

**БИЗНЕС  
ОБЩЕСТВО  
ВЛАСТЬ**

№ 44-45  
2022



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.ф.н., профессор, заместитель заведующего кафедрой теории и практики взаимодействия бизнеса и власти, директор института коммуникационного менеджмента, руководитель аппарата Президента 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».
- 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, руководитель 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:**

- Гайворонский Юрий Олегович – канд. полит. наук., доцент департамента политики и управления факультета социальных наук НИУ ВШЭ, заместитель руководителя НУЛ исследований в области бизнес-коммуникаций.
- Лексин Владимир Николаевич – д.э.н., профессор, главный научный сотрудник Федерального исследовательского центра «Информатика и управление» РАН.
- Мытенков Сергей Сергеевич – Вице-президент-Управляющий директор Управления информационных и коммуникационных технологий Российского союза промышленников и предпринимателей.

#### **Ответственный секретарь:**

Умаров Саламудин Шамсудинович – стажер-исследователь научно-учебной лаборатории исследований в области бизнес-коммуникаций НИУ ВШЭ.



## В этом номере:

---

### КОЛОНКА РЕДАКТОРА

*Орлов И.Б.*

стр 6

### ОТ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ РЕДСОВЕТА ЖУРНАЛА

*Шохин А.Н.*

стр 7

### БИЗНЕС И ВЛАСТЬ: ОПЫТ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ В КРИЗИСНЫХ УСЛОВИЯХ

Специальный круглый стол «Устойчивость российской экономики и общества: угрозы, риски, возможности»

стр 8 - 31

*Вдовин И.А., Подзоров А.Д.*

стр 32 - 42

Инвестиции в новые и прорывные технологии (Мировые тренды и российские реалии)

*Цехомский Н.В.*

стр 43 - 51

Специальные меры ВЭБ.РФ для поддержки экономики.

*Цехомский Н.В., Машковцев И.К.*

стр 52 - 60

О синдицированном кредитовании и мерах государственной поддержки кредиторов

*Дмитриева А.Е.*

стр 61 - 68

Инициативное бюджетирование и его применение в регионах России через призму центр-периферийной модели

*Кузьмин Д.В., Тягусов М.М.*

стр 69- 92

Актуальные вопросы деятельности торговых представительств Российской Федерации

*Михневич С.В.*

стр 93- 107

Укрепляя международные позиции БРИКС: межгосударственное сотрудничество, диалог с бизнесом и перспективы развития

*Мякинин И.Д.*

стр 108 - 125

Трансконтинентальная национальная концепция, как новая национальная идея и стимул к экономическому росту России

## **ЦИФРОВАЯ ЭКОНОМИКА**

*Боякова К.Н.* **стр 126 - 140**

Политика регулирования цифровой трансформации промышленности в России

*Мытенков С.С., Желенков Б.А.* **стр 141- 155**

Цифровизация в России и мире через призму взаимодействия государства, бизнеса и населения

*Саламатов В.Ю., Зябрева Е.О., Клименко С.Н., Монахов В.В., Петросян С.С., Сапожникова П.Н.* **стр 156 - 165**

Идентификация продукции как значимый фактор цифровой трансформации экономики на примере технического регулирования и стандартизации

## **ЭКОЛОГИЧЕСКАЯ ПОВЕСТКА**

*Кириллина Н.В., Вятская Ю.А., Таранина Э.А.* **стр 166-198**

Опыт российских регионов в реализации Национального проекта в сфере экологии (конфликтный дискурс)

*Пумпянский Д.А., Пыстина А.В.* **стр 199-210**

Роль региональных бизнес-объединений в развитии ESG-повестки на примере Свердловского областного союза промышленников и предпринимателей

## **ОБЩЕСТВЕННАЯ ИНИЦИАТИВА**

*Борисов С.Р., Новикова В.Д., Юргелас А.Л.* **стр 211-226**

Наставничество в молодежном МСП в России: особенности и эффективность

*Фокин И.А.* **стр 227-249**

Этос волонтеров общественных объединений и кампаний в России: цели, ценности и их изменчивость в процессе участия.

# КОЛОНКА РЕДАКТОРА



## Дорогие читатели и коллеги!

Представляемый вам номер журнала получился сдвоенным, дабы не разрывать единое интеллектуальное и исследовательское пространство, созданное участниками круглого стола «Устойчивость российской экономики и общества: угрозы, риски, возможности», проведенного 6 апреля этого года Кафедрой теории и практики взаимодействия бизнеса и власти в рамках в рамках XXIII Ясинской (Апрельской) международной научной конференции по проблемам развития экономики и общества, и слушателями общеуниверситетского факультатива, представившими итоги своей проектной деятельности.

Многие статьи номера представлены в уже ставшем традиционном формате совместных публикаций ведущих ученых и практиков и делающих первые шаги на научном поприще молодых исследователей. Журнал предоставляет свои страницы всем, кто интересуется GR-проблематикой и готов представить качественные и доказательные результаты собственной научной и проектной деятельности.

В номере 2-3 2022 г., помимо материалов специального круглого стола, презентуются, прежде всего, лучшие работы, подготовленные в рамках проводимого ежегодно Кафедрой теории и практики взаимодействия бизнеса и власти общеуниверситетского факультатива и рекомендованные кафедральной комиссией. Разброс проектов довольно широк, что отражается в содержании четырех разделов номера: Бизнес и власть: опыт взаимодействия в кризисных условиях; Цифровая экономика, Экологическая повестка; Общественная инициатива. Но все работы объединены одной важной идеей – кризис и санкции, несмотря на все трудности, преодолимы.

В настоящее время формируется издательский портфель для четвертого номера журнала за 2022 год. Ждем новых авторов и новые оригинальные исследования.

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

# ОТ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ РЕДСОВЕТА ЖУРНАЛА

**Шохин А.Н.**

Внимательный читатель, наверное, заметил, что на страницах нашего журнала «Бизнес. Общество. Власть» периодически публикуются результаты проектов слушателей общеуниверситетского факультатива «GR в современной России: теория и практика». Факультатив, много лет проводимый Кафедрой теории и практики взаимодействия бизнеса и власти НИУ ВШЭ в формате мастер-классов, совмещает в себе элементы классического образовательного процесса, дискуссионной площадки и проектной работы. Важно, что слушателями факультатива являются студенты, аспиранты, научные сотрудники и выпускники не только Высшей школы экономики, но и разных вузов столицы и других российских городов. Экономистов и юристов, политологов и социологов, физиков и математиков, пришедших в учебную аудиторию, объединяет интерес к вопросам взаимодействия бизнеса и власти, возможность услышать лидеров российского бизнеса и представителей органов государственной власти и, самое главное, поработать в команде под их руководством над актуальными проектами, в том числе, в междисциплинарных областях.

Если Кафедра является неким генератором идей и проектов, то журнал «Бизнес. Общество. Власть» - своеобразным информационным порталом, посвященным особенностям лоббизма и GR в России. Для многих слушателей факультатива возможность опубликовать результаты своей проектной деятельности является первым опытом научной публикации. Именно это стимулирует их «выдавать на-гора» качественный проектный продукт, чтобы получить от членов экзаменационной комиссии рекомендацию для публикации в журнале. Сегодняшний выпуск журнала – определенная переключка поколений: на страницах издания соседствуют статьи маститых ученых, практиков и начинающих исследователей, причем нередко в соавторстве. Мы и дальше продолжим эту практику. Ведь именно в научном сотрудничестве и диалоге рождается знание.

# БИЗНЕС И ВЛАСТЬ: ОПЫТ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ В КРИЗИСНЫХ УСЛОВИЯХ

**Специальный круглый стол Кафедры теории и практики взаимодействия бизнеса и власти в рамках XIII Ясинской (Апрельской) международной научной конференции по проблемам развития экономики и общества «Устойчивость российской экономики и общества: угрозы, риски, возможности» (6 апреля 2022 г.)**

*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):* Уважаемые друзья, очень приятно видеть всех вас здоровыми, энергичными, готовыми подискутировать друг с другом и оппонентами, находящимися за пределами НИУ ВШЭ и даже Российской Федерации. Сегодня у нас в рамках XIII Ясинской (Апрельской) конференции проходит традиционный Круглый стол Кафедры теории и практики взаимодействия бизнеса и власти. В условиях последних событий, тема взаимоотношений бизнеса и власти становится ключевой.

Президент и Правительство с 24 февраля озабочены тем, чтобы подготовить бизнес и экономику к условиям санкционного давления. Правда, по оценкам экспертов, никто не предполагал, что санкционное давление будет таким жестким и продолжительным. Санкционные пакеты идут один за другим и непонятно, закончатся ли они или будут в течение специальной военной операции множиться. Мы понимаем, что если в ближайшее время состоится

урегулирование ситуации на Украине, то санкции моментально не будут отменены, мы не вернемся в состояние 23 февраля. Надо иметь в виду, что какие-то санкции вводились уже с 2014 года. Практика показывает, что санкции моментально вводятся, а отменяются поэтапно, и вместо тех обстоятельств, которые привели к этому, даже при условии изменения обстоятельств, всегда находятся новые причины. Как было в своё время с знаменитой поправкой Джексона-Вэника, причина введения которой была связана с эмиграцией евреев из Советского Союза. Мы знаем, что в последние годы существования Советского Союза те, кто хотел уехать – уехали, многие из тех, кто уехал – вернулись и даже участвовали в создании российской экономики, реализовывали свои бизнес-проекты. Поправка же оставалась, для нее находились все новые причины. Только вступив в ВТО, Россия сумела добиться выведения страны из-под поправки Джексона-Вэника на постоянной основе, а до этого решения принимались на ежегодной основе. В данном случае найдутся поводы, которые даже после урегулирования будут оставлять санкционный шлейф, и санкционное



давление, безусловно, будет продолжаться. В этих условиях российский бизнес должен ориентироваться на абсолютно новые условия. Они связаны с нарушением цепочек поставок, уходом партнёров, с которыми выстраивались отношения в течение многих лет. Это будет связано с потерей рыночных ниш на международном рынке. Те ограничения, которые вводятся (например, недопуск российских судов к европейским портам), физически приведут к тому, что российских экспортёров кто-то начнет замещать. С другой стороны, возникает проблема, связанная с производством, поскольку сокращения экспорта по ряду позиций существенно. Не только углеводороды, но и металлургия и минеральные удобрения во многом ориентированы на экспортные рынки. По минеральным удобрениям нашу нишу заполнить трудно, так как это чревато резким снижением поставок по ряду позиций и ростом цен. В случае с металлопродукцией, учитывая, что есть множество производственных мощностей, вытеснение нас с рынка санкционными механизмами может привести к тому, что придется сокращать объемы производства. Важный критерий сегодня – сохранение занятости на предприятиях, а чтобы сохранить занятость, нужно находить новые возможности поставок на внутренние рынки, искать новые внешние рынки. Но здесь всё тоже не так просто, потому что простая ориентация на Китай, как мы думали еще месяц назад, быстро не реализуется из-за опасения вторичных санкций. Вторичные санкции могут привести к тому, что новые контракты вряд ли смогут быстро заключаться. По старым контрактам восточные соседи будут себя аккуратно вести, но что касается новых, то они будут тщательно взвешиваться. Публичные компании, находящиеся на виду и работающие на международных рынках, будут с опаской подходить к преодолению эмбарго, которое фактически вводится многими западными странами. Если сохранять объемы производства, то возникает дилемма:

работать на склад или сокращать объём, но тогда себестоимость может резко измениться. Если сохранить объёмы выпуска прежние, то спроса не будет. Рано или поздно это повлияет не только на производственный процесс, но и финансовые показатели. Цепочка последствий достаточно серьёзная.

Сегодня мы хотим поговорить именно об этом. В своё время мы назвали Круглый стол «Устойчивость российской экономики: угрозы, риски, возможности». Мы считаем, что и сегодня можно говорить в этих терминах, связанных с угрозами и рисками в текущей ситуации и возможным продолжением их в будущем. Мы хотели посмотреть не только экономический компонент, но и влияние этой ситуации на социум, на общественные настроения. В этой связи важно смотреть и изучать результаты социологических опросов, их динамику. Мы пригласили не только традиционных участников круглого стола – профессоров и сотрудников Кафедры. Мы позвали Валерия Валерьевича Федорова – к.полит.н., профессора, заведующего базовой кафедрой Всероссийского центра изучения общественного мнения департамента социологии факультета социальных наук НИУ ВШЭ, Генерального директора ВЦИОМ. Начнем с выступления профессора Полякова Леонида Владимировича, потому что он любит ставить острые вопросы.

*Поляков Леонид Владимирович (д.ф.н., профессор кафедры теории и практики взаимодействия бизнеса и власти, профессор-исследователь департамента политики и управления факультета социальных наук НИУ ВШЭ, член совета при Президенте РФ по развитию гражданского общества и правам человека):* Спасибо, Александр Николаевич. Коллеги, действительно, ситуация очень непростая, и последствия не очень ясны. Но мне показалось интересным проанализировать то, что происходит с нами – может ли давление со стороны Запада быть конвертировано в какую-то позитивную составляющую, или

все так безнадежно, что нужно думать только о том, как выстоять и считать только потери? Я постараюсь кратко перечислить возможные выгоды, которые можно извлечь из нынешней ситуации. Первое, с точки зрения власти, которая взаимодействует с бизнесом, крайне важно, что в результате давления Запада рост популярности власти очевиден. Этот рост популярности имеет политический смысл, потому что в поддержку В.В. Путина перетекает электорат нейтралов и тех, кто голосует за другие партии. Думаю, что в связи с кончиной Владимира Вольфовича Жириновского достаточно большой сегмент его электората напрямую будет поддерживать Президента. Второе, любые проекты, которые опираются на поддержку Запада, становятся невозможными. С точки зрения власти, это позитивный момент. Третье, как мне кажется, наступает время жесткого правового прессинга на любые коррупционные схемы, на прямое воровство бюджетных средств.

Экономические последствия. Во-первых, импортозамещение, о котором говорят с 2012 г., теперь действительно неизбежно. Другой вопрос, как оно пойдет? На мой взгляд, сферы хайтека и новые информационные технологии, это те отрасли, в которых в ближайшее время возможно прорывное развитие. Во-вторых, через 5-7 лет, возможно, мы перестанем поставлять, по крайней мере, на Запад, углеводороды. Этот экспорт, на котором держится 1/3 или 1/4 нашего бюджета, нужно куда-то девать. Это вызов для нас, потому что нужно научиться делать продукцию высокого передела из нефти и газа. В-третьих, поток вывоза капитала пересохнет, а что с ним делать внутри - тоже большой вопрос. Но сам факт, что он будет оставаться в России - уже приятная новость. В-четвертых, наращивание инвестиций в основные фонды в уже существующие предприятия и во вновь создаваемые. При всех экономических потерях, которые мы сейчас несем, перспективы, если не очень радужные, но не лишаящие нас оптимизма.

Социокультурные последствия. Создания благоприятных условий для развития малого и среднего бизнеса. Каждый раз, когда мы собираемся, и Сергей Ренатович Борисов докладывает о том, какой низкий процент МСП в сравнении с развитыми странами, сердце болит. Думаю, что сейчас для МСП - золотое время.

**Шохин А.Н.:** Вы имеете в виду, что крупный бизнес станет малым?

**Поляков Л.В.:** Нет, малый станет крупным. Есть большая проблема неравномерности регионального экономического развития. Если я точно помню, то только 11 регионов самодостаточны, остальные - реципиенты. Думаю, что запуск развития МСП - реальная возможность развития регионов. В связи с трудностью отдыха за рубежом, есть хорошие шансы для развития внутреннего туризма. В России есть множество курортных мест: зимние и летние курорты, которые пока не освоены. Типичная ситуация: зачем ехать в Сочи, где в 4 раза дороже, чем в Турции, но по качеству обслуживания хуже.

**Шохин А.Н.:** Особенно, если будет на чем летать.

**Поляков Л.В.:** Да, безусловно. Еще один аспект связан с тем, что наши примы и лучшие представители художественного цеха типа Валерия Гергиева и других, не могут выступать за рубежом. Они все теперь будут гастролировать по России. В каждом уголке России появится высокая культура.

Последнее. На мой взгляд, существуют 4 геополитических последствия. Во-первых, усиленное финансирование НИОКР в области новейшего оборонительного наступательного оружия. Во-вторых, завершение процесса возвращения страны как самостоятельного центра силы на глобальном геополитическом рынке и укрепление статуса России в качестве суверенного и экономически независимого государства. В-третьих, новое позиционирование России на азиатском рынке в качестве центра притяжения для

постсоветских государств центральной Азии. И последнее, если все предыдущие позиции, так или иначе, начнут действовать, то мы можем рассчитывать на паритетное партнерство с КНР, основанное на важном совпадении национальных интересов.

Это мой оптимистичный взгляд. Не обязательно то, что это будет сделано, но это может быть реализовано. Это чисто логический прямой наказ всем, кто сейчас находится на пунктах управления страной. Еще можно добавить многое, но, если эти базовые позиции будут развиты, то мы выстоим.

**Шохин А.Н.:** На самом деле, если это развить, то точно выстоим. Чтобы выстоять, точно их нужно развить. Вы сказали о финансировании новейшего вооружения. Тут много нюансов, которые нужно учитывать. Мы стали применять гиперзвуковое оружие, американцы тут сильно отстают. Испытывали уже в прошлом году, и в этом. Наверное, нам нужно двигаться дальше и тратить деньги на исследования в этой области, но главное, не надорваться. Равное партнерство с Китаем – это тоже хорошая возможность. Однако все зависит от того, как видит Китай свои национальные интересы.

**Поляков Л.В.:** Абсолютно согласен со всем сказанным, Александр Николаевич. Однако сегодня ситуация принципиально другая, нежели в эпоху «звездных войн», когда резко упала цена на нефть – главный источник наших доходов, что не позволяло нам конкурировать с американцами. Сейчас цена на нефть высока.

**Шохин А.Н.** Спасибо. Михаил Юрьевич, что у нас там с государством и правом?

**Барцевский Михаил Юрьевич** (д.ю.н., профессор кафедры теории и практики взаимодействия бизнеса и власти НИУ ВШЭ, полномочный представитель Правительства Российской Федерации в высших судебных инстанциях, заслуженный юрист Российской Федерации): Добрый вечер, коллеги. Поскольку Александр

Николаевич попросил, то мое выступление будет эмоциональным. Жутко интересно стало жить. Леонид Владимирович, вы просили меня прокомментировать коррупцию. Вынужден Вас расстроить, но с моей точки зрения уровень коррупции будет возрастать, поскольку известно, что чем сильнее государство и чем больше у него власти, тем выше уровень коррупции. Уровень коррупции снижается только при расширении конкуренции. Строгость наказаний, количество проверок контрольных органов ни к чему не ведет.

Еще со студенческих времен я считал, что международное право – это фикция, потому что любое право, которое не имеет механизма принуждения, это не право, а договоренность, пожелание. События последнего времени показали, что международного права нет. Международное право – это право сильных государств. Когда одно государство почувствует себя сильнее других, оно начинает трактовать международное право так, как ему удобно. Международное право закончилось. Это общее соображение, но значимое для нас. Сегодня надо понимать не только, как и что финансировать, какие цепочки выстраивать, но и в каком мире мы будем жить, и в каком уже живем. Все понимают, что будет новая реальность, но никто не понимает какая именно. Понимание новой реальности даст понять, что те представления о добре и зле, которыми мы жили последние 30 лет, оказались иллюзией. Возьмите два столпа западного общества, западной демократии и западного законодательства – это священное право собственности и свобода слова. Ни того ни другого в нужной ситуации не оказывается. Я сейчас даже не беру события после 24 февраля. Я беру, например, события, когда отзывается лицензия у Russia Today, когда не распространяется наша пресса. Это все было и до 24 февраля. О какой свободе слова можно говорить, когда действующего президента США Дональда Трампа вырезают из информационного пространства. То есть, свобода слова – это

фикция, используемая только тогда, когда надо и для того, кому надо.

Что касается права собственности, то сегодня утром открываю газету и читаю, что Латвия заморозила и наложила арест на имущество российских артистов. Заметьте – не политиков или чиновников. А они здесь причем? Надо просто понимать, что в дальнейшем мы живем и играем без правил. Поскольку мы сегодня много вспоминаем китайских товарищей, я хочу напомнить, что китайские товарищи еще лет 30 тому назад стали игнорировать международную территориальную собственность. Они просто брали любую деталь и начинали ее производить у себя. На них подавали иски в суд, они их проигрывали, но плевать на это хотели и продолжали работать себе дальше. А эти правообладатели продолжали с ними иметь дело. Сегодня все международные отношения, в том числе, экономические – это право сильного.

О чем бы мы ни говорили, надо грамотно писать законы. У нас абсолютно игнорировали юридические техники и разумность законодательства. Я могу объяснить почему. Я хорошо помню ранние 1990-е годы, когда нужно было социалистическую плановую экономику перевести на рыночные рельсы. Для этого требовалось как минимум законодательство. У нас подошла рецепция американского законодательства в области ценных бумаг, банкротства и финансового права, а также рецепция немецкого законодательства в области корпоративного права. Это было тогда уже смешно, потому что в одном случае мы имеем дело с прецедентным правом, а в другом – с кодифицированным. Почему у нас 6 или 7 редакций Закона о банкротстве? Именно поэтому. 2 года назад в Гражданском кодексе, наконец, попытались неуклюже задать организационно-правовую форму для бизнеса, когда в течение 25 лет наблюдали и не понимали, почему российский бизнес регистрируется на Западе. Не из-за прибыли, а потому что там законодательство более удобное. Пусть

неуклюже, но, слава Богу, попытались наше законодательство привести в соответствие с потребностями бизнеса.

Приведу два свежих примера. Недавно был принят закон об уголовной ответственности за распространение заведомо ложной информации о деятельности и действиях Вооруженных Сил, предусматривающий до 15 лет в случае тяжких последствий. Этот закон можно принимать хоть 10 раз, но он не исполним в принципе (по крайней мере, корректно), потому что как только появляются слова «заведомо ложный», это уже не доказуемо. Или еще другой законопроект об уголовной ответственности за исполнение западных санкций. Вопрос в том, что у нас в России может быть предусмотрена ответственность за неисполнение опубликованных российских законов. Но санкции не являются российским законом, и они не опубликованы.

**Шохин А.Н.:** Михаил Юрьевич, неисполнимыми законы об уголовной ответственности за фейки и санкции, будут до тех пор, пока кто-то не получит реальный срок. Был поднят вопрос о том, что малому бизнесу скоро будет хорошо житься. Сергей Викторович, Президент в первый день военной операции сказал, что главное сейчас – свобода предпринимательства. Наверное, для малого бизнеса свобода предпринимательства это главное? Эта свобода чувствуется в последний месяц?

**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»):** Наш Президент в последнее десятилетие говорил много правильных вещей, которые надо было записывать в КРП, программы и дополнять. По крайней мере, при моем участии на форумах «Опоры России» Президент говорил, что малого бизнеса должно быть не меньше



50% по занятости. Хоть кто-нибудь поставил себе это в КРП? Нет.

Но я хотел начать с другого. Мне показалось непонятно заглавие нашего сегодняшнего семинара: «Устойчивость российской экономики». Устойчивость – это способность системы сохранять текущее состояние при влиянии внешних воздействий. То есть, мы останавливаемся на статус-кво и хотим остаться в текущем состоянии? Не получится. Уже другая парадигма. Уже надо говорить о возможности развития и сохранения экономики в *условиях* кризиса, который грядет.

Если честно, малый бизнес всегда был адаптивен к кризисам и выходил из положения достаточно достойно. 2008 и 2009 годы – безработица увеличилась на миллион человек, а малые предприятия практически не увольняли своих работников за редким исключением. Было падение поступлений в бюджет на 22% в среднем, а налоги выросли на 4%. В кризис 2014 года мы фиксировали стабильное число юридических лиц и рост индивидуальных предпринимателей. Однако 2020–2022 годы – ситуация другая. Мы только вышли из пандемии или начали выходить, а у нас растёт число индивидуальных предпринимателей, особенно резко – самозанятых (их уже 4 миллиона с лишним). Но это фактор стагнации малого бизнеса, потому что качество – уже другое. Самозанятый – это не предприниматель с его возможностями.

Что делать газовым и нефтяным компаниям? Помочь малому бизнесу встать на крыло сейчас. Дайте ресурсы предприятиям, которые могут выполнить заказ на импортозамещение и имеют желание создать производственные предприятия. Но знаете, чего не хватает? Где-нибудь в селе, в районе Московской области есть точка, где можно присоединить газ до объекта малого или среднего бизнеса. Но до неё 2 километра. Зато рядом деревня, в которой живут постоянно и прописаны 35 человек, а критерий завоза газа – на 80 человек. Неужели нельзя помочь? Мы можем

создать целую схему вовлечённых предпринимателей, которые дадут нам рабочие места и будут и производить сельские продукты. Этим бизнес-объединениям оказывается уже определенная поддержка. Поступивших запросов от них уже около 15 тыс. Мы выявили закономерность, что получают помощь больше там, где меньше предпринимателей. Как это можно объяснить? Надо сэкономить средства? Я считаю, что это дикость.

Нужно срочно менять парадигму малого бизнеса. Система не работала. Последние 10 лет – это отчасти потерянное время. История, как известно, не имеет сослагательного наклонения, но если мы бы сделали, как призывал Президент (50% занятых – это 30-40% ВВП), то мы бы спокойнее и увереннее себя чувствовали. Мы бы себя прокормили. Теперь нам нужен принцип неухудшения положения малого бизнеса на ближайшую перспективу. Если с малого бизнеса будут шкуру сдирать, то он естественно будет погибать, а сейчас так и делается.

Знаете, что малый бизнес платит в 3-4 раза больше за электроэнергию, чем крупные предприятия и тем более население? По низкой вольтовой сети оно берет на себя те потери, которые население не способно платить. Неужели здесь нельзя дать преференции? Давайте будем строить гостиницы на 100 до 120 номеров, развивать внутренний туризм. Почему нельзя делать маленькие гостиницы в маленьких городах по Золотому кольцу?

Мотивация контролеров и таможенников, знаете какая для малого бизнеса? Склады временного хранения. Они мотивированы держать ваш груз, чтобы вы платили за то, что груз стоит на этом складе. Если будет такой подход, то мы ничего не сделаем вообще. Европейцы для регуляторных принципов приняли специальное законодательство. Может быть, оно кажется банальным и примитивным, но Швейцария и Австрия использовали принцип законности, по которому субъект общественных отношений строго соблюдает норму

закона. А у нас сохраняется превентивный контроль.

**Шохин А.Н.:** Сергей Ренатович, чего делать-то нам?

**Борисов С.Р.:** Искоренять!

**Борисов С.Р.:** Во-первых, должны уйти те, кто провалился в малом бизнесе, Александр Николаевич. Мы заметили мотивацию у институтов развития держать деньги, которые им дало государство, на депозите, потому что они платят премии и зарплаты с этого. Не нужны нам такие институты развития. Мы же без прессы, да?

**Шохин А.Н.:** Вы Корпорацию МСП имеете в виду?

**Борисов С.Р.:** В том числе.

**Шохин А.Н.:** Пока я слышу, что надо искоренить что-то. А что построить-то? Само пойдёт?

**Борисов С.Р.:** Александр Николаевич, в прошлом году пандемия – тяжелейший период. У индивидуальных предпринимателей, которые работают в электробытовой сфере, ремонте, автотранспортной сфере и т.д., ставка на патент по сравнению с 2020 годом выросла в 2 раза. О чём думают люди? Александр Николаевич, вот главный принцип – не трогайте малый бизнес. Надо помогать им, но не трогать их.

**Шохин А.Н.:** Крупный бизнес тоже хочет, чтобы его не трогали.

**Борисов С.Р.:** Александр Николаевич, Вам легче защищаться. Нужен полный «переформат» по управлению в малом бизнесе: взять в систему управления людей, которые прошли школу самого предпринимательства. Решения нужно принимать вместе с бизнесом! Сейчас всё принимается путем «высасывания из пальца» в коридорах Минэкономки, где нет людей, прошедших школу предпринимательства. КРІ не мы им назначаем, а они сами себе. Это же ненормально! Я не хочу сгущать краски, но это жизнь! И если мы...

**Шохин А.Н.:** Если бы только от достижения КРІ зависела, так сказать, эффективность работы по малым бизнесам, да и вообще в экономической

политике. Хорошо, не выполнил он КРІ, уволили, поставили другого.

**Барцевский М.Ю.:** А куда мы устроим столько безработных?

**Борисов С.Р.:** В малый бизнес.

**Шохин А.Н.:** Так они же не знают, что это такое.

**Борисов С.Р.:** Научим! Научатся!

**Шохин А.Н.:** Сергей Ренатович, я правильно понял, что не надо делать плохо малому бизнесу, и надо всем, кто занимается малым бизнесом, им поставить хороший КРІ, и всё будет нормально?

**Борисов С.Р.:** Да, но я бы их вообще бы на сегодняшний день расформировал. Вы знаете, сколько всего эти институты поддержки дают малому бизнесу? Какой процент получили помощь? 3% или чуть-чуть больше.

**Шохин А.Н.:** Сергей Ренатович, есть одна из проблем, которую Вы не назвали, и к которой я хотел привлечь внимание, - это доступность / недоступность финансовых ресурсов. После того, как в феврале Центральный банк повысил ключевую ставку до 20%, у нас вот все предложения бизнеса (и малого, и крупного) снизить ключевую ставку, или субсидировать льготными кредитами, или, наоборот, инвестиционными кредитами и т.д. Возникает ситуация: субсидировать бюджет должен. То есть Центральный банк борется с инфляцией, через высокую ставку удерживает сбережения населения в банковской системе. Но реально эффективная ставка за счёт субсидирования ниже. Я не знаю, кто-нибудь может мне ответить, какая сейчас с учётом всех вот этих изменений?

**Борисов С.Р.:** Я субсидирование поддерживаю. Если малый бизнес покупает оборудование, как это повлияет на инфляцию? Он стерилизует денежную массу и не раскручивает инфляцию.

**Шохин А.Н.:** Спасибо! Слово предоставляется Валентине Николаевне Кириллиной.

**Кириллина Валентина Николаевна** (д.философ.наук, профессор, заместитель заведующего кафедрой теории и практики взаимодействия бизнеса и власти,

*директор  
коммуникационного  
заведующая секретариатом президента  
НИУ ВШЭ) - Уважаемые коллеги,*

Готова присоединиться к выступлению С.Р. Борисова по работе и взаимодействию с представителями малого и среднего предпринимательства. Во-первых, изменение роли малого и среднего бизнеса в России в современных условиях связано, прежде всего, с сокращением внешних рынков в условиях санкций и с развитием внутреннего рынка. Во-вторых, устойчивость экономики и социальной системы нашего общества во многом зависит от возможностей малого и среднего предпринимательства. Сохранение рабочих мест и быстрое замещение ушедшего иностранного бизнеса, — всё это требует реформирования подходов поддержки малого и среднего бизнеса, расширения его возможностей и свободы.

Мы видим, что органы государственной власти не только на федеральном, но и на региональном уровне расширяют взаимодействие. Консолидация власти и предпринимателей расширяет возможности и формирует более эффективные подходы к развитию предпринимательства. При этом нельзя абсолютизировать эту тенденцию, так как почти половина опрошенных предпринимателей отметили в качестве препятствия своего развития непредсказуемость действия властей. Много для развития этого взаимодействия делают ассоциации бизнеса, в частности, «ОПОРА РОССИИ» и Российский союз промышленников и предпринимателей. Наш круглый стол, который во многом освещает эту тему, — это тоже свидетельство поиска новых возможностей.

Но возникает вопрос: а сам бизнес, сами предприниматели знают, как не просто выживать, а находить возможности развития? Исследование, подготовленное экспертами Института экономики роста им. П.А. Столыпина 6 апреля текущего года, свидетельствует о том, что действие санкций затронуло 84,1% опрошенных

предпринимателей, но только 1,6% — закрыли свой бизнес, а 13% — приостановили работу. В этой связи среди других проблем и вопросов, которые необходимо решать по итогам этого исследования, в частности, списание налоговой задолженности — 56,3% ответов, снижение страховых взносов до 15% со всей базы заработанных плат — 50,4%, более дешёвые и доступные в обороте кредиты и т.д.

Ещё одной возможностью быстрой адаптации МСП к постоянным изменяющимся условиям санкций, сокращению внешних рынков является повышение уровня компетенций сотрудников предприятий и организаций МСП. Уровень профессионализма человеческого капитала является одной из составляющих успешности любого бизнеса. В этой связи огромной возможностью представляется расширение взаимодействия бизнеса и университетов. НИУ ВШЭ проводит мониторинги основных проблем развития малого и среднего предпринимательства в регионах. В частности, мы проводим мониторинг этих проблем в Ростове-на-Дону, который позволит организовать различные треки сотрудничества с малым и средним предпринимательством, включая консультации и пилотные проекты, призванные значительно повысить уровень управления и квалификации сотрудников. Также можно выявлять основные проблемы МСП в регионах, обобщать лучшие практики и распространять их по регионам России. В частности, мы сейчас начинаем пилотный проект под руководством «ОПОРЫ РОССИИ» и регионального отделения ассоциации в Ростове-на-Дону. Надеемся, что эта работа позволит нам выявить отражающий региональную специфику тренд подготовки специалистов для малого и среднего предпринимательства, для более быстрой адаптации, возможных коммуникаций с органами власти как на федеральном, так и на региональном уровнях.

Развитие отношений университетов и бизнес-сообщества предполагает разные формы подготовки предпринимателей, организации мониторингов, формирования различных инструментов, прежде всего, на основе онлайн-платформ, расширения представления о более конкурентных преимуществах того или иного бизнеса с помощью консультантов. По нашему мнению, для университетов подготовка специалистов для малого и среднего предпринимательства становится приоритетной задачей, потому что это обучение строится на основе не только образовательных программ, но и на внедрении различных бизнес-акселераторов и инкубаторов, на мониторингах конкретных проблем в конкретном регионе и конкретном бизнесе. Это, в свою очередь, даёт возможность более эффективно строить подготовку этих специалистов, обобщать лучшие практики, распространять их для бизнеса. Данное взаимодействие с университетами позволяет определить динамику развития компании, насколько она имеет больше или меньше оснований для адаптивности в современных условиях. Также в ходе исследований и организации образовательных процессов очень важно определять уровень компетенции представителей бизнеса. Надо понять, какие нужны системы и модели управления, которые определяют возможности более быстрой адаптации, как формировать новые компетенции, которые дадут заметные преимущества в развитии малого и среднего предпринимательства. Как было отмечено ранее, от уровня подготовки специалистов, их квалификации зависит уровень и быстрота адаптации к современным реалиям.

Как мне кажется, сегодня мы в меньшей степени можем говорить о модернизации, — это возможно параллельный процесс, а в большей степени — о возможности быстрой адаптации с учетом возможной модернизации или исследования других источников, в частности повышения

уровня квалификации сотрудников. Очень много зависит от индивидуального опыта специалиста в бизнесе, от конкретной индивидуальной адаптации к развитию своих компетенций. Конечно, роль университетов важна ещё и потому, что особенно университеты, которые не работают в регионе или работают совместно с университетами других городов, в частности Москвы и Санкт-Петербурга, позволяют повышать качество подготовки этих специалистов и снижать риски ангажированности региональных университетов. Важно отметить, что деятельность региональных университетов имеет большое значение в осуществлении подготовки кадров для бизнеса, но также необходимо расширять сотрудничество и с федеральными университетами, опыт которых аккумулирует лучшие российские практики с учетом региональных особенностей, позволяющий сформировать адекватную и эффективную образовательную стратегию в современных условиях. По сути дела, более беспристрастно оценивается проблематика регионального бизнеса и, конечно, это сотрудничество позволяет создавать определенные предпосылки для более быстрой адаптации представителей малого и среднего предпринимательства к новым вызовам, санкциям, кризису, — ко всему тому, в чём мы сейчас находимся.

*Шохин А.Н.:* Спасибо. Владимир Борисович, Вы как депутат и один из руководителей комитета по финансовым рынкам, проясните нам общую картину.

*Сенин Владимир Борисович (к.ю.н., профессор кафедры теории и практики взаимодействия бизнеса и власти НИУ ВШЭ, депутат Государственной Думы Федерального Собрания РФ, председатель подкомитета и экспертного совета по устойчивому развитию, первый заместитель председателя Совета Ассоциации Банков России, член Совета по развитию финансового рынка Совета Федерации Федерального Собрания РФ, член комиссии РСПП по банкам и банковской деятельности, действительный государственный*



*советник Российской Федерации III класса*): Я несколько слов скажу о ситуации в финансовом секторе, особенно с учётом санкционного давления. Надо сказать, что финансовый сектор, в первую очередь, это давление ощущает. На самом деле банковские и кредитные организации, и финансовые рынки в широком смысле слова с этой историей сталкиваются уже не в первый раз. Начиная уже с 2014 года, с момента возвращения Крыма, санкционная проблематика присутствует в отношении российского рынка. Есть санкционный список США «SDN» (Specially Designated Nationals List) физических и юридических лиц. Кроме того, есть санкции в отношении отдельных отраслей экономики, прежде всего, энергетического сектора РФ. Так называемые «крымские» санкции запрещают совершение любых сделок между США и лицами, которые работают в Крыму. В связи с этим с 2014 года крупнейшие банки не заходили на территорию Крыма. Сегодня принято решение о том, что там будет работать с корпоративными клиентами «Промсвязьбанк» ВТБ также предполагает развивать свою структуру на территории Крыма. Есть еще санкции, предусмотренные законом США о противодействии противникам в Америке 2017 г. Ну и наконец, «украинские» санкции, вводимые США и Европейским Союзом. Надо сказать, что всё-таки финансовый сектор и монетарная власть выработали определённые эффективные меры противодействия этому санкционному давлению.

Я посмотрел список мер, которые предусмотрел Банк России. Это 54 страницы плотного текста различных указаний и нормативных актов, которые сегодня весь финансовый сектор исполняет. Я не буду останавливаться на всех мерах, которые принимаются, просто очень коротко выскажусь по основным направлениям. Первое направление связано с экстренным восстановлением инструментов валютного регулирования и контроля. История с отключением от

SWIFT'a, отключением Visa и Master Card, заморозкой золотовалютных резервов, – это серьёзный вызов. Банк России экстренно поднимает ключевую ставку до 20% процентов, что позволяет через депозиты компенсировать девальвацию, погасить инфляционные риски. Еще одна мера связана с продажей 80% валютной выручки. Второе направление – это инструменты поддержки в области платежей и расчётов. Третья проблема касается естественно не только малого и среднего предпринимательства, – это поддержка банковского кредитования. Возможно, это самое ключевое направление, по поводу которого идут дискуссии: насколько правильна кредитная политика, насколько она эффективна с точки зрения роста ВВП. На этот вопрос ещё предстоит ответить. А в текущем моменте речь идёт о сохранении неизменными условий уже заключённых кредитных договоров, уточнении порядка реализации института кредитных каникул. Законом о банкротстве остановлена процедура банкротства, есть послабления в области надзора в банковском секторе и по формированию резервов. Есть программы по инвестиционным оборотам для МСП под ставку 13,5–15%. Но здесь расслабляться сильно не надо. Не всегда удаётся найти баланс, иногда принимаются решения, которые стоит потом корректировать. Четвёртое направление – это меры поддержки рынка ценных бумаг.

Представляется, и Банк России, и в Правительство справляется со стабилизацией ситуации на финансовом рынке, с работоспособностью банковской системы. 21 апреля Председатель Банка России, будет на пленарном заседании Государственной Думы, где будет рассматриваться отчет Банка России, и кандидатуры на утверждение. Самый главный вопрос заключается в том, как развиваться дальше: продолжать ту политику, которую проводили монетарные власти и в широком смысле экономический блок, или следует вносить какие-то коррективы. Если мы посмотрим,

например, на параметры денежно-кредитной политики с 2022 по 2024 год, мы увидим, что заложенный рост ВВП был там от 1 до 3%. Но строго говоря, это, конечно, не выдающийся результат. Значит, стоит ли эту политику в таком формате продолжать, или нужны какие-то другие инструменты? Поэтому есть желание получить ответ от Правительства и Банка России: «Каким образом мы планируем дальше развивать свою экономику с учётом тех обстоятельств, в которых мы находимся?». Государственная Дума будет рассматривать это в ближайшие дни. Я думаю, что по этому поводу предстоит большая дискуссия.

**Шохин А.Н.:** Вы ждёте с нетерпением, что пообещают Премьер и кандидат на должность Председателя Центрального банка?

**Сенин В.Б.:** Главное – что делать дальше? Нам нужен ответ. Если мы продолжаем делать то же самое, то есть реагировать на текущую ситуацию, в перспективе нужен вектор развития, нужно понимать, что делать дальше.

**Шохин А.Н.:** Если бы Правительство и Центральный банк оперативно реагировали на текущую ситуацию, то и площадка для развития появлялась бы. Главное, ведь, - адекватные меры. Много разных идей: государственное регулирование цен, что-нибудь запретить ещё, не экспортировать ничего в недружественные страны и т.д. Если реагирование на ситуацию неадекватное, тогда развитие может со знаком минус пойти: и темпы упадут сильнее, и возвращаться к каким-то рыночным механизмам будет сложнее. Я хотел бы тему, связанную с финансами и инвестициями продолжить. Николай Викторович, вот ВЭБ становится у нас материнским институтом развития для многих других институтов развития. Сейчас на него дополнительные функции возлагаются, например, внешнее управление организаций, из которых уходят иностранные собственники. Роль этих институтов развития будет больше связана с функциями типа внешнего

управления, или всё-таки что-то останется из тех инструментов, на которые ориентирован был ВЭБ.РФ в предшествующий период?

**Цехомский Николай Викторович (к.э.н., доцент кафедры теории и практики взаимодействия бизнеса и власти НИУ ВШЭ, первый заместитель председателя ВЭБ.РФ - член правления ВЭБ.РФ):** Спасибо, Александр

Николаевич. Сергей Ренатович предложил нас разогнать для начала, а потом уже собирать заново. Но я думаю, что всё-таки найдётся какая-то польза от институтов развития. ВЭБ всегда нужен для антикризисных решений, и действительно, впервые он столкнулся с ситуацией, когда он сам находится под санкциями и ограничен в возможности осуществлять внешнеэкономическую деятельность, которой он достаточно хорошо и активно занимался. Если посмотреть на историю, базовая модель ВЭБа, которая потом показала, что она не работает, была в том, чтобы привлекать на Западе длинные деньги в валюте и финансировать локальные проекты в рублях. В результате сработали валютные риски. Очевидно, что сейчас стоит задача возвращения к инвестиционному циклу. Например, нам нужны проекты с высокими переделами, но, безусловно, эти мощности, эти производства требуют колоссальных инвестиций. И мы их видим сейчас и в газохимии, и в металлургии. Без этих инвестиций никакого высокого передела и никакой возможности заменить углеводороды в экспорте нет. Сегодня появляются новые, совершенно непонятные ранее риски: обеспечит ли закупку оборудования ЕРС (Engineering, procurement and construction) – подрядчик; сможет ли страховая компания застраховать; привезёт ли логист, не откажется ли он перевозить оборудование через границу; появится ли рынок сбыта у этого предприятия в будущем и т.д. Даже не говоря уже о том, будет ли вообще возможность осуществлять транзакции с этим лицом. Сегодня мы видим ситуации, когда, видя ВЭБ в реквизитах наших

клиентов, логист разворачивает корабль и везёт обратно груз.

Безусловно, ВЭБ участвовал в период кризиса, связанного с пандемией, в реализации правительственных мер, которые были приняты по поддержке бизнеса, в том числе МСП. Мы предоставили более 600 млрд. руб. гарантий коммерческим банкам, которые выдавали финансирование по льготным ставкам. Сейчас Правительство рассматривает такой же продукт для системообразующих организаций. Это более 1300 предприятий, которые получают, с одной стороны, льготное финансирование, с другой стороны, ВЭБ должен предоставить гарантии коммерческим банкам, потому что без этих гарантий коммерческие банки опасаются предоставлять финансирование. То есть ВЭБ нужен как катализатор, который помогает расшить отсутствие кредитов. Но основная деятельность, Александр Николаевич, как Вы и сказали, это основная, традиционная деятельность ВЭБ, связанная с финансированием больших долгосрочных проектов, сохранится. В том числе для этой задачи используется механизм Фабрики проектного финансирования.

Большой вопрос к Правительству: будет ли субсидия для реализации проектов с использованием этого механизма в этом году или не будет? Хочется надеяться и верить, что это произойдет, потому что дискредитировать этот продукт было бы очень обидно. Это тот продукт, который позволяет уйти от модели старого ВЭБ, предполагавшей предоставление долгосрочных кредитов в иностранной валюте для предприятий с исключительно рублевой выручкой. Для некоторых предприятий в том числе это стало причиной банкротства в период кризиса. Длинные рубли, которые мы совместно с коммерческими банками выдали в проекты через механизм ФПФ могут исчезнуть, если Правительство не продолжит предоставление субсидии в этом году. Если ставка уйдет обратно вниз, естественно, потребность в субсидии будет

меньше. Если высокая ставка сохранится на более длительный период, мы можем сказать, что субсидия будет более существенной. Но она существенно меньше по сравнению с потерями, которые мы получим в результате дискредитации этого продукта.

Можно помогать малому и среднему бизнесу, а можно помогать покупателям продукции малого и среднего бизнеса. У нас есть успешная реализация в IT-отрасли. Мы финансируем компании, которые покупают локальные разработки в IT. То есть, условно говоря, предоставляется льготное кредитование крупным компаниям, а они в свою очередь закупают у локальных, в том числе, малых и средних IT компаний продукцию. Так мы создаем спрос. То же самое касается малых и средних предприятий. Сегодня очень важно для МСП создать этот самый спрос. Логичнее даже профильтровать каких-то крупных игроков, которые смогут или обязаны будут по этим программам профинансировать или авансировать малые и средние компании, которые произведут для них продукцию и создадут гарантированный спрос. Поэтому задач очень много, мы видим очень много возможностей, так же, как и рисков. Конечно, все меняется как в кино, усложнения происходят каждый день. Мы пытаемся на это гибко реагировать. Раньше у нас был КРІ по экспорту. Сегодня мы понимаем, что его нужно переименовать в КРІ по импорту, потому что это станет более важной задачей - привезти, чем вывезти.

*Шохин А.Н.:* Коллеги, я хотел попросить Валерия Валерьевича Федорова представить результаты обследований, но он технически не смог подключиться к нам и попросил представить презентацию Степана Васильевича Львова.

*Львов Степан Васильевич (директор по стратегическому развитию Всероссийского центра изучения общественного мнения, к.соц.н):* Александр Николаевич, спасибо большое. Большой привет из Заполярья. У Валерия Федорова связь очень плохая, поэтому он

просил меня выступить. Я пройду только по основным слайдам. Хотел бы рассказать о том, как воспринимаются сегодня санкции. Прежде я хотел обратить внимание на то, с какими настроениями мы пришли к сегодняшним событиям. Индекс удовлетворенностью жизнью в феврале очень сильно вырос - больше чем на 10 пунктов. Мы подошли к посткрымским показателям - 61 пункт, чего не было с 2018 г. Как рухнул этот показатель в мае 2018 года, так он и не поднимался выше 55 пунктов. Теперь же мы видим 61. Но в то же время у нас резко (на 10 пунктов) в конце февраля снизился индекс социального оптимизма. То есть противоречивость практически по всем показателям. Экономическое положение России сегодня оценивается на среднем уровне. Мы вышли из кризисной ямы, в которую попали в середине 2021 г. Стабилизировалась эта оценка на уровне 26 пунктов. В то же время в конце февраля у нас резко возрастает оценка политической обстановки. Мы видим ситуацию в 54 пункта, чего не было с 2018 г. Мы возвращаемся к посткрымским показателям.

Насколько сегодня российское общество погружено в повестку? 88% - абсолютное большинство - следят за введением санкций. Старшее поколение в курсе всего, хорошо информировано. 62% тех, кому более 60 лет, буквально регулярно следят за каждым сообщением о том, какие санкции вводятся, и о том, какие контрсанкции вводятся. Мы видим важный слайд - как на сегодняшний день воспринимаются санкции? Опять вилка. Она состоит в том, что сегодня 83% считают, что санкции повлияли на экономическую ситуацию в стране. 34% считают, что влияние сильное, 35% считают, что оно умеренное, а 14% считают его слабым. В чем же состоит эта вилка? Как отразились санкции на жизни обычных граждан? Пока эти показатели не сравнялись. Мы видим, что экономика страдает от санкций, но при этом на жизни рядовых граждан это особо не сказалось. 15% всего считают, что санкции оказали

сильное влияние, 28% - умеренное. На личном уровне те, кто заявляет о сильном влиянии санкций, указывают на рост цен и высокую инфляцию - 37% из этой группы. Теперь в чем конкретно увидели проявление санкций. Прежде всего, с невозможностью оплатить товары и услуги бесконтактной оплатой Apple Pay и Google Pay сталкивались 25%. С невозможностью оплатить товары и услуги онлайн - 15%, а банковскими картами - 12%. С повышением ставки по кредитам и ипотеке - 10%. Конкретных фактов и примеров пока не очень много. Скорее всего, мы с этим столкнемся в ближайшем будущем. Но как изменится поведение? Мы - граждане России, откажемся от приобретения дорогих товаров в пользу более дешевых. Планируем или уже это делаем. Покупают впрок товары повседневного пользования уже 33%. Снимают наличные деньги - 22%, отказываются от отпускных планов и планов по ремонту - 22%. Такие вот адаптационные механизмы уже выработаны. Есть понимание, что делать в той или иной ситуации. Есть поводы для оптимизма. Они связаны с тем, что у нас есть определенная прививка, прежде всего, у старшего поколения. Молодежь чувствует себя значительно тревожнее. Они менее уверены в ситуации. А старшее поколение, которое пережило 1990-е годы и многочисленные кризисы, готово к последствиям санкций.

**Шохин А.Н.:** Спасибо большое. Большинство из нас прошли через многие кризисы, поэтому, казалось бы, должны быть готовы, но что-то в выступлениях оптимизма маловато. Казалось бы, все преодолели. Преодолели кризисы начала 1990-х, 1998, 2008-2009, 2014 гг., а тут очередной кризис. Я хотел бы попросить Марию Николаевну Глухову рассказать о том, как компании-члены РСПП реагируют на кризисные явления.

**Глухова Мария Николаевна (к.э.н., вице-президент – Управляющий директор Управления экономической политики и конкурентоспособности РСПП):** Наверно, у меня будут не настолько оптимистичные оценки. За февраль у нас были отчасти



похожие оценки, потому что компании только начали чувствовать первые результаты кризиса. А вот что касается марта, то мы получили самые депрессивные показатели за 10 лет подсчетов индекса деловой среды РСПП. Он в первый раз провалился до отметки в 32 пункта, при том, что даже в 2014 г. оценки были у нас выше. Этот кризис повлиял на бизнес намного сильнее. При этом у нас есть разные оценки по разным показателям. Если взять спросовые показатели, они провалились не настолько сильно. Спрос в отрасли, по мнению компаний, упал всего на 2,9 пункта. Он на самом деле близок к нейтральному значению. Нельзя сказать, что здесь наблюдается радикальное падение. Новых заказов стало меньше примерно у 1/5 компаний, которых мы опросили. Но это тоже неплохой показатель. Это означает, что с точки зрения спроса бизнес настроен если не оптимистично, то, по крайней мере, достаточно нейтрально. При этом компании говорят, что им стало сложнее выдерживать сроки выполнения заказов. Серьезно ухудшилась ситуация с контрактными обязательствами. Треть участников опроса говорит о том, что они сталкиваются с нарушением контрактных обязательств со стороны их контрагентов. Понятно, что ухудшились отношения с иностранными партнерами. Резко увеличились негативные оценки ситуации на валютном рынке и доступности финансовых ресурсов. Это была достаточно ожидаемая история. При этом с одной стороны, нас несколько удивило, с другой порадовало, однозначно зафиксированное смещение оценки отношения бизнеса с органами власти в сторону позитива. В первый раз за последние несколько месяцев эта оценка ушла в зону положительных значений. Бизнес оценил меры поддержки, которые сейчас предлагаются в рамках антикризисной программы, как эффективные, хотя понятно, что недостаточные. У нас был еще один антирекорд – индекс личных оценок делового климата, который, как правило,

наиболее чутко реагирует на позитивные и негативные изменения в экономике. При том, что норма для оценки 50 пунктов, в марте он снизился до 10,4 пунктов. Чуть-чуть позитива у нас в блоке, связанном с инвестиционной активностью и социальной политикой компаний. Доля компаний, которые говорили о том, что они продолжают реализовывать инвестиционные проекты, у нас практически не изменилась по сравнению с февралем. Об этом сказали 64% опрошенных компаний. Это очень хороший показатель. Мы понимаем, что, скорее всего, в апреле - мае цифры будут хуже. Пока инвестиционная активность притормаживается, а сроки реализации инвестиционных проектов сдвигаются. Но о прекращении инвестиционной активности бизнеса речи не идет. Примерно такая же ситуация у нас в кадровой сфере. Компании стали несколько реже нанимать сотрудников, но при этом бизнес не говорит о том, что резко увеличилось количество увольнений, или как-то сильно изменилась, за исключением отдельных секторов, ситуация с направлением сотрудников в отпуска. Эти показатели пока носят точечный характер. Картина, которая касается социальной ответственности бизнеса и кадровой политики, достаточно благоприятная и скорее нейтральная. Мало того, несмотря на то, что количество компаний, которые реализуют социальные программы и для работников, и для иных контрагентов, несколько сократилось, но остается на достаточно приличном уровне. В конце я хотела бы сделать некую оговорку, что все-таки мы опрашиваем компании, которые входят в РСПП. Это несколько смещенная выборка. У нас намного больше крупных компаний, чем в любом другом опросе. На них приходится примерно половина нашей выборки. Это крупный и средний бизнес. Соответственно, их оценки несколько позитивней, чем оценки других среднестатистических компаний. Но тем не менее, наверно, главный наш вывод по итогам марта, что ситуация оценивается бизнесом как тяжелая, компании

столкнулись с новыми вызовами. Но при этом есть определенные основания для того, чтобы проявлять оптимизм с точки зрения не просто сохранения текущей деятельности компании, но и инвестиционных планов и планов на дальнейшее развитие. Спасибо.

**Поляков Л.В.:** Мария Николаевна, Вы назвали 10,4 пункта – личная оценка делового климата. А предыдущая оценка какая была?

**Глухова М.Н.:** Предыдущая была на самом деле тоже не совсем позитивная, но все-таки приличнее - 31,4 пункта. Бизнес был настроен негативно на протяжении последних месяцев, но при этом падение по этому показателю было радикальным. До 10 пунктов мы не опускались никогда.

**Шохин А.Н.:** Коллеги, я хотел бы развить тезис о возможностях. В частности, о возможностях высокотехнологичного рывка. У нас есть коллеги, которые специально этим занимаются. Игорь Александрович, прошу.

