораздо более значимый. Тем не менее, закон о меценатстве до сих пор не принят.

Меценатство кажется действительно хорошей темой. Городские головы также внесли весомый вклад в развитии социального партнерства в Калуге. Так, Иван Цепулин, с 1885 по 1901 год исполнявший обязанности Городского головы, неоднократно переизбирался. Он владел пароходами, но Ока начинала мелеть. Цепулин понимал значимость нового транспорт – железных дорог. Как свидетельствуют документы, Цепулин сделал нестандартный ход: он повысил тарифы на перевозки своих пароходных компаний так, чтобы железная дорога, кото-

рая тогда только открылась, вышла хотя бы в нулевую рентабельность. То есть он доводил свою компанию до разорения на благо развитию Калуги. Более того, Цепулин добивался того, чтобы управление железной дороги осталось в Калуге. Помимо этого, Цепулин дал капитал на учреждение строительного училища. Благодаря ему в Калуге появился водопровод.

Энергетика, которая была заложена в купеческом сословии, давала возможность социальным проектам реализовываться. Другая весомая составляющая – это банковская структура. Относиться к деятельности банков можно по-разному. В Калуге крупнейшая банковская структура называлась «Общественный банк братьев Малютиных», он был создан на капитале калужских купцов Малютиных и действовал до революции 1917 года. Оба брата, вложившиеся в создание банка, до его открытия не дожили, но Калужская городская дума приняла решение дать банку имена обоих братьев. Структура была самой мощной. По подсчетам историков, этот банк к 1917 году выделил порядка 1,8 млн рублей кредитов.

Что касается условий, в которых действовали предприниматели дореволюционной России, и тех условий, в которых действуют они сегодня, то понятно, что это условия разные. Жизнь на месте не стоит, идет вперед и законодательство, меняются технологии. Однако в части ответственности бизнеса есть чему поучиться у наших предшественников.

Саломатин Ю.В.:

Стоит ли государству принуждать бизнес к деятельности в сфере корпоративной социальной ответственности?

Штепа А.В.:

С точки зрения исторической ретроспективы принуждения со стороны государства не было. Дворянское и купеческое сословия действовали по одному и тому же принципу. Если дворянское сообщество на дворянских собраниях вынесло решение о каких-то пожертвованиях, то все дворянство губернии должно этому решению подчиниться. Государство все равно принуждает к чему-то, регулируя деятельность, – это называется налоговое законодательство. Давайте скажем честно: налоги платить никто не хочет. Наверное, можно разработать такой закон, чтобы социальная деятельность заменяла в какой-то степени обязательства по уплате налогов. Но я перспектив у данной инициативы не вижу. А принять законодательство, по которому проверяются капиталы, направляемые на благотворительность, по моему мнению, нужно. Тогда мы не попадем в ситуацию, когда кто-то, закупая для школы просроченный йогурт, получает налоговые льготы, а потом выяснится, что капитал вообще был ворованным.

Гаврилюк Н.П.:

Я думаю, что сегодняшний круглый стол показал необходимость продолжить сотрудничество в части обсуждения взаимодействия по отдельным направлениям и привлекать студентов, которые занимаются историей развития отдельных направлений в бизнесе.

ROUND TABLE AT KALUGA STATE UNIVERSITY

Participants of the expedition to the Kaluga Region (organized by Research and Study Laboratory for Studies in Business Communications) met with the local academic community at the Kaluga State University. The round table discussed the problems and prospects of interaction between business and government at the regional level. Experts spoke about the history of entrepreneurship in Kaluga and the contribution of the Kaluga merchants to the development of the city, including the implementation of social projects and charity.

Keywords:

History, the interaction of business and government, social partnership, merchants, entrepreneurship.

СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ

Гончарова Наталия Александровна – эксперт Научно-учебной лаборатории исследований в области бизнес-коммуникаций, студентка 2-го курса магистратуры «Прикладная политология» НИУ ВШЭ, участник экспедиции в Калужскую область.

Матюненко Юлия Алексеевна – стажер-исследователь научно-учебной лаборатории исследований в области бизнес-коммуникаций, студентка 2-го курса магистратуры «Доказательная образовательная политика» НИУ ВШЭ, участник экспедиции в Калужскую область.

ПАМЯТКА ДЛЯ АВТОРОВ ЖУРНАЛА «БИЗНЕС. ОБЩЕСТВО. ВЛАСТЬ»

Уважаемые авторы! К публикации принимаются научные статьи объемом не более 1,5 п.л. и рецензии объемом не более 0,5 п.л. Помимо основного текста, статья должна включать в себя следующие обязательные элементы:

- Название статьи
- Фамилия, инициалы автора
- Аннотация
- Ключевые слова
- Список литературы

Ключевые слова выделяются курсивом, фамилия и инициалы автора, заголовки статьи выделяются жирным шрифтом. Допускается выделение ключевых идей в статье жирным шрифтом. ФИО автора, название статьи, аннотация и ключевые слова должны быть продублированы на английском языке.

Шрифт – «Book Antiqua», размер: основной текст - 12 pt, через 1 интервал; название статьи – 18 pt, фамилия и инициалы автора - 14 pt, через 1 интервал, абзац 1,0 см, все поля по 2 см. Интервал перед абзацем – 0 pt, после - 6 pt. Выравнивание текста по ширине. Отступ для красной строки составляет 1,25 см. Верхнее и нижнее поля составляют 2 см, правое и левое – 1,25 см.

Сокращения, условные обозначения и цитаты оформляются в соответствии с общепринятыми стандартами (ГОСТ Р 7.0.5–2008).

Нумерация формул, рисунков, таблиц – единая, сквозная по всему тексту.

При написании статьи используются затекстовые ссылки, которые оформляются в квадратных скобках ([3] или [3, 15]), где первое число указывает на номер источника в списке литературы, а второе – страницу, на которую ссылается автор.

Список должен быть выполнен в соответствии с требованиями ГОСТа. В начале списка в алфавитном порядке указываются источники на русском языке, затем – источники на иностранных языках. Образцы оформления источников в списке литературы:

1. Лопатина Е. И. GR-менеджмент как современный инструмент управления взаимодействием бизнеса с органами власти // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2016. – Т. 41. – С. 150–154.

2. Официальный сайт Центра по изучению проблем взаимодействия бизнеса и власти [Электронный ресурс] URL: <http://www.gr-center.ru/> (Дата обращения: 15.04.2017).

На отдельном листе указывают полностью имена, отчества и фамилии авторов, ученая степень и ученое звание, должность и место работы (включая адрес места работы), рабочий и контактный телефоны, электронные адреса. Данная информация представляется на русском и на английском языках.

Окончательный документ электронной версии статьи должен иметь расширение docx.

Приглашаем к сотрудничеству всех заинтересованных авторов!

Научно-учебная лаборатория бизнес-коммуникаций НИУ ВШЭ

Отв. секретарь журнала Гончарова Наталия Александровна nagoncharova@edu.hse.ru