**Вдовин Игорь Александрович (председатель совета Национальной ассоциации инфраструктурных компаний, д.ю.н., профессор кафедры теории и практики взаимодействия бизнеса и власти НИУ ВШЭ):** Есть некоторые причины для радости, хотя и не так много. Я успел провести мастер-класс до всех событий. Я думаю, а как бы сейчас был построен диалог и дискуссия на тему прорывных технологий? Понятно, что основные источники валютной выручки, такие как нефть и газ, являются предметами наибольшего внимания. На мой взгляд, будущее все-таки в тех технологиях, которые нельзя не развивать, потому что это отбросит любую страну на десятилетия назад. Мы не являемся исключением. Сейчас, когда идет соревнование олимпийского уровня по формированию страны и нации-изгоя, российские деньги не просто токсичные, они фактически неприемлемы для инвестиций в те или иные высокотехнологичные компании, которые в основном находятся не в России. Эта проблема, которую, мне кажется, нужно

решать. Раньше больших успехов по трансферу технологий у нас не было. Сейчас это будет критичная ситуация. Биотехнологии, сетевые технологии, технологии в искусственном интеллекте, технологии программирования и автоматизации, кибербезопасности, - это все составляет запас по развитию страны. Но этот запас находится в критическом состоянии. Какие есть выходы? Первое, что мы предлагали - государственно-частное партнерство, в том числе, в венчурном управлении активами. Сначала с нами согласились, потом Правительство пошло по традиционному для себя пути. Сейчас этот путь в принципе невозможен, потому что все институты развития у нас находятся под санкциями. Поэтому будущее венчурной индустрии новых технологий как никогда находится под риском. Второе - опыт Китая, своеобразный и толерантный в отношении к соблюдению в области ИР. Наверно, это уже реальность, которую не избежать. Что касается развития прорывных технологий, честно говоря, никакого рецепта на эту тему нет. Много пытался думать, но пока ни к какому выводу не пришел. Что касается инфраструктурного развития, на мой взгляд, здесь ситуация лучше, потому что тот партнер, с которым мы связываем надежды, я имею в виду Китай, рассматривает возможности принятия гарантий, в том числе, подсанкционного ВЭБ, но в рамках межправительственных соглашений. Очень много крупных проектов, где участие китайского РС подрядчика вполне себе имеет право на жизнь. На мой взгляд, список новых инвестиционных проектов требуют большого и серьезного обновления. Здесь, наверно, то партнерство, о котором мы говорили, имеет право на жизнь. В этом направлении можно активно двигаться. Еще есть такая тема – обеление бизнеса. Сейчас, наверно, бизнесу нужно гораздо больше «плюшек» предлагать, чтобы он не уходил в серую зону, что является нормальной реакцией на происходящие события, перестал думать про налоги и планировал какое-то дальнейшее

развитие. Несколько тысяч людей, которые сидят за экономические преступления, были бы неплохим ресурсом для дальнейшего развития страны. По разным оценкам 200 тысяч человек с высшим образованием в области IT покинули страну. Дефицит на «мозги» сумасшедший, и он будет увеличиваться.

**Шохин А.Н.:** Сейчас нужны люди, которые умеют обходить какие-то правила.

**Вдовин И.А.:** Либерализация бизнеса и бережное к нему отношение со стороны государства - это необходимость. Отношение настолько бережное, чтобы люди не прекращали думать о том, что новый бизнес можно и нужно делать именно в России.

**Цехомский Н.В.:** Первое, что явно звучит - тема, связанная с кибербезопасностью. Тема требует инвестиций и имеет потенциал развиваться и, возможно, даже стать направлением экспорта. В России есть и мозги, и потенциал, и компании, которые умеют это делать. Многие из них тоже в санкциях. Вторая тема - это образовательное направление. Возможное освобождение рабочей силы, в том числе, из иностранных компаний, требует быстрого ее переобучения.

**Шохин А.Н.:** Кирилл Геннадьевич, как Вы видите процесс в эпоху глобальной неопределенности?

**Андросов Кирилл Геннадьевич (к.э.н., профессор кафедры теории и практики взаимодействия бизнеса и власти НИУ ВШЭ, член Общественных советов при Федеральной налоговой службе России и при Федеральной службе государственной статистики):** Спасибо, Александр Николаевич. Уважаемые коллеги, могу сказать, что за свою бизнес-карьеру и государственную службу пережил всего 5 кризисов. Этот пятый, на мой взгляд, самый тяжелый и глубокий, исходя из ряда очень серьезных вызовов, перед которыми мы сейчас встали. Вы изначально задали тему «риски и возможности». Я спросил самого себя, что я вижу тремя главными рисками и тремя главными возможностями. Об этом я сейчас хотел бы

рассказать как человек, который многие годы занимается инвестициями. Риск № 1 - это, конечно, снижение экспорта наших сырьевых ресурсов, потому что это потянет за собой и снижение торгового баланса, и ослабление рубля, и в конечном итоге снижение поступлений в бюджеты всех уровней. А при социальной ориентированности нашего бюджета и ориентации на топливно-энергетический комплекс, это будет очень большим вызовом, который коснется всех, включая систему государственного управления. Поэтому данный риск я ставлю на первое место. Риск № 2 - это риск утечки «мозгов», в первую очередь, в IT сфере. Этот риск был всегда: у нас ежегодно уезжало порядка 200 тыс. молодых людей с высшим образованием, специалистов. Но это был процесс не столь критичный, так как наша система образования хорошо восполняла это. Но сейчас происходит другое. Почему IT-специалисты сейчас массово, тысячами, покидают страну? Не потому, что они не патриоты или потому что они не верят в страну, а потому что их продукт, который хоть как-то ориентирован на международный рынок, не может иметь происхождение в России. Ни одна страна в мире больше такой продукт не приобретет. Они делают это вынужденно, но по тем оценкам, которые я слышал, сегодня мы говорим о цифре уже больше 100 000 IT специалистов, которые покинут нашу страну в ближайшие годы. Я боюсь, что дальше это будет распространяться не только на происхождение программного продукта, но и на большинство научно-технических разработок. А если продукт не будет таргетирован на международный рынок, то вряд ли он когда-нибудь будет нужен. Риск № 3 - это интеллектуальная, или научно-технологическая изоляция России по всем направлениям, которые немисливо было себе ранее представить. Например, запрет на научный контент, доступ к научным конференциям и т.п. Несмотря на то, что я поставил этот риск на третье место, он по праву достоин первого. Интеллектуальная изоляция и исключение из мировой базы знаний во всех сферах, - в

конечном счете, это касается и инженерии, и медицины. Это те три риска, которые перед нами стоят. Конечно, их больше – это три в порядке приоритетности.

С другой стороны, есть и возможности для нашей страны. Первая возможность – это укрепление валюты. То, что сегодня происходит (перевод оплаты наших экспортных товаров на рубли как первый шаг), дает нам уникальную возможность. Но, на мой взгляд, малозамеченным осталось второе действие Центробанка – грамм золота был установлен на уровне 5 тыс. руб., что задало нижнюю оценку для курса доллара. На сегодняшний день грамм стоит 62 доллара. Но уникальным может быть следующий шаг, когда через привязку цены нефти к рублю и золота к рублю возможна привязка цены нефти к золоту, что радикально меняет все. Сможем ли мы этим воспользоваться или нет, не знаю. Но если это был продуманный макроэкономический ход, то я считаю, что эта мера будет иметь далеко идущие последствия для преобразования рубля в резервную валюту. Вторая возможность – это импортозамещение, о которой мы много сегодня говорили. Но я бы хотел сделать акцент на другом. Мы действительно импортозамещением занимаемся с 2000 г., но не далеко продвинулись, что сегодня стало очевидно. Одно дело – заниматься импортозамещением, когда импорт есть, а другое дело – когда импорта нет, когда он ограничен и у тебя нет выбора, заниматься или не заниматься. Я вижу три отрасли, для которых импортозамещение критично, и счет идет не на годы, а на месяцы, когда мы столкнемся с потерей этой отрасли промышленности – это микроэлектроника, авиастроение и автомобилестроение. Это те три сферы, где мы решения должны найти в течении ближайших месяцев. Если раньше у нас была возможность покупать Боинги, аэробусы и автомобили у дилеров, то сегодня даже Китай всерьез тормозит поставки микроэлектроники, что оказывает влияние на все сферы и, в первую очередь, на нашу оборонную

промышленность. Соответственно, я называю это не столько риском, сколько возможностью. При ограничении импорта, это та сфера, где мы, скорее всего, должны сделать прорывы. И третья возможность – новые вызовы создают потребность в новых квалификациях и новых людях. Я считаю, что этот вызов обязательно приведет нас к существенному кадровому обновлению во многих отраслях экономики, государственного управления и, в конечном счете, это возможность для существенного изменения веса человеческого капитала.

**Борисов С.Р.:** Кирилл Геннадьевич, а Вы могли бы прокомментировать, что за странное решение подстегнуло к отъезду такое большое количество, особенно региональных, IT-шников? Это льготная ипотека, которая была обещана? Или от 200 000 рублей зарплата? В регионах она от 50 000 до 80 000 руб.

**Андросов К.Г.:** Я, к сожалению, не могу прокомментировать. Страна происхождения продукта имеет большее значение, так как для них важно иметь возможность творить и конкурировать на глобальном уровне, а пакет санкций лишил их этой возможности.

**Шохин А.Н.:** Есть еще один сюжет, скажем, освобождение от армии выпускников высших учебных заведений. А у нас есть IT-шники, которые и без высшего образования творят чудеса. Кстати, может, мы бы продолжили данную линию на тему IT? Мария Владимировна, как Вы думаете? Сегодня в третьем чтении Дума приняла закон о закрытии депозитарных программ, а ведь токен – своего рода расписка на депозит.

**Сенин В.Б.:** Александр Николаевич, есть небольшое дополнение – решение пока еще никакое не принято. Правительство в лице министерства финансов говорит о необходимости такого решения, а Центробанк решительно и категорически против этого.

**Шохин А. Н.:** Но министерство продолжает развивать свои аргументы – могут быть финансовые пирамиды, и начаться отток капитала. Был принят закон



о ЦФА, но не можем договориться о том, двигаться нам дальше или нет.

**Юргелас Мария Владимировна** (управляющий директор Управления информационных технологий и цифрового развития РСПП, к.э.н., доцент кафедры теории и практики взаимодействия бизнеса и власти НИУ ВШЭ): Как раз к дискуссии – с одной стороны, мы боимся, что могут быть ужесточения и изменения в законе о ЦФА (цифровых финансовых активах). С другой стороны, совершенно поменялось отношение к вопросам, которые раньше игнорировались. Те же вопросы ЦФА раньше не двигались в правительстве, сейчас им уделяется большое внимание. Надеемся, что в ближайшее время будет решен вопрос о налогообложении. Соответственно, вся инфраструктура уже создана. Большие компании уже имеют лицензию ЭЦП (электронная цифровая подпись). Это Норникель, СБЕРБАНК и Транссельмаш. Еще ряд крупных игроков выйдут на рынок в процессе получения лицензии. Система не может работать без цифрового рубля, поэтому надеемся, что в ближайшее время проект будет запущен. Наши крупнейшие компании уже очень активизировались, и одно из возможных последствий – обход введенных санкций.

Также очень важный вопрос – это недостаток оборотных средств. У крупных предприятий есть избыток ликвидности, который при упаковке в ЦФА может помочь ликвидировать разрыв с оплатой. Поэтому сейчас запуск системы ЦФА – одна из мер, которая поможет в дальнейшем бизнесу развиваться. Вторая тема, которая еще совсем недавно, буквально месяц назад, была под запретом – это майнинг. У России есть огромное преимущество по сравнению с США, Казахстаном и другими странами, так как у России есть избыточные мощности и, соответственно, есть все условия и энергетические преимущества, один из тех источников доходов, новая сфера и возможность в текущей ситуации.

**Шохин А.Н.:** Сергей Сергеевич, так что там с IT-шниками?

**Мытенок Сергей Сергеевич** (вице-президент РСПП, старший преподаватель кафедры теории и практики взаимодействия бизнеса и власти НИУ ВШЭ): Конечно, с одной стороны, мы все с вами знаем, что беспрецедентно IT-шники одними из первых получили преимущества. С другой стороны, на протяжении ряда лет мы приземляли наши компании, чтобы они размещали свои базы данных у нас. Был введен закон о персональных данных. Много было сделано для того, чтобы локализовать компании, давались преференции многим крупнейшим компаниям, которые сейчас объявили о своем уходе из России и в которых тысячи сотрудников – программисты из России. Я с сожалением узнал, что первые, кого уводили, – это наши программисты, которые считались одними из лучших. Это было сделано для того, чтобы вывести из-под санкционного давления их и тот продукт, который они производят. Буквально на днях обновился сайт «Госуслуг» – государство делает огромные шаги для сближения бизнеса и правовой платформы. Я считаю, это очень важно. Пока это направление идет больше для обычных граждан, но, тем не менее, тенденция абсолютно понятна. Россия – одна из наиболее развитых цифровых стран мира. Александр Николаевич, на прошлой неделе Вы подписали два письма руководству нашей страны, которые касаются поддержки, потому что есть пробелы катастрофические. У нас нет собственного сетевого оборудования, тяжело идут процессы импортозамещения в IT. Я знаю, что буквально сегодня Вам пришло приглашение от компании «Ростелеком» посетить современный офис кибербезопасности. Мне кажется, в этом есть огромный потенциал и огромные возможности. Если Вы примите приглашение и будете на заседании комитета цифровой экономики, мы много интересного с Вами увидим.

**Шохин А.Н.:** Очень неплохо, будет интересно посмотреть. Я хотел задать вопрос Александру Васильевичу Мурычеву. Как Вы считаете, можно

выстроить альтернативную систему, специальное заимствование на основе комбинации иных, в том числе резервных валют и биржевых товаров – редкоземельных металлов, которая могла бы стать устойчивой базой для расчетных отношений?

*Мурычев Александр Васильевич* (д.э.н., профессор кафедры теории и практики взаимодействия бизнеса и власти НИУ ВШЭ, вице-президент РСПП, Председатель Совета по профессиональным квалификациям финансового рынка, заместитель Председателя Совета Ассоциации банков России): Спасибо, Александр Николаевич, за вопрос. Собственно, как и предполагает ЦБ, мы оцениваем позитивно введение цифрового рубля. Кроме того, мы предлагаем нашим партнерам по странам ЕС идти на введение общего пространства по обороту цифровых активов. И это, конечно, путь завтрашнего дня. Сегодня у нас была встреча с французами: коллеги тоже думают, что помимо расчета в национальных валютах более перспективно, уходя от доллара, идти в цифровое пространство. Я хотел поддержать Владимира Борисовича, что мы должны строить в этих условиях суверенную финансовую систему. Когда мы строим суверенную финансовую систему, очевидно, что ключевым показателем эффективности нашей финансовой политики является независимый рублёвый оборот независимый и риски снижения стоимости финансовых ресурсов по всем координатам. Но при всём при этом мы должны оценить роль и место в будущем Центрального Банка. По сути, он никак не использует свой инструмент, связанный с долгосрочным ресурсом в экономики. Одно из наших предложений, направленных в Правительство, связано с тем, что Центральный Банк должен покупать бумаги у Правительства, тем самым создавая дешёвую и долгосрочную ликвидность на рынке. Правительство должно использовать для целей, прежде всего, инвестиционного развития (через

ВЭБ и другие институты) целевое финансирование, до 30 лет и больше лет, на развитие структуры рынка и, в том числе, ипотечного кредитования. Это, кстати, многие развитые страны давно используют, а мы не используем это в своей денежной политике. Стране нужны длинные, дешёвые и доступные ресурсы. Со своими задачами Банк России справляется на этот момент, это очевидно. Но они более широкая, так как речь идёт не только об устойчивости национальной валюты, но и росте ВВП.

*Шохин А.Н.:* Яков Моисеевич, Вы самый системный среди нас человек. Какой образ будущего Вы нам нарисуете?

*Уринсон Яков Моисеевич* (д.э.н., профессор кафедры теории и практики взаимодействия бизнеса и власти НИУ ВШЭ, советник председателя правления АО «Роснано», член Правления фонда инфраструктуры и образовательных программ, руководитель ревизионной комиссии Российского еврейского конгресса): Спасибо за добрые слова. Действительно и Леонид Владимирович и Михаил Юрьевич говорили, о том, что мы сейчас, так или иначе, начинаем жить в новой реальности. Но как мне кажется, в этой новой реальности, прежде всего, должно решить те проблемы, которые стали чрезвычайно острыми за последние 10-15 лет. Я имею в виду, что в этой новой реальности нам придётся, так или иначе, решать те проблемы, которые у нас накопились. Прежде всего, это проблема структурных диспропорций: наличие собственных природных богатств уже давно превратилось из нашего конкурентного преимущества на внешнем рынке – в тормоз экономического прогресса. Во-первых, дальнейшее развитие невозможно при сохранении сырьевой ориентации отечественной экономики. Во-вторых, мы существенно отстали в технологическом развитии не только от США, Западной Европы и Китая, но, как последние цифры показывают, и от Словакии и Литвы. Производительность труда у нас в 3-5 раз ниже, чем в этих и многих других странах.

Обострилась до крайности проблема бедности населения. По официальным данным, за последние 7 лет реальные доходы населения снизились на 10,6%. В 2021 г. численность населения с доходами ниже прожиточного минимума составила более 19 млн. чел. Если вдуматься, то лихие 90-е не покажутся такими уж лихими. Всё это означает, что действующая модель экономики, по своей сути, изживает себя. Прежде всего, необходима модернизация - от государственного патернализма - к социальному партнёрству. Возможность этого показывает опыт постфранкистской Испании. Также необходимо обеспечить реальное соблюдение прав собственности и справедливую конкуренцию. Модернизация институтов - не громкий лозунг, а жизненная необходимость. Наконец третье направление - это отечественная экономика. Здесь хотел бы обратить ваше внимание сейчас на опыт экономических реформ в СССР и в России. Если начать со знаменитых косыгинских реформ 1965 года, то их главным стержнем было расширение экономической самостоятельности предприятий и развитие материального стимулирования. Далее было Горбачёвская, но точнее яковлевская перестройка 1985 года. И там ключевая идея - переход от административных к экономическим методам управления. Медведевская модернизация начала 21-го века также предполагала ускорение развития высокотехнологичных отраслей. Прекрасные идеи, своевременные и целесообразные, однако они, как мы теперь знаем, не принесли желаемых результатов. Не принесли, на мой взгляд, потому что не были подкреплены адекватными политическими решениями.

Из мировой истории хорошо известно, что катализатором научно-технического прогресса служит экономическая конкуренция, а её не бывает без конкуренции политической. Поэтому сегодня насущная задача - обеспечить конкурентные выборы на всех уровнях. И последнее, что хочу особо подчеркнуть. В современных условиях

экономический рост базируется не на вовлечении в оборот дополнительных материальных, трудовых, финансовых ресурсов, а опирается на наиболее полное использование человеческого капитала. Раньше в течение многих веков экономический рост генерировался реальным сектором, технический прогресс материализовался в сельском хозяйстве, металлургии, потом в машиностроении и энергетике. Сегодня драйверами становятся образования, наука, здравоохранение, IT, био- и нанотехнологии. Причём инициатива нововведений всё больше переходит от гигантов оборонной промышленности к малым и средним предприятиям гражданского сектора. Скажу общий вывод: российскому обществу сегодня предстоит сделать решительный шаг для того, чтобы страна развивалась в новых условиях. Спасибо.

**Шохин А.Н.:** Спасибо. Сегодня обсуждается вопрос об отмене до 2024 года прямых выборов губернаторов. С одной стороны, это доверие к региональным законодательным собраниям. С другой стороны, мы сегодня оказываемся в условиях мобилизационной экономики, что вносит коррективы в политические процессы.

По ряду направлений у нас идёт подвижка в сторону ряда решений, которые должны были вступить в силу в этом году или в начале следующего. Одна из таких мер - перенос сроков маркировки. В этой связи я бы хотел спросить профессора Саламатова: перенос сроков как-то повлияет на качество потребительских товаров, на здоровье людей?

**Саламатов Владимир Юрьевич** (д.э.н., профессор кафедры теории и практики взаимодействия бизнеса и власти НИУ ВШЭ, генеральный директор Исследовательского центра «Международная торговля и интеграция», председатель комитета Делового Совета ЕАЭС по торгово-экономическому сотрудничеству с Китаем и другими приоритетными направлениями):

Александр Николаевич, уважаемые коллеги, действительно были вложены весьма серьёзные интеллектуальные ресурсы для создания программного продукта и обеспечения работы достаточно сложной системы для того, чтобы маркировать продукцию. Был проведен целый ряд пилотных проектов, в частности по молочной продукции. Был заложен ещё целый ряд видов продукции, которая должна была маркироваться. Для чего? Для того чтобы прослеживать продукцию от её создания до утилизации в магазине.

С одной стороны, это не такое дорогое условие для потребителей – 50 коп. за одну марку. С другой стороны, для бизнеса это весьма серьёзно, и бизнес сопротивлялся этому. Сегодня, когда мы оказались в достаточно сложной ситуации, бизнес убедил правительство в том, что новые виды продукции маркироваться не будут. Мы откладываем этот процесс, по крайней мере, до 2023 года. При этом продолжается маркировка тех видов продукции, которые уже находятся в режиме сопровождения. Есть определённые проблемы с маркированием сегодня, потому что идёт переход на другие виды бумажной упаковки со снижением качества. Из-за этого расплываются штрих-коды, что может негативно повлиять на маркирование продукции, которая находится в реализации по проекту.

Но я, Александр Николаевич, с Вашего позволения скажу о другом вопросе, где государство и бизнес взаимодействуют для быстрого решения вопроса. Это ситуация, которая сложилась в самые первые дни марта этого года, когда стало очевидным, что цепочки поставок продукции для населения требуют существенного изменения, потому что перестали работать в связи с введением санкций. Здесь нужно было сделать достаточно быстрый выбор для того, чтобы не разрушить рынок. Буквально 2 марта была поставлена задача перед Минэкономразвития, Минпромом и Росаккредитацией, которые включились в

работу для того, чтобы найти схему, которая позволит, сохраняя гарантии безопасности продукции, выстроить новые цепочки. Запасы, которые находятся в городах, составляют 2-3 месяца. Для выстраивания новых цепочек примерно такой же срок и нужен. В первые числа марта были проведены многочисленные консультации с бизнесом, по итогам которых было принято решение, что если продукция безопасна в Китае или в другой стране-поставщике, то мы можем принять, что эта продукция равно безопасна для Российской Федерации. 14 марта в кабинете у министра экономического развития состоялось совещание, где были, в том числе, представители основных бизнес-объединений. Шёл разговор о том, можем ли мы принять эту схему? Большинство выступило «за». Но был также поднят вопрос касательно защиты наших производителей. В частности, речь шла о кабельной продукции. Если пойдет сюда без оценки кабельная продукция с Китая, то, наверное, наши заводы будут испытывать большое давление. В ходе дискуссии Минпром высказался за то, что нужно четко составить перечень продукции, где упрощенная схема возможна. А Минэкономразвития заняло другую позицию, которая была поддержана бизнесом, – давайте сделаем короткий список того, где нельзя. Постановление правительства, которое регламентировало эту схему, вышло 18 марта. Были решены много технических вопросов: как проходить таможенно, как это регистрировать? Был полностью переделан соответствующий блок государственной информационной системы Росаккредитации, но этого было недостаточно. Пришлось каждую неделю проводить по два совещания в режиме видеоконференции с бизнесом, для того чтобы выяснить на какой таможне груз был остановлен и т.д.

**Шохин А.Н.:** Но есть же эффективный механизм.

**Саламатов В.Ю.:** На сегодняшний день мы имеем информацию о примерно 159-ти декларациях о ввозе партий такой



продукции. Было 6 или 7 случаев на таможне, но они были достаточно оперативно устранены. Это есть демонстрация того, что бизнес и власть умеют слышать друг друга. Диалог возможен, но одновременно с этим сегодня бизнесу необходимы серьезные права и доверие со стороны власти. Если государство выдержит сроки снятия всех проверок (а оно декларирует, что это будет достаточно долго), то бизнес, поверив, что действительно может хозяйствовать, найдет те нестандартные решения, которые позволят сделать новые цепочки поставок.

**Шохин А.Н.:** Кстати, продолжая эту тему, Виктор Михайлович, а что у нас с обеспечением лекарственными средствами?

**Чернов Виктор Михайлович (председатель комиссии, член Правления и исполнительный вице-президент РСПП):** Лекарственные средства мы будем по этой схеме запускать. Доверимся китайским надзорным органам и не будем их лицензировать и регистрировать в укороченном режиме?

**Шохин А.Н.:** Мы вообще в Китае покупаем 80% субстанций, которые зарегистрированы. Здесь положительным моментом стало то, что две недели назад было принято постановление правительства, которое разрешает ускоренную регистрацию не только субстанций, но и готовых форм.

**Чернов В.М.:** Более того, мы обратились к Правительству, чтобы по заявительному принципу регистрировать лекарства, если меняется какая-то из субстанций на какой-то препарат, чтобы не затягивать клиническими и доклиническими испытаниями. Аналогичное решение 1 апреля принято по медицинским изделиям - ускоренная регистрация, если меняется упаковка - картон, который был финский, а стал отечественный. Росздравнадзор говорит: «А вы проходите все испытания по новой», а, это - 6-8 месяцев, во-первых. Во-вторых, это стоит для бизнеса больших денег. Все это ведет к удорожанию лекарственных

препаратов. Поэтому, мы получаем субстанции 80%, в основном, из Китая и Индии и Вьетнама, которые у нас зарегистрированы. Поэтому мы будем просить увеличивать поставки.

**Шохин А.Н.:** Спасибо. Если кто-то хотел бы выступить - такую возможность дадим. Но так как мы почти на час задержались, давайте сделаем так. Мы хотели бы попросить коллег предоставить письменные тексты для публикации в журнале «Бизнес. Общество. Власть». Сегодня мы обсуждали некоторые системные вопросы и пытались обрисовать образ будущего, в том числе, через оценку рисков и возможностей. Но одновременно мы давали оценку текущей ситуации и мерам по преодолению текущего кризиса. Я полностью согласен с Кириллом Геннадьевичем: если просуммировать предыдущие кризисы, мы не дотянемся до нынешнего кризиса, по крайней мере, с точки зрения его глубины. Раньше мы кризисы переживали (например, 2008-2009 гг.) со всем миром и выходили из них практически совместно. 2014-2015 годы стали первым испытанием санкциями. Тогда многие вещи были запущены, то же в том числе импортозамещение. Хотя это не было доведено до того уровня когда мы могли бы сказать, что мы какую-то технологическую или иную независимость получили. Конкретный пример с авиацией, когда у нас, несмотря на все комиссии по импортозамещению, оказалось, что наши компании не заказывают SuperJet 100. Хотя он на 60% импортный, но даже это ему не помогло. Боинги и Эйрбасы оказались более привлекательными для наших авиатранспортных компаний, потому что они хотели быть в мировой системе, занимать места, звездочки получать и т.д. Я согласен с тезисом, который Яков Моисеевич высказал, что в первую очередь нам надо будет решать задачи, которые мы не сумели решить, например, импортозамещение или изменение структуры экономики. Понятно, что благоприятная конъюнктура мировая мешала нам быстро продвигаться в этом

направлении, хотя, естественно, попытки были. Первый блок - это то, что мы должны решить быстро, но в силу ряда причин делали медленно или не приступали даже к решению этих задач. Второй блок - это все-таки текущие меры. Это возможно те или иные решения, которые признаны бизнесом и властью как перспективные, прогрессивные и т.п.. Дело не только в переносе сроков. Надо чтобы появился ресурс для решения многих задач, экологических, в том числе, по той же маркировке и др. Но важно здесь фильтровать проекты как экспертам, так и Правительству, чтобы они нас не заводили в тупиковые ситуации. В экономической жизни роль малого бизнеса, безусловно, ключевая. Поэтому надо создавать условия и выращивать новое предпринимательство. Я не думаю, что если мы сокращенных чиновников пошлем в малый бизнес, то потребитель будет доволен этим. Потребитель будет оценивать это так: «Пока вы их будете учить, мы можем "дуба дать"». Необходимы радикальные изменения в системе надзора и контроля, в отношениях бизнеса с правоохранительной системой. Вопрос в том, что можно сделать с точки зрения гуманизации уголовного законодательства? В частности, зачем сажать предпринимателей по экономическим статьям в СИЗО до суда. Или зачем его сажать под домашний арест? Надо оставить ему возможность заниматься управлением компанией под залог или поручительство. Необязательно облегчать следователям работу путем помещения подозреваемого в СИЗО. И, безусловно, нужна широкая амнистия по экономическим статьям. Амнистию иногда критикуют за то, что добросовестные граждане, по сравнению с амнистированными недобросовестными, оказываются в худшем положении. Но кое-что удастся сделать. Например, Дума приняла поправки, которые позволяют следователям сейчас не передавать дела по налоговым преступлениям в суд без налоговой проверки. Мы над этим 10 лет бились, а кризисная ситуация позволила

быстро это продвинуть. Сегодня ситуация требует быстрых решений по усилению деловой активности и продвижению по ряду других направлений. Я согласен, что не все можно решить той же ипотекой для айтишников, но тем не менее, удерживать в стране надо всех, кто может решать задачи цифровой трансформации и кибербезопасности.

Что касается видения нашего экономического будущего, безусловно, мы раньше рисовали красивые картинки и программы. Достаточно вспомнить 42 социально-экономические инициативы Правительства, над которыми Правительство целый год работало. И где они сейчас? Тем не менее, надо смотреть на эти инициативы, которые были рассчитаны до 2030 года, на стратегический горизонт, привязанный к целям национального развития, чтобы не уйти в сторону. Это как раз задача - как в условиях тяжелейшего в истории современной России кризиса не забыть о том, кто мы и куда идем.

**Поляков Л.В.:** Александр Николаевич, у меня тут есть предложения, можно высказать?

**Шохин А.Н.:** Давайте.

**Поляков Л.В.:** Я уже не первый год участвую в конференциях нашей кафедры, поэтому могу высказать свои впечатления. Мне кажется, что сегодня не только был фантастически качественный анализ очень трудной ситуации, но и высказаны просто прорывные предложения. Поэтому предлагаю стенограмму сегодняшнего заседания передать научному руководителю нашего ВУЗа, Ярославу Ивановичу Кузьминову, который является координатором Экспертного совета при Правительстве. Полагаю, что вещи, которые сказаны относительно малого бизнеса и по другим вопросам, должен стимулировать диалог. Спасибо.

**Шохин А.Н.:** Что касается работы по линии Экспертного совета, идея правильная. Многие из нас участвуют в рабочих группах Экспертного совета, и я думаю, что мы можем работать непосредственно по продвижению тех или

иных тем. Например, я там три группы возглавляю вместе с рядом коллег: это и по устойчивому развитию (откуда название нашего круглого стола), вчера заседала рабочая группа по экологии и природопользованию, есть группа по промышленной политике. Суть работы Экспертного совета такова, что рабочие группы готовят свои предложения как системные, так и оперативные, и делают какую-то экспертизу, в том числе, проектов нормативных актов. Конечно, эта экспертиза - не режим ОРВ, но тем не менее. Сегодня мы поняли, что некоторые законопроекты достаточно сырыми приходят в Государственную Думу, и

также сырыми они принимаются, приходится вдогонку их корректировать. В частности, когда был запрет на вывоз оборудования для целей ремонта с последующим ввозом в Россию, выяснилось, что у нас рухнула промышленная кооперация с Беларусью. Пришлось срочно корректировать это решение. Поэтому, надо действительно смотреть за правоприменением, оценивать эффективность этих решений, в том числе, в рамках Экспертного совета при Правительстве, учитывая, что у нас там большое присутствие. Спасибо всем за участие.

# БИЗНЕС И ВЛАСТЬ: ОПЫТ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ В КРИЗИСНЫХ УСЛОВИЯХ

## ИНВЕСТИЦИИ В НОВЫЕ И ПРОРЫВНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ (МИРОВЫЕ ТРЕНДЫ И РОССИЙСКИЕ РЕАЛИИ)

Вдовин И.А.<sup>1</sup>, Подзоров А.Д.<sup>2</sup>

На современном этапе своего развития, человечество уже пришло к пониманию того, что миром управляют технологии, а события последних лет наглядно показывают, что конкурентные преимущества на глобальном рынке получает тот, кто инвестирует в новые и прорывные технологии. Речь не только о людях, это применимо и в более широких масштабах – в масштабах страны. Ни географическое положение, ни политическая обстановка, ни численность населения не являются преимуществами или препятствиями на пути к развитию инноваций в любом государстве. Важно лишь то, какие методы поддержки инвестирования в технологический сектор формирует правительство той или иной страны, для того, чтобы граждане, свои и зарубежные компании, инвесторы могли видеть свою выгоду и мотивацию для работы. В это столь непростое для нашей страны время, мы бы хотели выделить именно те технологии, которые пользуются наибольшим спросом в мире сейчас, и которые необходимо интенсивно развивать в нашей стране. Главная задача – собрать все лучшее, что сделали для развития инноваций в наиболее технологически успешных странах, провести анализ применимости этих мер к российским реалиям и представить проект в виде комплекса решений, которые могут быть приняты на государственном уровне для поддержки развития новых и прорывных технологий в России уже сегодня.

### Ключевые слова:

ВКС, искусственный интеллект, блокчейн, фудтех, прорывные технологии, государственная поддержка, венчурная деятельность, законопроект, инвестиционная деятельность, федеральный закон, стартап, финансирование проектов

---

<sup>1</sup> **Вдовин Игорь Александрович** - д.ю.н., профессор, член Правления, председатель Комитета по инвестиционной политике, институтам развития и экспортной поддержке Российского союза промышленников и предпринимателей, заместитель председателя Экспертного совета Фонда развития промышленности при Министерстве промышленности и торговли РФ, Председатель Совета директоров Национального агентства прямых инвестиций (ул. Солянка, 1/2 строение 1, г. Москва, +7 (499) 968-00-08).

<sup>2</sup> **Подзоров Артур Дмитриевич** - бакалавр международных отношений Института бизнеса и делового администрирования Российской академии народного хозяйства и государственной службы, сотрудник Управления организаций промышленного комплекса Федерального агентства по управлению государственным имуществом (Никольский переулок, 9, г. Москва, +7 (926) 248-41-45).



Все технологии, которые будут упомянуты дальше, так или иначе имеют развитие в нашей стране, но результаты развития еще довольно далеки от тех, что имеют наиболее технологически успешные страны. Сразу надо сделать отсылку к тому, о чем пойдет речь дальше. В условиях беспрецедентного санкционного давления в России необходимо делать упор на инновационный сектор уже сейчас, так как ситуация в целом на данный момент предполагает последовательный отказ западных стран от отечественных ископаемых ресурсов. Более того, неотъемлемой частью поддержки развития инноваций является создание «безбарьерной» среды для предпринимателей и государственных венчурных институтов, т.е. возможность вести бизнес и заниматься венчурной деятельностью без рисков иметь уголовные последствия. Теперь можно обозначить перечень прорывных технологий современности: виртуальный офис и CRM, blockchain, искусственный интеллект, foodtech. Все эти технологии развиваются в мире довольно быстро и успешно. Данные по прогнозному росту были собраны с помощью информации от исследовательской и консалтинговой компании Gartner, консалтинговых компаний McKinsey&Company и PwC. Отдельно хотелось бы отметить вклад по предоставлению ценной информации по каждой технологии и по мировому и российскому венчурным рынкам, внесенный заместителем генерального директора и членом правления АО «РВК» Алексеем Николаевичем Басовым и генеральным директором ООО «Эфко Инновации» Андреем Борисовичем Зюзиным.

### **ВКС и CRM**

Объем мирового рынка ВКС 9,790 млрд. долл. в 2021 г. Совокупный среднегодовой рост 23% до 2027 г. В

мировом масштабе совокупная выручка 13-ти крупнейших производителей ПО для CRM-услуг за 2021 г. составила 613 млрд. долл. Признанными лидерами рынка CRM в настоящее время являются: Salesforce (США), Microsoft (США), SAP (ФРГ) и Oracle (США) [8]. Очевидно, что такие сферы как IT, онлайн образование, дистанционные медицинские услуги, способствуют дальнейшему развитию CRM в мире.

### **Blockchain**

В индустрии blockchain основным драйвером роста все еще является сфера DeFi. Однако в целом блокчейн уже широко применяют как частные компании, так и государства в целом. Блокчейн-стартапы за первое полугодие 2021 г. в мировом масштабе привлекли 8 млрд долл. [5]. Этот показатель превышает на 20% результаты за 2019 и 2020 гг. За все время существования технологии блокчейн-стартапы из Северной Америки привлекли 12,5 млрд. долл. инвестиций, европейские компании - 6,1 млрд. долл., а азиатские компании - 5,1 млрд. долл. [8]. В сфере финансирования криптопроектов большую роль играют граждане РФ, так как страна входит в тройку лидеров среди стран мира по использованию цифровых валют, согласно данным Российской ассоциации криптоэкономики, искусственного интеллекта и блокчейна<sup>3</sup>, но вопрос регулирования криптовалют еще не разрешен, а правовая база на данный момент представлена только ФЗ № 259 от 31.07.2020 г. За год до выхода закона о цифровых активах Flying University опубликовал рейтинг стран с наиболее благоприятными условиями для развития блокчейн бизнес-проектов<sup>4</sup>. Оценивались, прежде всего, правовые и инфраструктурные условия. Лидерами тогда стали Эстония, Австралия и Сингапур, а России отвели 18-е место [6]. После выхода закона о цифровых финансовых активах и цифровой валюте

<sup>3</sup> РАКИБ (Электронный ресурс) URL: <https://racib.com/>;

<sup>4</sup>Tadviser. Блокчейн (мировой рынок) (Электронный ресурс) URL: <https://www.tadviser.ru/index.php>

РФ более не попадает в рейтинги стран с благоприятной средой для развития блокчейн-проектов. Нет сомнений в том, что блокчейн уже является прорывной технологией нового десятилетия. Крупнейшие мировые компании уже занимаются внедрением блокчейна для управления цепочками поставок, защиты данных, управления транзакциями и т.д., разрабатывая технологии либо самостоятельно, либо привлекая сторонних разработчиков. И сейчас ими зачастую выступают стартапы. По оценкам одной из лучших консалтинговых компаний PwC к 2030 г. блокчейн-технологии обеспечат рост мировой экономики на 1,7 трлн. долл. [8]. Основные акторы рынка по разработке технологии еще не сформировались до конца. Сейчас это и крупнейшие корпорации (как Microsoft и IBM) и стартапы по всему миру. Основные потоки развития на данный момент: NFT, платежи и финансовые услуги, управление идентификацией.

#### **Искусственный интеллект**

Рынок технологий искусственного интеллекта (ИИ) сейчас слишком обширен, и говорить о нем, как о едином целом, нельзя. Стоит выделить два наиболее перспективных направления:

- машинное зрение (объем рынка 14 млрд. долл. в 2021 г., прогноз на рост до 25 млрд. долл. к 2024 г.);

- машинное обучение (объем рынка 35 млрд. долл. в 2021 г., прогноз на рост до 100 млрд. долл. к 2025 г.).

Основная проблема российского рынка ИИ – недостаточное внимание к отрасли со стороны государства именно сейчас [9]. Венчурный рынок в России нельзя назвать зрелым, поэтому поддержка государства необходима в следующих направлениях: прикладная наука, разработка самих технологий (продуктов), разработка нормативно-правовой базы для использования ИИ (требования по обеспечению информационной безопасности в системах, реализующих ИИ). Без господдержки на этапе формирования

рынка технологии ИИ в стране не развиваются.

#### **Foodtech**

На наш взгляд, прорывные технологии foodtech представляют наибольший интерес среди всех представленных здесь. Это объясняется не только быстрым ростом всех направлений этой индустрии в мире, но и объективно слабым ее развитием в России. Ввиду нестандартных подходов к решению проблем с потреблением продуктов питания, foodtech в нашей стране встречает много препятствий. На современном этапе своего развития foodtech в целом работает по следующим направлениям: новые источники белка, IoT в сельском хозяйстве, персонализированное питание, умная упаковка. Вот данные по прорывным технологиям в мировом масштабе:

1) альтернативный белок, полученный из насекомых: среднегодовой рост в 40% до 2025 г., ожидание объема рынка в 8 млрд. долл. к 2030 г. (выгода - затрачивается в 500 раз меньше воды, в 10 раз меньше земли (по площади) и в 15 раз меньше кормов);

2) белок растительного происхождения: прогнозируемый рост – 7% и выше до 2025 г. и достижение объема мирового рынка в 15 млрд. долл. к этому году;

3) точное земледелие: в среднем мировой рынок оценивается в 7 млрд. долл., также ожидается удвоение объема к 2025-2027 гг.

Исследование отечественного рынка foodtech показывает, что отрасли, получившие большее развитие на современном этапе, – сервисы dark kitchen и персонализированное питание, а объем всего рынка составляет приблизительно 2 млрд. долл. [3]. Это говорит о том, что прорывные технологии индустрии в нашей стране развиты слабо. Помимо некоторых законодательных ограничений, как, например, запрет на использование насекомых для приготовления продуктов питания для

людей действующими санитарно-эпидемиологическими требованиями (для приготовления комбикормов для животных таких ограничений нет), есть другие причины отставания в развитии. Среди них - сильный контроль над рынком со стороны производителей классических продуктов питания, ужесточение регулирования со стороны государства по отношению к ГМО, слабая потребительская осведомленность в сфере foodtech [3]. Несмотря на то, что наш рынок характеризуется слабой конкуренцией и наличием многих свободных ниш, продукты из растительного белка уже положительно воспринимаются потребителями, а также практически отсутствуют регуляторные и иные препятствия для развития точного земледелия. В сложившейся ситуации санкционного давления необходимо придать особое значение сильным отраслям экономики и обеспечить их достойной поддержкой. В нашем случае это агропромышленный комплекс, где могут получить развитие биотехнологии. При проведении грамотной политики со стороны государства по отношению к технологическим отраслям в скором будущем можно ожидать появление новых отечественных компаний и инновационных продуктов в индустрии foodtech.

### **Анализ технологического развития зарубежных стран**

Чтобы иметь правильное понимание того, как необходимо совершенствовать отечественную систему развития технологий, необходимо провести анализ и исследование причин технологического успеха таких стран как Республика Корея, Государство Израиль и Соединенные Штаты Америки. Выбор не случаен. Страны, представляющие разные регионы мира, на современном этапе демонстрируют выдающиеся успехи в

сфере развития новых и прорывных технологий и, что важно, власти каждой из стран предпринимают грамотные шаги для поддержки технологического предпринимательства и создания среды для взращивания инновационных стартапов. В этой статье хотелось разобрать каждую из трех стран следующим образом: сначала обозначить причины успеха в развитии технологического предпринимательства, а затем привести примеры актуальных мер государственной поддержки инноваций.

#### **Республика Корея**

Проводя исследование по ситуации в Республике Корея, необходимо выделить следующие факторы технологического успеха. Во-первых, страна не имеет природных ресурсов, в связи с чем на раннем этапе южнокорейской государственности была сформирована система приоритетов президента Пак Чон Хи (1962-1979), ориентированная на поддержку таких стратегических отраслей как: тяжелая промышленность, химическая промышленность, производство электроники. Во-вторых, упомянутый курс на индустриализацию был ускорен военным положением, необходимостью развивать оборонный сектор. В-третьих, свое влияние оказал обмен опытом и инвестиции из США в середине 1960-х гг. во времена Вьетнамской войны. В это же время был основан Корейский институт науки и технологий. Сегодня южная Корея - это образцовый пример, в первую очередь, применения прорывных технологий во всех областях бизнесом и государством [9]. Для методов государственной поддержки инноваций характерно: курс на совершенствование антимонопольного законодательства для ограничения влияния чеболей (крупных компаний, находящихся в собственности семейных кругов) и стимула для развития технологических стартапов; участие во

всестороннем региональном экономическом партнерстве (01.01.22) - крупнейшей в мире зоне свободной торговли в азиатско-тихоокеанском регионе (цель - возможность развития для бизнеса в виде выхода на новые рынки сбыта, торговля без барьеров); функционирование Администрации малого и среднего бизнеса. Среди инициатив последней 5% - постоянная налоговая скидка для технологических стартапов и консультационная помощь не сумевшим развить бизнес с первой попытки инновационным компаниям. Современные власти страны пришли к осознанию, что концепт рынка, находящегося под контролем чеболей, несколько устарел. В отношении разработки и применения новых технологий в бизнесе корейские чеболи всегда были держателями инициативы, однако здоровая конкуренция на рынке и новые возможности для технологических стартапов дают импульс к развитию инноваций. Сейчас правительство своим примером стимулирует развитие новых технологий в бизнес-среде, адаптируя их в соответствии с меняющейся мировой экономикой.

### **Государство Израиль**

Одной из основных причин, почему Государство Израиль находится в этом ряду, - его история развития в условиях ограниченных ресурсов и враждебной внешнеполитической обстановки. Несмотря на это, Израиль сегодня является страной с одним из самых лучших инвестиционных климатов в мире и находится среди лидеров по количеству «компаний-единорогов», возникающих ежегодно. Более того, в контексте тяжелых внешних и внутренних условий становления страны, израильская модель развития схожа с южнокорейской, оставляя за скобками все остальные различия между ними. Если вынести за скобки ускоренное

военное, а как следствие и технологическое, развитие Израиля в условиях перманентного состояния боевой готовности, можно проследить, как формировалась система поддержки инноваций со стороны государства. Начиная с 1970-х гг., на государственном уровне оказывается поддержка индустрии высоких технологий и технологических стартапов путем создания технологических инкубаторов. Сейчас в Израиле самое большое количество стартапов на душу населения - свыше 6412 [10]. Нельзя не упомянуть и систему образования: основанная на поощрении предпринимательства, организации университетских бизнес-инкубаторов и лабораторий, она играет большая роль университетов на стадии идеи и запуска инновационных компаний. Пример: Технион (Technion Energy Program). На данный момент в Израиле один из самых доступных венчурных капиталов для технологических компаний, сформированный из порядка 400 частных бизнес-ангелов и около 6000 зарубежных, имеющих интересы в израильских компаниях. Важный элемент современной системы поддержки инвестирования в новые и прорывные технологии - понятная система налоговых льгот для технологических компаний. Например, компании официально могут получить статус Preferred technological enterprise (при затрате 7% от дохода и более на НИОКР) и ставку корпоративного налога от 7,5% до 12%, при обычной ставке в 23% [10]. Израиль как государство инноваций может быть отмечено и тем, что власти регулярно выделяют более 4% ВВП на научные исследования и разработки. Этим оно не выделяется среди остальных стран - технологических лидеров, но это является одним из определяющих факторов для любой страны, стремящейся к развитию у себя новых и прорывных технологий.



Показательно, что ставка на инновации сыграла свою роль и во время пандемии – за 2020 г. израильская экономика сократилась на 2,6%, американская на 3,5%, а британская на 10%. В итоге Израиль в первый раз оказался среди двадцати наиболее развитых экономик мира.

### **Соединенные Штаты Америки**

Про то, как в США умеют создавать среду и экосистемы для развития технологий, много говорить не приходится. Активное исследование и использование новых технологий является частью государственной политики, которая осуществляется в этой сфере по четырем направлениям: внедрение научных достижений в промышленность, способствование привлечению инвестиций в производство, создание возможностей для свободного развития творческой инициативы компаний в высокотехнологичном секторе, приоритет научных центров в системе поддержки образования. Неоспоримый факт, что высшие учебные учреждения в США – мощные инкубаторы технологических стартапов, а поддержка исследователей в вузах – зона ответственности Ассоциации американских университетов. Также университеты – это места для привлечения венчурных инвестиций на ранних стадиях в бизнесы. Пример – Северная Калифорния, где сосредоточен ряд частных инвесторов и фондов, и где многие американские корпорации имеют свои R&D-центры. Нельзя не отметить политику властей США по отношению к главному ресурсу современной экономической системы – человеческому капиталу. Четко прослеживаемая государственная заинтересованность в предпринимательской инициативе среди мигрантов дает самое мощное технологическое развитие, вкупе с поддержкой функционирования инновационных кластеров.

### **Анализ отечественного венчурного рынка**

Если сделать фокус на реальном положении вещей в венчурной индустрии нашей страны, не рассматривая уже функционирующие институты государственной поддержки инвестирования в новые и прорывные технологии, то можно выделить четыре основные проблемы [4]:

1. **Право на ошибку для государственных венчурных компаний и фондов.** Очевидно, что венчурная деятельность сопряжена с повышенным риском. Главная проблема государственных венчурных компаний – правовые барьеры в осуществлении венчурной деятельности (риск попасть под ответственность из-за «неоправданных ожиданий»).

2. **Риск для частных компаний принимать государственные инвестиции.** Главное препятствие для предпринимателей – это попасть под уголовную ответственность в случае наступления обстоятельств, не позволяющих исполнить договорные обязательства. Дела, которые не доходят до суда и закрываются, тоже приводят к серьезному ущербу для бизнеса – ликвидации организаций, потере контрагентов.

3. **Структура финансирования науки и технологий.** Традиционно в РФ финансирование науки осуществляется за счет бюджетных средств, тогда как в странах – технологических лидерах доля финансирования НИОКР бизнесом превосходит бюджетные средства. Венчурный рынок России требует максимального развития и определенно должен быть связан с наукой.

4. **Государственные затраты на НИОКР.** На примере ИИ видно, что доля от ВВП на исследование этой технологии примерно в 10 раз меньше, чем в США и в 35 раз меньше, чем в КНР.

В настоящее время очевидна необходимость более серьезных улучшений государственной венчурной

деятельности, особенно в тот момент, когда Россия столкнулась с множеством барьеров для международной торговли из-за новых санкций. Также некоторые из государственных институтов перестали давать видимых существенных результатов гораздо раньше. Тому пример - Инновационный центр Сколково, первоначально спланированный как перспективный и уникальный для нашей страны проект, нацеленный на помощь технологическим стартапам с возможностью доступа к экосистеме центра. По официальным данным, приоритетными сферами деятельности до сих пор остаются искусственный интеллект, ПО и биомедицина. Но продуктивность и темпы развития инновационного центра не могут считаться удовлетворительными. Резюмируя, надо сказать, что сейчас системные и смелые реформы для того, чтобы дать импульс развитию технологического предпринимательства у нас в стране, необходимы как кислород. Уже пришло время пересмотреть приоритетные отрасли экономического

развития и, наконец, сделать среду для ведения бизнеса выгодной настолько, чтобы у сомневающихся предпринимателей и тех, кто уже покинул страну в связи с последними событиями, не осталось вопросов относительно выгоды ведения бизнеса в РФ. Особенно это касается сферы инноваций. Зарубежный опыт должен стать подспорьем в формировании поддерживающей среды для развития технологий в нашей стране. Принимая это за основу, мы бы хотели сформировать комплекс мер, нацеленный на то, чтобы дать нашему технологическому рынку необходимое преимущество, которого на современном этапе не хватает особенно остро (см. табл. № 1).

#### **Меры государственной поддержки инвестирования в новые и прорывные технологии в Российской Федерации**

**Таблица № 1**  
**Меры поддержки инвестиций и их трансфер в РФ**

<b>Страна</b>	<b>Мера поддержки инвестиций в новые и прорывные технологии</b>	<b>Трансфер на отечественные реалии</b>
Республика Корея	Налоговые льготы для субъектов МСП технологического сектора, работа по упрощению доступа к частному и государственному венчурному капиталу для технологических стартапов. Внутренние затраты на исследования и разработки в размере более 4% ВВП (см. примечание 1)	Расширение перечня аккредитованных компаний, имеющих право на получение поддержки от государства: ОКВЭД 72.11, 72.19.3. Добавление нового уточняющего кода для ОКВЭД класса 10: Производство пищевых продуктов - Производство белка из растительного сырья (см. примечание 1)
Государство Израиль	Существенные налоговые льготы для компаний, инвестирующих в НИОКР, высшие учебные учреждения как технологические центры. Внутренние затраты на исследования и разработки - около 5% ВВП (см. примечание 2)	Увеличение государственных расходов на НИОКР до 2% ВВП (см. примечание 2)

США	Создание бизнес-инкубаторов на базе университетов и иных некоммерческих бесприбыльных организаций (см. примечание 3)	Обязательная кооперация государственных фондов с ведущими исследовательскими центрами в сфере ИИ, сформировавшихся в рамках Национального проекта, введение упрощенной системы получения грантов для подопечных тому или иному фонду обучающихся вузов (см. примечание 3)
-----	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

**Примечание 1.** Ввиду значительного оттока капитала из нашей страны, государству необходимо расширить существующие меры поддержки, сейчас применимые только к IT-компаниям, для компаний, занимающихся исследованиями и разработками в области био- и нанотехнологий. Это, во-первых, позволит ускорить технологическое развитие в наиболее перспективных областях и, во-вторых, еще раз подчеркнет позицию РФ по отношению к отечественным технологическим компаниям. Новый уточняющий код для ОКВЭД класса 10: Производство пищевых продуктов – Производство белка из растительного сырья – первый шаг на пути к продвижению этой технологии. Это возможность дать ей для начала официальный статус, чтобы потом бизнес мог ходатайствовать о государственной поддержке.

**Примечание 2.** Стоит пересмотреть в целом государственные затраты на исследования и разработки. В нашей стране традиционно финансирование НИОКР осуществляется за счет бюджетных средств, тогда как среди стран-лидеров по результативности инновационной деятельности частный капитал превосходит государственный. Несмотря на это, необходимо начинать с государственного стимулирования развития научной деятельности, так как опыт зарубежных стран демонстрирует, что инвестиции в науку дают, в том числе, и преимущество по созданию технологических компаний. Это

определенно связано: в научной среде всегда находятся люди, готовые либо самостоятельно создавать технологические компании, либо быть частью такой команды. Статистика показывает, что Россия тратит чуть более 1% ВВП на исследования и разработки, в то время как Израиль тратит ок. 5%, США 2,5-3%, Республика Корея 4,5-4,8%. В денежном выражении отрыв получается еще более значительным. На наш взгляд, отсутствие должной мотивации у бизнеса и частных лиц в плане финансирования научной деятельности может быть вызвано тем (несмотря на наличия льготных условий при осуществлении такой деятельности), что само государство не направляет для этого достаточно средств, чтобы приближаться к лидирующим позициям в мире. Очевидно, что необходимо увеличить государственные расходы на исследования и разработки как минимум до 1,8-2% от ВВП.

**Примечание 3.** В США на базе университетов и иных некоммерческих бесприбыльных организаций создаются технологические центры, бизнес-инкубаторы, а закон регламентирует и одобряет эту деятельность (в частности, закон Стивенсона-Уайлдера 1980 г.). Общеизвестно, что высшие учебные заведения в России практически не генерируют прорывные технологические стартапы, а практика показывает, что участие крупных компаний (частных и частно-государственных), за редким исключением, ограничивается выделением средств на строительство тех

или иных объектов в качестве безвозмездной акции. Текущая ситуация не означает, что российские студенты не способны к предпринимательской деятельности в технологической сфере, а говорит об очевидном отсутствии инфраструктуры, средств и мотивации. Представляется логичным закрепить кооперацию между государственными фондами и ведущими исследовательскими центрами в виде постановления Правительства РФ.

В связи с очевидным риском для частных компаний принимать государственные инвестиции, последовательным решением для стимулирования инновационного предпринимательства будет декриминализация частей 5-7 статьи 159 УК РФ. Более того, необходимо обратить внимание на такие проблемы применения статьи 159 УК РФ как: формальность доказывания умысла преднамеренного неисполнения договорных обязательств, отказ рассматривать генеральных директоров и бухгалтеров в качестве предпринимателей, редкое применение меры пресечения в виде залога для предпринимателей. Важно, что декриминализация статьи – стимул не только для бизнеса, но и для государственных фондов (коммерческих организаций).

На примере российского рынка очевидно одновременно увеличение инвестиционной активности по отношению к технологическим компаниям, неготовность государственных институтов совершать сделки с большой долей риска и отсутствие нормативно-правового акта, определяющего понятие и порядок осуществления венчурной деятельности. Правовое регулирование венчурных инвестиций на данный момент представляет собой большой набор законодательных актов, не способных на единообразное регулирование деятельности инвесторов, как частных, так и государственных. Можно заметить,

что во всех технологически-развитых странах также отсутствует единый закон, способный регулировать венчурную деятельность, однако их системы имеют свои особенности и другие конкурентные преимущества. В Российской Федерации есть возможность работать в этом направлении и создать прецедент, сформировав единый закон о регулировании венчурной деятельности. Сейчас инвестиционная деятельность регулируется общим законодательством об инвестиционной деятельности, инновационной деятельности, интеллектуальной собственности, а также предпринимательским (хозяйственным) законодательством. Для решения проблемы целесообразно сформировать специальный нормативно-правовой акт, изданный в форме федерального закона. Такой закон должен применяться как более специальный по сравнению с ФЗ «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации» и иными законами, относящимися к инвестиционной деятельности. Закон должен содержать: определение венчурной деятельности как «процесса обеспечения капиталом компаний, не котирующихся на фондовом рынке, с высоким потенциалом для роста на начальной стадии и на стадии раннего развития с целью получения дохода от дальнейшего прироста стоимости вложений», возможность «права на ошибку» для государственных институтов инвестирования, определение формы и методов, объектов и субъектов венчурной деятельности.

Предложенный комплекс мер, состоящий из поддержки работы государственных институтов инвестирования, реформы системы поддержки предпринимательства в вузах, изменении в законодательном регулировании венчурной деятельности, пересмотре государственных затрат на исследования и разработки, может пойти на пользу отечественному венчурному рынку и дать импульс развитию новых и прорывных технологий, исследованных в



данной работе, среди которых: виртуальный офис, искусственный интеллект, блокчейн и foodtech. Меры поддержки не являются копией различных решений, принимаемых правительствами наиболее технологически-развитых стран. Главный вывод состоит в том, что нет совершенной модели, построив или скопировав которую, возможно достичь успеха в создании среды для развития технологий. Каждая из стран имеет уникальный опыт - от развития предпринимательских навыков на уровне среднего образования, до формирования среды, где крупнейшие компании создают олигополию на рынке, и в тоже время функционирует отдельное министерство по развитию стартапов. Для Российской Федерации нет оптимального зарубежного примера в этом плане, что показала история, но есть возможности создать прецедент по комплексному изменению системы мер государственной поддержки инвестирования и входу в пул стран-лидеров по инновациям.

#### Список использованной литературы и источников

1. Грэм Б. Разумный инвестор: полное руководство по стоимостному инвестированию: Пер. с англ. М.: Альпина Паблишер, 2014. 567 с.
2. Официальный сайт АО «РВК» URL; <https://rvc.ru>

3. Официальный сайт Группы компаний «ЭФКО» URL: <https://www.efko.ru>

4. Отчет о результатах экспертно-аналитического мероприятия // Официальный сайт Счетной палаты РФ. URL: [https://fgosvo.ru/uploadfiles/Work\\_materials\\_discussion/sp.pdf](https://fgosvo.ru/uploadfiles/Work_materials_discussion/sp.pdf)

5. Блокчейн-индустрия: основные тренды и ключевые бенефициары // Официальный сайт АТОН URL: [https://www.aton.ru/ideas/blokcheyn\\_industriya\\_osnovnye\\_trendy\\_i\\_klyuchevye\\_benefitsiary/](https://www.aton.ru/ideas/blokcheyn_industriya_osnovnye_trendy_i_klyuchevye_benefitsiary/)

6. Официальный сайт Gartner URL: <https://www.gartner.com/en>

7. Официальный сайт Microsoft URL: <https://www.microsoft.com/ru-ru>

8. Время доверять // Официальный сайт PwC URL: <https://www.pwc.ru/ru/publications/>

9. Официальный сайт ВШЭ ИСИЭЗ URL: <https://issek.hse.ru/itogi2021/>

10. Перес Э. Как Израиль стал лидером по числу единорогов и стоит ли в них вкладывать // Тинькофф Журнал. 2021. 29 июня URL: <https://journal.tinkoff.ru/unicorn/>

## INVESTMENTS IN NEW AND BREAKTHROUGH TECHNOLOGIES. GLOBAL TRENDS AND RUSSIAN REALITIES

**Igor Vdovin** - Doctor of law sciences. Professor, Chairman of the Committee on Investment Policy, Development Institutions and Export Support of the Russian Union of Industrialists and Entrepreneurs, Deputy Chairman of the Expert Council of the Industrial Development Fund under the Ministry of Industry and Trade of the Russian Federation, Chairman of the Board of Directors of the National Direct Investment Agency. (Solyanka street, 1/2 building 1, Moscow, +7 (499) 968-00-08).

**Artur Podzorov** - Bachelor of International Relations of the Institute of Business Studies of the Russian Academy of National Economy and Public Administration, employee of the Department of Organizations of the Industrial Complex of the Federal Agency for State Property Management (Nikolsky pereulok, 9, Moscow, +7 (926) 248-41-45).

At the present stage of its development, humanity has already come to understand that the world is controlled by technology, and the events of recent years clearly show that those who invest in new and breakthrough technologies receive competitive advantages in the global market. This is not only about the people, but also it is applicable on a wider scale - the scale of a country. Neither the geographical location, nor the political situation, nor the size of the population are advantages or obstacles to the development of innovation in any state, what matters is the methods of supporting investment in the technology sector are formed by the government of a particular country, so that citizens, their own and foreign companies, investors could see their benefits and motivation to work. At this difficult time for our country, we would like to highlight exactly those technologies that are in greatest demand in the world now and that need to be intensively developed in our country. The main goal is to collect all the best that has been done for the development of innovations in the most technologically successful countries to investigate the applicability of these measures to Russian realities and, in addition, to present the project in the form of a set of measures that can be taken at the state level to improve the development of new and breakthrough technologies in Russia today.

### Keywords:

*VKS, Artificial intelligence, blockchain, food tech, breakthrough technologies, government support, venture activity, bill, investment activity, Federal law, startup, project financing*

# БИЗНЕС И ВЛАСТЬ: ОПЫТ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ В КРИЗИСНЫХ УСЛОВИЯХ

## СПЕЦИАЛЬНЫЕ МЕРЫ ВЭБ.РФ ДЛЯ ПОДДЕРЖКИ ЭКОНОМИКИ

Цехомский Н.В.<sup>5</sup>

Повышение инвестиционной активности и эффективности крупного бизнеса являются важными задачами для достижения устойчивого экономического роста в стране.

В статье рассмотрены ключевые показатели прибыльности и инвестиционной активности крупнейших компаний, выделены сложности – как краткосрочные кризисные явления, связанные с коронавирусом или особенностями нестандартной экономической ситуации 1-2 кв. 2022 г., так и более фундаментальные, обусловленные необходимостью повышения мотивации крупного бизнеса к реализации значимых, главным образом, долгосрочных, инвестиционных проектов.

Государственная корпорация развития «ВЭБ.РФ» обеспечивает поддержку бизнеса и инвестиционного климата в Российской Федерации по целому ряду направлений. В статье рассмотрены примеры конкретной поддержки в рамках правительственных программ в период эпидемии коронавируса 2019-2020 гг., а также основной инструмент стимулирования долгосрочных инвестиций в экономику – Фабрика проектного финансирования. Дополнительно рассмотрены примеры проектов, реализованных или в настоящее время реализуемых с применением данного инструмента.

### Ключевые слова:

*инвестиции, инвестиционные проекты, экономический рост, меры экономической поддержки, проектное финансирование, фабрика проектного финансирования, экономический рост, государственная поддержка, частные инвестиции*

---

<sup>5</sup> Цехомский Николай Викторович - к.э.н., доцент кафедры теории и практики взаимодействия бизнеса и власти НИУ ВШЭ, первый заместитель председателя ВЭБ.РФ – член правления ВЭБ.РФ, e-mail: GR@hse.ru

## Обзор текущей ситуации

Обеспечение экономического роста и устойчивого развития страны требует как повышения эффективности операционной деятельности действующего бизнеса, так и успешной реализации новых инвестиционных проектов. В течение 2018-2021 гг. регулярно готовились обзоры инвестиционного климата и инвестиционной активности крупного бизнеса, публиковались их результаты в научных и бизнес-изданиях, учебной литературе, представлялись итоги на круглых столах и мастер-классах. Наглядно ситуацию последних лет можно видеть на основе финансовой отчетности выборки крупных компаний, например, ТОП-500 компаний России, которые формируют порядка 50% ВВП.

Основным наблюдением последних лет стал средний уровень реинвестирования прибыли и потенциал для увеличения инвестиций, за счет, как прибыли компаний, так и увеличения долговой нагрузки. В частности, общий объем операционной прибыли до финансовых расходов, расходов по налогу на прибыль и амортизации (ЕБИТДА) за 2020 г.<sup>6</sup> составил 10,8 трлн. руб. (средняя рентабельность по ЕБИТДА составила 20,9% и сопоставима со средним значением рентабельности в 19,2% по международной выборке 6 253 компаний профессора Асвата Дамодарана), объем инвестиций в незавершенное строительство и основные средства - порядка 6,7 трлн. руб., выплаченные дивиденды - 2,7 трлн. руб. Таким образом, можно заметить, что 63% ЕБИТДА компаний выборки направлено на инвестиции, а 25% - на выплату дивидендов. Интересно отметить, что по 63 компаниям сумма выплаченных дивидендов оказалась выше объема инвестиций - общая сумма такого превышения - 382 млрд. руб.<sup>7</sup>

Определение оптимального уровня инвестиций и сопоставление относительного уровня (например, Сапех/ЕБИТДА, Сапех / Revenue и др.) со странами иных регионов в целом является технически достаточно простой задачей, однако для формирования корректных выводов необходимы значительные усложнения - как минимум, детализация по отраслям, схожей стадии развития отрасли или группы компаний и проч. Но это требует отдельного исследования, выходящего за рамки данной статьи.

Несмотря на трудности первого полугодия 2022 г., нельзя забывать о прогрессе последних лет в части развития механизмов синдицированного финансирования, видимом прогрессе в части опыта экспертизы различных сторон в проектом финансировании, в том числе, компаний - инициаторов инвестиционных проектов, коммерческих и государственных банков, финансовых и иных консультантов.

Практические проблемы можно условно разделить на отдельные сложности, вызванные текущей ситуацией (кризисные явления, связанные с коронавирусом или особенностями 1-2 кв. 2022 г.), и более фундаментальные, обусловленные необходимостью повышения мотивации крупного бизнеса к реализации значимых, главным образом, долгосрочных, инвестиционных проектов. Перейдем к рассмотрению основных инструментов поддержки бизнеса и проектов с участием ВЭБ.РФ, тенденциям последних лет, методологическим и практическим сложностям реализации.

### 1) Участие ВЭБ.РФ в правительственных мерах поддержки экономики

В течение периода 2020-2022 гг. государственная корпорация развития «ВЭБ.РФ» реализовала меры государственной поддержки,

финансирование как инструмент стимулирования инвестиционной активности в России: обзор подходов // Экономика и управление. 2021. № 12. С. 932-942.

<sup>6</sup> Полные данные по итогам 2021 г. были недоступны на момент подготовки статьи.

<sup>7</sup> Подробнее см.: Цехомский Н.В., Тихомиров Д.В. Контрциклическое



направленные на поддержание экономики в период пандемии COVID-19. Правительством Российской Федерации были реализованы программы поддержки бизнеса с применением механизмов субсидирования из федерального бюджета российским кредитным организациям на возмещение недополученных ими доходов по кредитам, выданным юридическим лицам и индивидуальным предпринимателям. В частности, ВЭБ.РФ предоставлял поручительства в пользу коммерческих банков в целях обеспечения обязательств должников по возврату суммы основного долга и начисленных процентов, которые покрывали от 75% до

85% от суммы обязательств должников в зависимости от программы. Общий объем выданных ВЭБ.РФ поручительств превысил 622 млрд. руб.

Благодаря указанным мерам коммерческие банки смогли предоставить кредиты по льготным ставкам (0%, 2%, 3%) для покрытия неотложных нужд, поддержки и сохранения занятости (зарплаты), на возобновление деятельности предприятий. Ключевая информация об объемах поддержки, участниках и эффектах представлена в таблице 1.

Таблица 1<sup>8</sup>.

Инструмент / показатели	ПП № 422 (Кредиты под 0%)	ПП № 696 (Кредиты под 2%)	ПП № 279 ПП № 1850 (Кредиты под 3%)
Объем участия ВЭБ.РФ	100 млрд. руб.	400 млрд. руб.	122,4 млрд. руб.
Банки-участники	15	40	29
% оплаченных требований	около 1% (1,04 млрд. руб.)	около 0,3% (1,15 млрд. руб.)	менее 0,1% (0,1 млрд. руб.)

В 2022 г. Правительством РФ Федерации принято решение об участии ВЭБ.РФ в новой программе поддержки системообразующих организаций на фоне санкционной политики, проводимой недружественными странами в отношении нашей страны. Объем участия ВЭБ.РФ в программе – до 800<sup>9</sup> млрд. руб. путем предоставления поручительств в пользу банков –участников программы.

Поручительства будут покрывать не более 50% портфеля кредитов банков по программе. На текущий момент ожидается, что льготными кредитами смогут воспользоваться свыше 1300 организаций. Речь идет, прежде всего, о промышленных предприятиях, имеющих компетенции по производству импортозамещающей продукции, с целью их встраивания в соответствующие

<sup>8</sup> Информация предоставлена на март 2022 г. На текущий момент % оплаченных требований по программе ПП № 696 составляет около 0,3% (1,16 млрд. руб.), количество банков-участников программы ПП № 279

составляет 31%, а оплаченных требований по программе ПП № 279 - 0,29% (0,33 млрд. руб.).

<sup>9</sup> По состоянию на 15.06.2022 г. объем участия ВЭБ.РФ в программе уменьшен до 700 млрд. руб.

производственные цепочки в условиях введения в отношении Российской Федерации ограничительных мер.

В мае – июне 2022 г. введены новые правительственные программы поддержки:

- поддержки реального сектора экономики (ВЭБ.РФ выдает поручительства в пользу банков, предоставляющих кредиты на пополнение оборотных средств и на завершение реализации инвестиционных проектов): объем участия ВЭБ.РФ в программе составляет 450 млрд. руб., доля покрытия кредитов составляет 50%);

- финансирования приобретения приоритетной для импорта продукции (объем участия ВЭБ.РФ в программе составляет 200 млрд рублей, доля покрытия кредитов составляет 50%).

В части данных инициатив к настоящему времени утверждены ряд необходимых постановлений Правительства Российской Федерации.

### 1. Программа «Фабрика проектного финансирования»

В настоящее время в России активно развиваются механизмы проектного финансирования и синдицирования. Видную роль играет Фабрика проектного финансирования – механизм проектного финансирования инвестиционных проектов в приоритетных секторах российской экономики, предусматривающий предоставление денежных средств заемщикам на основании договоров синдицированного кредита (займа), реализуемых с применением мер государственной поддержки и способствующих увеличению объемов кредитования организаций, реализующих инвестиционные проекты.

Основная предпосылка создания такого механизма как Фабрика – низкая доля проектного финансирования в общем объеме инвестиций в России. Среди основных причин можно выделить, в том числе:

- дефицит долгосрочных кредитных ресурсов по приемлемой цене;
- трудоемкость и высокий уровень затрат участников процесса (банков, заемщиков и/или инвесторов проекта), связанные с подготовкой и структурированием проекта;
- отсутствие ликвидного залогового обеспечения;
- отсутствие эффективного механизма нивелирования рисков путем точечной («умной») господдержки;
- отсутствие системы мониторинга реализации инвестиционных проектов (инвестиционная фаза проекта, тестовая и промышленная эксплуатация).

В своей речи 16 марта 2022 г. на совещании о мерах социально-экономической поддержки субъектов Российской Федерации В.В. Путин озвучил необходимость расширения возможности предпринимателей привлекать дополнительные ресурсы от институтов развития. Президент России отметил, что речь идет о расширении работы «Фабрики проектного финансирования»: *«она у нас работает, и работает хорошо, практика показала востребованность»*<sup>10</sup>.

В рамках разработки и применения механизма Фабрики в 2018-2021 гг. детально проработаны подходы к разделению общей потребности в финансировании проекта на транши с разной валютой, сроком, рисками, стоимостью. По траншам, предоставляемым в рублях по плавающей ставке в привязке к ключевой ставке Банка России, используется возможность хеджирования роста процентной ставки по проекту.

Основные общие требования к проектам Фабрики:

- проекты на территории России от 3 млрд. руб.;
- срок финансирования до 20 лет;
- собственные средства инициатора проекта – от 20% стоимости (возможно снижение доли собственных

поддержки регионов URL:  
<http://kremlin.ru/events/president/news/67996>.

<sup>10</sup> Путин В.В. Вступительное слово на совещании о мерах социально-экономической

средств заемщика до 10% после выхода на операционную фазу);

- проект реализуется на основе проектного финансирования;

- принцип синдицированного кредитования: от 10% до 40% кредита – финансирование со стороны дочерней структуры ВЭБ.РФ или от ВЭБ.РФ, от 60% до 90% кредита – коммерческие банки и ВЭБ.РФ.

Длительность ряда траншей может достигать 20 лет, при этом срок окупаемости проекта может достигать 30 лет. За счет специально структурированного транша «В» предоставляется финансирование на процентные расходы инвестфазы, и может покрываться определенное увеличение суммы капитальных затрат.

Программа Фабрики действительно является эффективным инструментом стимулирования частных инвестиций в экономику благодаря наличию хеджирования процентных рисков по проектам за счет государственных субсидий. Применение механизма Фабрики для финансирования инвестиционных проектов снижает риски коммерческих банков через повышение стабильности инвестиционных проектов.

Инструмент Фабрики положительно зарекомендовал себя, принимая во внимание количество реализуемых и перспективных проектов. Укрупненные данные по количеству и общим объемам проектов представлены в таблице 2.

Таблица 2

Статус	Кол-во проектов	Общая стоимость, млрд руб.	Участие ВЭБ.РФ, млрд руб.	Участие партнеров, млрд руб.
Одобрено	24	~1 500	~400	~750
Заключены договоры синдицированных кредитов	17	~1 200	~350	~615
Открыто финансирование	14	~1 000		
Введено в эксплуатацию	4	~100		
Пайплайн	>30	~4 500		

По нашим данным, вклад инструмента в общий объем рынка составляет более 1/3 среднегодового объема рынка синдицированного кредитования в России за последние пять-шесть лет. Мы видим высокую востребованность инструмента в поддержке реализации инвестиционных проектов: ряд инициаторов обратились в ВЭБ.РФ повторно с просьбой реализовать новые проекты с использованием Фабрики проектного финансирования.

Пример расчетов траншей по Фабрике представлен в шаблонах ВЭБ.РФ на официальном сайте, а дополнительные примеры и условные калькуляторы – на сайте [www.корпфин.рф](http://www.корпфин.рф). Основная предпосылка, которая закладывалась в принципы работы Фабрики – целевой уровень инфляции. Установленный Правительством РФ и Центральным Банком целевой уровень составляет 4 % в долгосрочной перспективе. В случае, если инфляция выше целевого уровня, то

разница компенсируется заемщикам из бюджета РФ. Подход является интересным для проектов, поскольку традиционно коммерческие банки не могут предоставлять финансирование по фиксированной ставке на 10-15 лет при среднем сроке пассивов на 2-3 года.

Совместно с коммерческими банками ВЭБ.РФ предоставляет в проект средства тремя траншами - А, Б, В:

– транш А – транш ВЭБ.РФ, секьюритизированный через специальное общество проектного финансирования (СОПФ ВЭБ.РФ), которое выпускает облигации под госгарантию Российской Федерации;

– транш Б – транш, предоставляемый коммерческими банками;

– транш В – опциональный транш ВЭБ.РФ на поддержку в случае роста капитальных затрат проекта и на оплату % на инвестиционной стадии.

Средства предоставляются заемщикам по плавающей ставке в привязке к ключевой ставке Банка России (далее также – КС). При этом на КС устанавливается расчетный КЭП, т.е. максимальное значение, при превышении которого разница между текущим значением КС и значением КЭП

компенсируется заемщику за счет субсидии. Значение КЭП рассчитывается и устанавливается по каждому проекту в момент принятия решения о финансировании проекта и действует на протяжении всего срока действия синдицированного кредита.

Рассмотрим пример работы механизма субсидирования.

Потребность в субсидии очевидным образом зависит от уровня ключевой ставки. Ключевые формулы для расчета субсидии:

$$\text{КЭП} = \text{ИПЦ}_{\text{цел}} + \text{ОФЗ}_{\text{ин}} \quad (1),$$

$$\text{Субсидия} = \text{Ключевая ставка} - \text{КЭП} \quad (2),$$

при этом ИПЦ<sub>цел</sub> принимается равным 4%.

Предположим, сделка по финансированию проекта заключена в декабре 2018 г. Ставка по кредиту в рублях согласно кредитному соглашению составила КС + 2,5% годовых. Уровень КЭП [как указано выше, ИПЦ<sub>цел</sub> + ОФЗ<sub>ин</sub>] зафиксирован на весь срок кредита (в декабре 2018 г.) и равен 6,92%.

В зависимости от последующего изменения ключевой ставки уровень субсидии может меняться, как это представлено в таблице 3.

Таблица 3

РАСЧЕТ СУБСИДИИ	Декабрь '18	Декабрь '20	Май '22
Ключевая ставка ЦБ РФ (КС)	7,5%	4,25%	14%
Ставка по кредиту	10%	6,75%	16,5%
ИПЦ цел (фикс.)		4,00%	
ОФЗ ин (фикс. в 2018 году)		2,92%	
САР = [ИПЦ цел + ОФЗ ин]		6,92%	
<b>Субсидия = КС – САР</b>	<b>0,58%</b>	<b>0</b>	<b>7,08%</b>
Эффективная % ставка для клиента с учетом субсидии *	9,42%	6,75%	9,42%

Как видно, в декабре 2018 г. и в мае 2022 г. заемщик – проектная компания получает субсидии, которые снижают ставку по кредиту на 0,58% и 7,08%, соответственно. В декабре 2020 г. ключевая ставка была ниже уровня КЭП (выплата субсидии не происходила), и клиент получал экономию

по плавающей % ставке за счет снижения ключевой ставки.

Для дальнейшего успешного применения и развития механизма Фабрики по состоянию на начало 2 кв. 2022 г. можно сформулировать ряд изменений в программе Фабрики:

1. увеличение лимита программы без увеличения лимита



государственной гарантии (совокупный объем траншей «А» - до 500 млрд. руб., в настоящий момент лимит составляет 294 млрд. руб.);

2. в связи со сложностью размещения новых выпусков облигаций СОПФ в настоящее время необходимо предусмотреть возможность финансирования транша «А» с баланса ВЭБ.РФ без последующей передачи СОПФ, а также предусмотреть выделение средств ФНБ для фондирования участия ВЭБ.РФ в транше «А» по проектам Фабрики;

3. временное исключение требования о том, что заемщик должен являться проектной компанией, в целях поддержки в текущих экономических условиях действующих компаний, планировавших реализацию проектов на своем балансе.

#### **Выводы**

В сегодняшних условиях за счет вовлечения основных федеральных органов исполнительной власти, коммерческих банков и крупнейших инвесторов Фабрика становится одним из инструментов повышения общего уровня и качества проработки и финансирования проектов, снижения рисков участников, роста доступности проектного финансирования в России и в целом оптимальным механизмом структурирования проектного финансирования.

Основные партнеры ВЭБ.РФ по подписанным сделкам – это крупнейшие российские банки: «Газпромбанк» (АО), ПАО Сбербанк, Банк ВТБ (ПАО) и Банк «Открытие». Всего договор о намерениях по участию в синдикатах с ВЭБ.РФ подписали более 20 банков. У ВЭБ.РФ нет задачи конкурировать за сделки с коммерческими банками, основная задача – мобилизация ресурсов с рынка для развития экономики РФ.

На текущий момент, благодаря механизму Фабрики, появились следующие производства:

– построен угольный терминал в морском порту Ванино, производится перевалка угля (июнь 2020 г.);

– построен завод в Самарской области, ведется производство серной кислоты и улучшенного олеума (декабрь 2020 г.);

– создана система маркировки на территории РФ: уже маркируются десять товарных групп;

– построен завод в Тульской области, дан старт производству метанола (октябрь 2021 г.).

В 2021 году началось финансирование новых проектов с применением инструмента: аэропорт Новосибирска, модернизация мощностей Пермской ТЭЦ, электрометаллургического комплекса в Выксе.

На наш взгляд, включение ВЭБ.РФ, дочерних и зависимых обществ в санкционные списки США и ЕС не отразится на развитии программы Фабрики. Напротив, представляется, что Фабрика может стать одним из ключевых инструментов поддержки инвестиционной активности в текущих экономических условиях.

#### **Список использованной литературы источников**

1. Федеральный закон «О банке развития» от 17 мая 2007 г. № 82-ФЗ.

2. Постановление Правительства РФ от 15.02.2018 г. № 158 (ред. от 13.06.2019 г.) «О программе «Фабрика проектного финансирования».

3. Постановление Правительства РФ от 04.05.2021 № 692 «О внесении изменений в Постановление Правительства от 15 февраля 2018 г. № 158».

4. Меморандум о финансовой политике Внешэкономбанка, утвержден распоряжением Правительства Российской Федерации от 10.08.2021 № 2208-р. URL: <http://veb.ru/about/normpr/>

5. Цехомский Н.В., Тихомиров Д.В. Значимые инвестиционные проекты: общие проблемы реализации и привлечение частных средств // Бизнес. Общество. Власть (онлайн-издание НИУ ВШЭ). 2021. № 42. С. 158–167.

6. Цехомский Н.В., Тихомиров Д.В. Инвестиционный анализ в проектном

финансировании. СПб. Изд-во СПбГЭУ.  
2022. 307 с.

7. Статистический бюллетень Банка  
России (ежемесячно) URL:

<https://www.cbr.ru/statistics/bbs/statisticheskii-byulleten-banka-rossii/>

## VEB.RF's SPECIAL SUPPORT MEASURES FOR ECONOMY

**Nikolay Tsekhomsky**– PhD, Associate Professor of the Department of Theory and Practice of Interaction between Business and Government of the National Research University Higher School of Economics, First Deputy Chairman - Member of the Board of VEB.RF. Address: 101000, Moscow, Pokrovsky blvd., 11, office. D401. E-mail: [GR@hse.ru](mailto:GR@hse.ru)

Increase of investment activity and efficiency of large business appear to be very important tasks to achieve sustainable long-term economic growth in the country.

The article considers the key indicators of profitability and investment activity of the largest companies, highlights such difficulties as short-term crisis caused by the coronavirus or peculiarities of non-standard economic situation of 1-2 quarters of 2022, as well as more fundamental problems as the need to increase motivation of large businesses to implement significant mainly long-term investment projects.

The State Development Corporation VEB.RF provides support for business and investment climate in the Russian Federation in a number of areas. The article discusses examples of specific support within the framework of government programs during the coronavirus epidemic of 2019-2020, as well as the main tool for stimulating long-term investments in the economy - the Factory for Project Finance. Additionally, the author considers examples of projects that have been already constructed or that are currently under development with the help of the mentioned instrument.

### Keywords:

*Investments, investment projects, economic growth, economic support measures, project finance, factory of project finance, economic growth, state support, private investments*

# БИЗНЕС И ВЛАСТЬ: ОПЫТ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ В КРИЗИСНЫХ УСЛОВИЯХ

## О СИНДИЦИРОВАННОМ КРЕДИТОВАНИИ И МЕРАХ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОДДЕРЖКИ КРЕДИТОРОВ

Цехомский Н.В.<sup>11</sup>, Машковцев И.К.<sup>12</sup>

В настоящей работе рассматривается синдицированное кредитование как инструмент финансирования крупных инвестиционных проектов. Выявлены причины низкой востребованности инструмента финансирования. Предлагаются механизмы предоставления государственной поддержки кредиторам по договорам синдицированного кредита.

Ключевые слова:

*Синдицированное кредитование, государственная инвестиционная политика.*

---

<sup>11</sup> **Цехомский Николай Викторович** - к.э.н., доцент кафедры теории и практики взаимодействия бизнеса и власти НИУ ВШЭ, первый заместитель председателя ВЭБ.РФ - член правления ВЭБ.РФ, e-mail: GR@hse.ru

<sup>12</sup> **Машковцев Игнат Константинович** - студент магистратуры «Публичное право» НИУ ВШЭ, аналитик Бизнес-блока государственной корпорации развития «ВЭБ.РФ». +79995243189. ignat\_mashkovtsev@mail.ru



С развитием экономики правовые инструменты кредитования усложняются, открывая новые возможности для привлечения финансирования в инвестиционные проекты. В частности, совершенствуются возможности объединения усилий кредиторов для финансирования инвестиционных проектов, требующих вложения значительного количества ресурсов, в рамках синдицированного кредитования. Синдицированный кредит как эффективный инструмент привлечения долгосрочных финансовых ресурсов на сегодняшний день имеет значительный потенциал развития, прежде всего при реализации крупных инвестиционных проектов.

Ключевыми предпосылками развития синдицированного кредитования, обусловленными санкционными ограничениями, явились: дефицит долгосрочных кредитных ресурсов для финансирования реализуемых в Российской Федерации сделок проектного финансирования; высокие риски на инвестиционной фазе реализации проектов; трудоемкость структурирования сделок для всех участников (заемщиков, инвесторов и кредиторов) и, как следствие, сохраняющиеся невысокие объемы проектного финансирования, в особенности в отношении инфраструктурных проектов. Развитие национального рынка синдицированного кредитования имеет особое значение в условиях сокращения объемов синдицированных кредитов, привлекаемых российскими заемщиками на международном рынке, вызванного введением секторальных санкций и снижением активности иностранных банков.

Следует отметить, что в последние годы начали формироваться экономические, организационные и правовые предпосылки для развития синдицированного кредитования и увеличения числа сделок, заключенных по

российскому праву. В частности, с 1 февраля 2018 г. вступил в силу Федеральный закон № 486-ФЗ «О синдицированном кредите (займе) и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации», направленный на поддержку долгосрочного, инвестиционного и синдицированного кредита. Закон о синдицированном кредите закрепляет понятие и правовые особенности договора синдицированного кредита, порядок распределения обязанностей между участниками синдиката кредиторов и риска неисполнения (ненадлежащего исполнения) обязательств заемщика, механизм взаимодействия между участниками синдиката кредиторов. Законом о синдицированном кредите, в том числе, предусмотрен перечень организаций, которые могут быть кредиторами по договору синдицированного кредита (займа), перечень услуг по организации синдицированного кредита (займа); определен порядок принятия решений участниками синдиката кредиторов, регламентированы обязательства каждого участника синдиката кредиторов по отношению к заемщику и иным лицам, порядок погашения обязательств заемщика по договору, порядок перемены лиц в обязательстве по договору и его расторжения. Кроме того, Федеральным законом № 486-ФЗ внесены изменения в законодательные акты Российской Федерации в части регулирования отношений, связанных с учетом прав залогодержателей. В частности, регламентированы особенности регистрации нотариусами уведомлений о залоге при наличии договора управления залогом, регистрации уведомлений о залоге при наличии управляющего залогом по договору синдицированного кредита (займа).

Появились и подзаконные акты, регулирующие отношения, возникающие при синдицированном кредитовании. Постановлением Правительства РФ от 15.02.2018 г. № 158 «О программе «Фабрика

проектного финансирования» утверждена Программа «Фабрика проектного финансирования», предусматривающая финансирование инвестиционных проектов на основании договоров синдицированного кредита. Целью Программы является создание механизма проектного финансирования инвестиционных проектов, предусматривающего предоставление денежных средств заемщикам на основании договоров синдицированного кредита (займа), реализуемого с применением следующих мер господдержки: федеральные субсидии на возмещение расходов в связи с предоставлением кредитов и займов; государственная гарантия Российской Федерации по облигационным займам, привлекаемым специализированным обществом проектного финансирования. Программой установлены, в том числе, основные условия предоставления синдицированных кредитов (займов) в рамках Программы; требования к юридическим лицам, которым предоставляются синдицированные кредиты (займы); критерии отбора инвестиционных проектов для участия в Программе.

В сравнении с двусторонними сделками синдицированное кредитование традиционно считается более надежным инструментом финансирования с точки зрения возможных рисков на стороне кредитора [2]. Представляется возможным выделить некоторые правовые особенности синдицированного кредита, обусловленные спецификой его экономической природы:

1. специальный механизм аккумуляции денежных средств для их представления заемщику, в соответствии с которым кредит предоставляется несколькими кредиторами по единому многостороннему договору на одинаковых условиях выдачи, обслуживания и возврата денежных средств;

2. каждый из кредиторов, входящих в синдикат, находится в самостоятельном правоотношении с заемщиком;

3. требования кредиторов являются юридически самостоятельными: каждый из кредиторов - участников синдиката имеет самостоятельное право требования к заемщику и не несет ответственности за неисполнение другими кредиторами своих обязательств по договору синдицированного кредита;

4. решение ключевых вопросов в синдикате, в том числе о досрочном истребовании кредита, принимаются определенным числом кредиторов, установленным договором синдицированного кредита (как правило, большинством);

5. взаимодействие между заемщиком и кредиторами по общему правилу осуществляется через банк-агент (кредитного агента). Ключевая роль банка-агента заключается в осуществлении посреднической деятельности между участниками синдиката, координации и организации всех аспектов сделки;

6. классическая модель синдицированного кредита предполагает безусловное право каждого из кредиторов - членов синдиката беспрепятственно уступать свою долю участия в кредите третьим лицам. По общему правилу такая уступка не затрагивает порядок взаимодействия кредиторов, в том числе порядок удовлетворения их требований к заемщику, сохранение обеспечения, права и обязанности агента по кредиту и обеспечению в отношении участников синдиката и заемщика;

7. кредиторы имеют возможность привлечь для участия в предоставлении финансирования третьих лиц (участник в кредите). Такой участник предоставляет свободные денежные средства в распоряжение кредитора по синдицированному кредиту для их последующего предоставления заемщику, при этом непосредственные договорные отношения между участником в кредите и заемщиком отсутствуют.

*Таким образом, синдицированный кредит – это особый кредитный продукт, посредством которого возможна аккумуляция долгосрочных финансовых ресурсов на*

*внутреннем и внешнем рынках в целях инвестиционного кредитования реального сектора экономики.*

В большинстве крупномасштабных инвестиционных проектов нехватка собственных средств, требуемых для их реализации, приводит к необходимости поиска дополнительных источников финансирования. Такими источниками выступают заемные или привлеченные средства, предоставляемые финансирующими лицами, в основном банками, которые в сложившихся экономических условиях признаются важнейшими субъектами реализации государственной инвестиционной политики.

Государственная инвестиционная политика – это направленная на обеспечение баланса публичных и частных интересов деятельность государственных органов и саморегулируемых организаций по определению посредством закрепления в праве целей и принципов государственного управления, а также методов и форм государственного регулирования на рынке инвестиций с указанием источников их привлечения и приоритетных направлений их вложения на определенный прогнозный период [3]. Так, банки, ВЭБ.РФ и иные финансовые институты выступают субъектами реализации государственной инвестиционной политики, участвуя в инвестиционных отношениях через предоставление заемного финансирования. Заемные финансовые средства инвесторов могут служить источниками инвестиционной деятельности согласно ст. 8 Закона РСФСР от 26 июня 1991 г. № 1488-1 «Об инвестиционной деятельности в РСФСР», а также ст. 9 Федерального закона от 25 февраля 1999 г. № 39-ФЗ «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений».

Однако финансирование крупных инфраструктурных проектов невозможно без мер государственной поддержки, которые обеспечивают заемщику получение

кредита на наиболее выгодных условиях, а для кредиторов – хеджирование кредитных рисков. Преференции получают и российские регионы, поскольку предполагается финансирование развития городской инфраструктуры, иных социально значимых проектов. В свою очередь федеральные органы исполнительной власти не спешат рассматривать синдикаты кредиторов в качестве субъектов реализации государственной инвестиционной политики и соответственно не спешат разрабатывать соответствующие механизмы государственной поддержки.

Причины этого следующие:

1. новизна инструмента. В России рынок синдицированных кредитов начал развиваться сравнительно недавно. До 1998 г. кредиторами выступали исключительно зарубежные банки. Первым синдицированным кредитом, организованным российским банком АКБ «Еврофинанс», стал кредит на 25 млн. долл., выданный компании «АЛРОСА» в 1998 г. [1]. Вместе с тем нормативно-правовое регулирование получило развитие недавно;

2. проектное финансирование является одним из наиболее сложных инструментов финансирования инвестиционных проектов. Из ч. 4 ст. 2 Закона о синдицированном кредите следует, что договор синдицированного кредита (займа) может устанавливать, помимо заемных, и другие обязательства заемщика по отношению к одному или нескольким кредиторам. Кроме того, он может устанавливать обязательства одного из кредиторов по отношению к другим кредиторам, связанные с договором синдицированного кредита (займа), либо иные обязательства сторон договора синдицированного кредита (займа);

3. сложный субъектный состав договора синдицированного кредита и, как следствие, сложность определения получателя субсидии. Синдицированное кредитование характеризуется специальным субъектным составом – синдикатом кредиторов, заемщиком,

банком-агентом, банком-организатором и т.д., что указывает на появление нестандартной для банка роли при реализации такого кредитования наряду со стандартными банковскими операциями.

Ч. 3 ст. 2 Закона о синдицированном кредите (займе) предусмотрено, что кредиторами по договору синдицированного кредита (займа) (участниками синдиката кредиторов) могут быть:

1) кредитные организации, государственная корпорация развития «ВЭБ.РФ»;

2) иностранные банки, международные финансовые организации, а также иностранные юридические лица, которые в соответствии со своим личным законом вправе заключать кредитные договоры;

3) негосударственные пенсионные фонды, управляющие компании инвестиционного фонда, паевого инвестиционного фонда и негосударственного пенсионного фонда, специализированные депозитарии инвестиционного фонда, паевого инвестиционного фонда и негосударственного пенсионного фонда;

4) иные российские юридические лица в случаях, предусмотренных федеральным законом.

Следует обратить внимание, что согласно российскому Закону о синдицированном кредите участниками синдиката могут быть одновременно банки и иные участники финансового рынка, не имеющие статуса кредитной организации. Участие банков в синдицированном кредитовании не только в качестве кредиторов, но и в качестве организаторов или агентов такого кредитования свидетельствует о множественности его ролей в качестве субъекта реализации государственной инвестиционной политики.

*Таким образом, существует ряд причин, препятствующих широкому распространению синдицированного кредитования при реализации крупных*

*общественно значимых инфраструктурных проектов. И если такие причины как новизна инструмента финансирования и его сложность не могут быть преодолены никак кроме дальнейшего его освоения федеральными органами власти, то вопрос определения получателя средств государственной поддержки в синдикате необходимо рассмотреть отдельно.*

1. Субсидия предоставляется всем участникам синдиката на возмещение недополученных доходов по кредитам, выданным по льготной ставке инвесторам. Каждый кредитор-участник синдиката заключает с ГРБС соглашение о предоставлении субсидии. В этой связи результатом предоставления субсидии, подлежащим к установлению в Правилах предоставления субсидии, следует считать объем выданных льготных кредитов, а показателем, необходимым для достижения результата предоставления, - объем участия финансовой организации в финансировании проекта.

2. Субсидия предоставляется уполномоченному банку на дальнейшее распределение им средств субсидии среди участников синдиката для целей возмещения недополученных доходов по кредитам, выданным по льготной ставке. Можно предположить, что при участии в синдикате государственной корпорации развития ВЭБ.РФ, в силу своего статуса, именно ВЭБ.РФ должен выступить получателем средств субсидии. Так, Участие ВЭБ.РФ в проектном финансировании в рамках Программы ФПФ повышает интерес к данному инструменту со стороны потенциальных инвесторов и кредиторов. Будучи оператором Программы ФПФ, ВЭБ.РФ производит отбор инвестиционных проектов для участия в программе. Помимо этого, ВЭБ.РФ выступает кредитным управляющим и одним из кредиторов - участников синдиката, имеющим возможность предоставлять в рамках синдиката транши на выплату процентов прочим участникам синдиката на период инвестиционной фазы



финансируемого проекта и на цели превышения бюджета проекта (транш В).

В соответствии с ч. 1 ст. 5 Федерального закона от 17.05.2007 г. № 82-ФЗ «О государственной корпорации развития «ВЭБ.РФ», имущественные взносы Российской Федерации в ВЭБ.РФ с момента внесения имеют статус имущества ВЭБ.РФ. В этой связи действия по распределению ВЭБ.РФ средств имущественного взноса при выдаче субсидий будут отнесены к сделкам по отчуждению собственных средств ВЭБ.РФ с отрицательным финансовым результатом, что не соответствует принципу безубыточности деятельности ВЭБ.РФ, установленному подпункта «г» пункта 3 Меморандума о финансовой политике государственной корпорации развития «ВЭБ.РФ», утвержденного распоряжением Правительства РФ от 10.08.2021 г. № 2208-р, предусматривающему возможность участия ВЭБ.РФ в убыточных сделках только в случае наделения проекта (сделки) статусом проекта ВЭБ.РФ, имеющего общегосударственное значение для экономики Российской Федерации, в соответствии с ч. 5 ст. 3 Федерального закона на основании решения Президента Российской Федерации или Председателя Правительства Российской Федерации.

Вместе с тем частью 1.1 статьи 21 Федерального закона предусмотрено право ВЭБ.РФ в соответствии с бюджетным законодательством Российской Федерации осуществлять функции агента Правительства Российской Федерации, в рамках которых ВЭБ.РФ может быть на возмездной основе наделена необходимыми полномочиями, устанавливаемыми соответствующими нормативными актами. Таким образом, при включении в Правила предоставления субсидии положений, наделяющих ВЭБ.РФ агентской функцией по предоставлению средств субсидии от имени ГРБС в пользу кредитных организаций - участников договора о предоставлении синдицированного кредита, в федеральном законе о федеральном бюджете на

соответствующий год должны быть предусмотрены расходы, необходимые для выплаты ВЭБ.РФ вознаграждения за осуществление указанных функций.

Однако возможен и механизм распределения средств субсидии среди членов синдиката кредиторов аналогичный Программе ФПФ. В этом случае участник синдиката, избранный получателем субсидии, заключает с заемщиком договор при предоставлении им участниками синдиката кредиторов траншей синдицированного кредита (займа) с плавающей процентной ставкой, предусматривающие обязательства сторон или стороны уплачивать денежные суммы в зависимости от изменения размера ключевой ставки Центрального банка Российской Федерации и (или) уровня индекса потребительских цен, направленные на снижение процентных рисков заемщиков по предоставленным им в российских рублях траншам с плавающей процентной ставкой, зависящей от изменения размера ключевой ставки Центрального банка Российской Федерации или индекса потребительских цен. Однако при фиксированной процентной ставке получатель субсидии заключает участниками синдиката кредиторов договоры, предусматривающие обязательства сторон или стороны уплачивать денежные суммы в зависимости от изменения размера ключевой ставки Центрального банка Российской Федерации, направленные на снижение процентных рисков указанных участников синдиката кредиторов по предоставленным ими заемщику в российских рублях субтраншей с фиксированной процентной ставкой.

3. Субсидия предоставляется заемщику на компенсацию процентной ставки. В рамках данного механизма соглашение о предоставлении субсидии заключается напрямую с заемщиком по договору синдицированного кредита. Субсидия предоставляется ежеквартально, как и заемщик осуществляет платежи по договору по рыночной ставке. Таким образом, организации, осуществляющей

инвестиционный проект за счет средств льготного кредита, необходимо ежеквартально за счет собственных средств осуществлять платежи по рыночной ставке, а только после компенсировать себе субсидируемую часть ставки.

Похожий механизм реализуется в рамках постановления Правительства Российской Федерации от 21.01.2014 г. № 42 «Об утверждении Правил предоставления субсидий из федерального бюджета российским организациям на компенсацию процентных ставок по инвестиционным кредитам в сфере производства редких и редкоземельных металлов». Субсидия предоставляется российским организациям, получившим инвестиционный кредит, размер процентной ставки по которому не превышает предельного уровня конечной ставки кредитования, рассчитанного в соответствии с постановлением Правительства Российской Федерации от 20 июля 2016 г. № 702 «О применении базовых индикаторов при расчете параметров субсидирования процентной ставки за счет средств федерального бюджета по кредитам, облигационным займам и (или) договорам лизинга в зависимости от сроков кредитования, а также определении предельного уровня конечной ставки кредитования, при превышении которого субсидирование процентной ставки не осуществляется». Под инвестиционными кредитами понимаются кредиты и кредитные линии, полученные в российских кредитных организациях, или в государственной корпорации развития «ВЭБ.РФ», или в международной финансовой организации.

Также механизм субсидирования обязательств организации перед кредитной организацией реализуется в рамках постановления Правительства РФ от 30.04.2019 г. № 541 «Об утверждении Правил предоставления субсидий из федерального бюджета российским организациям на возмещение части затрат на выплату купонного дохода по облигациям, выпущенным в рамках реализации инвестиционных проектов по

внедрению наилучших доступных технологий, и (или) на возмещение части затрат на уплату процентов по кредитам, полученным в российских кредитных организациях, а также в международных финансовых организациях, созданных в соответствии с международными договорами, в которых участвует Российская Федерация, на реализацию инвестиционных проектов по внедрению наилучших доступных технологий».

### **Список использованной литературы и источников**

#### **Нормативные правовые акты**

1. Федеральный закон от 17.05.2007 г. № 82-ФЗ «О государственной корпорации развития «ВЭБ.РФ».
2. Федеральный закон № 486-ФЗ «О синдицированном кредите (займе) и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации».
3. Закон РСФСР от 26 июня 1991 г. № 1488-1 «Об инвестиционной деятельности в РСФСР».
4. Федерального закона от 25 февраля 1999 г. № 39-ФЗ «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений».
5. Постановление Правительства РФ от 15.02.2018 г. № 158 «О программе «Фабрика проектного финансирования» (вместе с «Правилами предоставления субсидий из федерального бюджета в виде имущественного взноса Российской Федерации в государственную корпорацию развития «ВЭБ.РФ» на возмещение расходов в связи с предоставлением кредитов и займов в рамках реализации механизма "фабрики" проектного финансирования»).
6. Постановление Правительства РФ от 21.01.2014 г. № 42 «Об утверждении Правил предоставления субсидий из федерального бюджета российским организациям на компенсацию процентных ставок по инвестиционным кредитам в сфере производства редких и редкоземельных металлов».

7. Постановление Правительства РФ от 30.04.2019 г. № 541 «Об утверждении Правил предоставления субсидий из федерального бюджета российским организациям на возмещение части затрат на выплату купонного дохода по облигациям, выпущенным в рамках реализации инвестиционных проектов по внедрению наилучших доступных технологий, и (или) на возмещение части затрат на уплату процентов по кредитам, полученным в российских кредитных организациях, а также в международных финансовых организациях, созданных в соответствии с международными договорами, в которых участвует Российская Федерация, на реализацию инвестиционных проектов по внедрению наилучших доступных технологий».

8. Указание Банка России от 26.07.2018 г. № 4874-У «О внесении изменений в Положение Банка России от 28 июня 2017 года № 590-П «О порядке формирования кредитными

организациями резервов на возможные потери по ссудам, ссудной и приравненной к ней задолженности».

#### Литература

1. Наумцева Е.Г., Кудлай В.А., Кузнецова З.А. Финансово-правовые аспекты сделок синдицированного кредитования в рамках Программы «Фабрика проектного финансирования» // Банковское право. 2020. № 2. С. 54–67.

2. Коловоротная С.Н., Лукьянова М.А. Правовые риски кредитора при синдицированном кредитовании по российскому праву // Банковское право. 2020. № 2. С. 45–53.

3. Белицкая А.В. Банк как субъект реализации государственной инвестиционной политики // Банковское право. 2018. № 2. С. 43–48.

## ON SYNDICATED LENDING AND STATE SUPPORT FOR LENDERS

**Nikolay Tsekhomsky** - PhD, Associate Professor of the Department of Theory and Practice of Interaction between Business and Government of the National Research University Higher School of Economics, First Deputy Chairman - Member of the Board of VEB.RF. Address: 101000, Moscow, Pokrovsky blvd., 11, office. D401. E-mail: [GR@hse.ru](mailto:GR@hse.ru)

**Ignat Mashkovtsev** - a graduate student in Public Law at the Higher School of Economics, an analyst of the Business Unit of the State Development Corporation "VEB.RF". +79995243189.  
[ignat\\_mashkovtsev@mail.ru](mailto:ignat_mashkovtsev@mail.ru)

The article deals with syndicated lending as a method of financing large investment projects, defines the reasons of the low popularity of this financing tool and suggests the mechanisms of state support for lenders under syndicated loan agreements.

Keywords:

*Syndicated lending, state investment policy.*



# БИЗНЕС И ВЛАСТЬ: ОПЫТ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ В КРИЗИСНЫХ УСЛОВИЯХ

## ИНИЦИАТИВНОЕ БЮДЖЕТИРОВАНИЕ И ЕГО ПРИМЕНЕНИЕ В РЕГИОНАХ РОССИИ ЧЕРЕЗ ПРИЗМУ ЦЕНТР-ПЕРИФЕРИЙНОЙ МОДЕЛИ

Дмитриева А.Е.<sup>13</sup>

В статье описывается практика инициативного бюджетирования и анализируется ее распространение по регионам России. Для анализа была взята центр-периферийная модель или иначе известная модель «четырёх России», с помощью которой автор показывает, в регионах каких типов применяется практика партисипации, исходящая от федерального центра. Обзор доклада Министерства финансов РФ позволил увидеть широкое распространение инициативного бюджетирования в России типов 1 и 2 (регионы с крупными городскими агломерациями и с большой численностью средних промышленных городов) и наименьшее присутствие этой практики в регионах типов 3 и 4 (территории Северного Кавказа и юга Сибири с малой урбанизированностью и преобладающими сельскими поселениями). Рассмотрены возможные причины такого асимметричного применения партисипации: необходимость наличия достаточных финансовых ресурсов и человеческого капитала и применение механизма там, где выше риск протестных настроений. Затрагивается фиктивный характер практики и ее возможное применение для имитации демократических институтов, что важно, в частности, для привлечения в регионы инвестиций.

### Ключевые слова:

*Инициативное бюджетирование, партисипаторное бюджетирование, центр-периферийная модель, управленческая инновация, партисипаторная автократия*

---

<sup>13</sup> Дмитриева Алина Евгеньевна – студентка 4-го курса бакалавриата образовательной программы «Политология и Мировая Политика» НИУ ВШЭ в Санкт-Петербурге, Россия. E-mail: aedmitrieva@edu.hse.ru

Формирование добрососедства, соучастующее проектирование, инициативное бюджетирование, электронное вовлечение, - кажется, Россия перенимает все больше практик партисипации. О партисипаторных механизмах говорят на федеральном уровне: в 2018 году соучастие предложили применять в жилищном строительстве, а Минстрой включил в национальный проект «Жилье и городская среда» соучастующее проектирование как обязательный элемент при работе над жилыми комплексами [13]. А другая практика соучастия - инициативное бюджетирование (далее - ИБ) - пришла в Россию намного раньше. ИБ начало развиваться в нашей стране на основе Программы поддержки местных инициатив Всемирного банка, а сейчас разрабатывается Министерством финансов как самостоятельный инструмент. В своих ежегодных отчетах Минфин подчеркивает цель инициативного бюджетирования: оно нужно для того, чтобы люди в регионах привлекались к формированию бюджета, который будет соответствовать их интересам и будет направлен на социально значимые и нужные проекты [12].

Инициативное бюджетирование в России - практика, заслуживающая особого внимания. Ее можно назвать адаптацией партисипаторного бюджета под российские реалии. Классический партисипаторный бюджет зародился в 1989 г. в бразильском городе Порту-Алегри после того, как на место военной хунты к управлению пришла Рабочая партия. Новая администрация получила город с колоссальным расслоением в обществе: при относительно зажиточных горожанах, проживающих в центральных районах, жители окраин не имели доступа к канализации, водопроводу и школам. Идея партисипаторного бюджета заключалась в привлечении всех желающих горожан к обсуждению того, на какие направления потратить долю городского бюджета (в среднем в Порту-Алегри выделяли около

10% бюджета для обсуждения с жителями ежегодно) [1, с. 39]. Механизм выглядел примерно так: в городе объявляли начало работы над бюджетным планом, и любой горожанин мог прийти в районную администрацию, проголосовать за делегата от района или выдвинуть в кандидаты себя. Делегаты — это те активные горожане, которые готовы выделить время на посещение собраний, голосования и занятия по бюджетной грамотности. Затем делегаты выбирали среди себя членов Бюджетного комитета. Комитет брал на себя организационные процессы: назначал собрания и определял, сколько их будет, приглашал экспертов на занятия, формировал макет бюджетного плана, чтобы передать мэру на утверждение. Когда комитет был сформирован, начиналось обучение делегатов: они должны были посещать образовательные сессии по бюджетной грамотности, чтобы ясно понимать, как расходуются налоговые поступления. В то же время все подотчетны друг другу: делегаты подотчетны жителям и собирают их идеи и пожелания, члены Комиссии подотчетны делегатам и должны делать макет бюджета, базируясь на том, что обсуждалось на сессиях с делегатами и жителями. Если никаких изменений не требовалось, то мэр подписывал сформированный макет, и план по расходованию доли городского бюджета вступал в силу [9]. Инициативное бюджетирование имеет некоторые отличия. Во-первых, в российских регионах практически не выделяется больше 1% бюджета на обсуждение с жителями. Во-вторых, и это видно из названия практики, ключевая идея состоит не в обсуждении, на какие направления развития города потратить долю бюджетных средств, а в финансировании конкретных инициатив, исходящих от горожан. В целом, порядок организации ИБ в разных регионах России схож с процессом реализации партисипаторного бюджетирования (ПБ): любой гражданин может прислать идею для реализации и быть избранным в бюджетную комиссию,

которая проходит обучение финансовой грамотности и при помощи полученных знаний оценивает и обсуждает выдвинутые инициативы, направляет инициативы на экспертизу в профильные ведомства и, в случае получения положительного заключения (т.е. заключения о том, что проект физически реально воплотить), представляет проект на голосование. Регламент голосования от региона к региону может быть разным. Например, в Санкт-Петербургском проекте «Твой бюджет» с 2021 г. голосование проходит в два этапа: часть проектов, на которые будут направлены бюджетные средства, выбирает бюджетная комиссия, а часть проектов выбирается на общегородском онлайн-голосовании [15].

В России от региона к региону различается и доля средств, выделяемых на инициативы граждан, и способ проведения голосований за проекты, и само количество, и сущность проектов, а главное - в каких-то регионах ИБ стал местным брендом, а в каких-то уголках страны не было и попытки применить этот механизм. Практику ИБ можно назвать своего рода «управленческой инновацией». Под управленческой инновацией понимается любое новое организационное решение или метод управления, отличающийся от практик, применяемых ранее, и новое конкретно для того субъекта, который это решение применяет [4, с. 26]. Н. Зубаревич, рассматривая то, как инновации распространяются по регионам России, применяет центр-периферийную модель и отмечает, что инновациям свойственно распространяться двумя путями: либо спускаться по иерархической системе от крупных городов-центров к меньшим городам, либо растекаться от городов-центров по «пригородам» [3, с. 47]. Соответственно, если в регионе присутствует крупная городская агломерация, она может стать центром формирования и распространения инноваций для всего региона, а малонаселенные регионы без крупных центров скопления ресурсов обречены отставать в инновационном развитии. Эту

мысль Н. Зубаревич развивает в своей концепции «четырёх России»: это Россия мегаполисов с большой концентрацией финансовых ресурсов и человеческого капитала, это Россия промышленных городов средней величины и моногородов с менее цветущей экономикой, это Россия деревень и малых городов с жителями, которые ведут домохозяйства и индифферентны к политике, и это Россия на Северном Кавказе, где патриархальный сельский образ жизни преобладает над городским [11]. Эта широко известная адаптация центр-периферийной модели под российские реалии актуальна и для управленческих инноваций типа инициативного бюджетирования.

Итак, под инициативным бюджетированием российские исследователи понимают совокупность практик решения вопросов местного значения на основе гражданской инициативы, которые реализуются при непосредственном участии граждан в определении и выборе объектов расходования доли бюджетных средств и в контроле за реализацией выбранных проектов [2, с. 43]. Министерство финансов РФ работает над распространением практики ИБ с 2015 г. и, можно сказать, выбрало стратегию добровольного применения ИБ в регионах. Иными словами, механизм популяризируется через подготовку методических материалов и рекомендаций для региональных финансовых комитетов, проведение региональных конференций и пр. Параллельно с деятельностью Минфина начинают появляться правки в правовой базе - в 2020 г. в Федеральный закон о местном самоуправлении внесена поправка об «инициативных проектах» [14]. Если эта практика является рекомендательной, все ли регионы ее используют? Министерство финансов РФ проводит ежегодный мониторинг распространения практик ИБ по регионам, и их применение интересно соотносится с упомянутой ранее концепцией «четырёх России».

Под первой Россией Н. Зубаревич подразумевает постиндустриальные города-мегаполисы: Москву, Санкт-Петербург, Екатеринбург, Новосибирск и др. Она отмечает, что есть города, не достигшие порога в миллион жителей, но при этом являющиеся столицей регионов и точкой кипения жизни в них, например, Калининград или Томск, - такие города являются мостами между первой и второй Россией [11]. Из-за неявного перехода мегаполисы и промышленные регионы со средними городами объединены в этом обзоре в одну часть, тем более что в подобных регионах и городах сосредоточены практически все проекты инициативного бюджетирования. Согласно отчету Минфина, наиболее активно среди регионов (без Москвы и Санкт-Петербурга) развивают инициативное бюджетирование Ульяновская и Оренбургская области, Краснодарский край, Пензенская область и другие представители «второй России» [12]. В 2020 г. впервые инициативное бюджетирование было проведено в Хабаровском крае, и он вошел в список регионов, направивших больше всего денег на инициативные проекты. Проект «Твой бюджет» из Санкт-Петербурга из года в год входит в отчет Минфина как устоявшийся и развивающийся бренд. Авторы отчета Минфина подчеркивают, что в 2020 г. лидерами в применении ИБ в России стали регионы в Центральном, Северо-Западном и Приволжском федеральных округах. Заметна тенденция, что посыл федерального центра использовать ИБ и все связанные с ним методические наработки, данные «свыше», воспринимают те регионы, где для этого есть финансы, большой объем человеческого капитала, и, предположительно, вероятность протестных настроений, чему далее будет уделено отдельное внимание.

Как было отмечено ранее, к третьей России относятся регионы с преобладающей сельской местностью и небольшими поселениями, где население достаточно бедно и аполитично, а

четвертая Россия относится к территориям Северного Кавказа, имеющим иную культуру и традиции в сравнении с центральными и северными регионами России. Третья Россия, согласно Зубаревич, расположена в основном на юге Сибири, например, в Республике Хакасия, Республике Тыва и близлежащих территориях, где высок уровень безработицы и процент сельского населения [11]. Минфин в своем докладе отметил, что в Чечню, Карачаево-Черкесию и Северную Осетию-Аланию были отправлены письма с вопросом, используется ли там инициативное бюджетирование, а полученный ответ по содержанию был «нет, но, может быть, когда-нибудь будет». Ответ того же характера был получен от Республики Хакасия, а ответ от Тывы не пришел вовсе [12]. Это отчасти подтверждает, что федеральный призыв использовать инициативный бюджет был услышан теми регионами, где для этого имеется достаточный человеческий и финансовый капитал. Это особенно важно, поскольку проекты инициативного бюджета финансируются из местных бюджетов, инвестиций бизнеса и средств от самообложения граждан. Если от граждан уже нечего просить и самообложение невозможно, бизнес уходит в другие регионы, а местный бюджет скудный, то появление там бюджетной партисипации маловероятно.

Отдельное внимание стоит уделить тому, какой смысл вкладывает федеральный центр в практику ИБ. Исследователи отмечают, что в России инициативный бюджет далек от классического варианта партисипаторного бюджета, а недавние работы даже вывели теорию партисипаторной автократии на примере российских регионов [10]. Автор этого обзора соглашается, что инициативное бюджетирование в России может иметь дополнительное особое значение, и решение популяризировать его могло быть принято по отличным от официально заявленных внутренним и внешним причинам. Как упоминалось



ранее, партисипаторное / инициативное бюджетирование — это общемировая тенденция, популяризируемая многими международными организациями, особенно Всемирным банком. Этот инструмент прямой демократии используется развитыми и развивающимися странами для развития гражданского общества, повышения инклюзии, прозрачности и эффективности расходов, финансовой грамотности людей и пр. Наличие демократических институтов и человеческого капитала — это одно из условий привлечения иностранных инвестиций. В своих исследованиях И. Бусыгина и М. Филиппов утверждают, что, поскольку Россия не в состоянии убедить иностранных инвесторов в открытости и стабильности своих институтов, она использует сравнительные преимущества своих добывающих регионов, а именно регионов с полезными ископаемыми, лесом, нефтью, в которых инвестиционный интерес остается силен, невзирая на институциональную непрозрачность [7, с. 207]. Однако можно сказать, что, перенимая инициативное бюджетирование, Россия стремится показать открытость и прозрачность для мирового сообщества [5, с. 13]. В данном случае, инициативное бюджетирование, как и многие другие трендовые практики, перенимаемые Россией (например, открытость данных, элементы электронного правительства и т. д.), является, вероятно, элементом имиджа, с помощью которого Россия стремится презентовать наличие демократических институтов и повысить свою инвестиционную привлекательность.

Помимо внешних, имиджевых причин, есть и предположения о внутренних причинах для развития ИБ в конкретных регионах. Наибольшее развитие инициативный бюджет имеет в Россиях первых двух типов, то есть в мегаполисах и в регионах с большим количеством средних промышленных городов. Они, особенно «первая Россия», наиболее активны в период массовых

протестов, требуя от власти прозрачности и честности [11]. Таким образом, можно предположить, что концепция партисипаторной автократии работает в отношениях между федеральным центром и регионами первой и второй России в части применения там инициативного бюджета. Обычно страны используют механизмы участия, чтобы вовлечь социально незащищенные группы в решение местных проблем, встроить их в гражданское общество и в целом улучшить управление финансами [6]. Однако концепция партисипаторной автократии подразумевает, что авторитарные государства используют практики участия для создания канала сбора обратной связи и перенаправления активности жителей на эту практику, чтобы те не выражали недовольство на улицах [10, с. 416]. Поскольку в современной России центр требует в основном лояльности и результатов от глав регионов [8], а мегаполисы наиболее уязвимы в плане предоставления результатов поддержки, внедрение таких механизмов для первой и второй России является самым актуальным. Таким образом, активное вовлечение горожан в Санкт-Петербурге через проект «Твой бюджет», или в Москве через «Активный гражданин», или в иных высоко урбанизированных регионах — один из способов снизить протестные настроения.

Характер распространения управленческих инноваций зависит от стратегии, которую выбирает федеральный центр: разрешить добровольное применение или нет. В случае инициативного бюджетирования регионы могут решать, применять ИБ по рекомендации Министерства финансов РФ или нет. Из анализа, основанного на идее о четырех Россиях, стало ясно, что регионы первой и второй России в основном прислушивались к советам Минфина. Это можно объяснить тем, что у них есть и финансовые возможности, и достаточный человеческий капитал для осуществления этих практик. Интересным предположением было то, что регионы

первой и второй России решили использовать инициативный бюджет как один из инструментов снижения протестных настроений. Для Москвы и Санкт-Петербурга всегда актуален риск протестной активности, а поскольку главы этих городов федерального значения несут прямую ответственность за лояльность и стабильность своих территорий, то мы видим, насколько брендированными стали проекты по вовлечению граждан в бюджетные процессы в этих двух городах. Очень интересное совпадение было обнаружено в Хабаровском крае: решение об использовании инициативного бюджета совпало с началом масштабных акций протеста в краевой столице. Третья и четвертая Россия в основном не переняли практику инициативного бюджетирования. Причины принятия Россией международных практик прямой демократии, их имплементации и распространения по регионам России – интересная тема, которая может найти свое продолжение в области регионов как лабораторий инноваций, включая управленческие инновации. Мы видим, что в России сегодня практикуется распространение «инновационной политики» «сверху вниз», что отчасти противоречит распространенному пониманию роли регионов в инновационном производстве.

#### Список использованной литературы и источников

1. Вагин В.В., Поминова К.В. и др. 50 вопросов об инициативном бюджетировании: учебное пособие. Москва: Филинь. 2018. 86 с.
2. Вагин В.В., Гаврилова Н.В., Шаповалова Н.А. Практики инициативного бюджетирования в деятельности муниципальных органов власти // Власть. 2016. № 12. С. 42-47.
3. Зубаревич Н.В. Развитие российского пространства: барьеры и возможности региональной политики // Пространственная Экономика. 2017. № 2. С. 46-57.

4. Рохчин В.Е. Управленческие инновации в планировании развития регионов: сущность, стратегический аспект, классификация // Экономика и управление. 2007. № 6. С. 25-29.

5. Чулков А.С. Опыт и перспективы применения в России инициативного бюджетирования // Финансы и кредит. 2016. № 8. С. 10-21.

6. Bartocci L., Grossi G., Mauro S. G. Towards a hybrid logic of participatory budgeting // International Journal of Public Sector Management. 2019. № 32. P. 65-79.

7. Busygina I., Filippov, M. The Low Quality of National Governance and Unevenness in the Economic Competitiveness of Regions: The Case of Russia // Russian Politics. 2018. № 3. P. 196-215.

8. Busygina I. How Does Russian Federalism Work? Looking at Internal Borders in the Russian Federation // Journal of Borderlands Studies. 2017. № 1. P. 105-119.

9. Cabannes Y. Participatory budgeting: a significant contribution to participatory democracy // Environment&Urbanization. 2004. № 1. P. 27-46.

10. Owen C. Participatory authoritarianism: From bureaucratic transformation to civic participation in Russia and China // Review of International Studies. 2020. № 46. P. 415-434.

11. Zubarevich N. Regional inequality and modernization // The Challenges for Russia's Politicized Economic System. Oxfordshire: Routledge, 2015. P. 182-202.

#### Онлайн-ресурсы

12. Доклад о лучших практиках развития инициативного бюджетирования в субъектах Российской Федерации и муниципальных образованиях // Министерство финансов РФ. 2021 URL: [https://minfin.gov.ru/common/upload/library/2021/09/main/Doklad\\_o\\_luchshikh\\_praktikakh\\_initsiativnogo\\_budzhetrovaniya\\_2021.pdf](https://minfin.gov.ru/common/upload/library/2021/09/main/Doklad_o_luchshikh_praktikakh_initsiativnogo_budzhetrovaniya_2021.pdf) (дата обращения: 11.09.2021).

13. Национальный проект «Жилье и Городская Среда» // Министерство строительства РФ. 2018 URL: <https://minstroyrf.gov.ru/upload/iblock/65>

d/Informatsionnyye-materialy-o-natsionalnom-proekte\_ZHile\_i-gorodskaya-sreda\_.pdf (дата обращения: 16.02.2021).

14. Обзор изменений Федерального закона от 06.10.2003 г. № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» (Редакция от 29.12.2020 г.) //

КонсультантПлюс URL:  
[http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_44571/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_44571/) (дата обращения: 16.02.2021).

15. Положение о проекте «Твой бюджет-2021». // Твой бюджет URL: <https://tvoybudget.spb.ru/materials> (дата обращения: 06.12.2021).

# INITIATIVE BUDGETING AND ITS APPLICATION IN THE REGIONS OF RUSSIA THROUGH THE PRISM OF THE CENTER-PERIPHERY MODEL

**Alina Dmitrieva** - 4th year undergraduate student of the program "Political Science and World Politics" at the National Research University Higher School of Economics in St. Petersburg, Russia. E-mail: aedmitrieva@edu.hse.ru

The article describes the practice of initiative budgeting and analyzes its distribution across the regions of Russia. For the analysis, the center-periphery model, or the model of "four Russias" was taken, with the help of which the author shows what types of regions apply this participatory practice emanating from the federal center. Review of the report of the Russian Ministry of Finance made it possible to see the widespread use of initiative budgeting in Russia of types 1 and 2 (regions with large urban agglomerations and regions with many medium-sized industrial cities). The smallest presence of this practice was indicated in regions of types 3 and 4 (territories of the North Caucasus, territories of the Siberian South with low urbanization and predominantly rural settlements). Possible reasons for such asymmetric use of initiative budget are considered in the article. These are the need for sufficient financial resources and human capital, and the use of this mechanism where the risk of protest moods is higher. Finally, the author touches upon the fictitious nature of the participatory practice and its possible use to imitate the presence of democratic institutions, which is important for attracting investment to the regions.

## Keywords:

Initiative budgeting, participatory budgeting, central-peripheral model, administrative innovation, participatory autocracy



# БИЗНЕС И ВЛАСТЬ: ОПЫТ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ В КРИЗИСНЫХ УСЛОВИЯХ

## АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ТОРГОВЫХ ПРЕДСТАВИТЕЛЬСТВ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Кузьмин Д.В.,<sup>14</sup> Тягусов М.М.<sup>15</sup>

Передача торговых представительств (торгпредств) из ведения Минэкономразвития в ведение Минпромторга России в 2018 г. подвела итог 30-летнему периоду реформирования системы торгпредств, сформированной в условиях монополии на внешнюю торговлю в СССР. С момента передачи внешнеэкономические связи Российской Федерации подвергались серьезным испытаниям сначала из-за уменьшения объемов торговли во время пандемии коронавируса, затем из-за санкционного давления.

Исходя из этого, статья ставит целью провести институциональный анализ становления института и нынешнего состояния системы торговых представительств и показать ее незаменимость для адаптации внешнеэкономических связей Российской Федерации к новым условиям.

### Ключевые слова:

*Торговое представительство, коммерческая дипломатия, Минпромторг России, внешнеэкономические связи, внешняя торговля*

---

<sup>14</sup> Кузьмин Дмитрий Владимирович – исполнительный вице-президент ООП «РСПП», профессор НИУ ВШЭ

<sup>15</sup> Тягусов Михаил Михайлович – специалист-эксперт Торгового представительства РФ в ФРГ, бакалавр права в НИУ ВШЭ, LL.M. в Мюнхенском университете им. Людвига-Максимилиана.

## Введение

В 2018 г. система торговых представительств (торгпредств) перешла из ведения Минэкономразвития России в ведение Минпромторга России. Этот переход в определенной степени стал одним из итогов многолетней дискуссии «о новом облике торгпредств», которая велась долгие годы с момента отмены государственной монополии на внешнюю торговлю в 1989 г. С момента передачи внешнеэкономические связи Российской Федерации подвергались серьезным испытаниям сначала из-за уменьшения объемов торговли во время пандемии коронавируса, затем из-за санкционного давления, в связи с которым актуальным представляется исследовать значимость института торгпредств в интересах социально-экономического развития Российской Федерации и российского бизнеса.

На момент написания этой работы Минпромторг осуществляет оперативное управление 55 торгпредствами [50]. 11 из них расположены на территории постсоветского пространства (включая 5 стран-членов ЕАЭС), 19 – в Европе (включая 14 стран-членов ЕС), 15 – в странах Азии, 4 – в странах Африки, 3 – в странах Южной Америки, 2 – в странах Центральной Америки, 1 – в Северной Америке (Канада). Таким образом, около трети торгпредств сегодня находятся в странах, официально признанных недружественными по отношению к России. Этот факт ставит дополнительные вызовы перед системой торгпредств. На повестке дня – задача обеспечения эффективной работы торговых представительств в условиях новых вызовов как за счет адаптации к новым условиям уже доказавших свою эффективность методов и механизмов, так и в результате разработки и внедрения новых подходов. Вышеуказанными соображениями обосновывается

актуальность данного исследования.

Научная новизна исследования определяется попыткой компенсировать недостаток в российской научно-исследовательской литературе публикаций по комплексному исследованию данной проблематики. Однако можно выделить ряд публикаций, посвященных отдельным аспектам [28; 30; 31; 33; 37; 38]. Отдельного внимания заслуживает подведение предварительных итогов передачи торгпредств из ведения Минэкономразвития в ведение Минпромторга России в совместной работе В.О. Коломина, А.М. Степаненко и В.Ю. Саламатова [32].

## I. История возникновения института торговых представительств

### A. Торговые представительства в 1920–1989 гг.

Современные торгпредства как институт сформировались, прежде всего, в условиях государственной монополии на внешнюю торговлю, оформившейся в 1920-е гг. и просуществовавшую до 1989 года.<sup>16</sup> Однако их прообразом послужили торговые представительства Российской Империи, которые были учреждены в 1912 году указом Николая II как заграничный аппарат Министерства промышленности и торговли. Этот аппарат предполагал 14 «агентов» за рубежом, уполномоченных «в целях осведомления правительства и заинтересованных учреждений, а также частных лиц с ходом торговли с заграницей, содействовать русским торговцам в местах своего пребывания, производить любые экономические обследования». Примечательно, что география первых торговых представительств была очень западно- и даже германоцентрична – 3 из 14 представителей находились в Германии (Берлин, Гамбург, Франкфурт-на-Майне), на которую приходилось около 38% российского товарооборота, остальные – в Лондоне, Вене, Марселе, Роттердаме,

формулировка «руководство внешней торговлей».

<sup>16</sup> Это положение было закреплено в Конституциях СССР 1936 г. и 1977 г. В первой советской Конституции содержалась

Генуе, Вашингтоне, Софии, Константинополе, Тегеране, Шанхае и Урге (Улан-Баторе) [31, с. 53; 51].

Создание же современной системы торгпредств как органов, осуществляющих за границей права Советского Союза в области принадлежащей ему монополии на внешнюю торговлю неразрывно связано с личностью первого народного комиссара внешней торговли Л.Б. Красина, который последовательно выступал за строгое следование принципу монополии внешней торговли. Он стал и первым торговым представителем в открывшемся 24 февраля 1920 г. торговом представительстве в Великобритании.<sup>17</sup> Общее положение Совета народных комиссаров о советских органах за границей от 26 мая 1921 г. закрепило положение и функции торговых представительств в качестве «постоянных официальных органов Советского правительства в иностранном государстве» наряду с полномочными и консульскими представительствами. Именно в те годы закладывается разделение между функциями торгового представительства и посольствами, которое наблюдается и сегодня, когда первые должны были быть больше сосредоточены непосредственно на торговой деятельности, то есть по координации работы внешнеторговых объединений, реализуя монополию государства на внешнюю торговлю, а последние – на информационно-аналитической работе и политическом сопровождении внешнеэкономических связей [34].

Окончательно правовое положение

<sup>17</sup> Одно из первых советских торгпредств за рубежом было также учреждено в Германии 6 мая 1921 г. в соответствии с Временным соглашением о возобновлении торговых отношений с Германией [57].

<sup>18</sup> Например, согласно торговому договору между СССР и Польской Республикой от 7 июля 1945 г. привилегиями, присвоенными членам дипломатических миссий, пользуются торгпред и его заместители без указания их

и функции института торгпредств сформировались к моменту принятия постановления ЦИК и СНК СССР от 13 сентября 1933 г. (Положение 1933 года), действовавшего до отмены монополии на внешнюю торговлю в 1989 году. Именно данный документ заложил ключевые принципы и положения, которые и сегодня, с поправкой на современную действительность, содержатся в «Положение о торговом представительстве в иностранном государстве» (утв. Постановлением Правительства РФ от 27.06.2005 № 401).

В частности, в том, что торговое представительство является составной частью полномочного представительства СССР (посольства или миссии) в стране пребывания и пользуется всеми преимуществами полпредства (ст. 2 Положения 1933 года).

Именно такая форма организация по замыслу обладала преимуществами экстерриториальности занимаемого помещения, переписки, права пользования шифром, а также в наличии ряда иммунитетов [29]. Глава торгпредства и некоторые другие, указанные в отдельных международных торговых договорах, содержащие детализацию отдельных сторон статуса торгпредства, лица из его состава пользовались тогда и сегодня полным дипломатическим иммунитетом.<sup>18</sup>

Торговому представительству принадлежал и принадлежит также налоговый иммунитет – как часть дипломатического представительства оно не облагалось налогом с оборота.<sup>19</sup> Торговые представительства, кроме того,

числа, а по договору с Румынией от 20 февраля 1947 года – торгпред и три его заместителя.

<sup>19</sup> Такое согласие СССР, однако, было выражено в торговых договорах СССР со Швецией и Турцией (см. ст. VII Советско-шведской конвенции о правовом положении Торгпредства СССР в Швеции от 8 октября 1927 г. и обмен нотами между СССР и Турцией от 8 октября 1937 г.). Обложению подлежали не фактические доходы торгпредств от их торговых операций, а условная сумма чистого

пользовались благодаря этому особому статусу судебным иммунитетом, который являлся очень важным в контексте функций, возложенных на торгпредства как особого участника гражданского оборота. Именно эти юрисдикционные иммунитеты обеспечивают неприкосновенность недвижимого имущества торгпредств в странах пребывания.

Исходя из анализа Положения 1933 года можно сделать вывод, что на торгпредства возлагались 4 основных блока функций: 1) торгово-политические; 2) административные (по контролю за монополией на внешнюю торговлю); 3) информационно-аналитические; 4) оперативные (по осуществлению торговых операций).

Во-первых, как следует из ст. ст. 1 и 3 Положения 1933 года, на торговые представительства было возложено прежде всего осуществление торгово-политических функций, то есть право сношения торгпредства с соответствующими органами государственной власти и управления в стране пребывания в целях представительства интересов СССР в области внешней торговли и развитию торговых и иных хозяйственных отношений СССР со страной пребывания.

Во-вторых, на торгпредство возлагалось также выполнение административных функций - контроль и регулирование на основе государственной монополии внешней торговли торговой деятельности советских организаций, допущенных в установленном законом порядке к самостоятельному выходу на внешний рынок, а также всех отдельных операций по внешней торговле, наблюдает за выполнением участвующих во внешнеторговом обороте организациями и гражданами законодательства о внешней торговли, прежде всего о монополии внешней торговли и о порядке подписания внешнеторговых сделок (ст. 3 п «б» и п «д»

Положения 1933 года). Во исполнение своих административных функций торгпредства выдавали участвующим во внешнеторговом обороте СССР организациям и гражданам разрешения на совершения в стране пребывания торгпредства действий по внешней торговле СССР. Причем речь в данном случае не шла о торговых сделках организаций, которые получили на совершение их отдельные разрешения (всесоюзные объединения в таких разрешениях не нуждались). Указанные сделки организаций и граждан, получивших на их совершение соответствующее разрешение и нуждались в утверждении торгпредством. Кроме того, на торгпредства возлагалась выдача необходимых торгующим организациям документов: разрешений на ввоз в СССР товаров, свидетельств о происхождении товаров, разрешений на транзит товаров через СССР и др.

В-третьих, торговые представительства выполняли и информационную работу, изучая общие экономические условия и торговую конъюнктуру страны пребывания, передавая соответствующую информацию заинтересованным ведомствам и хозяйственными организациями СССР, информируя организации, учреждения и предприятия страны пребывания о хозяйственных и торговых условиях в СССР (ст. 3 п «е» Положения 1933 года).

В-четвертых, на торговые представительства возлагалось осуществление оперативных функций, т.е. функций по непосредственному совершению внешнеторговых операций. В соответствии с этим торговые представительства были наделены правами совершать необходимые юридические действия, в частности, совершать всякого рода договоры и сделки, выдавать обязательства, в том числе обязываться по векселям, и предоставлять поручительство, заключать соглашения о

дохода, который определялся по соглашению со Швецией в 0,4%, а по соглашению с Турцией

– в 0.8% от общей суммы сделок по торговым операциям, совершаемыми торгпредствами.



передаче споров на разрешение третейских судов, вступать в мировые соглашения (там же, ст. 4). При этом, в отличие от всесоюзных объединений, каждое из которых могло совершать сделки лишь в отношении ограниченного перечня товаров, торгпредство могло совершать сделки в отношении любых товаров. Важно отметить, что советское законодательство особо регулировало порядок подписания сделок, совершаемых за границей торгпредствами и их отделениями<sup>20</sup>. Совершая сделки от своего имени, по существу стороной сделки являлся СССР, поскольку исходя из ст. 6 Положения 1933 года, сделки торгпредства создавали права и обязанности для СССР, то есть и ответственность по таким сделкам лежала на казне СССР. В связи с тем, что всесоюзные объединения обладали монопольным правом совершения внешнеторговых сделок (каждое из них – в пределах определённой номенклатуры товаров), в случаях совершения внешнеторговых сделок торгпредствами складывались особого рода правоотношения между всесоюзными объединениями и торгпредствами. Таким образом, поскольку на торгпредство среди других задач возлагалось заключение сделок по внешней торговле, оно

<sup>20</sup> Согласно постановлению ЦИК и СНК СССР от 13 октября 1930 г. они могли быть подписаны единолично торговым представителем или двумя указанными в законе лицами. Торговому представителю СССР разрешалось единолично подписывать в соответствующей стране сделки по внешней торговле на сумму, в каждом отдельном случае, до 400 тыс. рублей. Сделки, превышающие эту сумму, могли быть подписаны единолично торгпредом, но каждый раз с предварительного разрешения министра внешней торговли или его заместителя. Если торгпред не использовал своего права единоличной подписи, сделку подписывали два лица, одним из которых был торгпред, его заместитель или, по уполномочию торгпреда, лицо, возглавляющее отделение торгпредства, а другим – одно из лиц из состава данного торгпредства, поименованных в списке, утверждаемом министром внешней торговли СССР и представляемом в Совет министров СССР. Список лиц, имеющих право подписания обязательств от имени торгпредств и их отделений, сообщался правительству страны пребывания и публиковался

рассматривалось как особый участник гражданско-правовых отношений.

Если Л.Б. Красин заложил основы института торгпредств, то второй ключевой фигурой, определившей облик института и всей системы внешней торговли СССР в окончательном виде, был министр внешней торговли СССР (Минвнешторг, МВТ СССР) Н.С. Патоличев, который занимал этот пост с 1958 по 1985 год.<sup>21</sup> Именно в этот период окончательно сформировалась многосоставная система внешней торговли СССР, включающая в себя помимо торгпредств Всесоюзную торговую палату, Внешнеторговую арбитражную комиссию (современный МКАС при ТПП РФ), Всесоюзную академию внешней торговли (современный ВАВТ при Минэкономразвития России) и собственные Высшие курсы иностранных языков и многочисленные внешнеторговые объединения (например такие как В/О «Машиноимпорт», В/О «Электроноргтехника», В/О «Автопромимпорт», В/О Тяжпромэкспорт, В/О «Академинторг», В/О «Алмазювелирэкспорт», В/О «Союзхимэкспорт», В/О «Продинторг»<sup>22</sup>), представители которых включались в состав торгпредств за рубежом и которые

во всеобщее сведение в советующих органах печати страны пребывания. Действовал принцип противопоставимости: полномочия лиц, имена которых опубликованы в надлежащем порядке, сохранялись в отношении третьих лиц до тех пор, пока не производилась публикация о прекращении их полномочий.

<sup>21</sup> Между Л.Б. Красиным и Н.С. Патоличевым, в 1926–1955 годах (за исключением 1949–1953 годов) А.И. Микоян последовательно занимал ряд министерских (наркомовских до 1946 года) должностей, преимущественно в сфере торговли, в том числе и внешней. См. [35; 39].

<sup>22</sup> Например, четырехстороннее соглашение по Западному Берлину, подписанное 3 сент. 1971 года учреждало «Бюро советских внешнеторговых объединений в Западных секторах Берлина» (нем. Büro der sowjetischen Außenhandelsvereinigungen in den Westsektoren Berlins) с коммерческим статусом, которому было разрешено совершать операции купли-продажи от имени внешнеторговых объединений СССР. См. также [36].

непосредственно осуществляли торговую деятельность. Значимость и близость государственной системы внешней торговли с дипломатической службой подчеркивало и размещение МВТ СССР с МИД СССР в одном комплексе зданий на Смоленско-Сенной площади в Москве.

Система торгпредств перестала существовать в прежнем виде с отменой монополии на внешнюю торговлю<sup>23</sup> и последующим принятием Указом Президиума Верховного совета СССР от 30 марта 1989 г. № 10245-XI «Положения о торговых представительствах СССР» в развитие положений Постановления Совета министров СССР от 28 февраля 1989 г. № 191 «Об утверждении положения о Министерстве внешних связей СССР». Данное вновь образованное министерство объединило в себе Минвнешторг и Государственный комитет СССР по внешним экономическим связям (ГКЭС СССР), занимавшийся внешней торговлей по линии военно-технического сотрудничества.<sup>24</sup>

Именно в таком состоянии торгпредства вступили в период трансформации и «формирования нового облика» в постсоветское время, который продолжился до 2018 года, до момента передачи из ведения Минэкономразвития

в ведение Минпромторга России. И если на момент отмены монополии система внешней торговли действовала как единый механизм, составные части которой функционально дополняли друг друга, то за годы реформирования в отличие от системы МИД ее целостность была во многом утеряна.<sup>25</sup>

Вместе с отменой монополии на внешнюю торговлю торгпредства прежде всего потеряли административный блок функций, оставили за собой торгово-политические и информационные функции, а также были вынуждены трансформировать блок оперативных функций в новых экономических реалиях.

### **Б. Торговые представительства в 1989–2018 гг.**

В новейшей истории России с отменой государственной монополии на внешнюю торговлю и соответственно потерей части своих функций, институт торговых представительств обрел новое значение для обеспечения внешнеэкономических интересов РФ. Освободившись от администрирования монополии на внешнюю торговлю, торгпредства приблизились к аналогичным зарубежным институтам по своим функциям и значению.<sup>26</sup>

В рыночной экономике

<sup>23</sup> В связи с принятием постановлений Совета Министров СССР № 1405 от 2 декабря 1988 года «О дальнейшем развитии внешнеэкономической деятельности государственных, кооперативных и иных общественных предприятий, объединений и организаций» и № 412 от 18 мая 1989 года «О развитии хозяйственной деятельности советских организаций за рубежом», обеспечивших предприятиям и организациям прямой выход на внешний рынок

<sup>24</sup> ГКЭС СССР располагался в здании на Овчинниковской набережной. Именно это здание Минэкономразвития России до 2018 года было вещественным воплощением центрального аппарата для торгпредств России за рубежом. После передачи в ведение Минпромторга России в 2018 году таким воплощением стал Правительственный комплекс в Москва-Сити. Приемником ГКЭС СССР можно считать АО «Рособоронэкспорт», входящий в состав ГК «Ростех» – оно и сегодня частично располагается в одной из частей здания на Овчинниковской набережной.

<sup>25</sup> Например, несмотря на передачу в ведение Минпромторг России системы торговых представительств, Всероссийская академия внешней торговли осталась подведомственна Министерству экономического развития Российской Федерации, включая Высшие курсы иностранных языков.

<sup>26</sup> При этом стоит отметить довольно уникальное структурирование российского института торговых представительств. Как правило, зарубежные институты структурируются как торгово-промышленные палаты и ассоциации (например, Франко-Российская торгово-промышленная палата, Российско-Германская Внешнеторговая палата, Hong Kong Economic and Trade Office) или в рамках торговых отделов посольств, но ведущую деятельность под отдельным брендом (например, UK Trade and Investment, Advantage Austria, España Exportación e inversiones – ICEX). См. одно из наиболее комплексных исследований последнего времени по данной тематике в [46].

существование схожих институтов «коммерческой дипломатии»<sup>27</sup> объясняется экономическими причинами – данные институты необходимы экономическим агентам для исправления информационной асимметрии, вызванной незнанием отдельного агента об условиях ведения бизнеса в стране пребывания, о потенциальных контрагентах и контактах, а также незнанием или несовершенным знанием языка страны пребывания [44; 48].

Тем не менее, трансформация института не могла произойти одновременно и требовала постепенной оптимизации в соответствии с изменениями во внешней торговле Российской Федерации: в 1996 г. были ликвидированы 34 торговых представительства [4] и превращены в аппараты торговых советников посольств в этих странах, в 2005 г. – еще 52 торгпредства [6]. Эту постепенную трансформацию можно разделить на два основных этапа: в составе Министерства внешнеэкономических связей (МВЭС) сначала СССР, а затем России до 2000 г. и с 2000 г. по 2018 г. в составе Минэкономразвития России (МЭР).

Период с 1991 по 2000 год был охарактеризован потерей ориентиров в деятельности торгпредств в условиях структурной трансформации российской экономики. Кроме того, именно тогда начался распад единого комплекса внешней торговли (который мог бы функционировать как единое целое и в новых условиях). Тогда же берет свое начало практика, при которой органы

---

В частности, Германия обладает одной из наиболее развитых систем коммерческой дипломатии. Торгпредства после отмены монополии на внешнюю торговлю стали близки к немецким зарубежным торгово-промышленным палатам (АНК) по своим функциям и задачам. См. [41]. Отдельного внимания заслуживает Восточный комитет Германской экономики, исторически связанный с формированием особых российско-германских экономических отношений. См. [45].

<sup>27</sup> В терминологии International Trade Center следует различать зарубежные торговые представительства (англ. Foreign Trade Representations, FTRs) и центральные институты по поддержке торговли (англ. Trade Support Institutions

исполнительной власти, у которых не было своих представительств за рубежом, начали создание институтов с дублирующими функциями, приводящее к дроблению и распылению организационных и финансовых ресурсов государства.

Второй этап начался с объединением Министерства экономики России, бывшего МВЭС России (на тот момент именовавшимся Министерством торговли России) и ряда других ведомств в одно общее министерство – Минэкономразвития России (МЭР). Именно на этот период пришлось две основные реформы торговых представительств, которые во многом сформировали их современное положение.

Во-первых, в 2005 году было принято действующее и сегодня «Положение о торговом представительстве в иностранном государстве» (утв. Постановлением Правительства РФ от 27.06.2005 № 401), а численность торговых представительств была сокращена практически вдвое.

Во-вторых, в 2012 г. была подготовлена программа реформы торговых представительств под названием «Создание нового облика торгпредств» [53]. Программа оценивала необходимость сохранения торгпредств как отдельного института или их передачу в МИД России, либо «коммерциализацию» (например, передачу АО «РЭЦ») <sup>28</sup>, оптимизации географической структуры с отходом от «европоцентричности», переосмысления кадрового обеспечения и создания системы

(TSIs). В российских условиях – торгпредства и АО «РЭЦ» соответственно. Это разделение является важным поскольку, работая над одной общей целью, данные структуры имеют различные методы в достижении данной цели. См. [43].

<sup>28</sup> Было заключено, что передача в МИД России будет создавать опасность «политизации» развития экономических отношений, а также что «коммерциализация» лишит торгпредства важных преимуществ правового статуса. К тому же в развивающихся странах зачастую статус торгпредств как органов государственной власти в стране пребывания является также положительным фактором для восприятия деловыми кругами страны пребывания.

ключевых показателей эффективности. Одним из наиболее радикальных тезисов было предложение о поощрении сотрудников исходя из персональных результатов и достижения ключевых показателей эффективности. Данное предложение было сложным для реализации из-за статуса государственных служащих торгпредства, но было воплощено для коллектива торгпредства в целом в рамках действующих сегодня ключевых показателей эффективности торгпредств (см. ниже).

Прежде всего, в рамках реформы произошло изменение географии и открытие торгпредств в новых странах (Перу, Монголия, ОАЭ, Сингапур, Никарагуа, ЮАР, Абхазия, Южная Осетия), а также было предложено укрепление представительств в Брюсселе, Женеве (ВТО) и Париже (ОЭСР), странах Восточной Европы, где есть интересы российских компаний, и «сжатие» торгпредств в малых развитых европейских странах.

И хотя реформа не успела придать содержательного переосмысления работе торгпредств [61], тем не менее, положения данной реформы заложили основу для последнего этапа реформирования, начавшегося в 2018 году с передачей системы торгпредств в ведение Минпромторга России.

## **II. Современное состояние института торгпредств**

### **A. Основные изменения в системе торгпредств после передачи в ведение Минпромторга России в 2018 году**

В 2018 году Указом Президента от 15.05.2018 № 215 была осуществлена передача торгпредств от МЭР Минпромторгу России, которая открыла последнюю масштабную реформу системы торгпредств [59]. Функции по регулированию торговли были переданы в Минпромторг России еще в 2008 году,

однако торгпредства как заграничный аппарат оставались за МЭР еще 10 лет.

При этом, после передачи системы торгпредств функции по обеспечению деятельности межправительственных комиссий по экономическому сотрудничеству (т.н. МПК), по работе с торговыми барьерами и представлению интересов России в ВТО (вкл. Постоянного представительства России при ВТО) остались за МЭР. Данный факт приводит к некоторому дроблению работы и уменьшению связанности межведомственного взаимодействия, поскольку одной из функций торгпредств, указанных в Положении, также является деятельность по устранению торговых барьеров. До передачи в Минпромторг России именно сотрудники торгпредств совместно с работниками страновых департаментов МЭР обеспечивали функционирование МПК.

Основным изменением после передачи стало повышение связанности институтов поддержки экспорта и прежде всего интеграция системы торгпредств с основным государственным институтом поддержки экспорта с Российским экспортным центром (АО «РЭЦ»). В координации с АО «РЭЦ» [55] началось создание Единой системы поддержки экспорта (ЕСПЭ).<sup>29</sup> Для формирования ЕСПЭ были определены 3 основные задачи:

1) создание информационно-сервисной платформы одного окна «Мой экспорт» под управлением АО «РЭЦ», начавшей работу 26 ноября 2021 года [56];

2) создание в отдельных торгпредствах единых групп поддержки экспорта (ЕГПЭ) в координации с АО «РЭЦ», состав которых формируется из штатных сотрудников

<sup>29</sup> В соответствии с концепцией формирования ЕСПЭ за рубежом и в субъектах Российской Федерации, утвержденной протоколом заседания проектного комитета национального

проекта «Международная кооперация и экспорт» от 21 декабря 2018 г. № 6 См. одно из ее публичных обсуждений [58].



торгпредств и представителей АО «РЭЦ», включенных в состав торгпредств, без включения в штатную численность [18];

3) повышение информационной доступности информации о деятельности торгпредств (на обновленных унифицированных интернет-страницах торгпредств, в социальных сетях и в рамках новых форматов взаимодействия с экономоперами - «Вопрос торгпреду», «Час с торгпредом», «Деловые клубы при торгпредстве»).

Особенно важным стало создание платформы «Мой экспорт», рассматриваемая как точка входа для частного предпринимателя и однократное предоставление документов, которые затем могут использоваться в работе различными ведомствами, включая торгпредства<sup>30</sup>. Тем самым, для конкретного экспортера стираются

границы межведомственного взаимодействия, и все вовлеченные в поддержку внешней торговли органы государственной власти также объединяются в рамках единой платформы. «Одно окно» должно «стать точкой сбора участников экспортной экосистемы»: исходя из этого помимо «государственных услуг для экспортеров» планируется внедрение дополнительных блоков: системы аккредитации для увеличения монетизации сервиса и создание «маркетплейса» для экспортера с провайдерами услуг (вкл. консалтинговые).

Не менее важным направлением изменений стала переработка нормативно-правовой базы подзаконных актов МЭР, принятых в развитие отдельных норм Положения о торговом представительстве в иностранном государстве (см. табл. № 1).

**Таблица № 1**

**Основные нормативно-правовые акты, регулирующие деятельность торгпредств**

<p><b>Основные подзаконные нормативно-правовые акты Минпромторга России, регулирующие вопросы внутренней организации деятельности торгпредств<sup>31</sup></b></p>	<p><b>Основные подзаконные нормативно-правовые акты, регулирующие вопросы реализации непосредственных функций торгпредств</b></p>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<sup>30</sup> Основные меры поддержки экспортеров, доступ к которым будет обеспечиваться в едином окне, включают в себя корпоративные программы повышения конкурентоспособности (КПК), механизмы субсидирования расходов на логистику, на участие в ярмарках и выставках, а также возобновленную программу субсидирования затрат российских экспортеров, связанных с сертификацией и омологацией продукции на внешних рынках.

<sup>31</sup> Часто эти нормативно-правовые акты устанавливают требования к созданию особых совещательных органов, постоянно действующих комиссий, являющихся фактически

дополнительными механизмами управления имущественным оборотом торгпредства: экспертной комиссии (по оценке и уничтожению документов), по эксплуатации недвижимости, по выбытию нефинансовых активов (инвентаризационная), транспортной комиссии (по управлению автопарком и закреплению служебного транспорта за сотрудниками.) Такие комиссии позволяют обеспечить коллегиальность и прозрачность принятия решений внутри торговых представительств, а также минимизировать возможность совершения коррупционных правонарушений.

- Приказ Минпромторга России от 23 июня 2022 года № 2629 «Об организации работы в Министерстве промышленности и торговли Российской Федерации по кадровому обеспечению торговых представительств Российской Федерации в иностранных государствах»;

- Приказ Минпромторга России от 17 апреля 2019 года № 1338 «Об организации работы в Министерстве промышленности и торговли Российской Федерации по обеспечению гарантий и компенсаций работникам, направляемым на работу в торговые представительства Российской Федерации в иностранных государствах»;

- Приказ Минпромторга России от 27.12.2018 г. № 5285 «О предоставлении в безвозмездное пользование жилых помещений работникам заграничного аппарата Минпромторга России, а также служебных и жилых помещений представителям иных ФОИВов и российских организаций, указанных в пункте 8 Положения о Торговом представительстве РФ в иностранном государстве, утверждённого постановлением Правительства РФ от 27 июня 2005 г. № 401» (с изм. утв. приказами Минпромторга России от 14.08.2019 г. № 3000 и от 14.08.2019 г. № 3000);

- Приказ Минпромторга России от 08.08.2019 № 2891 «Об утверждении Руководства по организации и проведению технического обслуживания, ремонта и технической инвентаризации закрепленного за Министерством промышленности и торговли Российской Федерации федерального недвижимого имущества, расположенного за пределами Российской Федерации и необходимого для функционирования торговых представительств Российской Федерации в иностранных государствах»;

- Приказ Минпромторга России от 08.06.2022 г. № 2361 «Об организации работы в Минпромторге России по принятию

- Приказ Минпромторга России от 31.01.2020 № 306 «Об отдельных вопросах организации деятельности торговых представительств Российской Федерации в иностранных государствах и системе представления отчетных и информационно-аналитических материалов» (с изм. утв. приказом Минпромторга России от 04 декабря 2020 г. № 4250);

- Приказ Минпромторга России от 07.12.2020 г. № 4272 «О проведении оценки эффективности деятельности торговых представительств Российской Федерации в иностранных государствах»;

- Приказ Минпромторга России от 16.05.2019 г. № 1685 «Об организации в Минпромторге России работы по формированию, корректировке странового плана действий по развитию внешнеторговых связей и подготовке мониторинга его реализации»

- Приказ Минпромторга России от 11.10.2019 № 3800 «О методических рекомендациях по заполнению странового плана действий по развитию внешнеторговых связей Российской Федерации с государством пребывания торгового представительства Российской Федерации в иностранном государстве».

- Приказ Минпромторга России от 03.09.2021 г. № 3439 «Об утверждении Положения об организации работы по оказанию в продвижении на рынки государств пребывания торговых представительств РФ в иностранных государствах российских товаров, услуг, объектов интеллектуальной собственности и в привлечении инвестиций и передовых технологий в РФ».

решения о выбытии (списании), передаче федерального движимого имущества, закрепленного за торговыми представительствами Российской Федерации в иностранных государствах, и о принятии федерального движимого имущества, необходимого для деятельности торговых представительств Российской Федерации, от иных федеральных органов исполнительной власти»;

- Приказ Минпромторга России от 28.06.2022 № 2696 «Об утверждении Положения о приобретении, эксплуатации, продаже, передаче и учете автотранспортных средств в торговых представительствах Российской Федерации в иностранных государствах и о внесении изменения в пункт 3 приказа Минпромторга России от 11 декабря 2017 г. № 4317»;

- Приказ Минпромторга России «Об организации работы по передаче дел, материальных ценностей и документов при смене (увольнении) материально ответственных лиц и главных бухгалтеров (бухгалтеров) в торговых представительствах Российской Федерации в иностранных государствах;

- Приказ Минпромторга России от 20.09.2019 № 3535 «Об утверждении Регламента ведения делопроизводства в торговых представительствах Российской Федерации в иностранных государствах»;

- Приказ Минпромторга России от 12.12.2019 № 4695 «Об утверждении Положения о порядке выплаты премий работникам заграничного аппарата Министерства промышленности и торговли Российской Федерации»;

- Приказ Минпромторга России от 22.01.2019 № 113 «Об утверждении положения о размерах, условиях и порядке выплаты ежемесячной надбавки к месячному должностному окладу в

иностранной валюте за особые условия работы в стране пребывания работникам заграничного представительства Министерства промышленности и торговли Российской Федерации»<sup>32</sup>

Поскольку анализ положений данных нормативно-правовых актов является предметом отдельного исследования, следует лишь отметить, что, говоря о функциях торгпредств нельзя обойти стороной тот факт, что они представляют собой сложный имущественный комплекс и соответственно на сотрудниках также лежат функции по управлению недвижимым и движимым имуществом Российской Федерации, необходимого для функционирования торгпредства, по исполнению договорных обязательств во внешнем обороте страны пребывания и перед сотрудниками. От того, насколько оптимальным будет механизм обеспечения деятельности торгпредств, зависит эффективность и возможность выполнения ими основных функций, что наглядно иллюстрируется ситуацией, при которой торгпредствам в первые постсоветские годы часто приходилось заниматься защитой государственной собственности, а не поддержкой внешней торговли [32].

При этом торгпредство как заграничное учреждение имеет не только

собственный уникальный правовой статус, о котором речь пойдет ниже, но и общее для всех зарубежных представительств особое регулирование. Оборот недвижимого имущества, в частности предоставление в безвозмездное пользование, регулируется Постановлением Правительства РФ от 25 августа 2015 г. № 884 «Об управлении федеральным имуществом, находящимся за пределами Российской Федерации».<sup>33</sup> Отдельный интерес представляет и сфера закупок, регулируемая лишь одной ст. 111.1 № 44-ФЗ от 05.04.2013 «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд», которая фактически выводит зарубежные представительства из-под сферы действия многих требований названного закона. Система оплаты труда и социального обеспечения также значительно отличается от привычной внутри территории Российской Федерации на основании принятого в развитие ст. 340 ТК РФ Постановления Правительства РФ от 20.12.2002 № 911 «О гарантиях и компенсациях работникам, направляемым

<sup>32</sup> Данное положение устанавливает надбавки: 1) за особые условия труда – до 20%; 2) за исполнение должностных обязанностей, сопряженных с ограничениями, запретами, режимными требованиями – до 13%, 3) за климатические условия – 5 %; 4) за использование в работе иностранного языка – 5% за европейские языки, 7% - за восточные и другие редкие языки.

<sup>33</sup> При этом стоит отметить, что данный документ содержит юридическую неточность. Пункты 8, 9 и 9.1 данного нормативно-правового акта, регулирующих порядок передачи в безвозмездное пользование частей недвижимости, наряду с иными зарубежными представительствами Российской Федерации не указаны торговые представительства. При буквальном толковании это должно было бы означать, что заключение каждого договора безвозмездного пользования даже с командированными на работу в торгпредства сотрудниками требовало бы согласования в Росимущество. Фактически соответствующий приказ Минпромторга России от 27.12.2018 г. № 5285 указывает не на буквальное, а на целевое толкование п. 8, 9 и 9.1 вышеуказанного постановления правительства.



на работу в представительства Российской Федерации за границей».<sup>34</sup>

### **В. Особенности и преимущества правового статуса торгового представительства**

Как было указано, основным нормативно-правовым актом, регулирующим деятельность торгпредств является «Положение о торговом представительстве в иностранном государстве» (утв. Постановлением Правительства РФ от 27.06.2005 № 401, далее - Положение),<sup>35</sup> которое во многом отражает первоначальные нормы Положения о торгпредствах 1933 года, проанализированного в первой части статьи.

Согласно Положению, современный правовой статус торгового представительства имеет уникальную и многосоставную структуру.

Во внутреннем обороте Российской Федерации:

1) с одной стороны, торговое представительство является отдельным «государственным органом, обеспечивающим в государстве

пребывания внешнеэкономические интересы РФ» (п. 1), а торговый представитель назначается решением Правительства Российской Федерации (п. 13) и пользуется значительной автономией в реализации своих полномочий;

- «совершает от имени торгпредства юридические действия» (пп. «ж» п. 13), в частности заключает договоры гражданско-правового характера;

- определяет режим рабочего времени и время отдыха сотрудников, а также издает приказы, обязательные для исполнения работниками Торгового представительства (п. 13);

2) одновременно является структурным подразделением другого государственного органа Российской Федерации - Минпромторга России, осуществляющего «общее руководство деятельностью торгпредства» (п. 9), его «кадровое обеспечение» (п. 10);

3) оно является составной частью дипломатического представительства<sup>36</sup> и действует под непосредственным политическим руководством Посла РФ<sup>37</sup> (абз. 2 п. 2).

<sup>34</sup> Важно подчеркнуть, что речь идет именно о гарантиях и компенсациях, а не о заработной плате. См. [56]. Согласно п. 5 данного постановления в дополнение к должностному окладу в рублях (с которых уплачиваются социальные взносы), работник торгового представительства имеет право на: должностной оклад в иностранной валюте и надбавку к должностному окладу в валюте (при наличии основания ее установления); квартира с мебелью по договору безвозмездного пользования, то если лишь с оплатой ЖКУ, (в случае наличия в составе имущественного комплекса) или с оплатой за счет средств представительства по нормам площади; оплату проезда к месту работы и обратно, а также 80 кг сверхнормативного багажа на каждого члена семьи. При этом, особенностью работы в зарубежных представительствах Российской Федерации является отсутствие обязательного медицинского страхования - сотрудникам необходимо либо оплачивать данные услуги самостоятельно на местном рынке, либо пользоваться механизмом компенсации медицинских расходов, который доступен только в случае острой боли (кроме родовспоможения и плановых операций) или заболевания (кроме стоматологии).

<sup>35</sup> Принято на основании ст. 50 № 164-ФЗ «Об основах государственного регулирования внешнеторговой деятельности», в соответствии с которой «внешнеэкономические интересы РФ в иностранных государствах обеспечиваются а) дипломатическими и консульскими учреждениями; б) учрежденными на основании международных договоров торговыми представительствами».

<sup>36</sup> Дипломатическое представительство Российской Федерации имеет прежде всего трехкомпонентную структуру: посольства (загранаппарат МИД России), дома науки и культуры (загранаппарат Россотрудничества, подведомственного МИД России), торгпредства (загранаппарат Минпромторга России). Иные органы исполнительной власти, например Министерство обороны (военные атташе и представительства по военно-мемориальной работе), также имеет своих сотрудников, включаемых, например, в состав посольств, но в силу отсутствия большого количества недвижимости и организационной самостоятельности, такие части дипломатического представительства образуют отдельную, третью категорию. См. [25].

<sup>37</sup> Подобная широкая формулировка не регламентирует взаимоотношения торгпредств и

Во внешнем обороте страны пребывания:

1) обладает многими гражданско-правовыми признаками самостоятельного юридического лица (согласно п. 14 «пользуется правами юридического лица»)<sup>38</sup> среди прочего:

- «имеет право открывать расчетный счет» в государстве пребывания;

- может «совершать от своего имени сделки и выступать в судах в качестве истца или представителя истца» (п. 7);

- вести учет «движимого и недвижимого имущества» на отдельном балансе (п. 18).

2) международно-правовой статус торгпредства регулируется, как правило, на основании отдельного международного договора, учреждающего его (абз. 1 п. 2)<sup>39</sup>;

Будучи согласно международным договорам частью дипломатического представительства России в стране пребывания, сотрудники и члены их семей пользуются привилегиями и иммунитетами в соответствии с Венской конвенцией о дипломатических сношениях 1961 года (п. 16, 17).

Таким образом, данный уникальный правовой статус торгпредства, с одной стороны, делает его менее гибким и

свободным в своей деятельности, с другой стороны, обеспечивает более высокую степень защиты в стране пребывания. В нынешней политико-экономической обстановке следует констатировать, что подобная защита скорее перевешивает недостатки в мобильности и гибкости по сравнению со структурированием в качестве юридического лица частного права. Кроме того, во многих странах, в частности, азиатского региона, торговое представительство будучи официальным дипломатическим представительством со всеми вытекающими атрибутами воспринимается более серьезно, чем представительство с арендуемыми помещениями в городе и отсутствием официального статуса, демонстрирующего государственный мандат в стране пребывания.

Вторая важная особенность правового статуса торгпредства содержится в п. 8 Положения, который следует конструкции Положения о торгпредствах 1933 года и предусматривает механизм включения в состав торгпредства без включения в штатную численность по согласованию с Минпромторгом России и МИД России пяти категорий лиц:

- представителей иных федеральных

посольств в стране пребывания, делаая их зависимыми от конкретных обстоятельств в отдельной стране пребывания. В любом случае, иные т.н. «загранучреждения», как правило, зависимы от посольств в различных организационных вопросах (протокольные удостоверения в стране пребывания, дипломатические автомобильные номера, возврат НДС).

<sup>38</sup> Аналогичная формулировка содержится в Указе Президента РФ 1996 г. об утверждении положения о Посольстве России. Однако, в одном из прецедентных дел ФСС против МЭР №А40-68813/13 от 12 февраля 2014 года, в котором ФСС пыталась взыскать с МЭР неуплаченные страховые взносы, Арбитражный суд Московского округа прямо указал, что торговое представительство не является юридическим лицом. См. [54]

<sup>39</sup> В некоторых странах в силу денонсации отдельных международных соглашений, регулирующих статус торгового представительства, последние во внешнем обороте выступают в качестве составных частей посольства в стране пребывания. Так, например, несмотря на то, что *по*

*общему правилу* Торговые представительства действуют на основании международных договоров РФ, 20 декабря 2000 года такой международный договор, а именно «Соглашение по общим вопросам торговли и мореплавания между СССР и ФРГ» от 25 февраля 1958, которое учреждало Торговое представительство России в Германии, было в одностороннем порядке денонсировано Правительством ФРГ. В настоящее время международно-правовое положение Торгпредства РФ в ФРГ регулируется Меморандумом о взаимопонимании между МИД РФ и МИД ФРГ от 19 марта 2001 года, в соответствии с которым Торгпредство является составной частью диппредставительства и выступает во внешнем обороте ФРГ от его имени. См. [1]. Таким образом для Российской Федерации в Германии функционирует Торговое представительство Российской Федерации в Федеративной Республике Германия, а для Германии - Торгово-экономическое бюро при Посольстве России в Германии (нем. Handels- und Wirtschaftsbüro der Botschaft der Russischen Föderation in der BRD).

органов исполнительной власти<sup>40</sup>;

- органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации<sup>41</sup>;
- российских государственных учреждений,
- организаций с участием государства<sup>42</sup>;
- представителей общественных организаций и ассоциаций, осуществляющих внешнеторговую деятельность<sup>43</sup>.

При этом стоит отметить, что зачастую данный механизм не используется в полной мере, и схожие по функциям институты имеют отдельные представительства в странах пребывания и координируют свою деятельность с торговым представителем ad hoc, зачастую расплывая организационные и финансовые ресурсы по поддержке внешней торговли Российской Федерации. Более тесная координация действий по поддержке внешней торговли Российской Федерации в стране пребывания приводила бы к синергетическому эффекту для всех участников системы поддержки экспорта: ТПП РФ, ее сети региональных торгово-промышленных палат и подведомственных организаций (МКАС, Экспоцентр, Союзконсалт), АО «РЭЦ» и ее региональных центров поддержки экспорта, других институтов развития, целью которых является поддержка российского экспорта - Ассоциации «быстрорастущих технологических компаний (национальных чемпионов)», инициативы Агентства стратегических инициатив «Go global», ФГУП «Федеральный центр развития экспорта

продукции агропромышленного комплекса Российской Федерации» (Agroexport) и других.

Кроме того, данный механизм мог бы быть задействован также экономоперами для представления своих интересов в стране пребывания, в том числе в силу особого статуса и защищенности представителей в стране пребывания, а также относительно простой механизм оформления, не требующий открытия отдельных представительств и соблюдения норм миграционного законодательства страны пребывания на общих основаниях.

Работа по интеграции всех участников системы поддержки экспорта ведется в рамках упомянутого единого окна «Мой экспорт». Дальнейшая интеграция подобных институтов непосредственно в стране пребывания позволит увеличить межведомственное и межорганизационное взаимодействие, консолидировать компетенции и возможности всех вышеназванных институтов для поддержки внешней торговли Российской Федерации.

### **С. Функции торгового представительства.**

Положение в п. п. 4-5 содержит задачи и функции торгового представительства. Конкретизация широких формулировок Положения находит свое воплощение в названных выше актах Минпромторга России (см. табл. № 2), в особенности в приказах №№ 306 и 4272.

Приказ № 306 устанавливает следующий перечень отчетных и

Лейпциг, Информационно-деловой центр Санкт-Петербурга в Гамбурге.

<sup>42</sup> Свои отдельные представительства за рубежом имеют многие государственные корпорации или юридические лица, с участием государства: АО «РЖД», ГК «Ростех», ГК «Росатом», ГК «ВЭБ.РФ».

<sup>43</sup> Примером такой организации может служить общероссийская общественная организация «РСПП» (Российский союз промышленников и предпринимателей) или общероссийская общественная организация «Деловая Россия».

<sup>40</sup> См. в качестве примера Указ Президента РФ «О представителях Министерства экономического развития за рубежом» от 21.09.2021 г., в некотором роде являющийся небольшой «контрреформой» осуществленной передаче системы торгпредств от Минэкономразвития Минпромторгу. См. [26]. См. также публикации СМИ о направлении представителей Министерства цифрового развития: [3; 49]

<sup>41</sup> Зачастую такие представители, как правило, находятся за пределами торгпредств. На примере ФРГ: торгово-экономическое представительство Республики Татарстан в г.

№п/п	Наименование материала	Получатель	Срок предоставления
<b>А. Отчетные материалы.</b>			
1.	Годовой отчет о работе торгпредства	Заместитель Министра	Ежегодно (октябрь)
2.	Отчет о реализации страновых планов действия по развитию внешнеторговых связей	АИС ПУ <sup>44</sup>	Ежеквартально, ежегодно (январь)
3.	Отчет о проведенных бизнес-миссиях	ДРВТиРСТ <sup>45</sup>	По факту
4.	Отчет о правовой работе	Юридический департамент	Ежегодно (февраль)
5.	Отчет о кадровой работе	ДРВТиРСТ	Ежегодно (февраль)
6.	Отчет о состоянии информационно-технологического обеспечения	ДЦТ	По факту
7.	Отчет об использовании недвижимого имущества	ДРВТиРСТ	По факту
8.	Отчет по вопросам инженерно-технической защиты	ДЗГТ <sup>46</sup> , ДуиК <sup>47</sup>	Ежегодно (январь)
<b>Б. Информационно-аналитические материалы.</b>			
9.	Обзор социально-экономической ситуации и внешнеэкономической деятельности страны пребывания	АИС ПУ	Ежегодно (декабрь), обновление - ежеквартально
10.	Обзор средств массовой информации о событиях торгового характера, двусторонних отношениях с Российской Федерацией, а также о главных социальных и политических событиях в стране пребывания	Официальный сайт Торгового представительства, курирующий департамент, пресс-служба	Ежемесячно
11.	Перечень предстоящих в стране пребывания международных выставок, конференций, форумов и семинаров	АИС ПУ	Ежегодно (декабрь), обновление - ежемесячно
12.	Перечень официально объявленных в стране пребывания наиболее значимых государственных и коммерческих тендеров на поставку товаров, выполнение работ и оказание услуг	АИС ПУ	Ежегодно (декабрь), обновление - ежемесячно
13.	Информация о выявленных торговым представительством мерах торговой защиты и дискриминационных мерах в стране пребывания	ДРВТиРСТ, курирующий департамент	Оперативно, по мере поступления, сводный доклад дважды в год (июль, декабрь)
14.	Путеводитель об условиях ведения бизнеса в государстве пребывания	Официальный сайт торгпредства	Постоянно

информационно-аналитических материалов, который готовит торговое

представительство:

**Таблица № 2**

<sup>44</sup> Автоматизированная информационная система проектного управления.

<sup>45</sup> Департамент регулирования внешней торговли и развития системы торгпредств Минпромторга России.

<sup>46</sup> Департамент защиты государственной тайны.

<sup>47</sup> Департамент учета и контроля.



## Перечень информационно-аналитических и отчетных материалов торгпредств

Приказ № 4272 в свою очередь дает представления о том, по каким ключевым показателям эффективности деятельности рассчитывается рейтинг торговых представительств (см. табл. № 3), к

которому, среди прочего было привязано премирование сотрудников торгпредств (см. положения проекта реформы 2012 года в первой части статьи).

**Таблица № 3**  
**Перечень ключевых показателей эффективности торгпредств**

№ п/п	Наименование показателя	Критерии показателя	Значимость показателя
<b>А. Количественные показатели.</b>			
1.	<i>Стоимостной объем поддержанных внешнеэкономических сделок и проектов</i>	объем поддержанного несырьевого неэнергетического экспорта (тыс. долл. США) объем привлеченных прямых иностранных инвестиций (тыс. долл. США)	0,25
2.	<i>Реализация странового плана действий по развитию внешнеторговых связей<sup>48</sup></i>	количество успешно исполненных задач в отчетном периоде, предусмотренных СПД (шт.)	0,1
3.	<i>Организация бизнес-миссий</i>	количество организованных бизнес-миссий (шт.) индекс удовлетворенности качеством проведения бизнес-миссий (балл)	0,15
4.	<i>Организация деловых мероприятий</i>	количество организованных деловых мероприятий с общим количеством участников менее 100 (включительно), в том числе в формате ВКС (шт.) количество организованных деловых мероприятий с общим количеством участников свыше 100, в том числе в формате ВКС (шт.) количество деловых мероприятий, в которых торговое представительство выступило официальным организационным партнером (шт.)	0,1

<sup>48</sup> В соответствии с п. 9 Положения деятельность торгпредства осуществляется на основе странового плана действия (СПД) по развитию внешнеторговых связей на 3-летний период. В сущности, СПД является документом, устанавливающим ключевые показатели эффективности деятельности торгпредства. Суть странового плана действий состоит в определении перспективных отраслевых направлений работы ТП из анализа статистических данных внешней торговли и экспортного потенциала российских предприятий (по 10 показателям). Наиболее

перспективные направления для наращивания в разрезе товарных групп ТНВЭД группируются в направления работы торгпредства, перечисляемых в порядке перспективности. Данные направления работы затем включают в себя списочное перечисление задач по данному направлению на 3-летний период: например, заключение специального инвестиционного контракта, вывод на рынок продукции отдельной компании или заключение договора на поставку, участие в профильных ярмарках и так далее.

5.	<i>Информационная активность</i>	<p>количество публикаций в официальных СМИ государства пребывания и Российской Федерации и приравненных к ним интернет-изданиях с упоминанием торгового представительства (шт.)</p> <p>количество новостей, опубликованных на официальном сайте торгового представительства (шт.)</p> <p>соблюдение сроков публикации новостей на официальном сайте торгового представительства (балл)</p> <p>количество выступлений (докладов), в том числе в формате ВКС, на мероприятиях национального и международного уровней (шт.)</p>	0,15
<b>Б. Качественные показатели</b>			
6.	<i>Исполнительская репутация</i>	<i>по результатам анкетирования</i> (балл)	0,25

Возвращаясь к 4 блокам функций торгового представительства советского периода (торгово-политические функции, административные, информационные и оперативные), можно сделать вывод, что на сегодня система торгпредства успешно трансформировала и адаптировала к условиям рыночной экономики информационный и оперативный блоки.

Оперативные функции по непосредственному совершению внешнеторговых операций трансформировались в сопровождение частных экономических агентов в виде проведения деловых мероприятий, организации бизнес-миссий, а также поддержки внешнеэкономических сделок

и проектов (50% от общих ключевых показателей эффективности). Ярко выраженным является акцент на информационных функциях торгпредств, что отражает упомянутую выше политику по повышению информационной открытости торгпредств (15% от общих ключевых показателей эффективности).

Вместе с тем, следует отметить, что действующие показатели эффективности относительно мало отражают большое количество консультативной работы торгпредств - причем как для государственных органов Российской Федерации (аналитика по запросу, включая изучение иностранного опыта для подготовки государственных стратегических документов<sup>49</sup>), так и для

<sup>49</sup> См. например план мероприятий «Развитие водородной энергетики в Российской Федерации до 2024 года», утвержденный распоряжением Правительства Российской Федерации от 12.10.2020 № 2634-р; план мероприятий по развитию производства и использования электрического автомобильного транспорта в Российской Федерации до 2030 года, утвержденный распоряжением Правительства Российской Федерации от 23 августа 2021 г. № 2290-р; экспертно-аналитическое мероприятие Счетной Палаты Российской Федерации «Мониторинг рисков и вызовов глобального энергоперехода и их влияния на экономику России на среднесрочный и долгосрочный периоды»; план мероприятий по реализации Стратегии развития янтарной отрасли РФ на период до 2025 г., утвержденный распоряжением Правительства Российской Федерации от 8 февраля 2018 г. № 185-р.

юридических лиц. Стоит, однако, признать, что объективно оценить качество такой консультационной поддержки является довольно сложной задачей.

Вышеописанные функции торгпредства указывают в дополнение к уникальному правовому статусу на не менее уникальный функциональный статус торгпредств. Будучи заграничным подразделением федерального органа исполнительной власти в стране пребывания, целью торгпредства является поддержка бизнеса, взаимодействие с бизнес-объединениями и отраслевыми союзами, отдельными компаниями и с государственными органами страны пребывания. Данная особенность делает торгпредства уникальным примером института взаимодействия бизнеса и власти, оставляя торгово-политические функции неизменным мандатом торгпредств в стране пребывания.

\*\*\*

Таким образом, передача системы торгпредств в ведение Минпромторга России с построением единой системы поддержки экспорта завершила почти 30-летний период реформирования института. Повышена эффективность, прозрачность и гибкость взаимодействия с экономоперами в интересах социально-экономического развития Российской Федерации. Механизм торгпредств сегодня является целостным и незаменимым в отношении оперативной работы с экспортерами, причем как крупными, так и с представителями малого и среднего бизнеса.

В условиях перестройки структуры внешней торговли институт торгпредств приобретает особое значение, будучи «точкой входа» для различных инициатив в области двусторонних торгово-экономических отношений с государством пребывания инвестиций и проводником российской внешнеэкономической политики. Для этого необходимо и продолжать работу по созданию единой системы поддержки экспорта, путем координации ее отдельных институтов и

дальнейшего пополнения кадрового резерва путем привлечения лучших специалистов в профильных областях.

Помимо этого, нынешние различные условия деятельности торгпредств в дружественных и недружественных странах неминуемо потребуют дальнейшего «сжатия» европейского направления и укрепления присутствия на рынках стран ЕАЭС и других динамично развивающихся стран Азии, Африки и Латинской Америки. Рациональным представляется продолжение курса, упомянутого еще в Концепции реформирования торговых представительств 2012 года, на зональное развитие покрытия торгпредств в рамках экономических интеграционных объединений (ЕС, АСЕАН, ЕАЭС, Меркосур).

#### Список использованной литературы и источников

##### Нормативно-правовые акты

1. Меморандум о взаимопонимании между МИД РФ и МИД ФРГ от 19.03.2001 г.
2. Постановление ЦИК и СНК СССР от 13 октября 1930 г.
3. Постановление Правительства Российской Федерации от 12 августа 2020 г. № 1210 «Об обеспечении деятельности представителей Министерства сельского хозяйства Российской Федерации за рубежом».
4. Постановление Правительства РФ от 26 августа 1996 г. № 1009 «О реорганизации торговых представительств Российской Федерации за рубежом».
5. Постановление Правительства РФ от 25 августа 2015 г. № 884 «Об управлении федеральным имуществом, находящимся за пределами Российской Федерации».
6. Постановление Правительства РФ от 27.06.2005 № 401 об утверждении Положения о торговом представительстве в иностранном государстве.
7. Приказ Минпромторга России «Об организации работы по передаче дел, материальных ценностей и документов при смене (увольнении) материально

ответственных лиц и главных бухгалтеров (бухгалтеров) в торговых представительствах Российской Федерации в иностранных государствах».

8. Приказ Минпромторга России от 28.06.2022 № 2696 «Об утверждении Положения о приобретении, эксплуатации, продаже, передаче и учете автотранспортных средств в торговых представительствах Российской Федерации в иностранных государствах и о внесении изменения в пункт 3 приказа Минпромторга России от 11 декабря 2017 г. № 4317

9. Приказ Минпромторга России от 11.10.2019 г. № 3800 «О методических рекомендациях по заполнению странового плана действий по развитию внешнеторговых связей Российской Федерации с государством пребывания торгового представительства Российской Федерации в иностранном государстве».

10. Приказ Минпромторга России от 08.08.2019 г. № 2891 «Об утверждении Руководства по организации и проведению технического обслуживания, ремонта и технической инвентаризации закрепленного за Министерством промышленности и торговли Российской Федерации федерального недвижимого имущества, расположенного за пределами Российской Федерации и необходимого для функционирования торговых представительств Российской Федерации в иностранных государствах».

11. Приказ Минпромторга России от 03.09.2021 г. № 3439 «Об утверждении Положения об организации работы по оказанию в продвижении на рынки государств пребывания торговых представительств РФ в иностранных государствах российских товаров, услуг, объектов интеллектуальной собственности и в привлечении инвестиций и передовых технологий в РФ».

12. Приказ Минпромторга России от 07.12.2020 г. № 4272 «О проведении оценки эффективности деятельности торговых представительств Российской Федерации в иностранных государствах».

13. Приказ Минпромторга России

от 08.05.2019 г. № 1594 «Об организации работы в Минпромторге России по принятию решения о выбытии (списании) федерального движимого имущества, закрепленного за торговыми представительствами Российской Федерации в иностранных государствах».

14. Приказ Минпромторга России от 12.12.2019 г. № 4695 «Об утверждении Положения о порядке выплаты премий работникам заграничного аппарата Министерства промышленности и торговли Российской Федерации».

15. Приказ Минпромторга России от 16.05.2019 г. № 1685 «Об организации в Минпромторге России работы по формированию, корректировке странового плана действий по развитию внешнеторговых связей и подготовке мониторинга его реализации»

16. Приказ Минпромторга России от 20.09.2019 г. № 3535 «Об утверждении Регламента ведения делопроизводства в торговых представительствах Российской Федерации в иностранных государствах».

17. Приказ Минпромторга России от 22.01.2019 г. № 113 «Об утверждении положения о размерах, условиях и порядке выплаты ежемесячной надбавки к месячному должностному окладу в иностранной валюте за особые условия работы в стране пребывания работникам заграничного аппарата Министерства промышленности и торговли Российской Федерации».

18. Приказ Минпромторга России от 26.04.2019 г. № 1511 об утверждении положения о проектных группах по поддержке экспорта.

19. Приказ Минпромторга России от 23 июня 2022 года № 2629 «Об организации работы в Министерстве промышленности и торговли Российской Федерации по кадровому обеспечению торговых представительств Российской Федерации в иностранных государствах».

20. Приказ Минпромторга России от 27.12.2018 г. № 5285 «О предоставлении в безвозмездное пользование жилых помещений работникам заграничного аппарата Минпромторга России, а также служебных



и жилых помещений представителям иных ФОИВов и российских организаций, указанных в пункте 8 Положения о Торговом представительстве РФ в иностранном государстве, утверждённого постановлением Правительства РФ от 27 июня 2005 г. № 401» (с изм. утв. приказами Минпромторга России от 14.08.2019 г. № 3000 и от 14.08.2019 г. № 3000).

21. Приказ Минпромторга России от 31.01.2020 г. № 306 «Об отдельных вопросах организации деятельности торговых представительств Российской Федерации в иностранных государствах и системе представления отчетных и информационно-аналитических материалов» (с изм. утв. приказом Минпромторга России от 04 декабря 2020 г. № 4250).

22. Приказ Минпромторга России от 08.06.2022 г. № 2361 «Об организации работы в Минпромторге России по принятию решения о выбытии (списании), передаче федерального движимого имущества, закрепленного за торговыми представительствами Российской Федерации в иностранных государствах, и о принятии федерального движимого имущества, необходимого для деятельности торговых представительств Российской Федерации, от иных федеральных органов исполнительной власти».

23. Соглашение по общим вопросам торговли и мореплавания между СССР и ФРГ» от 25.02.1958 г.

24. Указ Президента Российской Федерации от 21 июля 1994 г. № 1534 «О Российском агентстве международного сотрудничества и развития».

25. Указ Президента Российской Федерации от 22 января 2006 г. № 37 «Вопросы увековечения памяти погибших при защите Отечества».

26. Указ Президента Российской Федерации от 21.09.2021 г. № 543 «О представителях Министерства экономического развития за рубежом».

27. Указ Президента Российской Федерации от 28.10.1996 г. № 1497 «Об утверждении положения о Посольстве

России».

### Литература

28. Амплеева Т.Ю. Правовой статус института советских зарубежных представительств по торговым и гражданским делам (1917-1940 гг.) // Право и управление. XXI век. 2019. Т. 15. № 1. С. 32-41.

29. Д.М. Генкин. Правовые вопросы внешней торговли СССР с европейскими странами народной демократии. // М.: Внешторгиздат. – 1955. – С. 24.

30. Занко Т.А. Особенности прохождения федеральной государственной гражданской службы в торговых представительствах Российской Федерации // Административное и муниципальное право. 2015. № 8. С. 769-779.

31. Иванов А.С. Страницы истории торговых представительств России за рубежом // Российский внешнеэкономический вестник. 2006. № 11. С. 51-58.

32. Коломин В.О., Степаненко А.М., Саламатов В.Ю. Торговые представительства России: Актуальные положения текущей реформы // Бизнес. Общество. Власть. 2020. № 2-3. С. 213-220.

33. Комарова А.В. Использование инструментов управления проектами в деятельности торговых представительств России за рубежом // Российский внешнеэкономический вестник. 2017. № 2. С. 111-118.

34. Ладыженский А. М. Инструкция консулам РСФСР //Международная жизнь. – 1922. – №. 15. – С. 22-27. См. также Белковец Л. П., Белковец С. В. Экономическая политика Советской России (СССР). 1920–1930-е гг // Genesis: исторические исследования. – 2015. – №. 6. – С. 569.

35. Малькевич В. Л., Митрофанов И. Л., Иванов А. С. Внешняя торговля СССР при Н.С. Патоличеве. 1958-1985 годы. М.: О-во сохранения лит. наследия, 2010.

36. Мусин В. А. Органы внешнеторгового объединения как юридического лица // Известия высших

учебных заведений. Правоведение. 1983. № 6. С. 57-63.

37. Пахомов А. Этапы и направления реформирования системы торговых представительств Российской Федерации. М., 2015.

38. Петросян А. Д. Реорганизация торговых представительств России в условиях либерализации внешнеэкономических отношений // Вестник Самарского государственного технического университета. Серия: Экономические науки. 2012. №. 3. С. 17-23.

39. Плещенко В.И. Особенности и проблемы функционирования централизованной модели управления внешней торговлей в СССР // Менеджмент сегодня. 2016. № 1. С. 42-47.

40. Симонян Г. В. Модели государственной поддержки экспорта на международном рынке // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. 2019. Т. 15. № 1 (370). С. 111-123.

41. Соболев А.О., Попцов Д.А., Тягусов М.М. Организация системы поддержки экспорта в Германии // Научно-аналитический вестник Института Европы РАН. 2021. № 5. С. 49-58.

42. Турланов Д. А. Торговые представительства за рубежом: российский и иностранный опыт // Московский журнал международного права. 2016. № 2. С. 122-137.

43. A guide to commercial diplomacy. Geneva: International Trade Centre (ITC), 2019.

44. Hauswirth, Iris A. Effective and efficient organisations?: Government export promotion in Germany and the UK from an organisational economics URK

45. Mertelsmann O. Diplomaten der Wirtschaft. Die Geschichte des Ost-Ausschusses der Deutschen Wirtschaft. - 2015.

46. Rannikko H., Lahtinen H. Study on best practices on national export promotion activities, 2018.

47. The Impact of Publicly Funded Export Promotion Services: A systematic review prepared for the Department of International Trade (November 2021).

48. Van Bergeijk, Peter AG, Mina Yakop, and Henri LF de Groot. "The economic effectiveness of diplomatic representation: An economic analysis of its contribution to bilateral trade. // The Hague Journal of Diplomacy. 2011. № 6.1-2. P. 101-120.

#### Информационные материалы

49. «Цифровые атташе» начнут работу в 16 странах мира // ТАСС. URL: <https://tass.ru/ekonomika/13632847> (дата обращения 18.05.2022).

50. Интерактивная карта географии торговых представительств на официальном сайте Минпромторга России // [https://minpromtorg.gov.ru/ministry/trade\\_mission/world\\_countries\\_and\\_trade\\_missions/](https://minpromtorg.gov.ru/ministry/trade_mission/world_countries_and_trade_missions/)

51. История внешнеторговых представительств России // Коммерсант. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/2191186> (дата обращения 18.05.2022).

52. Концепция формирования «нового облика» торговых представительств Российской Федерации (2012–2016 гг.) Министерства экономического развития Российской Федерации. М., 2012.

53. Концепция формирования «нового облика» торговых представительств Российской Федерации (2012 – 2016 гг.) Министерства экономического развития Российской Федерации, Москва, 2012. [Электронный ресурс] // НИУ ВШЭ. [https://www.hse.ru/data/2012/11/06/1248916078/proekt\\_koncepcia.pdf](https://www.hse.ru/data/2012/11/06/1248916078/proekt_koncepcia.pdf)

54. Постановление Арбитражного суда Московского округа по делу ФСС против МЭР №А40-68813/13 от 12.02.2014 г.

55. Пресс-релиз на официальном сайте АО «РЭЦ» о подписании Минпромторгом России меморандума об объединении усилий по выстраиванию единой системы поддержки экспорта // URL:

[https://www.exportcenter.ru/press\\_center/news/veb-rf-rets-i-minpromtorg-podpisali-memorandum-ob-obedinenii-usilii-po-](https://www.exportcenter.ru/press_center/news/veb-rf-rets-i-minpromtorg-podpisali-memorandum-ob-obedinenii-usilii-po-)

[vystraivaniyu-edinoy-sistemy-/](#)

56. Пресс-релиз на официальном сайте АО «РЭЦ» о системе «одно окна» // URL:

[https://www.exportcenter.ru/press\\_center/news/zadacha-sistemy-odno-okno-idti-v-nogu-s-zaprosami-eksporterov/](https://www.exportcenter.ru/press_center/news/zadacha-sistemy-odno-okno-idti-v-nogu-s-zaprosami-eksporterov/).

57. Соболев А.О. К будущему юбилею: Рапалло и экономический прагматизм // РСМД. 07.09.2020. URL: <https://russiancouncil.ru/analytics-and-comments/analytics/k-budushchemu-yubileyu-ralpalo-i-ekonomicheskij-pragmatizm/>

58. Стратегическая сессия Минпромторга России «Внешняя торговля

в условиях постпандемии» // URL: <https://www.youtube.com/watch?v=2rve8XL4Ik8>

59. Торгпредоносцы // Коммерсант. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/4157789> (дата обращения 18.05.2022).

60. Торгпредства к существованию // Коммерсант. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/2055878> (дата обращения 18.05.2022)

61. Торгпредства там неуместны // Коммерсант. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/3599569> (обращение 18.05.2022).

## CURRENT ISSUES IN THE ACTIVITIES OF TRADE REPRESENTATIONS OF THE RUSSIAN FEDERATION

**Dmitry Kuzmin** – Executive Vice-President of the RSPP OOR, Professor of the Higher School of Economics

**Mikhail Tyagusov** - specialist of the Trade Representation of the Russian Federation in the Federal Republic of Germany, Bachelor of Law in National Research University Higher School of Economics, LL.M. at LMU Munich.

The transfer of trade representations (trade missions) from the Ministry of Economic Development to the Ministry of Industry and Trade of Russia in 2018 summed up a 30-year period of reform of the system of trade missions, formed under the monopoly on foreign trade in the USSR. In the fourth year since the transfer, the Russian Federation's foreign economic ties have been severely tested, first by a decline in trade during the coronavirus pandemic, then by sanctions pressure.

On this basis, the article aims to make an institutional analysis of the genesis and current state of the system of trade representations and show its indispensability for adapting foreign economic relations of the Russian Federation to the new conditions.

### Keywords:

*Trade representation, commercial diplomacy, Ministry of Industry and Trade of Russia, foreign economic relations, foreign trade*



# БИЗНЕС И ВЛАСТЬ: ОПЫТ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ В КРИЗИСНЫХ УСЛОВИЯХ

## УКРЕПЛЯЯ МЕЖДУНАРОДНЫЕ ПОЗИЦИИ БРИКС: МЕЖГОСУДАРСТВЕННОЕ СОТРУДНИЧЕСТВО, ДИАЛОГ С БИЗНЕСОМ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ

Михневич С.В.<sup>50</sup>

В работе рассматривается место БРИКС как многостороннего института международного сотрудничества во внешней политике Российской Федерации. Также автор анализирует текущую повестку, особенности и перспективные направления сотрудничества в рамках БРИКС в рамках председательства КНР в 2022 г. и после его окончания, в том числе, в контексте участия бизнеса во взаимодействии в рамках БРИКС. Кроме того, автором дается оценка возможных направлений развития форматов БРИКС.

*Ключевые слова:*

БРИКС, Российская Федерация, внешняя политика, КНР, многосторонние институты международного сотрудничества, бизнес.

---

<sup>50</sup> Михневич Сергей Владимирович – к. пол. н., управляющий директор Управления международного многостороннего сотрудничества и интеграции Российского союза промышленников и предпринимателей (РСПП), исполнительный секретарь Делового совета ЕАЭС. E-mail: [sxzex@yandex.ru](mailto:sxzex@yandex.ru); моб. +7(903)2216955.

## Введение. Роль БРИКС в российской внешней политике

Сотрудничество в рамках БРИКС – один из ключевых стратегических приоритетов внешней политики России, который приобретает актуальное значение в условиях резкого усложнения международной обстановки. Эскалация украинского кризиса и наложение на Россию односторонних ограничений со стороны ряда недружественных стран еще более повышают значимость равноправного и взаимовыгодного сотрудничества в ведущих институтах глобального управления, таких как БРИКС. БРИКС выступает важным актором и одновременно элементом справедливого и устойчивого мироустройства, что нашло отражение в Концепции внешней политики Российской Федерации (Утверждена Указом Президента РФ от 30 ноября 2016 г. № 640).

В этой связи особую актуальность приобретает изучение текущего характера взаимодействия и перспектив эволюции БРИКС в новых условиях, выступающих в качестве предмета исследования настоящей работы. Исследовательская проблема состоит в оценке потенциала БРИКС с точки зрения продвижения российских интересов на международной арене. Исследовательский вопрос – каковы ключевые направления и ограничения сотрудничества России с ее партнерами в рамках БРИКС и что необходимо предпринять для максимизации потенциала сотрудничества? Гипотеза исследования – выведение сотрудничества в рамках БРИКС на новый уровень и укрепления БРИКС в качестве глобального центра силы требует дальнейшего расширения состава участников и вовлечения бизнеса в процессы сотрудничества через аутрич-форматы. Для достижения цели исследования в статье решаются следующие задачи:

- анализируется место БРИКС в современной динамике международных отношений;

- рассматривается актуальная повестка дня БРИКС;
- определяются сферы для углубления сотрудничества;
- дается оценка перспектив и форматов развития институтов БРИКС.

Согласно Концепции внешней политики, «Россия придает большое значение обеспечению устойчивой управляемости мирового развития, что требует коллективного лидерства ведущих государств, которое должно быть представительным в географическом и цивилизационном отношении и осуществляться при полном уважении центральной координирующей роли ООН. В этих целях Россия наращивает взаимодействие с партнерами в рамках «Группы двадцати», БРИКС (Бразилия, Россия, Индия, Китай, ЮАР), ШОС (Шанхайская организация сотрудничества), РИК (Россия, Индия, Китай), а также в рамках других структур и диалоговых площадок» [13].

Особую роль БРИКС отражает также тот факт, что данная площадка удостоилась отдельного документа, содержащего стратегические подходы к развитию взаимодействия – в Концепции участия Российской Федерации в объединении БРИКС [14]. Концепция представляет собой систему взглядов на принципы, цели и содержание внешнеполитической деятельности Российской Федерации в отношении БРИКС на долгосрочный период по стратегическим вопросам и отдельным направлениям. В их числе: международно-политическое сотрудничество, сотрудничество в сфере международной безопасности, в валютно-финансовой сфере, торговле, промышленности, сельского хозяйства, энергетики, науке, технике и инновациях, здравоохранении, культуры, образования и спорта, молодежных и региональных обменов, НКО. Документ подтверждает, что «для Российской Федерации сотрудничество в формате БРИКС – одно из ключевых

направлений внешней политики на долгосрочную перспективу» [14].

Президент России В.В. Путин подчеркивает, что авторитет БРИКС «действительно растёт, и его роль в международных делах повышается, она весьма заметна. Это логичный результат того, что за 15 лет совместной деятельности БРИКС удалось наладить эффективное взаимодействие по всему спектру актуальных вопросов глобальной и региональной повестки» По его мнению, наша страна разделяет подходы к сотрудничеству, лежащие в основе БРИКС, и полагает, что «важно также поддерживать и развивать на глобальном уровне взаимоуважительное, конструктивное и эффективное взаимодействие, укреплять формирующуюся многополярную систему, состоящую из самостоятельных центров экономического роста и политического влияния, в число которых, безусловно, входит и БРИКС» [24].

Кризисные явления в мировой экономике, вызванные во многом ограничениями, введенными в отношении России, по оценкам ВТО, приведут к тому, что в 2022 г. темпы роста мирового ВВП снизятся с 4,7% до 3,1-3,7% [33]. По мнению экспертов Всемирного банка темпы роста мировой экономики резко упадут с 5,7% в 2021 г. до 2,9% в 2022 г. [32]. Для отдельных стран потери будут более существенными. Как отмечает министр финансов России А.Г. Силуанов, «ситуация в мировой экономике значительно ухудшилась в результате введенных санкций. Запреты на расчеты, разрыв производственных и логистических цепочек, меры экспортного контроля и импортные запреты – все эти ограничения бьют по мировой экономике. Стремительный рост цен на продовольствие, энергоносители и сырьевые товары ударит, главным образом, по развивающимся странам и странам с низким уровнем доходов» [4].

Более того, целый ряд стран крупнейших государств, в том числе члены БРИКС, испытывают давление из-за стремления Запада сохранить свое

доминирование в глобальной системе даже ценой колоссальных потерь для населения всего мира. В наибольшей степени могут пострадать страны и народы, зависимые от импорта продовольствия и энергоресурсов. Тем не менее, поскольку «нынешний кризис – рукотворный», по мнению А.Г. Силуанова, «у стран БРИКС есть все необходимые инструменты для того, чтобы смягчить его последствия для своих экономик и мировой экономики в целом» [4].

БРИКС может стать ключевым центром силы в новой международной системе, свободном от глобального доминирования Запада, объединив вокруг себя большую часть стран мира. Заместитель министра иностранных дел России, старшее должностное лицо России в БРИКС, С.А. Рябков уверен, что «по всем показателям... эти страны (БРИКС) станут основой нового миропорядка» [8]. В этой связи посол России в Бразилии А.К. Лабеецкий обращает внимание на новые возможности для укрепления сотрудничества БРИКС для укрепления партнерства в сферах совпадения интересов: «Пять стран с собственными идентичностью, большим экономическим и политическим весом соединились, чтобы достичь единых экономических и политических целей. Этот формат активно работает сегодня под китайским председательством. Естественно, что, видимо, в новых условиях и формат будет работать в новых условиях» [27].

#### **Повестка дня БРИКС в 2022 г.**

Китай, ставший председателем в БРИКС в 2022 г., выстроил повестку дня председательства вокруг четырех основных тем:

- углубление практического экономического сотрудничества стран БРИКС в целях всеобщего развития;
- совершенствование глобального управления, с целью сообща противостоять вызовам современного мира;
- поощрение контактов между людьми в интересах

обеспечения более широкой общественной поддержки сотрудничества в рамках БРИКС;

- институциональное развитие объединения БРИКС и углубление партнерства.

Данные темы получили развитие в конкретных направлениях взаимодействия, таких как:

- продвижение многосторонности;
- укрепление сотрудничества в области политики и безопасности;
- защита справедливости и правосудия в международных отношениях;
- улучшение глобального экономического управления;
- противодействие COVID-19;
- развитие международного сотрудничества в области здравоохранения;
- ускорения восстановления и поддержание открытости мировой экономики;
- усиление координации макроэкономической политики;
- использование потенциала для инновационного роста;
- стимулирование эффективного и практического сотрудничества;
- отраслевое сотрудничество в области торговли, финансов, промышленности, науки и техники, образования, противодействия коррупции, таможи;
- содействие имплементации международной повестки дня в области устойчивого развития на период до 2030 года;
- поддержание обязательств в области развития как приоритета;
- укрепление роли ООН;
- углубление глобального партнерства в области развития;
- борьба с бедностью;

• укрепление продовольственной безопасности;

• усиление глобального управления по вопросам климата и окружающей среды;

• стимулирование контактов между людьми;

• институциональные улучшения [31].

Очевидно, что основные подходы к взаимодействию в рамках китайского председательства в БРИКС вполне соотносятся с российскими приоритетами, отраженными в Концепции участия РФ в объединении БРИКС. А их успешная имплементация наряду с продолжением работы по основным итогам российского председательства в БРИКС в 2021 г., таких как реализация Стратегии экономического партнерства БРИКС до 2025 года, по всем профильным направлениям работы будет способствовать укреплению международной акторности и лидерства БРИКС.

Важно отметить, что партнеры по БРИКС также разделяют подходы России к развитию международного сотрудничества на основе норм международного права, а не «порядка, основанного на правилах»: «Мы вновь заявляем о своей приверженности о своей приверженности многосторонности посредством соблюдения норм международного права, включая цели и принципы, закрепленные в Уставе ООН, который является его краеугольным камнем...» (п. 5); «Международные правила» в документе фигурируют только как правила «многосторонней торговой системы, воплощением которой является Всемирная торговая организация (ВТО)» (п. 11) [19]. Данное понимание сотрудничества в определенной степени диссонирует с подходом, продвигаемым на международных площадках западными государствами.

В Пекинской декларации XIV саммита БРИКС от 23 июня 2022 г. были зафиксированы существенные результаты по всем приоритетным направлениям китайского председательства [19]. Тем не менее, нельзя не констатировать относительно ограниченное внимание к



роли делового сотрудничества в развитии отношений в рамках БРИКС. Несмотря на то, что уже в преамбуле декларации выражена поддержка развитию сотрудничества в формате «БРИКС аутрич», подразумевающим включение в него представителей негосударственного сектора (бизнес, академическое сообщество, гражданское общество), взаимодействию непосредственно бизнеса уделен фактически один абзац в конце текста документа. «Мы высоко оцениваем успешное проведение Делового форума БРИКС и приветствуем Пекинскую инициативу делового сообщества БРИКС. Мы призываем Деловой совет БРИКС укреплять сотрудничество, в том числе в области агробизнеса, авиации, ослабления государственного контроля, цифровой экономики, энергетики и «зеленой» экономики, финансовых услуг, инфраструктуры, производства и развития профессиональных навыков. Мы высоко оцениваем вклад и деятельность Женского делового альянса (ЖДА) БРИКС в расширение торгово-экономического сотрудничества в рамках БРИКС. Мы приветствуем проведение Женским деловым альянсом БРИКС второго Женского инновационного конкурса БРИКС, направленного на расширение прав и возможностей женщин в области инноваций и предпринимательства», – говорится в п. 66 Пекинской декларации.

Вместе с тем внимание значению бизнеса в укреплении сотрудничества в рамках БРИКС уделено фактически все лидеры БРИКС, принявшие участие в Деловом форуме БРИКС, предшествовавшем Саммиту. Это заставляет осторожно говорить о положительных перспективах дальнейшего развития взаимодействия органов власти и делового сообщества в рамках БРИКС, особенно при его расширении на направления взаимодействия с наибольшим «синергетическим потенциалом». Рассмотрим некоторые из них.

*Развитие независимой финансовой архитектуры и роли расчетов в*

*национальных валютах БРИКС в торговле и инвестициях*

Создание платежных систем, независимых от финансовых систем и валют третьих стран, таких как доллар США или евро, представляет собой вопрос фундаментальной экономической безопасности БРИКС. Без его решения представляется невозможным достичь плановых показателей международного экономического сотрудничества БРИКС и повысить долю членов БРИКС во взаимной внешней торговле и инвестициях.

Для России, столкнувшейся с санкциями, как и для ее партнеров по БРИКС «формирование, совместно с партнёрами по ШОС и БРИКС, другими заинтересованными государствами основ новой международной финансовой архитектуры, не зависящей от доллара США» [26] приобретает особое значение, – уверен российский международник Д.В. Тренин. С ним солидарен А.Г. Силуанов, который подчеркивает необходимость «работу по следующим направлениям: использованию национальных валют по экспортно-импортным операциям, интеграции платёжных систем и карт, собственной системе обмена финансовыми сообщениями и созданию независимого рейтингового агентства БРИКС» [4].

Одним из возможных решений может стать создание системы БРИКС пэй (BRICS pay), который «предполагает беспроводное соединение национальных платежных систем стран-участниц на облачной коммутационной платформе с помощью универсального модуля-маршрутизатора и мобильных платежных сервисов, разрабатываемых на основе блокчейн-технологий» [23]. Целесообразно обеспечить возможность подключения всех заинтересованных сторон из числа партнеров стран БРИКС, что даст возможность обеспечить внешнеэкономическую безопасность и снизить издержки для участников партнерства. Кроме того, существенный интерес в контексте развития расчетов и операций в национальных валютах стран БРИКС представляет инициатива R5+,

«предполагающая распространение использования национальных валют не только на членов БРИКС, но и на региональных партнеров по интеграционным механизмам и соответствующим региональным институтам развития» [17]. Данная инициатива вполне может быть гармонизирована с системной работой по расширению расчетов в национальных валютах.

Представляется необходимым дальнейшее развитие инструментов и увеличение объема Пула условных валютных резервов БРИКС как механизма поддержания финансовой стабильности в случае возникновения проблем с долларовой ликвидностью. В этой связи видится целесообразным привлечение к работе Пула участников из числа ключевых внешних партнеров БРИКС, а также расширение инструментов свопов в национальных валютах БРИКС. Кроме того, наращиванию динамики торговли и инвестиций в БРИКС будет способствовать сотрудничество финансовых институтов стран-членов, предоставляющих широкий спектр услуг в валютах БРИКС, в том числе в сфере инвестиционного кредитования, лизинга, страхования и перестрахования. Так, соответствующий потенциал банков Индии и Китая мог бы быть весьма востребован российскими партнерами.

#### *Наращивание взаимных инвестиций*

Несмотря на значительные объемы взаимной торговли, объемы инвестиционного сотрудничества стран БРИКС существенно отстают от торгового измерения сотрудничества. Изменению дисбаланса инвестиций и торговли будет способствовать ряд шагов:

- формирование многосторонних соглашений о стимулировании инвестиций,
- упрощение процедур инвестирования в приоритетные отрасли (в том числе в рамках совместных предприятий),
- повышение прозрачности и доступности процедур размещения ценных бумаг (акций

и облигаций) на биржах стран БРИКС, в том числе через использование кросс-биржевых инструментов и общих биржевых индексов.

Перспективным инструментом представляется также развитие механизмов «цепочек преимуществ» БРИКС, объединяющих различные механизмы стимулирования развития для торгово-экономического и инвестиционного сотрудничества.

#### *Климат и устойчивое развитие*

Противодействие климатическим изменениям и развитие углеродного регулирования с учетом национальной специфики входят в число приоритетов всех стран БРИКС. По мнению В.В. Путина, позиция России «созвучна странам БРИКС – в вопросах климата нельзя забывать о приоритетах социально-экономического развития» [21]. В этой связи представляется необходимым обеспечить эффективные условия для реализации добровольных климатических проектов БРИКС, а также развития соответствующего регулирования.

Как отмечает министр экономики России М.Г. Решетников, ряд стран, включая членов БРИКС, «выступил с идеей и поддержал нашу идею ускорить это взаимное признание углеродных единиц и взаимную реализацию климатических проектов, поэтому у нас такая возможность есть, надо её продвигать, не дожидаясь выхода в полном объёме всей международных нормативных правовых актов, который ещё займёт время» [25]. Россия и Китай на двусторонней основе активно работают над созданием условий для реализации соответствующих совместных проектов, о чем говорил заместитель председателя Правительства России Ю.П. Трутнев [30]. При этом представляется целесообразным уделять большее внимание выработке гармонизированной системе учета углеродных единиц и масштабированию результатов совместных проектов.

Для БРИКС важно устранить риски ущемления собственных прав и интересов

в ходе торговых войн и нелегитимных односторонних мер неадекватного протекционизма со стороны третьих сторон под предлогом заботы об экологии и т.п. («Зеленый протекционизм»). В этой связи страны БРИКС могли бы наладить сотрудничество в области мониторинга влияния экологических ограничений на развитие международных торговых связей, в том числе, в области выявления необоснованных ограничений или мер.

### *Энергетика*

Заместитель Председателя Правительства России А.В. Новак подчеркивает значительный потенциал расширения партнёрских отношений России и Китая в ключевых отраслях энергетики, способствующих как устойчивому развитию экономики, так и поддержанию необходимого уровня энергетической безопасности и конкурентоспособности. В их числе не только традиционные нефть, газ и уголь, но и новые направления в виде возобновляемой атомной и водородной энергетики. Немаловажно, что российские компании проявляют высокую заинтересованность и к развитию проектов на территории Китая [1].

С учетом высоких цен на энергетические ресурсы и их высокой волатильности, а также зависимости стран БРИКС и Китая, в частности, от поставок энергоресурсов по нестабильным транспортным маршрутам Россия может внести еще более серьезный вклад в обеспечение энергетической безопасности партнеров по БРИКС. Этому также будет способствовать наращивание закупок компаниями из стран БРИКС российских ресурсов с использованием национальных валют и их поставка с использованием трубопроводов и железнодорожного транспорта наряду с морским.

### *Наука и инновации*

Обеспечение устойчивого роста и прогрессивного поступательного развития экономик БРИКС, основанного на собственном инновационном потенциале, делает необходимым расширение научного сотрудничества и коллабораций

в НИОКР и распространении их результатов, например, в области вакцин против COVID-19. Предполагается, что этому будет способствовать реализация Плана инновационного сотрудничества стран БРИКС на 2021-2024 годы. Предполагается, что «мероприятия в рамках Плана призваны активизировать сотрудничество сети центров стран БРИКС в области трансфера технологий, сформировать прямую кооперацию между участниками инновационной цепочки, а также обеспечить устойчивое развитие пятистороннего сотрудничества в соответствии с новым технологическим укладом» [7].

Вместе с тем повышению эффективности научного сотрудничества будет способствовать формирование механизма привлечения бизнеса к проводимой работе на разных стадиях научно-инновационного взаимодействия. Это позволит обеспечить прикладную применимость многих практических разработок, а также решить проблему ресурсной обеспеченности реализуемых инициатив и проектов. Важно обеспечить взаимодополняемость при реализации проектов и их соответствие общим интересам участников сотрудничества. Для этого может быть реформирована существующая сетевая структура научно-технического сотрудничества в направлении привлечения к взаимодействию национального бизнеса в рамках ключевых проектов БРИКС. Коммерциализация, патентования и защита прав могут осуществляться странами совместно. Это позволит оптимизировать издержки и обеспечить специализацию стран на направлениях, в которых у них имеются сравнительные и абсолютные преимущества.

Этому может способствовать реализация специальных льготных режимов. Например, в соответствии с указом Президента России, на острове Русский ведётся работа по созданию инновационного научно-технологического центра. Создан специальный правовой режим с

налоговыми преференциями, особыми условиями для иностранных специалистов и возможностью выделения земли для создания научной и коммерческой инфраструктуры для запуска инновационных проектов. Основными направлениями деятельности центра станут биотехнологии, мировой океан, информационные технологии и робототехника [30].

### *Продовольственная безопасность*

По оценкам Продовольственной и сельскохозяйственной организации объединенных наций (ФАО), в марте 2022 г. среднее значение Индекса продовольственных цен ФАО (ИПЦФ) составило 159,3 пункта, что на 17,9 пункта (12,6%) выше его февральского значения. В результате подобного беспрецедентного роста значение ИПЦФ достигло самого высокого уровня с 1990 г., т.е. за все время существования индекса. Это вызвано рекордным повышением цен на растительные масла, зерновые и мясо и значительным ростом цен на сахар и молочную продукцию [6]. Столь высокие уровни цен делают исключительно острой проблему доступа большей части населения мира не просто к качественному продовольствию, но вообще к его достаточному объему.

Обеспечение продовольственной безопасности БРИКС и ее партнеров требует тесной координации усилий всех заинтересованных сторон как в плане увеличения предложения качественного и доступного продовольствия, так и формирования устойчивых и надежных цепочек поставок на рынок. Для России и Китая, например, это требует ускорить взаимодействие по расширению доступа на рынки продукции АПК, за счет открытия рынков для экспорта по новым товарным позициям. Для других стран особенно актуально обеспечение доступа к российским удобрениям, без которых невозможности достижение сложившегося уровня производства. Это в свою очередь, актуализирует вопросы транспортной доступности и финансового обеспечения поставок.

### *Транспорт и логистика*

Обеспечению гарантированных поставок товаров в страны БРИКС и из них будет способствовать укрепление сотрудничества в сфере транспорта. Оно подразумевает как увеличение доли национальных перевозчиков (железнодорожных, автомобильных, авиационных, морских) в перевозках грузов между странами БРИКС и ведущими партнерами, так и устранение «узких мест» и максимальное задействование потенциала международных транспортных коридоров (МТК). Так, российские компании заинтересованы в использовании возможностей китайских морских торговых линий (например, YML) для осуществления экспорта и импорта товаров.

Также необходимо развивать сопутствующую логистическую инфраструктуру, адаптированную для внешнеторговых поставок ключевой товарной продукции. Этому может способствовать использование потенциала государственно-частного партнерства, трансграничных инвестиций и механизмов стимулирования развития, таких как особые экономические зоны (ОЭЗ) и территории опережающего развития (ТОСЭР) [22]. Так, по мнению Ю.П. Трутнева, необходимо внедрять новые механизмы, чтобы улучшать взаимодействие России и Китая в области транспорта и логистики. В их числе «применение механизма «зеленых коридоров», позволяющих оптимизировать санитарно-карантинный режим пропуска грузов» [30]. Это требует, в том числе, комплексного подхода к развитию регулирования отрасли.

### *Взаимодействие институтов развития и межбанковское сотрудничество*

Задача институтов развития стран БРИКС состоит в том, чтобы обеспечить импульс для устойчивого и инклюзивного развития стран-участниц. С точки зрения Председателя ВЭБ.РФ И.И. Шувалова, во время кризиса, связанного с COVID-19,



хорошо себя зарекомендовал Механизм межбанковского сотрудничества форума БРИКС (ММС). Банки развития выступили операторами соответствующих госпрограмм, обеспечивая бизнес льготными кредитами и помогая коммерческим банкам в реструктуризации проблемной задолженности [10].

И.И. Шувалов полагает, что институтам развития стран БРИКС необходимо усилить координацию инвестиционных политик и обмен опытом. Для этого нужно сконцентрироваться на нескольких ключевых направлениях, таких как сотрудничество в области здравоохранения, развития «умных» городов и новых городских технологий, а также внедрение принципов «зеленой» экономики и ответственного финансирования. Не ограничиваясь этими тремя направлениями, институты развития стран БРИКС могут ставить перед собой еще более амбициозные задачи — стать ключевыми игроками в формировании новых постковидных национальных стратегий развития.

Еще одним важным элементом сотрудничества на данном направлении выступает взаимодействие в рамках Нового банка развития (НБР). НБР показал свою эффективность при борьбе с COVID-19, предоставив своим членам антикризисные кредиты для борьбы с пандемией и продолжив выпуск финансовых инструментов в национальных валютах БРИКС [18]. Растущий авторитет банка и его финансовые возможности подтверждает присоединение к нему в 2021 г. Бангладеш, Египта, Уругвая и ОАЭ [9]. Целесообразно продолжить работу по расширению его членства и наращиванию присутствия банка в качественных проектах на территориях государств БРИКС.

Этому должна помочь реализация новой стратегии Банка. Работу по ее завершению приветствовал заместитель Председателя Правительства России А.Л. Оверчук. Он выразил надежду, что «при сохранении финансирования инфраструктуры и проектов устойчивого

развития в качестве основных направлений операционной деятельности НБР на очередной пятилетний период Новый банк развития будет предоставлять финансирование на решение проблем инфраструктурного развития, климата, задач энергетического перехода и реализацию программ цифровизации» [3]. На сегодняшний день, одной из ключевых задач выступает возвращение Банка к рассмотрению и реализации проектов в России.

### *Содействие международному развитию*

В интересах стран БРИКС будет выработка общей стратегии в области содействия международному развитию и предоставления международной помощи, а также координация политики по таким инициативам как «Aid for trade» (содействие развитию торговли). Представляется оправданным создание единого координационного органа БРИКС с участием органов власти, бизнеса и академического сообщества, в компетенцию которого войдет анализ возможностей и подготовка предложений по повышению эффективности участия БРИКС в международном развитии, в том числе выявление проектов и инициатив для совместной реализации в формате сотрудничества на рынках третьих стран (СРТС).

### **БРИКС – что дальше?**

Страны БРИКС играют активную роль в работе фактически всех ведущих институтов глобального и регионального управления: начиная от ООН, ее органов и организаций и площадок «Группы двадцати» (G20) и заканчивая Шанхайской организацией сотрудничества и Евразийским экономическим союзом, а также менее масштабными институтами. В результате у БРИКС появляются новые возможности для объединения вокруг себя большого числа международных акторов, заинтересованных в альтернативе влиянию Запада. По мнению бывшего заместителя Председателя Правительства России С.М. Шахрая, «очень важно, чтобы в биполярном мире возникла настоящая

«третья сила», третий полюс, третья платформа. Необходимо своего рода новое «Движение неприсоединения»... Миру нужна такая международная конструкция: на базе БРИКС, рядом с БРИКС, вместе с БРИКС и по инициативе БРИКС» [29]. Вместе с тем установление БРИКС в качестве глобального лидера требует тесной координации действий стран-участниц на всех ведущих многосторонних площадках, в которых они принимают участие, а также в рамках сотрудничества на рынках третьих стран.

В этой связи представляются необходимыми разработка совместной «дорожной карты» и формирование механизма оперативной координации позиций БРИКС по ведущим международным вопросам. Важно, чтобы они включали в себя не только работу по линии официальных правительств и их органов, но и отдельных групп взаимодействия, объединяющих бизнес, общественные организации и профессиональные группы.

С точки зрения российского экспертного сообщества, существует несколько сценариев дальнейшего развития БРИКС: «Консервативная модель, предполагающая дальнейшее наращивание многостороннего сотрудничества, более активное развитие двусторонних связей, более активное участие отдельных стран в других объединениях (ШОС), а также институционализация и создание новых структур самого БРИКС. Кроме того, в последней модели возможная проработка участия других стран в данных проектах могла бы существенно повысить синергетический эффект от взаимодействия БРИКС и партнеров» [28]. Президент Российского союза промышленников и предпринимателей (РСПП) А.Н. Шохин акцентирует внимание на потенциале взаимодействия трех ключевых институтов глобального управления: ШОС – БРИКС – G20 [2]. Так, в Пекинской декларации XIV Саммита БРИКС выражается поддержка ведущей роли G20 в глобальном экономическом

управлении и подчеркивается, что G20 должна сохранить свою целостность и отвечать на текущие глобальные вызовы (п.10) [19]. Включение в подобный «институциональный треугольник» ШОС позволит по-новому взглянуть на перспективы глобального управления, сделав его существенно более инклюзивным и всеобъемлющим.

Как отмечает программный директор МДК «Валдай» Я.Д. Лисоволик, «одной из новинок председательства Китая в БРИКС в 2022 г. стал запуск расширенной встречи БРИКС+ на уровне министров иностранных дел, в которой, помимо основных стран БРИКС, также участвовали представители Египта, Нигерии, Сенегала из Африки, Аргентины из Латинской Америки, Индонезии, Казахстана, Саудовской Аравии, ОАЭ и Таиланда. И хотя включение Саудовской Аравии и Индонезии может отражать роль в G20 и общий масштаб их экономик в развивающемся мире, включение таких стран, как Сенегал (председательство в Африканском союзе в 2022 году), ОАЭ (председательство в Совете сотрудничества стран Персидского залива в 2022 году) и Аргентины (председательство в Сообществе стран Латинской Америки и Карибского бассейна в 2022 году) свидетельствует о региональном подходе к строительству платформы БРИКС+» [15].

По нашему мнению, в условиях экзистенциального кризиса традиционных центров силы, представленных государствами «Глобального Севера», именно БРИКС и их ближайшие союзники должны стать ключевыми авторами новых правил организации мировой торговли и экономики. Вклад в это может внести активная совместная и индивидуальная деятельность членов БРИКС в качестве самостоятельных центров силы в своих регионах. БРИКС может выступать представителем интересов региональных государств и организаций (в которых члены БРИКС играют лидирующие роли), не представленных на ведущих глобальных площадках, где принимаются

решения, определяющие «правила игры» для всего мира.

Этому может способствовать реализация инициативы «БРИКС+ 2.0», нацеленной на изменение модели развития «Глобального Юга». В интересах стран БРИКС – не конкуренция друг с другом за рынки Запада и стремление к моделям его развития, а налаживание кооперационных связей с партнерами по регионам отдельных стран-членов БРИКС, которые могли бы быть объединены в рамках общей платформы для взаимовыгодной интеграции развивающихся стран в мировую экономику. Такие связи могли бы включать в себя комплекс двусторонних и плюрилатеральных соглашений, дополняющих основную сеть региональных механизмов с лидерством стран БРИКС [16]. Подобная платформа БРИКС могла бы дополнить сеть институтов Большого Евразийского партнерства, продвигаемого Россией. В результате будет заложена основа новой международной системы, основанной на взаимном уважении и осознании единой судьбы. Все это позволит укрепить глобальное позиционирование БРИКС и ее членов как важнейших глобальных центров силы.

Тем не менее, политика расширения БРИКС должна носить последовательный и выверенный характер, поскольку чрезмерно динамичное и масштабное расширение БРИКС могут привести к потере эффективности сотрудничества и необоснованным ожиданиям в его отношении. Так, на начальном этапе расширения представляется оправданным подключение к работе БРИКС+ государств-членов G20, что позволит укрепить позиции стран-членов БРИКС+ в ведущем институте глобального экономического управления. В дальнейшем оптимальным представляется реализация формата «кустового сотрудничества». Он подразумевает подключение к БРИКС+ нескольких стран-лидеров ведущих (суб-)региональных интеграционных объединений. В рамках

последних могла бы проводиться работа по определению ключевых задач и целей сотрудничества в рамках БРИКС+, а их страны-лидеры получали бы мандат на представление интересов остальных членов институтов в рамках БРИКС+. Таким образом, БРИКС+ мог бы сформировать «дополненную инклюзивную реальность» для крупнейших институтов глобального управления. Фактически, при реализации подобной модели можно было бы говорить о феномене сетевой макрорегионализации, т.е. формировании географически несвязанной подсистемы международных отношений на основе институциональных связей.

Но нельзя не отметить, что дальнейшее расширение состава участников БРИКС будет зависеть от успеха в достижении консенсуса между действующими членами площадки. Так, в конце июня после Пекинского саммита БРИКС Иран и Аргентина подали заявки на присоединение к БРИКС [11]. Однако одобрению данных заявок и включению Ирана и Аргентины в БРИКС будет предшествовать серьезный диалоговый процесс, который должен сбалансировать интересы всех текущих участников площадки в отношении ее расширения и укрепить потенциал БРИКС как влиятельного многостороннего института международного сотрудничества.

### **Заключение**

По мнению ведущих исследователей БРИКС М.В. Ларионовой и Дж. Киртона, «"Пятерка" сохранила институциональную динамику, несмотря на внутренние вызовы, противоречия между странами и беспрецедентные испытания пандемией COVID-19 и последующими социально-экономическими кризисами ... Плотные институциональные сети, гибкость, преемственность и основополагающий принцип БРИКС, предусматривающий продвижение диалога только по вопросам, приемлемым для всех членов, стали важными факторами устойчивости форума и его развития» [12].

Тем не менее, дальнейший успех развития форума и укрепление его позиций на глобальной арене связаны, с одной стороны, с эффективностью в реализации согласованной повестки дня и ее постепенным «переливом» на новые сферы сотрудничества. А с другой – с расширением числа участников самой БРИКС и более плотным и масштабным взаимодействием с «аутрич-форматами», в первую очередь, объединяющими бизнес, для претворения в жизнь стратегических планов и инициатив правительств.

Можно говорить о благоприятных перспективах подключения Делового совета БРИКС к деловому сотрудничеству на пространстве Большой Евразии [5], в частности, в рамках взаимодействия с Деловым советом ЕАЭС. По мнению В.В. Путина, система бизнес-диалогов Делового совета ЕАЭС может стать примером для потенциальной платформы делового сотрудничества Большой Евразии [20]. «Деловая интеграция интеграций» на основе «кустового» формата сотрудничества объединений бизнеса, таких как упомянутые Деловые советы, может стать положительным примером для дальнейшего развития межгосударственных объединений. Это, разумеется, станет возможным в случае укрепления диалога бизнеса и власти и готовности использовать нетрадиционный опыт, укрепляя партнерство не только «сверху вниз», но и «снизу вверх».

#### Список использованной литературы и источников

1. Александр Новак: Мы видим значительный потенциал расширения партнёрских отношений России и Китая в ключевых отраслях энергетики. (29.11.2021). // Официальный сайт Правительства РФ. URL: <http://government.ru/news/43942/> (дата обращения: 29.06.2022).

2. Александр Шохин: Бизнес тратит серьезные ресурсы на решение социальных вопросов. (16.10.2020). // Официальный сайт Единой России. URL: [https://er.ru/activity/news/aleksandr-shohin-biznes-traitit-sereznyye-resursy-na-](https://er.ru/activity/news/aleksandr-shohin-biznes-traitit-sereznyye-resursy-na-reshenie-socialnyh-voprosov)

[reshenie-socialnyh-voprosov](https://reshenie-socialnyh-voprosov) (дата обращения: 29.06.2022).

3. Алексей Оверчук встретился с президентом Нового банка развития Маркосом Тройхо. (10.11.2021). // Официальный сайт Правительства РФ. URL: <http://government.ru/news/43767/> (дата обращения: 29.06.2022).

4. Антон Силуанов на министерской встрече БРИКС: переформатирование действующей международной финансовой системы должно преследовать цель обеспечения независимости и бесперебойности экономических процессов. (09.04.2022). // Официальный сайт Минфина России. URL: [https://minfin.gov.ru/ru/press-center/?id\\_4=37860-anton-siluanov-na-ministerskoi-vstreche-briks-pereformatirovanie-deistvuyushchei-mezhdunarodnoi-finansovoi-sistemy-dolzno-presledovat-tsel-obespecheniya-nezavisimosti-i-bespereboynosti-ekonomicheskikh-protsessov](https://minfin.gov.ru/ru/press-center/?id_4=37860-anton-siluanov-na-ministerskoi-vstreche-briks-pereformatirovanie-deistvuyushchei-mezhdunarodnoi-finansovoi-sistemy-dolzno-presledovat-tsel-obespecheniya-nezavisimosti-i-bespereboynosti-ekonomicheskikh-protsessov) (дата обращения: 29.06.2022).

5. Барский К.М., Красильников С.Р., Михневич С.В. Продвигая инициативу Большого евразийского партнерства: совпадение интересов государств, бизнеса и международных институтов // Международная жизнь. – 2021. – № 10. Сс. 1-19.

6. В мае продолжилось падение второй месяц подряд Индекса продовольственных цен ФАО. (03.06.2022). // Официальный сайт ФАО. URL: <https://www.fao.org/worldfoodsituation/foodpricesindex/ru/> (дата обращения: 29.06.2022).

7. В Минобрнауки РФ заявили, что страны БРИКС расширят сотрудничество в сфере инноваций. (29.11.2021). // Официальный сайт ТАСС. URL: <https://tass.ru/politika/13057185> (дата обращения: 29.06.2022).

8. В основе нового миропорядка будут страны – участницы БРИКС, считает Рябков. (20.03.2022). // Официальный сайт РИА Новости. URL: <https://ria.ru/20220330/briks-1780911571.html?in=t> (дата обращения: 29.06.2022).



9. В состав банка БРИКС вошли Бангладеш, Египет, ОАЭ, Уругвай. (17.01.2022). // ТВ БРИКС. URL: <https://tvbrics.com/news/v-sostav-banka-brics-voshli-bangladesh-egipet-oae-urugvay/> (дата обращения: 29.06.2022).
10. Игорь Шувалов: После пандемии экономика должна быть построена на новых принципах. (06.04.2021). // URL: <https://www.rbc.ru/opinions/economics/06/04/2021/606b25f59a7947710296726f> (дата обращения: 29.06.2022).
11. Иран и Аргентина подали заявки на вступление в БРИКС. (27.06.2022). // Официальный сайт РБК. URL: <https://www.rbc.ru/politics/27/06/2022/62b9ffdd9a79474ef87da961> (дата обращения: 28.06.2022).
12. Киртон Д., Ларионова М. БРИКС. Первые 15 лет сотрудничества // Вестник международных организаций. 2022. Т. 17. №2.
13. Концепции внешней политики Российской Федерации. Утверждена Указом Президента Российской Федерации от 30 ноября 2016 г. № 640.
14. Концепции участия Российской Федерации в объединении БРИКС. Утверждена Президентом Российской Федерации 9 февраля 2013 г. // Официальный сайт Президента РФ. URL: <http://static.kremlin.ru/media/events/files/41d452a8a232b2f6f8a5.pdf> (дата обращения: 29.06.2022).
15. Лисоволик Я. БРИКС+ возвращается с размахом и амбициями. (10.06.2022). // Официальный сайт РСМД. URL: <https://russiancouncil.ru/analytics-and-comments/comments/briks-vozvrashchaetsya-s-razmakhom-i-ambitsiyami/> (дата обращения: 29.06.2022).
16. Лисоволик Я. БРИКС+ 2.0: перезагрузка интеграции. (13.12.2021). // Официальный сайт МДК Валдай. URL: <https://ru.valdaiclub.com/a/highlights/briks-2-0-perezagruzka-integratsii/> (дата обращения: 29.06.2022).
17. Лисоволик Я. Возвращение к парадигме R5. (01.04.2022). // Официальный сайт РСМД. URL: <https://russiancouncil.ru/analytics-and-comments/comments/vozvrashchenie-k-paradigme-r5/> (дата обращения: 29.06.2022).
18. Лисоволик Я. Расширение членства в НБР: первая волна БРИКС+. (30.09.2021). // Официальный сайт МДК Валдай. URL: <https://ru.valdaiclub.com/a/highlights/rasshirenie-chlenstva-v-nbr/> (дата обращения: 29.06.2022).
19. Пекинская декларация XIV Саммита БРИКС. (23.06.2022). // Официальный сайт Президента РФ. URL: <http://www.kremlin.ru/supplement/5819> (дата обращения: 29.06.2022).
20. Первый Евразийский экономический форум. (26.05.2022). // Официальный сайт Президента РФ. URL: <http://kremlin.ru/events/president/news/68484> (дата обращения: 29.06.2022).
21. Пленарное заседание съезда РСПП. (17.12.2021). // Официальный сайт Президента РФ. URL: <http://kremlin.ru/events/president/news/67383> (дата обращения: 29.06.2022).
22. Предприятие по транспортировке зерна с участием китайских инвестиций ввёл в работу резидент СПВ в Приморье. (30.11.2021). // Официальный сайт Минвостокразвития России. URL: <https://minvr.gov.ru/press-center/news/32948/> (дата обращения: 29.06.2022).
23. Прексин О.М. От НПС к НМПС: непростое восхождение. (05.02.2021). // Банковское дело. URL: <https://www.bankdelo.ru/expert-opinion/pub/4424> (дата обращения: 29.06.2022).
24. Саммит БРИКС. (09.05.2021). // Официальный сайт Президента РФ. URL: <http://kremlin.ru/events/president/news/66644> (дата обращения: 29.06.2022).
25. Совещание с членами Правительства. (24.11.2021). // Официальный сайт Президента РФ. URL:

<http://kremlin.ru/events/president/news/67188> (дата обращения: 29.06.2022).

26. Тренин Д. «Переиздание» Российской Федерации. (21.03.2022). // Официальный сайт РСМД. URL: <https://russiancouncil.ru/analytics-and-comments/comments/pereizdanie-rossiyskoy-federatsii/> (дата обращения: 29.06.2022)

27. Формат БРИКС будет работать в новых условиях, заявил посол в Бразилии. (05.03.2022). // Официальный сайт РИА Новости. URL: <https://ria.ru/20220305/briks-1776647789.html>? (дата обращения: 29.06.2022).

28. Хейфец Б.А. Перспективы институционализации БРИКС // Вопросы экономики. – 2015. – №8.

29. Шахрай С. Механизмы глобальной стабильности и модернизация БРИКС. (08.12.2021). // Официальный сайт «Россия в глобальной политике». URL: <https://globalaffairs.ru/articles/modernizacziya-briks/> (дата обращения: 29.06.2022).

30. Юрий Трутнев провёл встречу сопредседателей Межправительственной

Российско-Китайской комиссии по сотрудничеству и развитию Дальнего Востока и Байкальского региона РФ и Северо-Востока КНР. (25.11.2021). // Официальный сайт Минвостокразвития России.. URL: <https://minvr.gov.ru/press-center/news/32716/> (дата обращения: 29.06.2022).

31. BRICS China 2022: Concept Paper on Thematic Issues. // MFA of the PRC official site. URL: <http://brics2022.mfa.gov.cn/eng/zg2022/CPTI/> (дата обращения: 29.06.2022).

32. Stagflation Risk Rises Amid Sharp Slowdown in Growth. Global economic prospects. June 2022. // World Bank official site. URL: <https://www.worldbank.org/en/publication/global-economic-prospects> (дата обращения: 30.06.2022).

33. The Crisis in Ukraine Implications of the war for global trade and development. 2022. // WTO official site. URL: [https://www.wto.org/english/res\\_e/books\\_p\\_e/imparctukraine422\\_e.pdf](https://www.wto.org/english/res_e/books_p_e/imparctukraine422_e.pdf) (дата обращения: 29.06.2022).

## STRENGTHENING INTERNATIONAL POSITIONS OF BRICS: INTERGOVERNMENTAL COOPERATION, DIALOGUE WITH BUSINESS AND PROSPECTS OF FURTHER DEVELOPMENT

**Sergey Mikhnevich**, PhD in political science; managing director of the Department for international multilateral cooperation and integration, Russian Union of Industrialists and Entrepreneurs (RSPP); Executive secretary, Business council of the Eurasian Economic Union.

The paper considers the place of BRICS as a multilateral institution of international cooperation in foreign policy of Russian Federation. The author also analyzes the current agenda, characteristics and prospective areas of BRICS' cooperation under the PRC's presidency in 2022 and in future, including the role of the engagement of the business in BRICS partnership. In addition, the author gives assessment of possible direction of the BRICS' formats development.

Keywords:

*BRICS, Russian Federation, foreign policy, China, multilateral institutions of international cooperation, business.*

# БИЗНЕС И ВЛАСТЬ: ОПЫТ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ В КРИЗИСНЫХ УСЛОВИЯХ

## ТРАНСКОНТИНЕНТАЛЬНАЯ НАЦИОНАЛЬНАЯ КОНЦЕПЦИЯ, КАК НОВАЯ НАЦИОНАЛЬНАЯ ИДЕЯ И СТИМУЛ К ЭКОНОМИЧЕСКОМУ РОСТУ РОССИИ

Мякинин И.Д.<sup>51</sup>

Концепция данной идеи состоит в следующем: для многоцелевого развития России на современном этапе при особом геополитическом положении требуется обновление программы государственной политики и создание новой модели перспектив для развития страны в будущем. Развитие транснациональной транспортной сети, проходящую через Россию может стать новой национальной идеей и толчком к экономическому росту.

### Ключевые слова:

*Национальная идея России, транспортная концепция, геополитика, тоннель через Берингов пролив, транснациональная транспортная система*

---

<sup>51</sup> Мякинин Илья - бакалавр по специальности «Землеустройство и кадастры» Московского государственного университета геодезии и картографии (МИИГАиК), Факультет развития территорий, E-mail: ilay1407@mail.ru

## Введение

Цель задуманной серии статей – представить альтернативную национальную идею концепцию, облачить ее в конкретные рамки и дать стройное технико-научное обоснование. Также предполагается продолжить дискурс на тему поиска национальной идеи России, привлечь внимание общества к перспективному проекту будущего.

По одному из определений, идея (от греч. *idea* – образ, представление) – сложное понятие, представление, отражающее обобщение опыта и выражающее отношение к действительности [41]. Но, по мнению автора, для цели и задач национальной идеи лучше может подойти дефиниция «концепция», так как определение концепции (от лат. *conceptio* – понимание, система) дает более широкое и гибкое толкование образа будущего. В тоже время – это не только прообраз, а также система взглядов и главный замысел, мировоззрение [42]. Одна из причин назвать это концепцией является тем, что у нее нет единого автора и центра. Это комплекс проектов, а также взглядов на будущее, перерастающее в теорию.

Основой данного исследования служат работы широкого круга авторов: концептуальная статья А.П. Суходолова, сводный аналитический доклад Л.Б. Аристова и Н.К. Семенова, публичные аналитические доклады органов государственной власти, а также материалы прессы и исследования, представленные на сайте коммерческого проекта *interbering.com*, общественно-политического журнала «Россия в глобальной политике», проекта «Транссиб 2.0». В данной статье автор исследует мегапроект «Интегральная Евразийская транспортная система» через призму истории и политических представлений о России в современном дискурсе и пытается представить полную картину ТНК.

Множество ученых, мыслителей и государственных деятелей становится перед вопросом, какая у России национальная идея и должна ли она быть

вообще? Общественная дискуссия не прекращается после распада Советского Союза. Каждый год издаются книги, пишутся диссертации на тему будущего пути России. Но до сих пор нет ясного понимания того, куда движется наша страна. Безусловно, у России есть национальные интересы. Автор считает, что резон в национальной идее есть. Необходимость национальной идеи подчеркивается и социальными опросами [24]. Но, возможно, лучшим вариантом может стать не сама национальная идея, а её концепция. Сейчас как никогда важно понимание вектора движения страны, выбор направления и приложения сил. Россия всё ещё находится в поиске своей национальной самоидентичности.

*Что первично – нация формирует национальную идею или национальная идея формирует нацию?*

Важная проблема для поиска национальной идеи – это отсутствие сформированной единой нации. Выбор состоит между «state-nation» и «nation-state». Как отмечают исследователи, устоявшегося определения национальной идеи нет. Приведу одну из трактовок. Национальная идея – это устойчивое представление индивида об основополагающем в прошлом, настоящем и будущем своей страны, мобилизующее его на жизненные усилия, а также соответствующее состояние общественного сознания [27]. Однако рядом исследователей подчеркивается, что с принятием понятия нации происходит политизация национальной идеи: «Всякий, кто пытается дать такое определение, вынужден занять политическую, то есть партийную, частную позицию ... сказать иначе: это понятие и может играть столь значимую роль, что не поддается четкому определению, являясь «живым» и находящимся в постоянной динамике» [23, с. 12]. В современном дискурсе высказываются мнения о евразийстве, привлекаются старые теории славянофилов-западников или тенденции имперского ирредентизма [5].

Необходимо отметить, что в этой



статье не будет рассматриваться история национальных идей (русской идеи) России. В строгом научном смысле, это эссе, развивающее гипотезу о евразийском компоненте на основе технических проектов в многополярном мире. Новая концепция Китая «гармония в мире» близка России (похожа на «стабильность»), как и западные ценности демократии и гуманизма. В России сочетаются эти ценности. Страна находится под сильным влиянием Китая и Японии на Дальнем Востоке, - это не только экономическое объединение, но и взаимное культурное проникновение. Крайне неправильно признавать только одно направление движения в сторону Запада или Востока, ведущее к потере выстраиваемых отношений с другими партнёрами. Тенденция к повышению уровня жизни свойственна не только европейским ценностям. Для России интерес представляют проникновение культур, давние историко-культурные связи.

Россия – трансконтинентальная держава, - этот факт нужно признать и учитывать в процессе принятия решений. Автор убеждён, что многовекторность является необходимостью для российской политики. Россия не только географически, но и ментально находится между геополитическими полюсами. Для неё невозможно самоизолироваться от одной части мира, что приведёт к потере связей и геополитических возможностей для сотрудничества. Также автором будет затронута тема необходимости принятия человека как движущей силы и остановки процесса создания искусственных барьеров для его развития. Эта концепция может стать платформой для преобразования страны и перехода на новый технологический этап построения цифровой экономики.

Автор убежден, что одной из причин отсутствия национальной идеи служит остановка процесса поиска и рассмотрения вариантов. Любой стране мало и обществу необходимо иметь стратегию развития страны, не препятствующие диалогу в обществе для нахождения подлинного

консенсуса. Возможно, другая причина отсутствия национальной идеи состоит в сложности создания долгосрочного проекта развития из-за изменчивых устремлений политической элиты. Если остановить все часы в стране, оставив только на Спасской башне и подкручивая по желанию, это не значит, что они будут показывать верное время.

Одна из проблем национальной идеи может быть связана с её абстрактностью и, как следствие, отсутствием четкого плана по реализации. «Русская идея» сводилась к декларируемым общим ценностям, подчас подменяемым религиозным содержанием, без конкретного материального базиса. Вмешательство элит – навязывание идеи сверху приводило к ее отторжению снизу. А попытка всеобщего контроля и монополизации государством всех сфер вела к консервации и угасанию экономики [11; 23; 26; 43].

Существенным отличием трансконтинентальной национальной концепции (ТНК) от других идей является необходимость в поддержке конкурентоспособности на мировом рынке, политической устойчивости системы и созидательной свободе нации. Национальная идея должна не просто соответствовать ожиданиям, но и выполнять свои функции: интегрирующую, снижения напряженности в обществе, укоренения общих ценностей, мобилизующую, стимулирования активности, преобразующую и ориентации на перспективу [27, с. 3].

### **Особенности России**

Россия самая богатая по недрам страна в мире. На 2020 г. ценность разведанных и предварительно оцененных запасов полезных ископаемых в недрах России по данным ФГУП «Всероссийский научно-исследовательский институт экономики минерального сырья и недропользования» оцениваются в 28 трлн. долл. [29, с. 19]. Территория России, трансконтинентальной страны, расположена в восточной Европе и

северной части Азии. Страна имеет самую большую площадь в мире – 1/3 Евразии, что почти в 2 раза превосходит в отдельности страны, следующие по списку площади территорий. Но один из таких ресурсов, по мнению автора, крайне мало используется и недооценен. Кроме нефти и газа, руды и леса есть ресурс, который мало использовался и применялся в XXI в. – ценнейшее геополитическое положение [17]. Использование этого драгоценного ресурса может стать залогом успешного и богатого будущего России.

Россия находится между мировыми экономическими центрами – Азиатско-Тихоокеанским регионом (2/3 мирового ВВП), куда входят первые экономики – США, КНР, Япония, Южная Корея, и Европейским регионом (четверть мирового ВВП). Россия имеет непосредственные сухопутные и/или морские границы с этими странами. Не стоит забывать о перспективах роста стран Африканского континента и Южного и среднеазиатского региона – международный транспортный коридор «Север – Юг» [48].

Одним из критериев выбора национальной идеи для России может служить её особое геополитическое положение относительно других стран. Взглянув на географическую карту РФ, можно отметить, что протяжённость вдоль широты по направлению Запад-Восток является ориентиром транспортной стратегии в будущем. Процесс глобализации требует быстрого, экологичного и недорогого перемещения товаров между мировыми экономическими центрами, что отражается на конечной цене любого товара.

Необходимо отметить, что нефтегазовые доходы по данным Минфина за 2021 г. составили 9056.5 (5,235.2 в 2020 г.) млрд. руб., большая часть которых – нефть: «Обеспеченность добычи разведанными запасами разрабатываемых месторождений нефти составляет порядка 35 лет. Однако без учета трудно извлекаемой нефти (65% всех запасов) этот срок не превышает 20 лет. Запасы природного газа имеются на период более

50 лет, однако обеспеченность запасами «сухого газа» существенно ниже. За период 2015–2019 годов в среднем 64 % доходов федерального бюджета обеспечивается за счет деятельности, связанной с добычей, транспортировкой и использованием полезных ископаемых. Из них порядка 82% приходится на нефтегазовый сектор. При этом наблюдается недостаточный прирост запасов нефти и газа» [29, с 20]. Стоит отметить и высокую стоимостью воспроизводства минерально-сырьевой базы, снижение результативности геолого-разведческих работ, низкое качество менеджмента в геологической отрасли. А также риск снижения цен на энергоносители и переход на альтернативную зеленую экономику. Из этого следует необходимость менять структуру экономики, о чем активно говорилось в начале нынешнего века – «слезать с нефтегазовой иглы». Очевидным кажется и проблема устаревания инфраструктуры, которая в большей части родом из Советского Союза. При этом автор критически относится к «ресурсному проклятию» как единственному источнику экономического отставания России. Согласно идеям экономиста XVIII в. Адама Смита о мировом хозяйстве, у каждой нации есть склонность к специализации, связанная с благоприятствующими факторами, удешевляющие производство товаров и услуг. По мнению автора, наиболее успешным может стать выбор на ориентацию мировых транспортно-логистических услуг [37].

*Почему же это может стать новой «старой» национальной идеей?*

Мировой рынок логистики оценивался в 7641,20 млрд. долл. в 2017 г., и, по прогнозам, к 2027 г. достигнет 12975,64 млрд. долл., что означает среднегодовой темп роста в 6,5% с 2020 по 2027 г. Главными лидерами являются США, КНР и ЕС [54]. То есть если Россия будет занимать хотя бы 2% от этого рынка, это уже позволит заместить самую крупную статью дохода РФ – нефтегазовую. Многие специалисты выступают за использование этого геополитического потенциала России. Но с

конца XIX в. до настоящего времени реализация этих мегапроектов откладывается [3; 4; 35; 36; 40]. Нужно отметить, что грандиозность не является причиной провала. Когда-то полет в космос казался мечтой фантастов. Только благодаря движениям энтузиастов, как в прошлом, так и в современных реалиях эта искра не затухает.

Автор предполагает, что в национальном духе заложена тяга к большим свершениям и проектам, вроде олимпиад и строек, что в нашей «национальной системе координат» это занимает особое положение. Можно предположить, что это связано с идеализмом как одной из черт национального характера. Со стремлением во чтобы ни стало принять и выполнить вызов вне зависимости от сложности. Этой чертой могла быть объяснена радикальность политических процессов в обществе в XX ст.

Объяснение данной концепции наглядно иллюстрирует географическая карта России, которая висит как во многих органах государственных власти, так и частных организациях. Символы «наведения мостов» – это символы мирного взаимовыгодного существования, соединения и сотрудничества с другими странами. Ведь «дорога относится к числу тех базовых, «несущих» элементов культуры, которые имеют всеобщий характер (т.е. присутствует в культурах разных народов независимо от этапа исторического развития, географической отнесенности и социально-экономического устройства общества). ... Иными словами, она является важнейшим элементом картины мира» [21, с. 25]. Дорога является национальной составляющей и жизненной необходимостью для россиян, её вездесущность и символическое значение трудно переоценить. В литературе и искусстве культурная единица «дорога» олицетворяет не только наш быт, но часть культуры и философии, выступает метафорой пути, возможностей, квинтэссенцией порядка,

пространственно-временной характеристикой, упорядочивает и гармонизирует территориальную реальность народа. А железная дорога придает особый оттенок прихода и мощи технического прогресса, «покорения пространства». Преодоление больших расстояний становится для нас не только рутиной, но и метафорой жизненного пути, движения в будущее [19,21]. Как отмечено в литературе, «дорога (путь) в разных мифологических системах представляет как топоним, соединяющий амбивалентные типы пространств, «примиряет» оппозиционные характеристики «свое/чужое», «близкое/далёкое», «профанное/сакральное»» [21, с. 45]. Поэтому транспортная концепция может раскрыть множество художественных и философских замыслов. Транссиб, как дорога, отражает не только движение с Запада на Восток, но и ментально объединяет восточное представление о мире и западный материализм.

### **Дорога в России – больше, чем дорога**

Исторический опыт – это фундамент для будущего нации. Невозможно отринуть историю или пытаться исказить её во имя новой идеологии. Но также необходимо признать ошибки и найти мужество не повторять их, не пытаться вернуться в давно бывшие времена. История такой большой страны, как России, неразрывно связана с дорогами. Для сохранения целостности и развития государства требуется мощная дорожная сеть. В реалиях глобализации быстрые перемещения грузов и пассажирских перевозок играют одну из существенных ролей.

Для истории России было характерным становление на торговых артериях самой государственности Руси, которая зародилась на пути «из варяг в греки», а также части Великого шелкового пути, Каспийского маршрута. С IX в. функционировал Днепровский путь, получивший название «из варяг в греки»,

который «связывал северную Европу и Византию, являясь главной артерией, пронизывавшей весь славянский мир. Из Балтийского моря по р. Неве в Ладожское озеро, затем по р. Волхов в озеро Ильмень, далее по р. Ловать и волоком в р. Днепр (у Гнездова, близ Смоленска) до Черного моря проделывали путь те, кто желал добраться до Византии» [49]. Важным свидетельством о существовании на территории первоначального расселения славян сухопутных путей «является и то, что уже в VI-VII вв. среди славянских племен начинают складываться политические объединения, само существование которых невозможно без соответствующих не только водных, но и сухопутных путей» [31, с. 23]. По мнению автора, уже тогда Русь отражала дихотомию между двумя сильными центрами – норманнами и Византийской империей: призванные викинги с Севера для управления раннефеодальной Русью и последующая «византизация» через принятие единой религии и системы письменности.

Россия в разные годы ставила перед собой цель брать под контроль важные транспортные узлы: воевала за выходы в Балтийское и Чёрное море. С увеличением сухопутных границ в XVI-XVII вв. [43] возникла стратегическая необходимость в быстрой связи территорий, освоении богатств Сибири, помощи росту промышленности, укреплении и интеграции дальних рубежей. Именно для решения этих задач создавалась Транссибирская магистраль, завершённая через 25 лет, в начале XX в., которые позже продолжили КВЖД и БАМ. Транссиб стал одним из самых массовых строек в мире. Этот мегапроект Российской империи обошелся царскому правительству с незначительной долей частного капитала в 1,5 млрд. руб. или 25 млрд. долл. на современные деньги [50].

Россия имеет давние торговые традиции. Страна была постоянно вовлечена в торговые отношения. Например, Новгородская республика входила в Ганзейский союз. С самых

древних времен в России большую роль играло купеческое сословие, насчитывающие 100 династий и историю в целое тысячелетие. До 1918 г. они не только участвовали в мировой торговле, но и были великими путешественниками (яркий пример хождение за три моря Афанасия Никитина, посетившего Индию за 30 лет до Васко да Гамы), способствовали освоению новых земель, развитию промышленности, меценатству. Их образ отражен во множестве художественных и исторических произведениях – волевые, хваткие, честные, самоотверженные труженики. Сильно развитая система предпринимательства «вкуче с народным самоуправлением были главными условиями экономического процветания древнего Новгорода, которое неоднократно отмечалось иностранными купцами и путешественниками» [49]. По мнению автора, если без Ост-Индских компаний намного трудней было бы произвести экспансию колониальных территорий, то без российских купцов намного сложнее шло бы освоение Сибири.

История проектов по соединению дорожными сетями континентов не нова. В 1890 г. губернатор штата Колорадо Уильям Гилпин предложил идею Берингова моста. Проектами разработки моста и позже тоннеля занимались ведущие специалисты тех лет. В конце XX в. была создана компания «InterBering», которая до настоящего времени работает над согласованием суперпроекта. В XX в. проект такого масштаба предлагал инженер-мостостроитель Тунг-Йен Линь, чья компания пыталась согласовать мост между СССР и США, но помешала холодная война. С реализацией аналогичных проектов – тоннель под Ла-Маншем и моста Конфедерации в Канаде укрепилось суждение о технической возможности таких проектов [14]. По мнению автора, есть резон в восстановлении исторической справедливости – возобновление перешейка через Берингов пролив, существовавшего 20 тыс. лет назад.



Исторически РФ остается всё ещё большей частью от предыдущих государств (80% территорий от СССР и Российской империи). Поэтому некоторые задачи все ещё актуальны и для России. В наследство от предыдущих эпох остаётся большинство земель и ресурсов. Такая огромная территория и запасы природных ресурсов создают необходимую и достаточную базу для существования и развития нации [43]. Автор считает, что после Второй мировой войны глобальный мир смягчился (уменьшилось количество крупных военных конфликтов с множеством жертв), большинство стран стремятся к либеральным демократиям и мирному сосуществованию. Созданы международные механизмы для решения споров между странами. В будущем с приходом Китая и Индии как новых мощных лидеров происходит размывание превалирования западной цивилизации. Глобализация ставит вопрос о взаимопроникновении Запада и Азии, их взаимодействии.

### **Общие положения**

С XVIII в. ведутся споры о том, какая всё-таки Россия держава - европейская или азиатская? Автор считает, что такая постановка вопроса нецелесообразна. С культурной точки зрения, Россию можно рассматривать как перекресток цивилизаций и место больших экспериментов в истории человечества. Россия в своих прошлых исторических формах всегда конкурировала с мировыми нациями. Наша многонациональность является неотъемлемой частью нашей истории. Несомненно, гуманитарные ценности близки и необходимы для построения развитой страны, но невозможно «сделаться» такими же европейцами. Необходимо вырабатывать собственные цивилизационные «привычки», связанные с особыми условиями страны - историей, огромными пространствами и климатом.

*Любая национальная идея должна стремиться к цельному восприятию мира.*

Дифференциация национальной идеи на разные уровни и проработка

каждого - это необходимость. Автор убежден: излишнее упрощение, «слоганизация» национальной идеи, её ограниченность в виде духовно-социального конструкта недопустимы. Потеря комплексности и ограниченность не идут на пользу национальной идее. Отсутствие экономической (материальной) составляющей введет к софистике и не реализуемости идеи. Главная причина провала предыдущих идеологий - бесчеловечная основа, подавление (а подчас и уничтожение) противников идеологии, «радикальный» этатизм, использование человека как средства, а не цели, пренебрежение к человеческим правам, непринятие самостоятельности и свободы общества как объекта государственного развития.

Если в предыдущих главах обосновывалось создание ТНК, то к историческому, духовному, философскому и геополитическому контексту стоит добавить экономическое и политико-социальное измерение.

*Экономический блок. Прочная материальная проработка национальной идеи, экономическая база - одно из слагающих успешного будущего.*

ТНК может стать мощным экономическим толчком к преобразованию экономики [37]. Концепцию можно разделить на несколько взаимосвязанных частей:

**Внешняя.** Последовательная реализация мегапроектов, построение единой системы международных высокоскоростных транспортных коридоров через Россию:

- ЕС-Китай-Северная Америка (3 самых мощных экономических блока) в одну сеть, проходящую через Россию [38];
- развитие Северного морского пути (СМП) [8];
- соединение с Японией через о. Сахалин;
- перспектива комбинированного сухопутного и морского способов транспортировки;
- последовательная реализация мегапроектов, создание единой системы

международных транспортных коридоров через Россию;

- создание области с таможенной автономией для международных целей морского транзита, создания инвестиционного климата, быстрого оформления транзита через РФ.

**Внутренняя.** Преобразование российской дорожной сети в высокоскоростную, трансформации текущей сети для расширения грузопотока, решение проблемы разности размера колеи (внедрение системы «свободой колеи»)[40]. Наиболее полноценно это раскрыто в проекте «Транссиб 2.0» [18]. Целью является создание целевой программы совместно с ведущими лидерами отрасли: к примеру, Китай является рекордсменом в мире по строительству дорог и мостов в год и обладает на 2021 г. протяжённостью действующих линий высокоскоростных железных дорог 40 тыс. км. На данный момент они рекордсмены по скорости строительства и создания подобных крупных объектов как мост через реку Янцзы, скоростные железнодорожные линии от Пекина до Шанхая [50].

Стоимость туннеля через Берингов пролив оценивается в 55-67 млрд. долл., окупаемость - 13-15 лет [51]. Соединение Японии с континентом через Сахалин - 10-20 млрд. долл. (в перспективе Япония - Республика Корея) [40]. По разным расчетам Россия сможет реализовывать перевозки до 100-150 млн. т в год [40]. Очевидно, что таких средств у РФ нет. Но благодаря частным инвестициям, участию партнеров нашей страны проекты реализуемы. Инверсионный Фонд Нового Шёлкового пути насчитывает 55 млрд. долл. [10]. А объёмы прямых инвестиций КНР в страны проекта «Один пояс - один путь» превысили 130 млрд. долл.[47; 52]. Стоит отметить, что Китай за 11 и 12 пятилетку потратил 600 млрд. долл. на развитие дорожной инфраструктуры на своей территории [39]. Стоит и упомянуть российские мегапроекты – одна Зимняя Олимпиада в Сочи стоила по разным оценкам от 8 млрд. до 40 млрд. долл. [6,2], а

чемпионат мира по футболу в 2018 г. – 14 млрд. долл. [32]. Россия планирует потратить на космическую деятельность в 2022-2024 гг. 629,64 млрд. руб. (почти 9 млрд. долл. по курсу ЦБ на 2021 г.), сообщает ТАСС, ссылаясь на пояснительную записку к проекту бюджета на 2021 г. Все эти цифры дают уверенность, что с финансовой точки зрения такой важный проект как ТНК может быть реализован.

У России есть соседи, такие как Япония, Китай, Республика Корея, США, европейские страны, которые готовы поддержать проекты ТНК. Остается необходимость построения устойчивых отношений, стабильность и предсказуемость политической ситуации, что также положительно повлияет на внутреннее развитие страны и проведение тщательного этапа подготовки [40]. Прямая прибыль от ТНК измеряется триллионами рублей [22, с. 32]. Если говорить о сопутствующих услугах (экспорте энергоносителей через ТНК, упрощении торговли и экономии ресурсов за счёт единой дорожной сети) доход в перспективе может составить несколько десятков трлн. руб. В перспективе перехода на сухопутный транзит, ВВП страны может вырасти в несколько раз.

#### Политико-социальный блок.

Автор утверждает, что ТНК может успешно работать только при максимальном развитии человеческого капитала, - это равнозначная цель ТНК и необходимое условие реализации. *Отдельно нужно объяснить, что духовно-культурным, ценностным базисом может стать гуманизм.*

Автор выдвигает ряд гипотез, наиболее благоприятствующих ТНК. В XXI в. одним из самых важным является человеческий капитал. Государства, которые не способны принять это и предоставить все возможности для роста и саморазвития человека, обречены на угасание. Глобализация и цифровизация стирают значимость границ и барьеров. Россия со своим опытом сожития и сохранения самобытности различных

народов может стать новым местом для реализации международных идей и проектов. Для этого необходимо соблюдение ряда принципов:

- гуманизм, развиваемый через мультикультурный созидательный опыт защиты национальных интересов экономико-дипломатическими методами;
- «очеловечивание» политики и национальных интересов;
- формирование гражданской нации как следствия запроса общества. Корни нашего национального духа лежат в креативности, смекалистости, направленном на общественное развитие индивидуализме, предприимчивости и стойкости перенесения тяжелых условий;
- оригинальное евразийство, рассматривающее одну нацию россиян;
- Россия - мультикультурная нация, основанная на принципе уважения суверенитета соседей и единого экономического пространства;
- следование признанным международным нормам;
- отказ от имперских традиций;
- легизм - следование законам и равенство всех перед ним.

#### **Преимущества (экономико-политическое обоснование)**

Если рассматривать национальную идею не как строгий план цепочки мегапроектов, а как гибкую модель развития, то у трансконтинентальной национальной концепции много плюсов и возможностей. Только мы с нашим большим опытом сожития разных культур можем выдержать эту историческую роль. Возведение этой концепции в ранг национальной идеи - это не прихоть автора, а естественный и необходимый исторический процесс.

Эта модель могла бы решить многие современные проблемы, Российской Федерации такие как:

- медленный экономический рост;
- технологическое отставание;
- демографические проблемы;
- бедность;

- *неравномерность развития и плохая связанность регионов;*

- *низкая инвестиционная привлекательность.*

Одним из существенных плюсов этой концепции заключается в повышении значимости России в мировых экономических отношениях, а также:

- экономический базис для развития остальных секторов экономики, замена отсталой сырьевой экономики на более технологичную;

- обретение важных экономико-политических возможностей и рычагов;

- сопутствующее развитие цифровых отраслей;

- создание рабочих мест в регионах и приток населения (особенно это актуально для Дальнего востока и Сахалина, где отток населения фиксируется годами).

Важный критерий, способствующий реализации ТНК – сильный патернализм государства на первом этапе, но с последующим нарастанием участия частного сектора, закладывающего переход от государственного капитализма к частной инициативе. Ещё одним преимуществом развития ТНК является трансформация от экстенсивного к интенсивному способу освоения территорий за счет необходимости внедрения современных технологий.

В общей концепции одним из механизмов является отрасль импорта транспортно-логистических услуг. Надо создать все условия для роста таких компаний в единой системе ТНК. Хотя некоторые ученые и политики говорят, что значимость мегапроектов сводится к нулю, по мнению автора, проблема заключается в их не окупаемости и направленности только на внутреннюю политику, а не на внешнюю. Из-за этого снижается экономический потенциал [17]. Важно отметить, что эти проекты являются взаимовыгодными, но, без привлечения инвестиций и создания необходимой инфраструктуры на своей территории, реализация таких крупных проектов невозможна. Для партнёров этот проект принесёт прямую прибыль за счёт

снижения издержек за перемещения и таможенного оформления грузов через территорию одной страны. Если рассматривать проекты нового Шёлкового пути, то маршруты будут прокладываться через Казахстан и РФ, а другие маршруты - через 4-5 стран [20]. Морские грузоперевозки составляют более 90% грузоперевозок в современной мировой экономике.[3; 32; 40]. Как показали обстоятельства, Суэцкий канал является перегруженным и не способным полностью удовлетворить спрос на международные поставки. 6-дневный паралич Суэцкого канала танкером Evergreen в 2021 г. принес 900 млн. долл. убытка для торговли.

В сообщении Европа – Азия Транссибирская магистраль обладает рядом конкурентных преимуществ, объективно недостижимых для морского транспорта. В первую очередь, это срок доставки: в среднем груз из Восточной Азии в Центральную Европу доставляется контейнерным поездом в течение 10-17 суток, а морским - 45-60 суток [3]. Плюсы сухопутного передвижения состоят в следующем:

- возможность перевозок больших партий груза;
- независимость от погодных условий;
- высокая надёжность сохранности грузов;
- низкая себестоимость при перемещении на дальние расстояния;
- экологическая чистота (выбросы CO<sub>2</sub> меньше в 4-5 раз по сравнению с морскими перевозками и в десятки с авиа и авто);
- стабильность транспортировки, гибкие возможности, быстрый фрахт [32].

Одним из важных преимуществ является возможность переориентирования Японии (80% морских перевозок) на сухопутную магистраль через Россию [40].

Благодаря Транссибу вдоль дороги росли крупные города, развивалась промышленность, осваивались новые

территории. Из-за создания разветвлённой дорожной сети и вовлечения регионов в единую структуру уменьшается центростремительная сила, такая сеть становится «позвоночником» страны.

Исторический опыт создания подобных проектов доказывает эффективность. США ускорили освоение западных регионов страны с помощью сетей железных дорог (трансконтинентальная магистраль, связавшая два побережья) [14]. Британская империя обрела богатства при помощи торговли и географических открытий: создание частной с государственными капиталовложениями Ост-индской компанией.

Также существенным преимуществом ТНК является необходимость реформ – «коренных изменений» во внутренней политике:

- борьба с неэффективными бюрократическими процедурами;
- борьба с коррупцией как одного из основных тормозов развития;
- обеспечение института частной собственности;
- создание устойчивого инвестиционного климата.

*Развитие такой концепции ведет к переоткрытию рынков двух континентов. Она меняет связи рынков и ставит новые возможности для реализации логистического потенциала РФ. И пока Россия находится на месте, упускается выгода и возможность трансформации экономики, происходит потеря еще одного драгоценного ресурса - времени.*

### **Рекомендации для реализации ТНК**

По мнению автора, для развития проекта необходимы следующие действия:

- изменения во внешней политике (программа «примирение и инвестиции»);
- признание ТНК в международном сообществе как важного международного проекта, получение мандата ООН;
- применение технологий высокоскоростных дорог (передовые проекты, опыт Китая и Японии), заключение договоров с инвесторами;



-увеличение транзитного потенциала и др.

В этом ряду и создание долгосрочной государственной программы на 50-100 лет со следующими необходимыми этапами:

- соединение Японии, США с Евразией [12;15];

- трансформация существующей сети дорог в высокоскоростную для увеличения товарооборота [44];

- использование части ресурсной ренты для финансирования ТНК

- привлечение частных инвесторов (включая иностранных), выпуск займов, создание частных дорог;

- развитие Северного морского пути;

- преобразование таможенной системы, создание понятной и гибкой системы налогообложения;

- проектирование сети хранения и обслуживания новой инфраструктуры;

- создание независимых от государства частных перевозчиков и платных дорог;

- искоренение коррупции;

-снижение налогов в малонаселённых областях;

- роботизация и автоматизация доставки грузов, серьёзная оптимизация скорости;

- культурное и интеллектуальное исследование места России в мире [26];

- реформа регионального управления («реальный федерализм»);

- создание отлаженной системы «от двери до двери»;

- общая тарифная политика для транзита;

- решение проблемы износа инфраструктуры и низкой пропускной способности;

- поддержка своих международных логистических операторов;

- решения проблемы «оторванности» Сибири и населения Дальнего Востока от остальной части России [7];

- активное привлечение инвесторов и предпринимателей;

- использование признанных

эффективных институтов развития;

- использование передовых проектов высокоскоростных перевозок (интересными кажутся проекты скоростного тоннельного перемещения Илона Маска) и др.

Многие технические проблемы, связанные с эксплуатацией в северных широтах, могут быть решены, и реализация начаться в ближайшем будущем:

- свободная колея может решить важную проблему разности ширины колеи в России и мире [40];

- внедрение поездов с тяговыми аккумуляторами упрощают использование и электрификацию [13];

- с годами повышается предел скоростей для грузового и пассажирского состава;

- темпы строительства и скорость прокладывания дорог многократно возросли с XX ст.;

- улучшают системы мониторинга и контроля поездов и др.

*Максимальная скорость пассажирского поезда составляет 431 км/час. В Китае даже обычные поезда ставят рекорды в эксплуатации: например, на китайской линии Пекин – Шанхай можно прокатиться со скоростью 330 км/ч. [33]. Несмотря на активное строительство КНР дороги в обход Сибири через Казахстан, Транссиб выступает как уже готовый элемент диверсификации паневразийской линии [46].*

Для поднятия привлекательности проекта возможны первые простые шаги – строительство моста (тоннеля) в Японию, построение системы быстрых перемещений грузов между центром «мировой мастерской мира» - Китаем и ЕС [36]. На данный момент существует несколько центров по развитию концепции трансконтинентальных дорог, один из них – компания InterBering, занимающаяся интеллектуальным развитием проекта Берингова тоннеля [14; 30]. В новостных агентствах постоянно упоминается о желании японцев соединить острова с Евразией через о. Сахалин. Сама система соединения

содержит огромный потенциал - через сам мост пойдет поток товарообмена, туристический спрос в Россию вырастет [14; 16]. Безусловно, это имиджевый проект для России. Но он несет определённые риски для дальнейшего сотрудничества и связанности территорий. Например, Сахалин демографически и экономически деградировал. Необходимо создать все экономические предпосылки для сплочения регионов и формирования устойчивой связи с федеральным центром [43].

В рамках таких важных международных проектов возникает необходимость жесткой и непримиримой борьбы с коррупцией. По индексу восприятия коррупции (Corruption Perceptions Index, CPI) за 2020 г. Россия набрала 30 баллов из 100 и заняла 129 место из 180. Страны ранжируются по шкале от 0 до 100 баллов, где 0 обозначает самый высокий уровень восприятия коррупции, а 100 – самый низкий [34]. Контроль за расходованием средств становится важным аспектом для выживания самой концепции. Но ситуация слабо меняется: «В 2021 году Счетная палата завершила 346 мероприятий. По итогам этих проверок выявлено 4253 нарушения и недостатка на общую сумму 1 541,4 млрд. руб.» [28]. По мнению автора, одной из вероятных причин этого служит излишняя бюрократизация в стране. Возможно, бюрократия – это защита от ошибки, но ни когда она сама становится ей.

Также признан перспективным элемент МТК Северный морской путь (СМП), о чём говорит высокий интерес со стороны инвесторов и включения в проект «один пояс – один путь», но он действует только 6 месяцев в году [8]. Несмотря на свои ограничения, СМП встраивается в ТНК как элемент диверсификации торговых путей. К сожалению, Транспортная стратегия РФ не отражает все необходимые элементы ТНК и не соответствует современным темпам строительства дорог в мире. Качество и срок службы хуже, а содержание дороже. По темпам

строительства Россия - на 21 месте и отстаёт от Канады в 8 раз, хотя страны находятся в тех же широтах. Невыполнение основных целей Транспортной стратегии РФ по ключевым показателям отмечают эксперты и указывают в государственных докладах по её реализации [10]. Диверсификация МТК также соответствует стремлениям Китая, помимо «Одного пояса и одного пути». [35]

### Заключение

В истории России постоянно происходила переориентация отношений с союзниками и противниками. Геополитическая реальность для России менялась не только с приходом новых правителей в самой России, но из-за внешних обстоятельств. В обществе велись и ведутся дебаты по поводу национальной идеи и пути к ней. Возможный образ будущего всё ещё находится в стадии формирования. По мнению автора, сейчас мы находимся в уникальном состоянии «межвременья»: одна эпоха уже закончилась или скоро завершится, а новое время ещё не началось. Успешность страны в будущем зависит от консолидации политических сил и создания объединённого плана устойчивого развития страны на долгосрочный период. На данный момент трансляция будущего происходит через отдельные программные идеи и через их старт.

ТНК даёт варианты для использования максимально лучшего базиса и прорывного ресурса – геополитического положения в соединении с человеческим капиталом. Она может удовлетворить запрос на глобальную («мессианскую») роль России в мире, направив эту энергию и силы внутрь страны, а не вовне.

По мнению автора, России стоит обратить на приверженность Китая «пути мирного развития», нацеленность на построение «китайской мечты» – средне зажиточного общества, «инновационной модели сотрудничества» и возвращения мирового первенства за счёт построения новой экономической модели.

**Что в итоге?**

Россия может стать мировой экономической артерией, объединяющей ценности Европы и Азии, совершить переход на новый технологический уровень, поменяв роль догоняющей страны на страну развитую. Для нашей страны подобные проекты представляют собой не просто незакрытый геополитический и исторический «гештальт», но и высокий экономический потенциал. Это шанс для разворота от рецессии к развитию. Международная функция ТНК – выход из самоизоляции, означающий способность меняться и участвовать в проектах вместе со всем миром.

**От Берлина до Пекина за 1 день?**

Есть реализуемая возможность строить такую же высокоскоростную магистраль в Европу целиком через Россию, что будет длиннее на несколько тысяч километров, но грузы будут проходить через территорию одной страны. *Транзит по Транссибу из Токио или из Сеула до Лондона может осуществляться всего за 15-17 суток. Этот путь может стать самым коротким из Европы в Японию или Корею [40].* На данный момент Великий Шелковый путь строится через Центральную и Среднюю Азию.

Отметим существенные плюсы ТНК:

- обобщественность, так как эта концепция является групповым авторством с участием экономистов, философов, географов, инженеров и др.;
- не синтетичность генезиса, а сложение и комбинация естественных форм развития страны;
- глубокие исторические корни;
- перераспределение рабочих мест в регионах, разворот тенденции оттока населения;
- обязательно мирное созидание и мирное сосуществование РФ с миром.

Безусловно, создание альтернативных вариантов развития – хороший план. В интересах России – создание такой сети через свою территорию и объединение с будущим возможным проектом

трансконтинентальной дороги в Северную Америку. Создание устойчивой международной системы перевозок грузов позволит благоприятно развивать экономику внутри страны. К большому сожалению, все эти проекты отодвигаются из-за политических кризисов и мировой конъюнктуры. Автор убежден, что если и есть национальная идея у России, то самым удачным воплощением она может стать только в совокупности с ТНК. В перспективе – рассмотрение ТНК по критериям национальной идеи и более детальное описание аспектов самой концепции. Закончим словами Д.М. Менделеева из его книги «Познаю Россию»: «Страна-то ведь наша особая, стоящая между молотом Европы и наковальней Азии, долженствующая, так или иначе, их сблизить» [22, с. 27].

**Список использованной литературы и источников**

1. Алекперов В.Ю. Нефть России: прошлое, настоящее и будущее. М.: Креативная экономика, 2011. 432 с.
2. Анисимова Н., Сабитова А. Олимпиаду в Сочи оценили в 1,5 трлн рублей // *kommersant.ru*. 2016. 19 февр. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/2921471> (дата обращения: 18.04.2022)
3. Аристова Л.Б., Семенова Н.К. Геополитический шанс России: транспортная система в формате РФ-КНР-Центральная Азия: сводный аналитический доклад (монография). М.: Белый Ветер, 2017. 161 с.
4. Афанасьева В.И. Россия первой четверти XX столетия: формирование государства нового типа: учебное пособие. Изд. 2-е, испр. и доп. М.: Юрлитинформ, 2020. 207 с.
5. Новиков Д.П. Большое евразийское партнерство: возможное региональное влияние и интересы России // Вестник международных организаций: образование, наука, новая экономика. 2018. № 3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/bolshoe-evraziyskoe-partnerstvo-vozmozhnoe>

regionalnoe-vliyanie-i-interesy-rossii (дата обращения: 06.06.2022).

6. Немцов Б. Мартынюк Л. Независимый экспертный доклад – зимняя олимпиада в субтропиках // nemtsov.ru. 2013. URL: <https://nemtsov.ru/2013/05/zimnyaya-olimpiada-v-subtropikakh/> (дата обращения: 18.04.2022)

7. Внешняя угроза как движущая сила освоения и развития Тихоокеанской России // Центр стратегических оценок и прогнозов URL: <https://carnegie.ru/2013/05/30/ru-pub-52144> (дата обращения: 26.03.2022).

8. Гуранова А.А. Логистические преимущества Северного морского пути // researchgate.net March 2019 Journal of International Economic Affairs 9(1):169 DOI:10.18334/eo.9.1.39636 URL: [https://www.researchgate.net/publication/332349680\\_Logisticskie\\_preimusestva\\_Severnogo\\_morskogo\\_puti](https://www.researchgate.net/publication/332349680_Logisticskie_preimusestva_Severnogo_morskogo_puti) (дата обращения: 20.03.2022).

9. Гусева Е.В. Культурная единица «дорога»: атрибутивно-семантические свойства: дисс. ... канд. философ. Наук. Н. Новгород, 2001. 154 с.

10. Доклад о реализации Транспортной стратегии Российской Федерации на период до 2030 года. Отчетный период: 2020 год // Официальный сайт Министерства транспорта Российской Федерации. 2022. URL: <https://mintrans.gov.ru/documents/11/11430?type=0> (дата публикации: 20.08.2021).

11. Вандалковская М.Г. Прогнозы постбольшевистского устройства России в эмигрантской историографии (20-30-е годы XX в.). СПб.: Центр гуманитарных инициатив, 2015. 238 с.

12. Елисеев В.А. Проблемы и факторы принятия решений при проектировании тоннеля под Беринговым проливом // ЭСГИ. 2016. № 2 (10). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-i-factory-prinyatiya-resheniy-pri-proektirovanii-tonneliya-pod-beringovym-prolivom> (дата обращения: 18.04.2022).

13. Ефремов А. VDB: стратегия

перехода к поездам на тяговых аккумуляторах // Железные дороги мира. 2021. 2 сент. № 8. URL: <https://zdmira.com/articles/vdb-strategiya-perekhoda-k-poezdam-na-tyagovykh-akkumulyatorakh> (дата обращения: 18.04.2022).

14. История и перспективы развития транспорта на севере России: Сб. науч. ст. Ярославль: Ярославский филиал ПГУПС, 2021. 199 с // interbering.com URL: [https://interbering.com/Bering-railroad-articles-ru/Edinaya\\_Transportnaya\\_Sistema\\_Planety\\_Zemlia-istoriya,\\_sostoyanie,\\_perspektivy--PotapovAV,\\_SychevVP,\\_SolovyevFG.pdf](https://interbering.com/Bering-railroad-articles-ru/Edinaya_Transportnaya_Sistema_Planety_Zemlia-istoriya,_sostoyanie,_perspektivy--PotapovAV,_SychevVP,_SolovyevFG.pdf) (дата обращения: 18.03.2022).

15. Канаев Е. Строительство тоннеля под Беринговым проливом: новая сверхзадача российской политики в АТР? // Россия в глобальной политике. 2012. 16 фев. (электронный журнал) URL: <https://russiancouncil.ru/analytics-and-comments/analytics/stroitelstvo-tonneliya-pod-beringovym-prolivom-novaya-sverkhzadacha-rossiyskoy-politiki-v-atr/> (дата обращения: 18.03.2022).

16. Китай подготовился к испытаниям трансграничного моста через Амур // Expert.ru. 2022. 17 апр. URL: <https://expert.ru/turbopages.org/expert.ru/s/2022/04/17/kitay-podgotovilsya-k-ispytaniyam-transgranichnogo-mosta-cherez-amur/> (дата обращения: 18.04.2022).

17. Комлева Н.А. О геополитических ресурсах. Геополитические ресурсы: попытка классификации // Пространство и Время. 2013. № 3 (13). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/geopoliticheskie-resursy-popytka-klassifikatsii> (дата обращения: 10.04.2022).

18. Крупнов Ю.В. Транссиб «Версия 2.0» как инструмент восстановления транзитного потенциала и основа выживания России в 2020-2030 гг. // Транспорт Российской Федерации. Журнал о науке, практике, экономике. 2010. № 2 (27). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/transsib-versiya-2-0-kak-instrument-vostanovleniya>



tranzitnogo-potentsiala-i-osnova-vyzhivaniya-rossii-v-2020-2030-gg (дата обращения: 22.04.2022).

19. Крюкова Е.Л., Лемьева И.В., Ларионова А.А. Национальная идея для современной России // Российские регионы: взгляд в будущее. 2015. № 3 (4). URL:

<https://cyberleninka.ru/article/n/natsionalnaya-ideya-dlya-sovremennoy-rossii-1> (дата обращения: 04.04.2022).

20. Левченко Т.А. Реализация инициативы «Один пояс - один путь»: цели, достижения, вызовы // АНИ: экономика и управление. 2020. №4 (33). URL:

<https://cyberleninka.ru/article/n/realizatsiya-initsiativy-odin-poyas-odin-put-tseli-dostizheniya-vyzovy> (дата обращения: 18.04.2022).

21. Мартишина Н.И. Аксиология дороги в российской культуре и её философско-художественная репрезентация // Вестник Омского государственного педагогического университета. Гуманитарные исследования. 2020. № 2 (27) URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/aksiologiya-dorogi-v-rossiyskoy-kulture-i-eyo-filosofsko-hudozhestvennaya-reprezentatsiya> (дата обращения: 17.04.2022).

22. Материалы международной конференции «Трансконтинентальная магистраль Евразия-Америка через Берингов пролив» // «FORUM international». 2007 № 7. URL: [https://larouchepub.com/eiw/public/2007/2007\\_20-29/2007-24/pdf/forum\\_7.pdf](https://larouchepub.com/eiw/public/2007/2007_20-29/2007-24/pdf/forum_7.pdf) (дата обращения: 26.04.2022)

23. Миллер А.И. Нация, или Могущество мифа СПб.: Европейский ун-т, 2016. 145 с.

24. Национальная идентичность. Постигание смысла // Россия в глобальной политике URL: <https://globalaffairs.ru/articles/natsionalnaya-identichnost-postizhenie-smysla/> (дата обращения: 15.03.2022).

25. Национальная идея в Западной Европе в Новое время. Очерки истории / Отв. ред. В.С. Бондарчук. М.:

ИКД «Зерцало-М»; Издательский дом «Вече», 2005. 496 с.

26. Орлов И.Б. Национальная идея России как механизм духовной мобилизации и цивилизационной идентичности // Мир и политика. 2010. № 7. С. 79-85. URL: <https://www.hse.ru/data/2011/09/17/1208051534/Национальная%20идея%20России%20как%20механизм%20духовной%20мобилизации.pdf> (дата обращения: 22.04.2022).

27. Орлов И.Б. Национальная идея России в истории мысли // Национальная идея России. Коллективная монография. В 6 т. Т. 1. М.: Научный эксперт, 2012. С. 59-79. URL: <https://publications.hse.ru/mirror/pubs/share/folder/rekvbstb10/direct/64307743> (дата обращения: 22.04.2022)

28. Отчет о работе Счетной палаты Российской Федерации в 2021 году // Счетная палата Российской Федерации: официальный сайт. 2022. URL: [https://ach.gov.ru/reports/report\\_2021](https://ach.gov.ru/reports/report_2021) (дата обращения: 25.03.2022).

29. Отчет о результатах экспертно-аналитического мероприятия «Анализ воспроизводства минерально-сырьевой базы Российской Федерации в 2015–2019 годах» // URL: <https://ach.gov.ru/upload/iblock/b99/b998773313b87e724ed09f287754d180.pdf> (дата обращения: 20.03.2022).

30. Официальный сайт компании Интерберинг Intercontinentalrailway. URL: <https://www.intercontinentalrailway.com/> (дата обращения: 15.03.2022).

31. Павлова В.А. История транспортного строительства: учебное пособие. Самара: Самарский гос. архитектурно-строит. ун-т, 2007. – 187 с.

32. Пузырев Д., Савина С., Романов В. и др. Как менялся бюджет чемпионата мира по футболу 2018 года // РБК. 2018. 8 июня. № 101 (2825). URL: <https://www.rbc.ru/newspaper/2018/06/08/5b02f8039a7947289e44a869> (дата обращения: 18.04.2022).

33. Протяжённость ВСЖД в Китае превысила 40 тыс. км // ChinaLogist.ru. 2022. 16 янв. URL:

<https://chinalogist.ru/news/protyazhyonno-st-vszhd-v-kitae-prevysila-40-tys-km-21922>

(дата обращения: 20.03.2022).

34. Россия в Индексе восприятия коррупции-2020: 30 баллов и 129 место // Трансперенси Интернешнл – Россия URL: <https://transparency.org.ru/research/index-s-vospriyatiya-korruptsii/rossiya-v-indekse-vospriyatiya-korruptsii-2020-30-ballovo-i-129-mesto> (дата обращения: 25.03.2022).

35. Мирзаев Р. Геополитика нового Шелкового пути. М.: Известия, 2004. – 302 с.

36. Рыскулов Д.М. Трансазийский Коридор развития: вчера, сегодня, завтра. М.: Креативная экономика, 2012. 247 с.

37. Сакульева Т.Н., Метёлкин П.В. Транссибирская магистраль как одна из составных частей транспортной инфраструктуры национальной экономики России // Вестник ГУУ. 2015. №7. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/transsibirskaya-magistral-kak-odna-iz-sostavnyh-chastey-transportnoy-infrastruktury-natsionalnoy-ekonomiki-rossii>

(дата обращения: 14.03.2022).

38. Стариков И.В. О мегапроекте «Единая Евразия: ТЕПР-ИЕТС» // Большая Евразия: развитие, безопасность, сотрудничество. 2019. № 2-1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/o-megaproekte-edinaya-evraziya-tepr-iets> (дата обращения: 22.04.2022).

39. Суперпроекты Китая: полтриллиона долларов на высокоскоростные железнодорожные магистрали // [www.onliner.by](http://www.onliner.by) URL: <https://realt.onliner.by/2014/04/04/hsr> (дата обращения: 07.03.2022).

40. Суходолов А.П. Транзитный потенциал России // Сетевое издание «Интересант» URL: <https://www.interessant.ru/economics/transitnyi-potentsial-ross> (дата обращения: 24.03.2022).

41. Идея // Толковый словарь Ожегова. 1949-1992. URL: <https://dic.academic.ru/dic.nsf/ogegova/70694> (дата обращения: 15.04.2022).

42. Философский

энциклопедический словарь. М.: Советская энциклопедия, 1983. URL: [https://dic.academic.ru/dic.nsf/enc\\_philosophy/2537/КОНЦЕПЦИЯ](https://dic.academic.ru/dic.nsf/enc_philosophy/2537/КОНЦЕПЦИЯ) (дата обращения: 15.04.2022).

43. Тернопольская О. Набирая скорость: как Транссиб повлиял на экономику России. // [iz.ru](http://iz.ru). 2021. 23 апр. URL: <https://iz.ru/1155585/olesia-ternopolskaia/nabiraia-skorost-kak-transsib-povliial-na-ekonomiku-rossii> (дата обращения: 15.04.2022).

44. Транзит по Транссибу Как он возник, как развивается и каким будет // Научно-исследовательский центр проблем интеграции стран-участниц Евразийского экономического союза «Союзный нарратив 2050» URL: <https://www.sonar2050.org/storage/files/Доклады/СОНАР/Транзит%20по%20Транссибу.pdf> (дата обращения: 21.04.2022).

45. Тренин Д. Post-imperium: евразийская история. М.: Российская политическая энциклопедия (РОССПЭН), 2012. 326 с.

46. Транспортные коридоры Шелкового пути: анализ барьеров и рекомендации по направлению инвестиций. СПб.: ЦИИ ЕАБР, 2018. 50 с. URL: [https://eabr.org/upload/iblock/304/EDB-Centre\\_2018\\_Report-50\\_Transport-Corridors\\_Barriers-and-Investments\\_RUS.pdf](https://eabr.org/upload/iblock/304/EDB-Centre_2018_Report-50_Transport-Corridors_Barriers-and-Investments_RUS.pdf) (дата обращения: 14.04.2022).

47. Фонд Шёлкового пути: официальный сайт. URL: <http://www.silkroadfund.com.cn/enweb/23775/23767/index.html> (дата обращения: 17.04.2022).

48. Фэн Шаолэй. Не забывая прошлого, смотреть в будущее // Россия в глобальной политике. 2013. № 5 URL: <https://globalaffairs.ru/articles/ne-zabyvaya-proshlogo-smotret-v-budushhee/> (дата обращения: 17.04.2022).

49. 1000 лет русского предпринимательства: Из истории купеческих родов / Сост., вступ. ст., примеч. О. Платонова. М.: Современник, 1995. 478 с.

50. Bering Strait Tunnel and Peace

Park // Кооперативная проектная мастерская А-2 URL: <http://www.proa2.ru/projects/bering-park> (дата обращения: 26.03.2022).

51. Dr. Victor N. Razbegin Eurasia-North America Multimodal Transport // Schiller Institute URL: [https://archive.schillerinstitute.com/conf-iclc/2007/landbridge\\_conf\\_razbegin.html](https://archive.schillerinstitute.com/conf-iclc/2007/landbridge_conf_razbegin.html) (дата обращения: 26.03.2022).

52. Dr. Christoph Nedopil Wang. China Belt and Road Initiative (BRI) Investment Report // H1 2021 IIGF Green BRI Center Beijing. 2021. July. URL: <https://greenfdc.org/wp->

[content/uploads/2021/07/21\\_07\\_22\\_BRI-Investment-Report-H1-2021.pdf](content/uploads/2021/07/21_07_22_BRI-Investment-Report-H1-2021.pdf) (дата обращения: 18.04.2022).

53.

<https://interbering.com/Research-projects-and-proposals.html>

54. Mayank Halmare, Akshay Jawarkar, Sonia Mutreja. Logistics Market by Mode of Transport: Global Opportunity Analysis and Industry Forecast 2017–2027 / AT: Freight & Logistics // Allied Market Research. 2022. URL: <https://www.alliedmarketresearch.com/logistics-market> (дата обращения: 18.04.2022).

## TRANSCONTINENTAL NATIONAL CONCEPT AS A NEW NATIONAL IDEA AND AN INCENTIVE TO RUSSIA'S ECONOMIC GROWTH

**Ilya Miakinin** – mastered the bachelor's program in Land management and Cadastres, Moscow State University of Geodesy and Cartography (MIIGAiK), Faculty of Territorial Development, E-mail: ilay1407@mail.ru

The concept of this idea is as follows: for the multi-purpose development of Russia at the present stage, with a special geopolitical situation, it is necessary to update the state policy program and create a new model of prospects for the development of the country in the future. The development of a transnational transport network passing through Russia can become a new national idea and an impetus to economic growth.

### Keywords:

National idea of Russia, transport concept, geopolitics, Bering Strait Tunnel, transnational transport network



# ЦИФРОВАЯ ЭКОНОМИКА

## ПОЛИТИКА РЕГУЛИРОВАНИЯ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ПРОМЫШЛЕННОСТИ В РОССИИ

**Боякова К.Н.<sup>52</sup>**

В данной статье предпринята попытка выявить особенности политики регулирования цифровой трансформации промышленности в России. С помощью политико-правового анализа и метода кейс-стади проводится, соответственно, исследование нормативно-институционального аспекта темы и ее реализации. Научная значимость исследования состоит в понимании того, как на практике функционируют институты по реализации государственной политики в новой области – цифровой экономике. Исследование дополняет научную дискуссию оригинальными выводами о специфике российской публичной политики на примере нового направления – цифровой промышленности в современной России.

Ключевые слова:

*Цифровая трансформация, Индустрия 4.0, цифровая экономика, цифровая промышленность, национальный проект*

---

<sup>52</sup> **Боякова Кристина Никифоровна** – стажер-Центра социального предпринимательства и социальных инноваций, студент магистерской программы «Публичная политика» Центрально-Европейского университета. +79776412287; k.boyakova@yandex.ru

## ВВЕДЕНИЕ

Цифровая трансформация, будучи трендом национальной политики ряда экономически развитых стран, вошла в экономический курс развития Российской Федерации. Этот шаг со стороны российского руководства был закреплен в следующих документах – «Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017 - 2030 годы» [2] и «Цифровая экономика Российской Федерации» [5]. Оба нормативно-правовых акта, принятых в 2017 г., можно считать точкой отсчета по государственному регулированию отношений, возникающих с формированием цифровой экономики. В России специальным инструментом по формированию цифровой экономики выступила на тот момент, главным образом, соответствующая национальная программа. Начиная с нового президентского срока В.В. Путина, национальные программы утратили силу и трансформировались в национальные проекты, среди которых также была выделена цифровая экономика как самостоятельное направление [5]. Национальный проект как инструмент государственной политики, наряду с другими механизмами, способствует реализации целей национального развития.

Национальный проект «Цифровая экономика Российской Федерации» ориентирован на внедрение цифровых технологий в экономической сфере, что означает постановку проблемы цифровой трансформации на национальном уровне. Как следствие, будет утверждаться целый комплекс нормативно-правовых документов, программ, составляющих основы политики регулирования в области цифровой трансформации. Внедрение цифровых технологий в ключевых отраслях экономики для государства, помимо временных и финансовых затрат, требует разработки соответствующих программ, апробации и оценки экономического эффекта. Заметим, что Российская Федерация только начинает

регулировать внедрение цифровых технологий, а значит, приступает к формированию цифровой экономики с точки зрения инфраструктуры и общих механизмов. Что касается инициативного внедрения цифровых технологий самими компаниями, то эти процессы регулируются корпоративными нормами и находятся за пределами политологических исследований.

Перед государством возникает задача разработки политики регулирования. В целом можно утверждать, что процесс цифровой трансформации является качественно новым феноменом, как в экономическом смысле, так и в правовом. Исследовательский вопрос, таким образом, следующий: каковы особенности политики регулирования цифровой трансформации промышленности в России? Актуальность исследования обусловлена реализацией ключевого направления преобразования экономики – формирования новой регуляторной среды в отношении промышленности в рамках национальной программы «Цифровая экономика» вследствие появления новых технологий, а именно – цифровых. Проблема исследования состоит в противоречии между результатами и поставленными целями цифровой трансформации промышленности в современной России. Представители бизнес- и научного сообществ включены в институты реализации, но результат их участия не находит выражения в политике регулирования. Данное противоречие заложено на институциональном уровне реализации национального проекта.

Развитие цифровых технологий происходит быстрее, чем появляются способы ее регулирования. Практики, внедряемые в той или иной национальной экономике, преследуют цель добиться большего экономического роста и повышения конкурентоспособности. Четвертая промышленная революция, по словам автора этого понятия Клауса Шваба, развивается по экспоненте, что

влечет масштабные изменения во всех сферах общества, порождая цифровую экономику, а также производя системные изменения в обществе, в том числе во всех экономических отраслях [17].

В этой логике в рамках исследовательской проблемы мы сталкиваемся с двумя противоположными подходами к тому, является ли государство монопольным субъектом развития цифровой экономики и формирования цифровой среды. Применительно к российским условиям, мы не можем вынести государство «за скобки» и рассматривать фактическое исполнение государственных решений. Российская политика в выбранном направлении близка к конфликтному подходу [11]. Таким образом, в научной литературе по теме существует пробел знаний в том, как разработанная политика регулирования в области цифровой трансформации функционирует в отраслевом разрезе (на примере промышленного сектора) и в институциональном.

### КОНЦЕПТУАЛИЗАЦИЯ ПОНЯТИЙ

**Цифровая трансформация.** Для выполнения поставленной цели исследования необходимо провести концептуализацию понятия «цифровая трансформация». Важно отметить ее ключевые характеристики и отличие от близких по смыслу понятий – «цифровизации» и «оцифровки». Поэтому необходимо разграничить схожие, но не тождественные понятия оцифровки (digitlization), цифровизации (digitalization) и цифровой трансформации (digital transformation). Оцифровка имеет технический характер и подразумевает перевод любой информации в цифровой формат. В итоге качество и содержание не претерпевают каких-либо изменений, и в дальнейшем информацию можно обработать в новом формате [12]. Что касается цифровизации, то это феномен, возникший в рамках четвертой промышленной революции [17], характеризуется тем, что инициируется внедрение цифровых технологий для

уменьшения издержек благодаря использованию цифровой информации. Цифровая трансформация – наиболее глубокий процесс. В отличие от двух остальных понятий, она предполагает качественное преобразование, кардинальное изменение всех аспектов ведения экономической деятельности или, например, работы государственного органа.

В контексте настоящего исследования мы будем рассматривать особенности реализации государственной политики с точки зрения формирования цифровой экономики на примере промышленной отрасли. Важно отметить, что логика цифровизации находится вне поля развития цифровой экономики, хоть и использует некоторые ее инструменты. Цифровизация, в отличие от цифровой трансформации, входит в цели российской промышленной политики [1]. В этом смысле цифровизация стоит в одном ряду с модернизацией и прочими целями по развитию промышленности. Процессы цифровизации не приводят к фундаментальному изменению налаженных производственных процессов, и, как следствие, не требует отдельного направления работы. Таким образом, цифровизация промышленного сектора остается за пределами национального проекта «Цифровая экономика».

**Понятие «Индустрии 4.0».** Теперь проведем концептуализацию понятия «Индустрия 4.0». Данная стратегия в экономической научной литературе стала обретать теоретические основания. Произошла смена парадигмы технологического развития, так как во главе угла стали находиться «умные» системы, про которых писали ранее [15]. Так, Индустрия 4.0 – это не только концепция в экономической науке, но и собственно модель цифровой трансформации предприятий промышленного сектора. Более широкие трактовки Индустрии 4.0 даже считают ее синонимичным понятием к четвертой промышленной революции и к «Интернету вещей» (IoT) [18]. Однако в

рамках данной работы такие определения не являются релевантными по отношению к теме исследования, поскольку в работе была выбрана конкретная отрасль экономической деятельности и конкретная страна. Если говорить о технологическом смысле Индустрии 4.0, то процесс устроен следующим образом: «оборудование промышленной организации оснащается датчиками (сенсорами), объединенными в единую сеть, а информация с сенсоров обрабатывается в режиме реального времени» [13]. Ключевым моментом является наличие такой общей сети, которая управляет и следит за процессами на производстве, и таким образом, что человеческое участие становится минимальным.

Центральным понятием в рассматриваемой концепции выступает «умная фабрика» [16]. Такое «умное» предприятие имеет цифровую копию в информационной системе, благодаря указанным ранее датчикам, которые мониторят производственные процессы и передают данные в общую сеть. Собственно сеть, исходя из полученных данных, следит за ходом работы всего оборудования предприятия, за его состоянием и операционными процессами. Данная концепция составляла основу цифровой трансформации в России. В 2017 г. Министерство промышленности и торговли России анонсировало национальную инициативу «4.0 RU», которая была разработана на принципах рассмотренной ранее модели «Индустрии 4.0». Согласно указанной инициативе, в промышленное предприятие внедряются цифровые технологии таким образом, что они присутствуют на всех этапах производства, будучи частью единой цифровой среды.

Данная программа единого цифрового пространства промышленности России была одобрена Президентом России в том же году, а сама концепция была разработана в результате совместной работы Минпромторга с технологическими компаниями-лидерами. Отметим, что ключевой характеристикой

программы является поддержка со стороны государства в отношении развития инфраструктуры, способной обеспечить применение цифровых технологий в промышленном производстве. В остальном концепция «4.0 RU» отвечает ключевым принципам модели «Индустрии 4.0»: в части внедрения соответствующих технологических механизмов на всех уровнях производства, использования виртуальных копий предприятия, создания и поддержания функционирования киберфизической среды и пр. Конечной целью адаптированной концепции на тот период было повышение конкурентоспособности организаций промышленной отрасли на российском и международном уровнях. Перед принятием национального проекта по цифровой экономике основой разработанной в России модели должна была выступить информационная открытость. Предполагалось, что благодаря этому принципу российские технологические компании (в том числе компании-лидеры) на основе полученных данных будут предлагать возможные решения по улучшению киберфизической экосистемы. Данный первый шаг в цифровой трансформации промышленности имел технократический характер, поскольку в разработку были вовлечены компании-лидеры по информационной безопасности и электроники. Такие компании как «Стан», «Лаборатория Касперского», «Siemens» и другие входили в рабочую группу по разработке «4.0 RU». Тем не менее, начавшийся по модели Индустрии 4.0 виток становления цифровой промышленности в России претерпел перелом. С принятием в 2018 г. национального проекта по цифровой экономике, изменение бизнес-моделей промышленных предприятий заменилось фокусом на «сквозные технологии», используемые в социальной сфере – например, технологии по идентификации и аутентификации. Об этом свидетельствует, например, деятельность



по нормативному регулированию в рамках соответствующего федерального проекта. Но обсуждение разработки единой цифровой среды компаниями-лидерами так и не обрело практическую реализацию. Можно говорить о том, что произошел концептуальный «откат» в этом направлении, поскольку в повестке формирования цифровой экономики в России находятся те цифровые технологии, которые не имеют отраслевой специфики, а направлены в целом на улучшение жизни граждан. То есть речь идет не о качественном улучшении той или иной сферы, а о повышении эффективности ряда информационных систем, составляющих суть рассмотренной ранее процесса цифровизации. Этот концептуальный слом в адаптации модели заключается в стратегической цели перехода к цифровой промышленности. Так, по словам министра промышленности и торговли Д.В. Мантурова, в контексте модели «4.0 RU», государство играло роль интегратора в развитии цифровой промышленности. Интегратора, который с помощью инструментов поддержки будет повышать конкурентоспособность отечественных компаний. С принятием национального проекта цифровые технологии стали рассматриваться уже в качестве поддержки национального суверенитета или же составной части цифрового суверенитета. Так, выбор модели цифровой трансформации промышленности не претерпел изменений, однако в отношении конечной цели и адаптации концепции Индустрия 4.0 в российской государственной политике произошли изменения. Эти изменения связаны, по-видимому, с начавшейся после вступления В.В. Путина в очередной президентский срок в 2018 г. политики регулирования в области цифровых технологий. До принятия национального проекта модель «4.0 RU» была максимально приближена к существующей за рубежом модели «Индустрия 4.0», однако в дальнейшем от этой модели осталась лишь техническая составляющая. Конечная цель по развитию

цифровой промышленности и роль применяемых технологий были изменены не в сторону открытости и прозрачности.

В качестве метода исследования был выбран метод политико-правового анализа [14]. Данный инструментарий политологических исследований позволяет выявлять политические аспекты в актах нормативно-правовой системы. В исследовании объектом является российская политика регулирования цифровой трансформации промышленной отрасли. Так, фактологическая база будет состоять из документов, принятых в рамках реализации национального проекта «Цифровая экономика» и регулирующих внедрение цифровых технологий на промышленных предприятиях. Развитие инфраструктуры цифровой экономики и собственно цифровой среды, хоть и имеет «сквозной» характер применения, все же представляет собой отдельную сферу регулирования. Таким образом, документы, принятые в рамках российской промышленной политики, остаются за пределами настоящего исследования.

Так как используются вторичные данные, особое внимание было уделено принципу их отбора. Принцип основан на том, чтобы выбрать из множества документов те, что составляют нормативную основу политики регулирования цифровой трансформации промышленности. Тип отбора – целенаправленный поиск качественных данных [20], которые позволят изучить выбранный объект исследования. В эмпирическую базу были включены следующие документы: паспорт федерального проекта «Цифровые технологии», паспорт федерального проекта «нормативное регулирование цифровой среды», паспорт национального проекта «Цифровая экономика», Положение «О системе реализации национальной программы “Цифровая экономика”», Постановление Правительства РФ «Об утверждении Правил предоставления субсидий российским организациям на возмещение

части затрат на разработку цифровых платформ и программных продуктов в целях создания и (или) развития производства высокотехнологичной промышленной продукции», устав АНО «Цифровая экономика».

## РЕЗУЛЬТАТЫ

### Национальный проект «Цифровая экономика Российской Федерации»

Для достижения целей национального проекта «Цифровая экономика Российской Федерации» была разработана особая система управления его реализацией. Нас интересует непосредственно те положения нормативно-правовых актов, которые регулируют цифровую трансформацию промышленного сектора. Для того чтобы проанализировать их, предварительно рассмотрим институциональную систему реализации национального проекта. Это необходимо для выявления специфического института, который бы содержал в себе профильную работу над формированием цифровой промышленности в России.

Положение было утверждено постановлением Правительства России после принятия национального проекта по развитию цифровой экономики в России. То есть такая система была создана специально для управления реализацией национальным проектом «Национальная программа «Цифровая экономика Российской Федерации»» [9] и является институциональным инструментом по достижению результатов, установленных в паспорте национального проекта. Таким образом, следует в качестве ориентира анализировать правовые нормы на предмет соответствия целям федеральных проектов и Положению о системе управления. Такой шаг позволяет выявить те положения, которые имеют узконаправленный характер и направлены на неравную степень участия ее субъектов в реализации национального проекта. Кроме того, достижение целей по формированию инфраструктуры цифровой экономики и ее элементов не

должно иметь каких-либо неэкономических оснований.

В состав системы управления реализации нацпроекта входят не только те субъекты, которые включены в остальные нацпроекты (например, президиум Совета, комиссии, проектный офис Правительства с его административной функцией), но некоторые иные субъекты. Два из них формируются автономной некоммерческой организацией «Цифровая экономика», о которой пойдет речь далее, а третья – собственно сама уникальная структура. В систему управления реализации нацпроекта, таким образом, входят 18 субъектов, то есть она имеет сложную структуру, а также предполагает взаимодействие между государственными и негосударственными акторами. Отдельно стоит отметить, что в состав включены «участники федеральных проектов Программы, которыми являются организации, определенные ответственными исполнителями мероприятий» [4], то есть наряду с государственными органами закрепляется возможность участия в управлении неопределенного (в смысле их организационно-правовой формы) круга организаций.

Паспорт национального проекта «Цифровые технологии» содержит не только федеральные паспорта, но и общие положения. Нацпроект, согласно его структуре, включает шесть федеральных проектов и, соответственно, их паспорта. Были выявлены два федеральных проекта, которые содержат нормы, регулирующие цифровую трансформацию промышленности. Эти проекты имеют следующие наименования: «Нормативное регулирование цифровой среды», «Цифровые технологии». Срок их реализации приходится на период с 01.11.2018 г. по 31.12.2024 г. Национальная программа в самостоятельном разделе содержит цели и их показатели с уровнями контроля (президиум Совета или Совет). Они имеют наиболее общий характер и не имеют связи с конкретными отраслями

экономической деятельности, поэтому было принято решение анализировать цели федеральных проектов.

Далее проведен анализ релевантных правовых норм из паспорта федерального проекта «Цифровые технологии», которые направлены на регулирование цифровой промышленности. Цель создания отечественных разработок по СЦТ предполагает следующий результат: «Утверждены дорожные карты развития субтехнологий с учетом потребностей *ведущих компаний* в области цифровых технологий» [7]. При этом среди ответственных исполнителей присутствуют ГК «Ростех» и ГК «Росатом», но отсутствуют ведущие технологические компании, которые входят в центр компетенций, согласно уставу АНО. Помимо этого, в тексте цели о поддержке российских высокотехнологичных компаний-лидеров содержится формулировка о приоритетных отраслях, к которым относится промышленная отрасль. Требования к отбору и комплексу мер, регламентирующих преференции «компаниям-лидерам», которые начинают использовать СЦТ на своих предприятиях, самостоятельно формируются также федеральными органами власти совместно ГК «Ростех» и ГК «Ростатом». Не наблюдается в реализации данной цели участие АНО «Цифровая экономика», или же рабочих групп и центра компетенций, несмотря на членство в них коммерческих предприятий-лидеров в области высоких технологий.

Что касается цели по «формированию спроса на передовые российские цифровые технологии» [7], то задачи дублируются по содержанию, поскольку приравниваются понятия касательно компаний-лидеров и государственных корпорациях. Например, подпункты 1.14 (прямо указывает в качестве субъекта государственные корпорации) и 1.15 сосуществуют в рамках одной цели, при этом в рамках второй цели предполагается участие госкорпораций «Ростех» и «Росатом». Это позволяет сделать вывод о том, что они вовлечены в

оба процесса – в мероприятия по внедрению и как компании-лидеры, и как государственные корпорации. Таким образом, мы определили, что наблюдается закрепленные на нормативном уровне преференции совершенно конкретным государственным корпорациям, которые вовлечены в подавляющее большинство задач в рамках федерального проекта «Цифровые технологии». Тогда как АНО «Цифровая экономика» вовлечена лишь в региональном аспекте, в части развития цифровых технологий в российских субъектах.

Что касается паспорта федерального проекта «Нормативное регулирование цифровой среды», то в качестве его результатов указан ряд нормативно-правовых актов, которые должны быть приняты в пределах срока реализации федерального проекта. Для достижения цели по формированию отраслевого регулирования в паспорте федерального проекта указан конкретный результат в виде принятия федерального закона. Целью данной исследовательской работы не является оценка эффективности реализации нацпроекта, нас интересует именно институциональные особенности политики регулирования конкретной отрасли и соответствие планируемых результатов и целей на нормативном уровне.

Среди результатов закреплена следующая правовая норма: «Принят федеральный закон, регулирующий правоотношения в сфере *киберфизических систем* и в отдельных смежных сферах» [6]. Ранее было определено, что киберфизическая экосистема представляет собой элемент цифровой трансформации промышленности, поэтому в рамках федерального проекта «Нормативное регулирование цифровой среды» действительно предполагается в дальнейшем принять закон не только в отношении самих цифровых технологий образующих киберфизическую экосистему в тех или иных объектах инфраструктуры, но и по отношению к их

внедрению в промышленные предприятия.

Среди ответственных исполнителей интересующего нас федерального проекта указана рассмотренная ранее структура – АНО «Цифровая экономика», а также «иные заинтересованные организации и ФОИВ» [6]. Согласно рассмотренной в начале подраздела системе реализации и приведенной правовой норме из паспорта федерального проекта такие организации могут иметь любую организационно-правовую форму. При этом отдельно выделяется в качестве ответственного исполнителя АНО «Цифровая экономика», которая тоже является, согласно ее Уставу, некоммерческой организацией, однако имеет ряд особых полномочий, в том числе и по формированию состава рабочих групп и центров компетенций, включенных в систему реализации. Это позволяет сделать вывод, что безотносительно формируемых в рамках АНО представителей бизнес-организаций в институте центра компетенций или рабочих групп, параллельно включены в реализацию задач иные организации. Такие заинтересованные организации закрепляются в планах мероприятий императивным методом при принятии паспорта того или иного федерального проекта.

В качестве ожидаемых результатов по проекту концепции комплексного правового регулирования цифровой промышленности (задача федерального проекта) указаны следующие положения: «Сформированы принципы, условия и режимы предоставления доступа к данным о работе промышленного оборудования в целях осуществления НИР и ОКР» и «Определены подходы к правовому регулированию обработки больших объемов данных, в том числе промышленных данных, данных Интернета вещей ...» [6]. Данные положения свидетельствуют о том, что разработка непосредственно нормативно-правовых актов находится на проектном этапе и обсуждается безотносительно

формирования стандартов по цифровой трансформации промышленности.

Перейдем к следующей правовой норме: «Утверждены документы национальной системы стандартизации в области технологии “Интернет вещей” и “Промышленный (индустриальный) интернет вещей”» [6]. Несмотря на то, что регламентация осуществляется на основе совместимости и технологической нейтральности, проект был разработан, согласно плану мероприятий федерального проекта, без учета предложений бизнес-сообщества. В организации-исполнители не входит ни АНО «Цифровая экономика», ни рабочая группа по направлению «Нормативное регулирование». В области развития «Промышленного интернета вещей» отсутствует выявление потребностей со стороны промышленных предприятий, а назначение организаций-исполнителей происходит императивным методом. Помимо этого, планируется принять «документы национальной системы стандартизации в области технологии «Умное производство»» [6], и к организациям-исполнителям данного мероприятия утверждены только государственные корпорации «Ростех» и «Росатом». Иными словами, в плане мероприятий федерального проекта реализация мероприятий на нормативном уровне не предполагает участия ассоциаций промышленников или иных бизнес-ассоциаций. Кроме того, стандартизация формируется государственными корпорациями, а масштаб является по характеру национальным. Таким образом, мы видим отсутствие выявленных потребностей промышленного сектора в одном из ключевых проектов по развитию «Умного производства» как элемента цифровой экономики.

Так, «Умное производство» предполагает, как мы ранее определили, внедрение сквозных цифровых технологий в промышленных предприятиях. Однако данная цель не реализуется: «Определены потребности секторов экономики,



отечественных компаний и организаций в экспертной поддержке по проведению исследований и разработок по направлениям СЦТ при формировании новых продуктов и услуг ...» [6]. Наблюдается несоответствие плана мероприятий и достижения задач, а, следовательно, и целей федерального проекта. Происходит смещение удовлетворения потребностей и запросов отрасли в целом в сторону удовлетворения корпоративных интересов, а именно интересов государственных корпораций «Ростех» и «Росатом».

Кроме того, на основании Постановления Правительства России «Об утверждении Правил предоставления субсидий ...» [4] данные корпорации получают государственные субсидии, поскольку вовлечены в проекты по внедрению сквозных цифровых технологий. Помимо того, что они по федеральному положению вовлечены в мероприятия плана, данные государственные корпорации осуществляют функции оператора, согласно пункту 1 Постановления. По причине того, что такая организация «имеет опыт работы» с более чем 50 предприятиями, несмотря на то, что государственная корпорация или компания с государственным участием начинает внедрение СЦТ на своих дочерних предприятиях. Это позволяет государственным корпорациям беспрепятственно проходить отбор в конкурсе и получать государственные субсидии.

Национальная программа постановлением Правительства России наделяет конкретную негосударственную структуру рядом особых полномочий, среди которых следующая: «взаимодействие с бизнес-сообществом, научно-образовательными и иными сообществами и выявление их потребностей в области цифровой экономики» [4] (подпункт «а»). Структура – АНО «Цифровая экономика» – согласно функциональной структуре системы управления реализации Программы

входит в число субъектов, задействованных в регулировании отношений в области цифровой экономики. В этом же постановлении остальные субъекты являются федеральными органами власти, на которых возлагается ответственность за реализацию Программы. В этой же системе отдельно выделены «рабочие группы» и «центры компетенций», которые формируются той же АНО, но представляют собой самостоятельные субъекты. Помимо этого, АНО осуществляет «функции общественно-экспертного совета» [4], а также «поддержку «стартапов» и субъектов малого и среднего предпринимательства в области разработки и внедрения цифровых технологий» [4].

Указанные правовые нормы позволяют сделать вывод о том, что АНО «Цифровая экономика», сочетает в себе ряд функций: посредническую, координирующую, оценочную, акселерационную и экспертную. Созданная АНО имеет гибридный характер, то есть сочетает в себе те полномочия, которые имеют федеральные органы власти и не присущие им. К последним, например, относится те функции, которые имеют консультативно-совещательные органы. Анализ Устава данной организации показал, что Организация, согласно разделу об основных целях, имеет две цели. Первая заключается в том, что организация предоставляет в сфере развития цифровой экономики России, вторая – в координации между теми же ключевыми негосударственными и государственными субъектами. Последняя цель повторяет указанное выше полномочие (подпункт «а»), которым наделена АНО, но уже без выявления потребностей вовлеченных негосударственных акторов. Таким образом, последний пункт из функций организации имеет вторичный характер.

Согласно Уставу к предмету деятельности относится существенный список пунктов: 23 пункта, из которых 11 закреплены в качестве полномочий в Положении. В отличие от исчерпывающего

списка полномочий, закрепленных в Положении за АНО, в Уставе помимо дополнительных функции также указан следующий подпункт («ш»): «осуществление *иных* функций, необходимых для выполнения целей Организации, предусмотренных законодательством» [10]. Данный подпункт позволяет организации вести разнообразный вид деятельности, более того – он не ограничен Положением, а наоборот, расширен не оговоренным перечнем нормативно-правовых актов. Примечательным является то, что «учредителями Организации являются *совместно* Российская Федерация и организации, осуществляющие свою деятельность в сфере цифровой экономики» [10]. Такая правовая норма позволяет состоять в АНО любым организациям, в том числе – с государственным участием и государственным корпорациям. Этот же раздел об учредителях Организации регламентирует принятие новых учредителей в ее состав: «По решению учредителей Организации, принятому *единогласно*, в состав учредителей Организации могут быть приняты новые лица» [10]. Формулировка «единогласно» затрудняет доступ тем организациям, которые бы не одобрили представители государственных органов или же хотя бы один из учредителей АНО. Эта процедура закрывает доступ тем организациям, которые предварительно не заручились поддержкой всех учредителей.

По итогам проведения нормативно-правового анализа заключим, что национальный проект имеет особую институциональную структуру управления, а также сочетает в себе ряд противоречий между заявленными целями федеральных проектов и планом мероприятий. Также была выявлена и проанализирована особая гибридная структура в форме автономной некоммерческой организации, которая наделена широким перечнем полномочий и активно вовлечена в мероприятия,

связанные с развитием цифровой промышленности.

### **Отраслевая рабочая группа «Цифровая промышленность»**

Кейсом нашего исследования является отраслевая рабочая группа (далее – ОРГ) «Цифровая промышленность», входящая в структуру АНО «Цифровая экономика». Выбор сделан по ряду следующих причин. Во-первых, это единственная группа по интересующей нас отрасли экономики. Во-вторых, кейс находится в нужном институциональном контексте – а именно в системе управления национальной программы «Цифровая экономика». Тип – единичный (single-case study) и внутрикейсионный (within-case [19]). Метод сбора – тематический, то есть заседания, на которых обсуждался этап цифровой трансформации промышленных предприятий, в частности, оценка их цифровой зрелости. Привязка к тематике необходима для того, чтобы кейс имел границы.

В эмпирическую базу были включены протоколы заседания ОРГ «Цифровая промышленность», а также пресс-релизы структур, чьи представители принимали участие в прошедших заседаниях, в случае отсутствия протоколов на официальном сайте АНО «Цифровая промышленность». В нашей работе временным ограничением будет работа ОРГ по цифровой зрелости предприятия. Так, обсуждение этого вопроса являлось главной повесткой на пяти заседаниях рабочей группы. Первое заседание состоялось 09.08.2019 г., второе – 27.09.2019 г., третье – 25.11.2019 г., четвертое – 27.02.2020 г. и пятое – 22.12.2020 г. Из-за начала пандемии новой коронавирусной инфекции последнее очередное заседание было проведено в онлайн-формате. Каждое заседание подлежит записи, в обязательном порядке составляется протокол, однако на официальном сайте АНО протокол был опубликован только по одному заседанию (по третьему). В дальнейшем единственный протокол был удален, однако на момент проведения исследования он находился в открытом

доступе в разделе «отраслевые направления». По этим причинам будет релевантным использовать также информационные сообщения (пресс-релизы) о прошедших заседаниях. Составленная эмпирическая база позволит провести детальный и полный анализ работы по отраслевому направлению «Цифровая промышленность».

В Положении «Об отраслевых рабочих группах» [8], опубликованном на сайте АНО «Цифровая экономика», содержится ряд правовых норм, которые регулируют их деятельность. В составе отраслевой рабочей группы числятся представители научного сообщества, федеральных органов власти и топ-менеджеры российских промышленных компаний. Примечательно то, что наблюдается диспропорция в численном составе представителей частного сектора. Подавляющее большинство составляют представители дочерних предприятий государственной корпорации «Ростех», представитель которой – Василий Юрьевич Бровка – является и директором по особым поручениям госкорпорации, и со-руководителем ОРГ «Цифровая промышленность». Также со-руководителем является представитель Министерства промышленности и торговли России Олег Евгеньевич Бочаров. В дальнейшем в ходе обсуждения темы об оценке цифровой зрелости предприятия в состав со-руководителей был включен представитель государственной корпорации «Росатом» Кирилл Борисович Комаров. Однако на сайте указано, что К.Б. Комаров и В.Ю. Бровка являются представителями бизнеса. В то же время в списке состава ОРГ не указано, от каких сегментов представлен тот или иной ее участник. ОРГ на данный момент состоит из 22-х членов. Только два человека не являются представителями дочерних предприятий «Ростеха» (относительно всех членов ОРГ от бизнеса). Научное сообщество представляют два члена (МГУ и СПбГУ). Примечательно, что в состав ОРГ также входят сотрудники ПАО «Газпромнефть», ПАО «Сбербанк» и ПАО

«Ростелеком». По одному представителю АНО «Цифровая экономика» (секретарь) и Аналитического центра при Правительстве (также административная функция) закреплено в ОРГ. Участие экспертного сообщества ограничено одним представителем ООО «Цифра».

Несмотря на то, что целью отраслевой рабочей группы является «фиксация дублирования и противоречий отраслевых / ведомственных планов цифровой трансформации с планами федеральных проектов ...» [8], основной целью все же является согласование мер государственной поддержки через корректировку планов мероприятий федеральных проектов. Заседания являются основной формой деятельности ОРГ. По этой причине основным предметом анализа кейса будут прошедшие заседания. Отраслевая представленность диспропорциональна, а представители коммерческих организаций, не являющихся дочерними компаниями ГК «Ростех», составляют меньшинство. Представители этих компаний выполняют инструментальную функцию, то есть не артикулируют собственные потребности. Все заседания имеют в качестве основной повестки «методологию оценки уровня цифровой зрелости и подход к разработке подготовки стратегии цифровой трансформации и управления проектами ...» [8], согласно Положению.

Первое заседание было посвящено плану работы ОРГ, где со-руководители и представители ГК «Ростех» и Минпромторга вели заседание в качестве председателей. Был представлен одноименный проект от представителя Минпромторга, который содержит не только снятие первоочередных нормативных барьеров и информационной инфраструктуры в виде ГИСП, но и меры господдержки обрабатывающих промышленных отраслей. Происходит слияние ведомственного проекта от министерства и работы отраслевой рабочей группы. При этом проект не предполагает работу по

реализации проекта, направленного на цифровую трансформацию промышленности в целом, а только на определенную ее отрасль с сугубо материальным стимулированием в виде финансовых субсидий. В ходе заседания обсуждается обмен опытом по успешному внедрению цифровых технологий в отрасли, а также создания такого банка решений. Однако главным вопросом остаются меры государственной поддержки, несмотря на заявления представителя АНО. При этом ведется речь о компаниях-лидерах, которые, как планировалось, будут по системе «сверху-вниз» делиться опытом внедрения ЦЦТ в своих предприятиях.

Второе заседание ознаменовалась подведением первых итогов работы ОРГ. Был разработан проект по оценке цифровой зрелости промышленного предприятия. Однако разработка данной методики была привязана к оценке эффективности проведения цифровой трансформации вообще и, следовательно, к объему государственной поддержки. Запланированный банк решений внедрения цифровых технологий был отложен на неопределенный срок.

В ходе работы ОРГ на третьем по счету заседании был одобрен разработанный ранее проект о методике. Примечательным является тот факт, что в качестве апробации методологии были выбраны дочерние предприятия ГК «Ростеха». Также на заседании особое внимание было отведено обсуждению вопроса о государственной поддержке. В частности, о совершенствовании мер ее получения, а также формирования «ландшафта», что свидетельствует о том, что данный вопрос поднимается на каждом заседании. При этом методологии и банк лучших решений о практиках внедрения ЦЦТ на предприятиях откладывается и не реализуется, лишь находясь в повестке.

На четвертом заседании все члены ОРГ поддержали решение о включении в свой состав нового члена – представителя ГК «Росатом». На данном этапе подводились итоги работы за прошедший

год. При этом главным итогом стала разработка методологии по оценке цифровой зрелости, нежели информация по состоянию и доступа всего промышленного сектора к банку успешных решений по внедрению сквозных цифровых технологий от компаний-лидеров. Главным вопросом заседания стало исполнение цели федерального проекта «Цифровые технологии» об использовании отечественного программного обеспечения.

Пятое заседание было посвящено государственной информационной системе промышленности, а именно инфраструктурному обеспечению этого элемента цифровизации промышленности. Данная система в большей степени относится к иному этапу, этапу технического характера, нежели качественных изменений бизнес-модели промышленных предприятий.

Итак, на примере отраслевой рабочей группы, формируемой АНО «Цифровая экономика» по направлению «Цифровая промышленность», было выявлено, что состав отраслевой рабочей группы остается закрытым, за исключением утверждения представителя ГК «Росатом» в числе со-руководителей ОРГ. Основным вопросом повестки по проекту оценки цифровой зрелости промышленных предприятий был вопрос о получении мер государственной поддержки. А качественные меры по запуску процессов или элементов цифровой трансформации промышленности так и не были разработаны.

Негосударственные субъекты – представители научного сектора и бизнеса (без государственного участия) – не получают преференций и не контролируют и не формируют повестку, так как подавляющее большинство членов ОРГ находятся под контролем ГК «Ростех».

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Изучение процесса цифровой трансформации показало, что в России используются такие ее элементы как «Промышленный (индустриальный)



интернет-вещей» и «Умная фабрика». Тем не менее, концептуальный «откат» от западной модели «Industrie 4.0» к российской модели цифровой трансформации произошел с переходом к национальным проектам в 2018 г. и отказом от модели «4.0 RU». Но адаптация данной модели к российским реалиям имеет выборочный характер, а не комплексный.

Как показало исследование, институциональная структура имеет высокую степень закрытости и большой уровень государственного участия в лице своих представителей от федеральных органов власти или же благодаря созданной системе управления. Политико-правовой анализ позволил выявить, что АНО «Цифровая экономика» является уникальным институтом в форме некоммерческой организации, характеризуется закрытостью ее деятельности, что закреплено в утверждающем ее документе. Ее негосударственный характер позволяет принимать дополнительные полномочия, которые прописываются в ее Уставе. На нормативном уровне такая организационно-правовая форма дает свободу относительно возможных действий субъектов, в нее включенных.

Можно заключить, что государство усиливает свое участие в регулировании областей, которые требуют большой вовлеченности негосударственных акторов из-за сложности нового типа отношений и выявления специфических потребностей. Однако государство создает новые формы организаций и сложную нормативную систему для обеспечения реализации определенных целей. Парадоксально, но в нормативно-институциональной системе имеются противоречия между правовыми нормами. Последние могут быть, как было выявлено, направлены на удовлетворение узконаправленных интересов. Привлечение бизнеса и научного сообщества в процесс реализации национального проекта «Цифровая экономика» и его регулирования не находит выражения в фактических результатах их деятельности по

соответствующему направлению. Узкий круг субъектов, включенных в систему управления нацпроекта, находится в более выгодном положении относительно иных, не связанных с государством акторов.

Выводы данного исследования дополняют научное знание о том, как работает частное регулирование технологий нового типа, ввиду их сложности, а также генерирует новые знания о ключевых особенностях развития цифровой промышленности в России. Адаптация качественно нового типа технологий в одну из ключевых экономических отраслей обусловлена не только институциональной средой, но и ее функционированием.

#### **Список использованной литературы и источников**

1. Федеральный закон от 31.12.2014 г. № 488-ФЗ (ред. от 20.07.2020) «О промышленной политике в Российской Федерации» // Официальный интернет-портал правовой информации URL.: <http://www.pravo.gov.ru>
2. Указ Президента РФ от 9 мая 2017 г. № 203 «О Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017-2030 годы» // Официальный интернет-портал правовой информации URL.: <http://www.pravo.gov.ru>
3. Постановление Правительства РФ от 30.04.2019 г. № 529 (ред. от 27.01.2021) «Об утверждении Правил предоставления субсидий российским организациям на возмещение части затрат на разработку цифровых платформ и программных продуктов в целях создания и (или) развития производства высокотехнологичной промышленной продукции» // Официальный интернет-портал правовой информации URL.: <http://www.pravo.gov.ru>
4. Постановление Правительства РФ от 02.03.2019 г. № 234 (ред. от 21.08.2020) «О системе управления реализацией национальной программы "Цифровая экономика Российской Федерации"» // Официальный портал правовой информации

информации URL.:

<http://www.pravo.gov.ru>

5. Паспорт национального проекта «Национальная программа "Цифровая экономика Российской Федерации"» (утв. президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам, протокол от 04.06.2019 № 7) // Официальный портал правовой информации URL.:

<http://www.pravo.gov.ru>

6. Паспорт федерального проекта «Нормативное регулирование цифровой среды» национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации» (утв. президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам, протокол от 04.06.2019 № 7) // Официальный интернет-портал правовой информации URL.:

<http://www.pravo.gov.ru>

7. Паспорт федерального проекта «Цифровые технологии» национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации» (утв. президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам, протокол от 04.06.2019 № 7) // Официальный интернет-портал правовой информации URL.:

<http://www.pravo.gov.ru>

8. Приказ «Об утверждении Положения об отраслевых рабочих группах». URL.:

[https://files.data-economy.ru/Docs/25\\_30092019.pdf](https://files.data-economy.ru/Docs/25_30092019.pdf)

9. Программа «Цифровая экономика Российской Федерации» (утв. распоряжением Правительства Российской Федерации от 28 июля 2017 г. № 1632-р) // Официальный интернет-портал правовой информации URL.:

<http://www.pravo.gov.ru>

10. Устав автономной некоммерческой организации «Цифровая экономика» // Официальный сайт АНО «Цифровая экономика». URL.:

<https://data-economy.ru/organization>

11. Володенков С.В. Трансформация современных политических процессов в условиях цифровизации общества: ключевые сценарии // Контуры глобальных трансформаций: политика, экономика, право. 2020. Т. 13. № 2.

12. Зайченко И.М. и др. Цифровая трансформация бизнеса: подходы и определение // Научный журнал НИУ ИТМО. Серия «Экономика и экологический менеджмент». 2020. № 2.

13. Мехренцев А.В., Стариков Е.Н., Мезенцева Е.С. Роль государства в цифровизации экономики // Россия: тенденции и перспективы развития. 2018. № 13-2. URL.:

<https://cyberleninka.ru/article/n/rol-gosudarstva-v-tsifrovizatsii-ekonomiki>

14. Нисневич Ю. А. Политико-правовой анализ как метод политических исследований // Контуры глобальных трансформаций: политика, экономика, право. 2011. Т. 4. № 1.

15. Романова О.А., Акбердина В.В., Бухвалов Н.Ю. Общие ценности в формировании современной технико-экономической парадигмы // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. 2016. № 3 (45). С. 173–190.

16. Сергеева О.Ю. «Индустрия 4.0» как механизм формирования «умного производства» // Нанотехнологии в строительстве. 2018. Т. 10. № 2. С. 100–113.

17. Шваб К. Четвертая промышленная революция. М.: Эксмо, 2016.

18. Davies R. Industry 4.0: Digitalisation for productivity and growth (Briefing) // European Parliamentary Research Service. 2015. PE 568.337.

19. Gerring J. Case study research: Principles and practices. Cambridge university press, 2006.

20. Miles M.B., Huberman A.M. Qualitative data analysis: An expanded sourcebook, 1994.

## REGULATORY POLICY FOR DIGITAL TRANSFORMATION OF INDUSTRY IN RUSSIA

**Kristina Boiakova** – research intern at the center of social entrepreneurship and social innovations, master of arts in public policy student at Central European University. +79776412287; [k.boiakova@yandex.ru](mailto:k.boiakova@yandex.ru)

The article has attempted to identify the features on the digital transformation of industry policies in Russia. With political and legal analysis and the case study method, correspondingly, the study of the normative and institutional aspects of the topic and its implementation is implemented. The scientific significance of the study is to understand how institutions for the implementation of public policy in the new policy area – the digital economy-function in practice. The research contributes academic discussion with original findings of specificities of Russian public policy on a new economic field example – digital industry development in contemporary Russia.

### Keywords:

*Digital transformation, Industry 4.0., digital economy, digital industries, national project*

# ЦИФРОВАЯ ЭКОНОМИКА

## ЦИФРОВИЗАЦИЯ В РОССИИ И МИРЕ ЧЕРЕЗ ПРИЗМУ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ГОСУДАРСТВА, БИЗНЕСА И НАСЕЛЕНИЯ

Мытенков С.С.<sup>53</sup>, Желенков Б.А.<sup>54</sup>

В работе рассматриваются наиболее успешные модели зарубежной цифровизации для определения её основных трендов. В частности, будут разобраны кейсы США, Японии и Швеции. Акцент будет делаться на том, как цифровизация проходит внутри частного сектора, государства и среди населения. Затем через выделенные тренды рассматривается кейс российской модели цифровизации через выделение основных векторов её развития и контекстуальных особенностей, оказывающих как положительное, так и негативное влияние на неё.

### Ключевые слова:

*Цифровизация, модель цифровизации в США, модель цифровизации в Японии, модель цифровизации в Швеции, модель цифровизации в России, стартапы, лоббизм, крупные цифровые компании.*

---

<sup>53</sup> **Мытенков Сергей Сергеевич** - вице-президент РСПП, старший преподаватель кафедры теории и практики взаимодействия бизнеса и власти НИУ ВШЭ.

<sup>54</sup> **Желенков Богдан Алексеевич** - студент 3 курса образовательной программы «Политология. + 7 914 175 11 00, bgelenkov@mail.ru



## Введение

В настоящее время создание цифровой инфраструктуры является одним из наиболее актуальных вопросов для дальнейшего развития общества. Цифровизация с одной стороны позволяет повысить эффективность работы частной организации, стимулируя создание инновационных технологий, а с другой стороны формирует продукты, которые становятся одними из самых востребованных предметов потребления, создавая уникальные возможности для повышения уровня жизни всего населения. Она позволяет освободиться от физического труда, обучаться и работать вне зависимости от места жительства и быть информационно осведомленным о наиболее важных событиях, касающихся как всего мира, так и отдельно взятого человека. Государство, в свою очередь, также видоизменяется под воздействием данного процесса. Вырабатываются решения по проблемам, связанным с бюрократией, упрощается коммуникация между гражданами и государственными институтами, формируется концепт электронного правительства. В подобном триединстве заинтересованности в проведении цифровизации со стороны населения, государства и частного сектора видится основная **актуальность** подобной работы. Уже сейчас в крупнейших деловых объединениях России сформированы специальные департаменты, занимающиеся цифровизацией, со стороны государства реализуются национальные программы и проекты, связанные с построением цифровой экономики, а большинство населения активно приветствует и поддерживает инновации в цифровой среде.

Тем не менее, в данном взаимодействии рождается и немало **проблем**. Так, ключевым противоречием во взаимодействии государства, бизнеса и населения является его уникальный для международного опыта характер, который несёт как преимущества, так и недочёты. В случае России речь идёт о цифровизации с

опорой на государственные корпорации с повышенной ролью государства в данном процессе. В свою очередь, западная модель цифровизации предполагает преобладание частных инвестиций и развитие процессов цифровизации главным образом через частный сектор [1, с. 143]. В связи с этим главной **целью** данной работы будет установление того, каким образом строится взаимодействие населения, государства и бизнеса в рамках российской модели цифровизации.

### Задачи исследования:

- Рассмотреть наиболее успешные кейсы зарубежного опыта цифровизации для формирования общих трендов в рамках мирового цифрового развития.
- Охарактеризовать российскую модель цифровизации, выделив её основные отличия от зарубежных моделей.
- Рассмотреть контекстуальные особенности российской модели цифровизации для формирования прогноза её дальнейшего развития.

### 1. Зарубежные модели цифровизации

Для определения основных векторов цифровизации за границей стоит рассмотреть несколько наиболее успешных стран в данной области. О лидерах в сфере цифровизации можно судить на основании различных рейтингов. Так, рейтинг цифровизации АНО «Диалог» ориентирован на общий уровень цифровизации среди населения [2]. Рейтинг цифровой конкурентоспособности IMD рассматривает уже экономический аспект цифровизации [3]. А рейтинг электронного правительства OECD направлен на определение политической цифровизации [4]. Так из данных рейтингов, охватывающих трёх аспектов рассмотрение цифровизации, можно выделить несколько мировых лидеров в области цифровизации. Таковыми можно назвать Японию, США и Швецию. Данные страны также можно назвать представителями наиболее развитых в плане цифровизации регионов. Япония представляет азиатский регион во главе с

«азиатскими тиграми» – именно на её экономическое развитие в последующем опирались такие страны, как Южная Корея, Сингапур и др. США представляет западный регион скорее не по положению, а по идейной наполненности – опираясь на экономическое развитие данной страны сформировалось большинство цифровых экономик старого света в том формате, в котором мы их знаем сейчас. Швеция, в свою очередь, является лидером в скандинавском регионе – самобытным и одним из самых быстро развивающихся. Именно из-за своей самобытности и во многом уникальности считаем, что представленный регион можно рассмотреть в отдельности от остальной континентальной Европы.

### 1.1. Американская модель цифровизации

Американская цифровизация имеет продолжительную историю развития, однако одним из главных всплесков цифрового развития можно считать середину 1970-х гг., когда в Америке начинают появляться крупнейшие IT-гиганты современности: Apple, Microsoft и др. Вторым важным событием стало появление новых интернет-гигантов на рубеже веков: Google, Meta и др. Именно подобные крупные компании, задающие во многом тренды мировой цифровизации, стали ключевыми двигателями цифрового развития в Соединённых Штатах [5, с. 115-116].

Однако наряду с крупными компаниями в США хорошо развит институт стартапов – своеобразная разновидность малого бизнеса, отличающаяся стремлением к выработке инновационных решений, более глобальным планом дальнейшего развития и более осторожным подходом к источнику финансирования. Стартапы в большинстве своём развиваются на базе частных, а не государственных инвестиций, поэтому их финансированием часто могут заниматься крупные интернет-компании. Например, крупнейшие IT-компании США второго поколения, занимающиеся в настоящее

время цифровизацией, выросли именно из стартапов (Meta, Google и пр.). В то же время успешный стартап в существующих реалиях быстро становится частью более крупной компании, которая выкупает его и продолжает развивать его в рамках своей цифровой экосистемы. Самыми известными примерами здесь могут служить YouTube и Instagram, которые на взлёте популярности купили две крупные компании – Google и Meta. Кроме того, именно в США находится один из крупнейших «инкубаторов» высокотехнологичных компаний – Кремниевая долина, своеобразный центр большинства инновационных проектов.

Однако сильный частный сектор, способствующий ускоренной цифровизации, не лишает США проблем. Например, население имеет широкий доступ к цифровым ресурсам далеко не во всех штатах – присутствует проблема цифрового неравенства, которая наиболее заметна в сельской местности. Здесь сказывается особенность страны, которая обладает большим населением и территорией, нежели Швеция и Япония, которые будут рассмотрены ниже. Это значительно усложняет совершенствование уровня цифровизации. Также проблемой можно считать некоторую цифровую отстраненность государства, которое отстает по темпам цифровизации от частного сектора. На это влияет, в частности, проблемы с налоговыми поступлениями в бюджет, которые власти США не желают увеличивать. Пожалуй, наиболее важной программой последних лет, которая охватывает сферу ИКТ в области государственной инфраструктуры, можно считать программу «Национальная сеть инноваций в области производственных технологий», принятую ещё в 2013 г. [5, с. 115-116]. Также стоит отметить, что в США широко распространена практика как официального, так и теневого лоббизма, позволяющая воздействовать частному сектору на те или иные политические

решения без значительной помощи со стороны государства.

В результате стоит отметить, что цифровая экономика США во многом завязана на частном секторе. Являясь первопроходцами в построении цифровой экономики, Соединенные Штаты сформировали многие тренды цифровизации и её общие направления. Тем не менее, проблемы цифровизации в отношении государства и населения говорят о том, что хотя американская модель и является успешной, идеальной её назвать нельзя.

### 1.2. Японская модель цифровизации

В Японии отдельные элементы цифровизации начали зарождаться после Второй Мировой войны. Потерпев тяжёлое поражение в войне, Япония сменила вектор развития своей экономики в сторону инноваций и развития науки. Здесь можно выделить несколько этапов. Во-первых, это японское экономическое чудо (середина 1950-х – середина 1970-х гг.), характеризующееся высокой экономией средств и ориентацией на энергоносители. Во-вторых, начавшаяся в 1980-х гг. ориентация на научно-технический прогресс. Множество лабораторий и исследовательских центров, большинство из которых финансировались частным сектором, сделали Японию одним из самых технологически развитых государств [6, с. 234]. Конечно, на это повлияли и социально-демографические особенности, в частности высокий уровень урбанизации – около 90% японцев проживает в городах [7].

Постепенно ориентация на научно-технический прогресс вылилась и в полноценный план по цифровизации страны. В Японии он называется «Общество 5.0». Данная концепция разработана в основном крупным бизнесом и нацелена на построение системы, основанной на следующих инновациях: большие данные, искусственный интеллект, дополненная реальность. При этом цифровизации в интересах населения в данной концепции

уделено крайне много внимания – ключевой целью подобного проекта является сделать жизнь человека в современном мире максимально комфортной [8]. Также в концепции упоминается пять стен – препятствий на пути к осуществлению проекта. Некоторые стены напрямую отсылают к государственным институтам, что позволяет сделать вывод о том, что японский проект подразумевает серьёзное видоизменение в отношении государства, бюрократические институты которого стоит либо масштабно реформировать, либо вовсе упразднить [9].

Если же абстрагироваться от будущих планов Японии и взглянуть на существующую ситуацию с цифровизацией, то можно заметить, что цифровое развитие страны восходящего солнца строится на тесном взаимодействии бизнеса и государства. Главным инициатором инноваций в этом плане выступает бизнес, а государство играет роль хранителя традиций, отвечая за обеспечение стабильности и постепенности вносимых изменений. Их взаимодействие строится на характерных для Японии принципах «теневых отношений» и «кодекса чести», так как в данной стране отсутствует законодательство, напрямую регулирующее лоббистскую деятельность. В то же время в стране хорошо развита культура лоббизма, основывающаяся на некорпоративной доктрине и предполагающая большое влияние крупных компаний на принятие решений в определённых сегментах экономики – в том числе и цифровом секторе [10, с. 12]. Ранее в Японии даже существовали депутатские кланы, являющиеся специализированными объединениями по продвижению интересов японских предпринимателей. Что касается малого и среднего бизнеса Японии, то он играет достаточно важную роль в экономике, занимая весомую часть ВВП страны [11]. Это способствует и активному развитию института стартапа – одного из главных проводников цифровых изменений во всём

мире. Тем не менее, экосистема стартапов в Японии только продолжает развиваться и ещё достаточно далеко стоит от примеров Кремниевой долины или Стокгольма. Главными достижениями на данном поприще можно считать сервис, связанный с прогнозом лечения болезней, – CureApp и приложение по онлайн-знакомствам EveEve. При этом в отношении цифровизации среди населения наблюдается несколько проблем. Во-первых, это проблема «цифрового доверия», которая во многом связана с японским традиционализмом и преобладанием старшего поколения на большинстве руководящих постов. Во-вторых, это «цифровой разрыв», характеризующийся трудностью восприятия цифровых технологий со стороны старшего поколения [12].

В результате можно говорить о том, что японская модель цифровизации далеко не идеальна. Основным препятствием зачастую выступают традиции «страны восходящего солнца», которые замедляют цифровое развитие среди населения и в государственных структурах. При этом частный сектор активно развивается и играет роль главного двигателя цифрового развития страны. Основная роль в этом плане принадлежит крупным компаниям, тогда как институт малого бизнеса в лице стартапов только формируется. Ситуация усугубляется и тем, что на пути частного сектора также стоят многочисленные традиции, не допускающие перенесение диалога между государством и бизнесом в легальную сферу.

### **1.3. Шведская модель цифровизации**

В Швеции, как и в Скандинавском регионе в целом, присутствует своя специфика цифрового развития. После войны в шведской экономике доминировало два главных принципа: полная занятость и выравнивание доходов [13]. Подобные постулаты во многом обосновывались общей концепцией скандинавской модели, основывающейся на социально-демократических идеях.

Главными тут являются принцип государства всеобщего благоденствия и первоочередная ориентация на заботу о человеческом капитале. Важными факторами в этом контексте выступает политический нейтралитет Швеции, минимизировавший её экономические потери во время Второй мировой войны, а также отлаженная система профсоюзов – около 70% работников состоят в профсоюзных объединениях [14, . 58–59].

Что касается цифровизации, то данный регион можно назвать пионерами в развитии цифровой экономики – уже в 1990-е гг. в Скандинавии начали образовываться первые проекты, связанные с цифровизацией. Важно отметить, что в рассматриваемом регионе более заметна роль государства, которое с 2000-х гг. формирует различные программы, способствующие дальнейшей цифровизации. Например, именно в Швеции впервые появились идеи по созданию цифровой структуры: цифровое здравоохранение, электронные налоговые декларации и т.д.

Бизнес также играет важную роль в процессе цифровизации, а в частности, крупный бизнес. Практически у каждого большого предприятия в Швеции есть свой исследовательский центр, ориентированный на внедрение различных инноваций в процесс производства товара [15, с. 3–5]. При этом в Швеции нет законодательства, регулирующего лоббистскую деятельность, что делает лоббизм во многом теневым явлением. Также лоббизм в большинстве своём негативно воспринимается населением, что возводит определенный барьер для его выведения в легальное поле [16, с. 124–125]. Тем не менее, в Швеции не развита коррупция – по индексу Трансперенси страна является одним из лидеров в отношении отсутствия коррупционной деятельности [17]. Это в свою очередь может говорить о весьма высокой, хотя и теневой культуре лоббизма.

Также в Швеции активно формируется институт стартапов –



Стокгольм является вторым самым привлекательным для IT-компаний местом после Кремниевой долины. Именно здесь сформировались такие цифровые продукты, как Spotify и Skype. Однако на успешность шведской цифровизации также повлияли социально-демографические характеристики – высокий уровень образования и урбанизации [15, с. 3–5]. Подобные входные данные, в свою очередь, создают условия для ускоренного внедрения цифровых технологий. При этом сами граждане, участвующие в профсоюзах, имеют возможность воздействовать на принятие тех или иных решений по цифровому развитию, как в отдельных IT-компаниях, так и в государстве в целом.

В результате можно констатировать, что в шведской модели цифровизации руководящая роль принадлежит государству, которое выступает главным медиатором данного процесса. При этом население и бизнес также активно вовлекаются в осуществление процесса цифровизации. В качестве потенциальной проблемы можно отметить некоторую зависимость частного сектора от государства, из-за преобладающей роли государства и отсутствия законодательства о лоббизме.

#### **1.4. Общие черты рассмотренных моделей цифровизации**

Если выделять общие черты цифровизации среди западных стран, то можно заметить, что крупный бизнес (в частности, крупные IT-компании) зачастую являются одним из главных двигателей цифровых преобразований, обладая при этом относительной свободой и возможностью воздействовать на государство. Например, первая поправка о свободе слова в Конституции США защищает большинство интернет-компаний от давления со стороны государства [18]. В Японии крупные компании практически самостоятельно формируют проекты по цифровому развитию страны. А в Швеции, хотя государство и играет большую роль в

продвижении цифровых технологий, именно принцип невмешательства и активного роста цифровых компаний позволяет крупным игрокам на цифровом рынке чувствовать себя комфортно. В результате можно говорить, о том, что во всех рассмотренных кейсах, хотя лоббизм и не закреплен на законодательном уровне, крупные IT-компании обладают достаточными возможностями, чтобы продвигать свои интересы и влиять на решения, принимаемые государством в отношении цифровизации.

Другим важным аспектом является активное развитие стартапов, как начальных элементов цифровизации, позволяющих постоянно приносить инновации в существующие процессы. Безусловным лидером тут выступают Соединенные Штаты Америки, однако и шведские, и японские стартапы также набирают обороты и в перспективе смогут наравне соперничать с американской моделью. Одновременно угрозой и преимуществом в контексте существования стартапов можно считать их итоговую покупку более крупной цифровой компанией. С одной стороны стартапы часто продолжают развитие в рамках подготовленной экосистемы, получают больше финансирования и становятся лучше, а с другой стороны подобная практика приводит к тому, что рынок цифровых технологий постепенно приобретает черты олигополистической конкуренции, где лишь несколько крупных интернет-компаний соперничают друг с другом.

Из этого во многом вытекает и следующий аспект, который стоит рассмотреть в рамках сопоставления различных моделей цифровизации. В существующих интернет-компаниях можно увидеть не просто влиятельных игроков на рынке, но полноценных властных акторов, которые обладают огромными возможностями в реализации своих властных потенциалов. О первом лице власти среди крупных IT-компаний, заключающемся в возможности оказывать влияние на принятие решений, говорит,

например, исследование CFA Institute 2016 г., которое показывает, что компания Google занималась активным лоббизмом, как в Европейском Союзе, так и в США [19]. Это уже не столько локальное воздействие на конкретные институты в конкретном городе, сколько влияние на мировую политику в целом. При этом в большинстве своём подобное отстаивание своих интересов IT-гигантами завязано на сохранении своих позиций и обходе антимонопольного законодательства. Подобные действия уже отображают второй лик власти, связанный с влиянием на процесс принятия решений [20, с. 947-948]. Наконец из-за того, что в настоящее время наибольшая концентрация информации расположена в Интернете, интернет-компании обладают и третьим ликом власти, позволяющим сформировать определенное мировоззрение, на основании которого будут приниматься дальнейшие решения, как со стороны государственных органов, так и со стороны отдельных групп интересов. Таким образом, можно заметить, что в рамках такого подхода интернет-компании и крупный бизнес в целом являются весьма значимым политическим актором, которые оказывают влияние на мировую политику в целом. Государству уже сейчас приходится считаться с интересами крупных интернет-компаний, однако, подобное сотрудничество выгодно и самому государству, по-прежнему играющему охранительную роль. Для государственных институтов интернет-компании представляют особую ценность из-за наличия у них большого объёма данных пользователей, которые могут использоваться для совершенствования инструментов подконтрольности отдельных сегментов Интернета. В частности, подобные данные могут использоваться для обеспечения безопасности государства от террористических атак или иных проявлений насильственной деятельности. При этом стоит отметить, что подобная идея наличия у IT-гигантов трёх ликов

власти может быть выдвинута на данном этапе лишь в виде гипотезы, так как для более конкретного анализа данного проблемного поля требуется полноценное исследование.

Наконец одним из важнейших факторов являются характеристики населения. Более всего это заметно в отношении Швеции и Японии, где географические особенности способствуют тому, что население проживает в основном в городах. Высокий уровень урбанизации в свою очередь способствует высокому уровню образования среди населения, что значительно ускоряет цифровизацию. США - более разнообразная страна по социально-демографическим характеристикам, однако акцент на качество образования также формирует одну из самых влиятельных цифровых экономик в мире. В этом смысле можно заметить, что образование и урбанизация также играют весомую роль в проведении цифровизации.

В результате можно выделить несколько общих аспектов, которые объединяют рассмотренных лидеров мировой цифровизации:

- Наличие рычагов влияния на государство. Лоббизм не обязательно должен быть легализован законодательно, однако возможность продвижения своих интересов способствует формированию по-настоящему сильных IT-компаний, которые могут повлиять на принятие или непринятие того или иного закона, который может улучшить или ухудшить дальнейшее цифровое развитие страны.

- Наличие институтов стартапа. Они необходимы, так как позволяют внедрять инновации с низов - представляются в виде интерпретации малого и среднего бизнеса в рамках инновационной экономики.

- Сильные позиции крупных IT-компаний помогают успешному проведению цифровизации, так как она находится непосредственно в сфере их интересов. Упомянутая раннее возможность влияния на принятие / непринятие решений способствует

формированию отдельного цифрового сектора, обладающего определенными властными возможностями.

- Высокий уровень образования у населения также оказывает влияние на успех цифровизации. Создание и использование цифровых продуктов требует определённых навыков, которые крайне трудно приобрести без налаженной системы образования.

## 2. Российская модель цифровизации

Что касается цифрового развития России, то тут во многом определяющими являются события 1991 г. когда сфере ИКТ, как и многим другим сферам, начали уделять гораздо меньше времени, а советские наработки в этой сфере, потеряв государственную поддержку, канули в лету. Возобновление интереса к сфере ИКТ в России формируется уже после 2000-х гг., когда запускается федеральная целевая программа «Электронная Россия». Основными целями данной программы стало формирование электронного правительства и перевод в цифровой формат взаимодействия граждан и государства. Проект оказался неудачным – большинство средств, выделенных на него, так и не были реализованы, а цели так и не выполнены [21]. Тем не менее, начало 2000-х гг. ознаменовалось не только провалами. Именно в данное время формируются крупнейшие IT-компании России настоящего времени: Яндекс и Mail. Тем не менее, полноценным началом возобновления дискуссий о цифровизации в России можно считать 2016 г., когда Владимир Путин поручил кабинету министров сформировать программу «Цифровая экономика», представленную в 2018 г.

Её направления можно разбить на несколько групп. Во-первых, создание условий для эффективной цифровизации частного сектора. В данную группу можно отнести следующие направления: нормативное регулирование цифровой среды, которое позволит убрать законодательные ограничения для бизнеса, занимающимся развитием IT-

отрасли; кадры для цифровой экономики – обеспечение доступности образования в сфере информатики и математики на всех уровнях обучения; цифровые технологии – создание условий для формирования стартапов на территории РФ; поддержка крупных IT-компаний.

Во-вторых, создание условий для расширения доступа к цифровым технологиям у населения. Сюда можно отнести: информационную инфраструктуру – перевод в Интернет ключевых социально-значимых организаций на территории РФ; обеспечение доступа в Интернет при помощи спутниковой связи – повсеместное расширение Интернета, возможность подключиться даже в труднодоступных местах.

В-третьих, формирование «электронного правительства»: цифровое государственное управление - увеличение социально значимых услуг, которые можно получить через Интернет; цифровые услуги и сервисы онлайн. Данное направление завязано на трёх целях - формировании цифрового профиля гражданина, госуслуги онлайн и электронный документооборот.

В-четвёртых, глобальные направления, охватывающие цифровизацию в целом: информационная безопасность – обеспечение информационной безопасности для существующей цифровой инфраструктуры среди государственных органов, населения и государственных институтов; искусственный интеллект – развитие или создание отечественных продуктов, связанных с искусственным интеллектом [22].

### 2.1. Отличия российской модели цифровизации от западных моделей

Из рассмотренной программы, можно заметить, что вектор развития российской цифровизации во многом похож на западные модели и более всего на шведский вариант. Государство также пытается создать условия для цифровизации и определяет основной

вектор её развития. Однако в данном случае стоит учесть, что, российский кейс обладает своей спецификой, отличающей её не только от шведской, но и от других рассмотренных моделей.

Во-первых, социально-демографические характеристики российского населения кардинально отличны от социально-демографического состояния Швеции и Японии. В России наблюдается гораздо меньший уровень урбанизации. При этом российское образование в сфере математики и IT, хотя и высоко котируется на мировом рынке, находится не на самых высоких местах в международных рейтингах университетов, уступая рассмотренным странам. Например, в авторитетном рейтинге QS в дисциплине, связанной с программированием, первый российский университет можно увидеть только на 62-м месте, а по математике - на 40-м [23]. Кроме того, важно отметить, что ежегодная миграция из России увеличивается, начиная с 2012 г., что также ведёт к потере грамотных специалистов [24].

Во-вторых, российский неокорпоративизм отличается особой «мягкостью» - корпорации институционально слабы, а общество атомизировано [25, с. 94-96]. Это обосновано во многом тем, что российские корпорации не имеют определяющего влияния на политику - большинство из них так или иначе завязаны с государственными институтами. Они не отражают каких-то конкретных идеологических течений и во многом просто заполняют идейное пространство, не разбивая общество на определённые сегменты. Ещё одной причиной слабости неокорпоративных практик в России является слабость профсоюзов - немногочисленные объединения заведомо лояльны властям или работодателям, не формируя никаких низовых инициатив.

В-третьих, в России нет законодательства, регулирующего лоббистскую деятельность. Это приводит к тому, что она находится в «серой» зоне для законодательства и соответственно

институционально слаба. Такое можно сказать и о Японии со Швецией, однако в данных странах присутствует налаженная культура лоббизма. В России лоббизм, как общепринятый механизм взаимодействия государства и различных групп интересов, начал оформляться только после 1991 г., достигнув пика к середине 2000-х гг., когда в России появились транснациональные компании, привыкшие вести коммуникацию с государством по продвижению своих интересов, а также оформился собственный частный сектор [26, с. 155-158]. Тем не менее, теневая лоббистская деятельность приобрела в России коррупционный характер. Если взглянуть на рейтинг восприятия коррупции 2021 г., представленный компанией «Трансперенси», Россия находится на 136-м месте, тогда как те же Япония и Швеция, в которой также отсутствует легализация лоббистской деятельности, занимают 20-е и 6-е место соответственно [17].

В-четвёртых, российский рынок стартапов находится в начальной стадии развития в отличие от рассмотренных выше стран. Большинство российских стартапов создаёт инновационные продукты для более крупных компаний в сфере B2B [27, с. 66-70]. При этом государство активно пытается поддерживать молодые инновационные компании и развивать экосистему для стартапов. Ещё в 2005 г. министерством экономического развития была запущена программа по поддержке небольших компаний, занимающихся разработками инновационных продуктов. Сейчас министерство экономического развития предоставило уже новый план поддержки технологических стартапов: поддержка планируется осуществляться на каждом из этапов - от идеи до публичной продажи акций [28].

### **2.3. Контекстуальные особенности российского пути цифровизации**

Стоит отметить, что за последние несколько лет процесс цифровизации в России значительно видоизменился. В



частности, на это повлияло два крупных события, которые оказали значительное влияние на имеющуюся модель цифровизации. Прежде всего, речь идёт о коронавирусной инфекции, которая охватила практически весь мир в 2019 г. Массовые карантинные и изоляционные меры по всему миру, хотя и нанесли большой удар мировой экономике, способствовали развитию цифровых ресурсов. В короткий промежуток времени появилось или улучшилось множество цифровых продуктов, позволявших организовывать работу в онлайн-формате, доставлять еду и любые предметы быта, получать образование, не выходя из дома. Если говорить об изменениях более конкретно, то стоит обратиться к отчёту цифрового развития времён пандемии Счётной палаты. В нём можно заметить следующие особенности изменения цифровизации в России и мире. Во-первых, резко возрос спрос на электронные продажи, что способствует цифровизации малого и среднего бизнеса. В России, однако, подобная цифровизация чаще всего воплощается в электронной торговле через онлайн-площадки (Ozon, Wildberries) или социальные сети (Instagram, VK). Во-вторых, особый спрос приобретают различные стриминговые сервисы по типу Netflix, YouTube и т.д. Российскую альтернативу в основном воплощают части большой экосистемы крупных компаний – например, Кинопоиск (Яндекс), ОККО (Сбербанк) и т.д. В-третьих, возросло количество людей, учащихся и работающих удалённо. Онлайн стал уже полноценным и общепризнанным способом взаимодействия с аудиторией и работниками. Самыми популярными программами этого времени стали Zoom, MS Teams и т.п. Массового российского аналога так и не было разработано, однако среди крупных компаний есть локальные сервисы для видеоконференций – например, СберМитап [29]. В результате можно констатировать, что цифровизация в России во время коронавируса шагнула вперёд, и подобный шаг был спровоцирован во многом не государством,

а частным сектором. В большинстве своём это были крупные корпорации, однако и малый / средний бизнес вынужден был подстроиться под меняющиеся условия, тем самым оживив своё производство. По итогу своеобразную «шоковую терапию», вызванную коронавирусной инфекцией, можно считать успешной для цифровизации страны.

Однако если коронавирусная инфекция повлияла на цифровизацию практически во всём мире, то начало военной спецоперации на Украине 24 февраля 2022 г. и последовавшие санкции в отношении цифрового развития затрагивают более всего именно Россию. Оценивать данное событие с точки зрения влияния на российскую цифровизацию достаточно сложно, так как с одной стороны санкции, введённые против России, изолируют её от большинства инновационных продуктов западных стран. Но с другой стороны, своеобразная изоляция способствует разработке собственных инновационных продуктов. К тому же для объективной оценки происходящих событий прошло пока слишком мало времени. На данный момент можно лишь описать некоторые кейсы, которые в перспективе могут оказать наибольшее влияние на цифровизацию в России:

1. Блокировка сервисов Meta на территории РФ является одним из самых вызывающих и ярких сценариев конфликта. Ключевой причиной является их популярность – например, до блокировки Instagram был второй самой популярной социальной сетью в России [30]. Тот же Twitter, который также подвергся блокировке, пользовался гораздо меньшей популярностью в России. Уже сейчас данный кейс демонстрирует усиление позиций российских социальных сетей (VK, Одноклассники, Телеграмм), однако пока полноценной замены Инстаграму, выступающему в качестве не только социальной сети, но и весомой маркетинговой площадки, так и не было найдено.

2. Уход компании Microsoft с рынка. Компания Microsoft ушла с российского рынка 4 марта 2022 г. Каких-либо конфликтов с российским законодательством у неё не было, однако была чёткая позиция по вопросу событий на Украине. В отличие от многих компаний, которые объявили об уходе с российского рынка, не дав подробных комментариев, представители Microsoft резко высказались против действий российских властей и даже предложили помощь в формировании информационной безопасности Украины. Более конкретные санкции коснулись, например, отключения русского языка в мобильном приложении Microsoft Office. При этом представители компании заявили, что продолжают работать с российскими компаниями, которые не попали под западные санкции. Программное обеспечение Microsoft наиболее распространено на территории РФ и полностью заменить его в обозримом будущем не получится. Возможна замена только отдельных его элементов – например, почты.

3. Возможная блокировка YouTube. Большинство претензий, касающихся деятельности YouTube, связаны с блокировкой видеохостингом видеороликов или каналов российских СМИ. Одним из последних громких скандалов является блокировка подразделения канала RT в Германии в декабре 2021 г. Тогда в качестве причины видеохостинг указал публикацию ложных сведений о ковиде, а также проблемы с регистрацией СМИ. При этом канал, несмотря на предупреждение Роскомнадзора о возможной блокировке видеохостинга на территории РФ, так и не был разблокирован. Ответным шагом в итоге стала блокировка немецкого Deutsche Welle. После начала событий на Украине разговоры о возможной блокировке YouTube возобновились – причиной послужила блокировка ряда российских телеканалов за «распространение пропагандисткой информации». Однако на данный момент

главным ограничением на YouTube и компанию Google в целом является запрет на распространение рекламы и маркирование сервисов компании. В настоящий момент количество пользователей YouTube в России составляет около 40 000 000 человек, что также делает проблемной ситуацию с блокировкой. Российский аналог Rutube пока не выдержал полноценной конкуренции – ни по аудиторному охвату, ни по безопасности самого сайта [31].

Подводя итог, можно сказать, что коронавирус скорее положительно сказался на цифровом развитии России, принудительно ускорив переход множества компаний в цифровой сегмент, а также сформировав новые инновационные продукты. Военная спецоперация на Украине ставит российскую цифровизацию в похожую ситуацию. Однако рассмотренные кейсы позволяют говорить о том, что пока она играет скорее во вред, нежели на пользу. Конкурентоспособных аналогов западным продуктам в большинстве своём пока так и не было выработано.

#### **2.4. Российская модель цифровизации – предварительные выводы**

Обобщая рассмотренную специфику российской цифровизации и контекстуальные особенности, можно выделить следующие преимущества и недостатки.

Основными преимуществами российского подхода стали:

- Усиленная цифровизация государственных институтов и разработка концепции электронного правительства (Госуслуги, ЕМИАС и т.д.).
- Создание цифровой инфраструктуры для населения (быстрая мобильная связь, введение инноваций в реальную жизнь граждан и т.п.)
- Наличие официальной государственной программы по планированию цифрового развития и поддержке IT-компаний, а также

государственное финансирование различных проектов, связанных с цифровизацией.

При этом ориентация на государственный сектор и крупные корпорации, которые зачастую напрямую связаны с государством, вызывает ряд трудностей:

- Несовершенство экосистемы для стартапов, как основных сподвижников инновационной экономики. На это оказывает влияние комплекс факторов, один из которых - преобладание государственных, а не частных инвестиций.
- Ориентация на государственный сектор и общая подотчётность цифровизации снижает свободу в принятии и разнообразии решений.
- Проблемы во взаимодействии государства с малым и средним бизнесом. Несмотря на существующие программы, стимулирующие процесс цифровизации в данном секторе экономики, по-прежнему существует законодательные и административные преграды для малого и среднего бизнеса.
- Отсутствие законодательного закрепления лоббистской деятельности, стимулирующее развитие коррупции на всех уровнях власти.
- Слабый неокорпоративизм, ведущий к централизации в принятии решений, касающихся цифровизации и не способствующий формированию полноценной конкуренции.

#### **Заключение**

Подводя итог анализа, можно сказать, что зарубежные модели

цифровизации значительно отличаются от российской. При этом они имеют отличия и между собой. Так, например, в Швеции акцент делается сразу на цифровое развитие государства, частного сектора и общества, в США заметно вперёд вырвался частный сектор, а в Японии преобладает цифровое развитие населения и бизнеса. При этом среди рассмотренных кейсов можно выделить и общие черты. Так в рассмотренных странах, достаточно сильны крупные IT-компании, население сосредотачивается в городах, а образование находится на крайне высоком уровне, налажены механизмы часто пусть и теневого лоббизма, а стартапы, как одни из основных двигателей цифрового прогресса, активно развиваются уже на протяжении нескольких лет или даже десятилетий. Российская программа цифровизации сочетает в себе цифровое развитие и государственных институтов, и населения, и частного сектора. Однако в реальности российская модель сталкивается с множеством проблем. Например, мягкий характер неокорпоративизма, непроработанные механизмы лоббирования, только зарождающаяся экосистема стартапов. Главная роль в совершенствовании цифрового прогресса принадлежит государству, которое добилось немалых успехов на этом поприще, самым значительным из которых является сервис «Государственные услуги». Будучи медиатором цифрового развития, государство пытается включить в эту сферу и частный сектор. Однако сформированные ранее самим государством механизмы, ограничивающие коммуникацию с бизнесом на равных, не позволяют в короткие сроки реализовать программу по цифровому развитию России. При этом для населения цифровое развитие реализуется вполне успешно – в данный момент Интернет в России является одним из самых быстрых и дешёвых в мире. Тем не менее, контекстуальные особенности российской модели цифровизации налагают ряд ограничений на будущее

цифровое развитие в стране (в частности, речь идёт о военной спецоперации на территории Украины). Суммируя, можно сказать, что «подконтрольный» характер цифрового развития способствует ускоренному развитию цифровизации в социальной сфере, но в то же время мешает развитию цифровизации малого и среднего бизнеса, что в итоге может привести к половинчатому характеру данного процесса, когда цифровизация консервируется в рамках государственных институтов и государственных корпорациях.

#### Список использованной литературы и источников:

1. Суртаева О.С. Цифровизация в системе инновационных стратегий в социально-экономической сфере и промышленном производстве: монография. М.: Дашков и К, 2021. 154. с.
2. Россия заняла 27-е место в рейтинге стран по цифровизации URL: <https://dialog.info/rossiya-zanyala-27-e-mesto-v-rejtinge-stran-po-cifrovizacii/> (Дата обращения: 30.01.2022г.)
3. Мировой рейтинг цифровой конкурентоспособности URL: <https://www.imd.org/centers/world-competitiveness-center/rankings/world-digital-competitiveness/> (Дата обращения: 30.01.2022г.)
4. Индекс цифрового государства URL: <https://www.oecd.org/gov/digital-government-index-4de9f5bb-en.htm> (Дата обращения: 30.01.2022г.)
5. Положихина М.А. Национальные модели цифровой экономики // ЭСПР. 2018. № 1. С. 111-154.
6. Николаев А.В. Японская экономика: некоторые характерные черты и показатели // Экономический журнал. 2006. № 13. С. 231-238.
7. Рейтинг стран мира по уровню урбанизации URL: <https://gtmarket.ru/ratings/urbanization-index>. (Дата обращения: 20.05.2022г.)
8. Стратегия «Общество 5.0» URL: <https://iz.ru/630395/tcifrovaia-ekonomika-opyt-iaponii>. (Дата обращения: 30.01.2022г.)
9. Report on the 5th Science and Technology Basic Plan URL: [https://www8.cao.go.jp/cstp/kihonkeikaku/5basicplan\\_en.pdf](https://www8.cao.go.jp/cstp/kihonkeikaku/5basicplan_en.pdf) (Дата обращения: 30.01.2022г.)
10. Байков А.А., Сушенцов А.А. Страновые особенности лоббизма в США и Японии // Международные процессы. 2010. Т. 8, № 2(23). С. 100-111.
11. 2019 White paper on small and medium enterprises in Japan URL: [https://www.chusho.meti.go.jp/pamfle t/hakusyoy/2019/PDF/2019hakusyosummary\\_eng.pdf](https://www.chusho.meti.go.jp/pamfle t/hakusyoy/2019/PDF/2019hakusyosummary_eng.pdf) (Дата обращения: 30.04.2022г.)
12. Костюкова К.С. Цифровизация экономики Японии на примере банковского сектора: текущие результаты, перспективы и проблемы // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). 2021. № 4. С. 434-449.
13. Волков А.М. Эволюция шведской модели URL: <https://mirec.mgimo.ru/2007/2007-01/evolyuciya-shvedskoj-modeli> (Дата обращения: 20.05.2022г.)
14. Горохова В.Б. Регулирование социально-трудовых отношений в Швеции // Экономика труда. 2019. № 1. - С.57-62.
15. Демидова Е.Е. Особенности цифровизации стран Скандинавского региона // Проблемы деятельности ученого и научных коллективов. 2018. № 4 (34). - С. 191-199.
16. Каневский П.С. Национальные модели лоббизма: типы и механизмы функционирования // Вестник Московского университета. Серия 18. Социология и политология. 2013. № 3. С. 121-139.
17. Corruption perceptions index URL: <https://www.transparency.org/en/cpi/2021>. (Дата обращения: 20.05.2022г.)
18. Конституция США URL: <https://constitutioncenter.org/media/files/RU-Constitution.pdf> (Дата обращения: 09.04.2022г.)
19. Google's European Revolving Door // URL:



<https://www.techtransparencyproject.org/articles/googles-european-revolving-door>.

(Дата обращения: 09.04.2022г.)

20. Bachrach P., Morton S. Baratz. Two Faces of Power // The American Political Science Review. 1962 – Vol. 56, Iss. 4.

21. Электронная Россия офлайн URL:

<https://www.gazeta.ru/social/2010/03/01/3331850.shtml>. (Дата обращения: 09.04.2022г.)

22. Цифровая экономика РФ URL: <https://digital.gov.ru/ru/activity/directions/858/> (Дата обращения: 20.05.2022г.)

23. QS World University Rankings by Subject 2022 URL: <https://www.topuniversities.com/university-rankings/university-subject-rankings/2022/computer-science-information-systems> (Дата обращения: 20.05.2022г.)

24. Эмиграция 2000-х: куда и почему уезжали из России URL: <https://tochno.st/materials/emigratsiya-2000-kh>. (Дата обращения: 20.05.2022г.)

25. Макаренко Б.И. Неокорпоративизм в современной России // Сравнительная политика. 2011. № 2. С. 90-96.

26. Павроз А.В. Тенденции, проблемы и перспективы лоббизма в

России // Вестник Московского университета. Сер. 18. Социология и политология. 2018. № 4. С. 155-158.

27. Земцов С., Чепуренко А., Михайлов А. Вызовы пандемии для технологических стартапов в регионах России // Форсайт. 2021. Т. 15, № 4. С. 66-70.

28. Дораста до IPO URL: <https://www.kommersant.ru/doc/5088607> (Дата обращения: 20.05.2022г.)

29. Цифровые технологии и кибербезопасность в контексте распространения COVID-19 URL: <https://ach.gov.ru/upload/pdf/Covid-19-digital.pdf>. (Дата обращения: 20.05.2022г.)

30. Daily users of social media before and after bans of Facebook, Instagram, and Twitter in Russia on February 24 and March 15, 2022, by selected platform URL: <https://www.statista.com/statistics/1297985/social-media-users-before-and-after-bans-russia/>. (Дата обращения: 09.04.2022г.)

Rutube отверг «мрачные прогнозы» с потерей исходного кода после взлома URL: [https://www.rbc.ru/technology\\_and\\_media/10/05/2022/627a10239a794725a51d4dd0](https://www.rbc.ru/technology_and_media/10/05/2022/627a10239a794725a51d4dd0) (Дата обращения: 09.04.2022г.)

## DIGITALIZATION IN RUSSIA AND THE WORLD THROUGH THE PRISM OF INTERACTION BETWEEN THE STATE, BUSINESS AND THE POPULATION

**Sergey Mytenkov** - Vice-President of the RSPP, Senior Lecturer at the Department of Theory and Practice of Interaction between Business and Government of the Higher School of Economics.

**Bogdan Zhelenkov** - 3rd year student of the educational program «Political Science». + 7 914 175 11 00, bgelenkov@mail.ru

The paper examines the most successful models of foreign digitalization to determine its main trends. In particular, the cases of the USA, Japan and Sweden will be analyzed. The focus will be on how digitalization takes place within the private sector, the state and among the population. Then, through the highlighted trends, the case of the Russian model of digitalization is considered by highlighting the main vectors of its development and contextual features that have both a positive and negative impact on it.

### Keywords:

*Digitalization, digitalization model in the USA, digitalization model in Japan, digitalization model in Sweden, digitalization model in Russia, startups, lobbying, large digital companies.*

# ЦИФРОВАЯ ЭКОНОМИКА

## ИДЕНТИФИКАЦИЯ ПРОДУКЦИИ КАК ЗНАЧИМЫЙ ФАКТОР ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ЭКОНОМИКИ НА ПРИМЕРЕ ТЕХНИЧЕСКОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ И СТАНДАРТИЗАЦИИ

Саламатов В.Ю.<sup>55</sup>, Зябрева Е. О.<sup>56</sup>, Клименко С.Н.<sup>57</sup>, Монахов В.В.<sup>58</sup>,  
Петросян С. С.<sup>59</sup>, Сапожникова П.Н.<sup>60</sup>

В статье рассматриваются процессы цифровой трансформации в техническом регулировании и стандартизации с точки зрения идентификации продукции через призму собственного опыта в качестве специалистов по разметке стандартов и их переводу в машинопонимаемый текст. Работа посвящена задаче определения перечня технологических и методологических проблем цифровой трансформации, что позволит сделать новый шаг к переходу к национальной системе цифровой стандартизации.

### Key Words:

*Цифровое техническое регулирование, цифровая трансформация, цифровая стандартизация, машиночитаемые и машинопонимаемые стандарты, цифровая зрелость, ЕАЭС.*

<sup>55</sup> Саламатов Владимир Юрьевич - д.э.н., профессор кафедры теории и практики взаимодействия бизнеса и власти НИУ ВШЭ, генеральный директор Исследовательского центра «Международная торговля и интеграция», председатель комитета Делового Совета ЕАЭС по торгово-экономическому сотрудничеству с Китаем и другими приоритетными направлениями.

<sup>56</sup> Зябрева Елизавета Олеговна - бакалавр, студентка магистерской программы «Экосистема международной торговли» университета МГИМО(у); +79037842066, [lizirok1@gmail.com](mailto:lizirok1@gmail.com)

<sup>57</sup> Клименко Семён Николаевич - бакалавр, студент магистерской программы «Экосистема международной торговли» университета МГИМО(у); +79181083030, [semen-klimenko@ya.ru](mailto:semen-klimenko@ya.ru)

<sup>58</sup> Монахов Вадим Вадимович - бакалавр, студент магистерской программы «Экосистема международной торговли» университета МГИМО(у); +79296354349, [vadim34761@ya.ru](mailto:vadim34761@ya.ru)

<sup>59</sup> Петросян Самсон Самсонович - бакалавр, студент магистерской программы «Экосистема международной торговли» университета МГИМО(у); +79161073783, [samsonjr-1999@ya.ru](mailto:samsonjr-1999@ya.ru)

<sup>60</sup> Сапожникова Полина Николаевна - бакалавр, студентка магистерской программы «Экосистема международной торговли» университета МГИМО(у); +79197778427, [p.sapozhnikova@ya.ru](mailto:p.sapozhnikova@ya.ru)

Сегодня на рынке появляются новые виды продукции, удовлетворяющие всё возрастающие требования потребителей. Продукция становится более сложной и наукоёмкой. Обновление происходит вслед за развитием технологий и пожеланиями потребителей, а иногда запрос на новую технологию определяется потребностями рынка. При этом регулятор последовательно повышает требования к безопасности продукции, ее экологичности и соответствию принципам циркулярной экономики.

Вслед за внешними требованиями производитель, желая сохранить и расширить присутствие на рынке, ускоряет разработки, постоянно ищет инновации для применения в выпускаемых товарах, стремится быть конкурентоспособным. Скорость обеспечивается сокращением времени получения необходимой технической и маркетинговой информации, прямого ее применения в цифровой среде проектирования и производства. Возможность получения данных документов по стандартизации, содержащих необходимые требования к продукции и обеспечивающих трансфер технологий становится необходимым условием развития промышленности, обеспечения качества, безопасности и конкурентоспособности.

В настоящей работе содержатся результаты проведенного исследования по переводу в цифровой формат ряда стандартов. Стандарт – это документ, закрепляющий определённые знания об объекте, принятый экспертами в определенной сфере на условиях консенсуса. Роль стандартизации на современном этапе возрастает, так как применяется во всё больших сферах жизнедеятельности человека, обеспечивая эффективность не только экономических, но и финансовых и производственных процессов.

В исследовании были рассмотрены 5 стандартов, относящихся к разным группам продукции:

- ГОСТ 10791–2011 «Колёса цельнокатаные. Технические условия»; [1]
- ГОСТ 31996–2012 «Кабели силовые с пластмассовой изоляцией на номинальное напряжение 0,66; 1 и 3 кв. Общие технические условия»; [2]
- ГОСТ 32261–2013. «Межгосударственный стандарт. Масло сливочное. Технические условия»; [3]
- ГОСТ 34702–2020 «Пшеница хлебопекарная. Технические условия»; [4]
- ГОСТ 4835–2013. «Колесные пары железнодорожных вагонов. Технические условия». [5]

Учитывая, что стандарты относятся к разным группам продукции, была предпринята попытка найти общее решение по приведению их к форме, удовлетворяющей требованиям цифровых документов. Так как набор требований к конкретной продукции может содержаться в нескольких документах по стандартизации, важно обеспечить стандартный путь идентификации продукции и требований к продукции.

В ходе исследования в стандартах выделялись конкретные требования к продукции, и для систематизированного их размещения был разработан программный продукт. Он подвергся последовательной модернизации по мере увеличения выделяемых требований. Кроме того, в некоторых стандартах были выявлены противоречия, либо конкретные требования не определялись.

Практическая работа началась с анализа и вычитки каждого стандарта. Несмотря на разницу в их наполнении, авторам удалось проследить типичную ситуацию: в каждом документе было выделено несколько видов продукции. Так, например, в ГОСТ 34702–2020 «Пшеница хлебопекарная. Технические условия» требования предъявляются не только к пшенице, но и к муке (см. рисунок 1). Эти два товара, в свою очередь, также имеют определённую классификацию: мука различается по силе, пшеница различается по силе и типам (подтипам). При этом применяемые классификаторы (ТН ВЭД



или ОКПД-2) не обладают такой глубиной и гибкостью структуры, чтобы учесть столь многоуровневую классификацию. Все товары, подпадают под один код ОКПД-2, имея при этом различный набор требований. Такая «широкая» классификация ограничивает

возможности связать между собой конкретный товар и конкретное требование. Авторы пришли к выводу о необходимости создания дополнительного классификатора или же доработки существующих.

Товары документа: ГОСТ 34702-2020. Межгосударственный стандарт. Пшеница хлебопекарная.

[Вернуться в документ](#)

Наименование товара	x
Мука пшеничная из мягкой пшеницы и спельты	x
Сила муки	x
Сильная (улучшитель)	x
Слабая	x
Средняя по силе (ценная по качеству)	x
Филлер	x
Пшеница мягкая	x
Сила пшеницы	x
Сильная (улучшитель)	x
Слабая	x
Средняя по силе (ценная по качеству)	x
Филлер	x
Тип пшеницы	x
I тип	x
Подтип	x
1	x
2	x
3	x
4	x
II тип	x
Подтип	x
1	x
2	x
III тип	x
Подтип	x
1	x
2	x
IV тип	x
Подтип	x
1	x
2	x
3	x
4	x
V тип	x
VI тип	x

Рисунок 1. Набор товаров, к которым предъявляются требования стандартов<sup>61</sup>.

Кроме того, авторы выделили разнообразные типы требований, предъявляемых к товарам, например, качественные (цвет, запах, состояние) и количественные показатели (массовая доля белка, влажность). Следовательно, классификация указанных групп

требований также представляется целесообразной.

Из данных, отмеченных в таблице 1 на рисунке 2, выделяется наличие различных типов количественных и качественных требований, требующих определенной классификации. При этом характеристики продукции

<sup>61</sup> Составлено авторами на основе ГОСТ 34702–2020 «Пшеница хлебопекарная. Технические условия» и программного

обеспечения для перевода стандартов в XML формат.

целесообразно определять «набором тегов», тем самым, использовать для идентификации продукции фасетно-иерархическую структуру справочника, где иерархическую часть составляет

общепринятый классификатор (ОКПД-2 или ТН ВЭД), а фасетную часть – набор тегов, определяющих конкретные характеристики продукции.

Товары документа: ГОСТ 34702-2020. Межгосударственный стандарт. Пшеница хлебопекарная

Вернуться в документ

Наименование товара

- Мука пшеничная из мягкой пшеницы и спелты
  - Сила муки
    - Сильная (упучитель)
    - Слабая
    - Средняя по силе (ценная по качеству)
    - Филлер
  - Пшеница мягкая
    - Сила пшеницы
      - Сильная (упучитель)
      - Слабая
      - Средняя по силе (ценная по качеству)
      - Филлер
    - Тип пшеницы
      - I тип
        - Подтип
          - 1
          - 2
          - 3
          - 4
      - II тип
        - Подтип
          - 1
          - 2
      - III тип
        - Подтип
          - 1
          - 2
      - IV тип
        - Подтип
          - 1
          - 2
          - 3
          - 4
          - V тип
          - VI тип

Тип элемента: Требование стандарта. Обязательность требования: Обязательное. Тип требования: Количественное. Стадия жизненного цикла: Производство. Требует внимания: Да.

Пояснение к "Требует внимания": Противоречиво требование. С одной стороны - указано значение требования, с другой - в комментарии указано "определяют по требованию покупателя".

Номер статьи (пункта): 4.2. Номер абзаца: 2. Единица измерения: %.

Значение:  $\geq 12,5$

Процентное содержание массовой доли белка (в пересчёте на сухое вещество):

Объект требования: Процентное содержание массовой доли белка (в пересчёте на сухое вещество).

Комментарии к элементу:

Товары элемента:

№ п/п	Наименование товара
1	Пшеница мягкая \ Сила пшеницы \ Средняя по силе (ценная по качеству)
2	Пшеница мягкая \ Тип пшеницы \ V тип

Объекты элемента:

№ п/п	Тип объекта	Наименование объекта	Ссылка
	Таблица	Таблица 1	https://files.stroyinf.ru/Data/7447/4446.pdf

Таблица 1

Наименование показателя	Значение показателя для пшеницы			
	сильная (упучитель)	средняя по силе (ценная по качеству)	филлер	слабая
Тип, подтип	I и IV типы 1—2 подтипы; III тип 1 подтип и V тип	I и IV типы 1—3 подтипы; III тип 1—2 подтипы и V тип	I и IV типы 1—4 подтипы; III тип 1—2 подтипы и V тип	
Зерно твердой пшеницы «Triticum durum», %, не более	5,0			
Состояние	в здоровом, неггереемом состоянии			
Цвет	свойственный здоровому зерну данного типа и подтипа			
Запах	допускается первая степень обесцвеченности		допускается любая степень обесцвеченности	
	свойственный здоровому зерну пшеницы. Без плесневого, солодового, затхлого и других посторонних запахов			
Массовая доля белка, в пересчете на сухое вещество, %, не менее*	13,5	12,5	11,0	8,0
Количество клейковины, %, не менее	28,0	25,0	22,0	16,0
Качество клейковины, ед. ИДК	43—85	40—90	35—90	18—102
Число падения, с, не менее	220	200	150	120
Стекловидность, %, не менее	60	45	40	не ограничивается
Натура, г/л, не менее	750	730	710	680
Влажность, %, не более	14,0			
Сорная примесь, %, не более: в том числе	2,0			
	минеральная примесь, в том числе галюза			
	испорченные зерна			
	куколь			
	трудноотделимая примесь (овсюг, татарская гречиха)			
Зерновая примесь, %, не более	2,0		В пределах ограничительной нормы общего содержания сорной примеси	
Зерновая примесь, %, не более	5,0			

\*Массовую долю белка определяют по требованию покупателя.

Рисунок 2. Выявление противоречий при переводе стандарта в машинопонимаемый вид<sup>62</sup>.

При рассмотрении ГОСТ 31996–2012 «Кабели силовые с пластмассовой изоляцией на номинальное напряжение

0,66; 1 и 3 кв. Общие технические условия» авторам пришлось «разделить» анализ стандарта на две части. В первой

<sup>62</sup> Составлено авторами на основе ГОСТ 34702–2020 «Пшеница хлебопекарная. Технические условия» и программного

обеспечения для перевода стандартов в XML формат.

необходимо было понять саму условную структуру стандарта, то есть разобрать составные элементы стандарта и те характеристики, которые присущи им. Этими элементами стали и толщина кабеля, и «внутренняя» архитектура проводки, и материал жил. Очевидно, что данные элементы и критерии могут быть как полностью обособленными, так и соединенными между собой в одном условии. Вторая часть анализа — конфигурирование этих условий и характеристик, которые допустимы к каждому виду кабелей. На данном этапе возник вопрос неоднозначности подходов к описанию требований. Например, в стандарте указаны значения предельного напряжения кабелей, но при определении условий использования имеются различные требования к максимальной температуре, при которой можно их эксплуатировать.

Таким образом, необходимо учитывать три элемента специфики данной продукции ГОСТ 31996–2012:

- большой спектр различных видов кабелей;
- большое количество перекликающихся требований и требований, имеющих кардинально разную направленность;
- необходимость наличия компетенций, чтобы грамотно отличать, использовать, хранить требования к различным видам кабелей для должного обеспечения безопасности.

То есть применяемые «бумажные» стандарты в силу своей нечеткой структуры не поддаются декомпозиции по унифицированной системе критериев. Возможность перевода существующих стандартов в машинопонимаемый текст, безусловно, улучшит ситуацию, но принципиально её не исправит, так как вышеупомянутые противоречия

заложены в самом тексте стандартов, и дорабатывать также надо и их самих.

Однако также имеются и товары, стандарты к которым не столь сложны и многослойны: например, стандарт на сливочное масло - ГОСТ 32261–2013. «Межгосударственный стандарт. Масло сливочное. Технические условия». Классификация данного товара осуществляется всего по трем критериям: по особенности технологии изготовления – сладко-сливочное и кисло-сливочное, по степени солености – соленое и несоленое и по ассортименту, а на самом деле по степени жирности, - традиционное, любительское, крестьянское.

При этом даже при такой простой классификации, данные критерии не собраны в одном разделе стандарта «Классификация» (там указано разделение лишь по двум критериям), и к тому же, один из них указан очень неточно. Речь идет о делении видов масла на традиционное, крестьянское и любительское: во-первых, сама классификация упомянута не в одноименном разделе, где она должна быть, а в разделе «технические требования», во-вторых, изначально указано, что эта классификация осуществляется по размытому с практической точки зрения критерию – ассортименту, но после прочтения стандарта, а именно таблицы 2, становится понятно, что критерием для данной классификации является массовая доля жира. Возникает противоречие внутри формулировок одного и того же стандарта, и неясно, почему для задания этих классификаций была выбрана такая непоследовательная и неоднородная структура.

## Таблица 2

## Требования по химическим показателям масла<sup>63</sup>

Наименование сливочного масла	Массовая доля, %			Титруемая кислотность молочной плазмы, °Т
	жира, не менее	влаги, не более	хлористого натрия (поваренной соли), не более	
Традиционное сладко-сливочное: несоленое;	82,5	16,0	-	Не более 26,0
	82,5	15,0	1,0	
кисло-сливочное: несоленое;	82,5	16,0	-	От 40,0 до 65,0
	82,5	15,0	1,0	
Любительское сладко-сливочное: несоленое;	80,0	18,0	-	Не более 26,0
	80,0	17,0	1,0	
кисло-сливочное: несоленое;	80,0	18,0	-	От 40,0 до 65,0
	80,0	17,0	1,0	
Крестьянское сладко-сливочное: несоленое;	72,5	25,0	-	Не более 26,0
	72,5	24,0	1,0	
кисло-сливочное: несоленое;	72,5	25,0	-	От 40,0 до 65,0
	72,5	24,0	1,0	

И подобная неочевидно указанная в стандарте классификация не одна. Также по мере прочтения стандарта оказывается, что таблица 3 вводит новое деление товара по сорту на высший и первый, которое до таблицы нигде не фигурировало. Примечательно, что

критерием для данного разделения служит субъективная оценка органолептических показателей, при этом недопустимые органолептические признаки указаны в тексте стандарта, а необходимые – вынесены в приложения.

**Таблица 3**

### Определение качества масла<sup>64</sup>

В баллах

Сорт	Общая оценка	Оценка, не менее			
		вкус и запах	консистенция	цвет	упаковка и маркировка
Высший	17-20	8	4	2	3
Первый	11-16	5	3	1	2

В свою очередь, чтобы избежать наличия подобного недопонимания среди производителей и всех других потребителей данного стандарта, в машинопонимаемый вид была приведена классификация уже в

<sup>63</sup> ГОСТ 32261–2013. «Межгосударственный стандарт. Масло сливочное. Технические условия» // Электронный фонд правовых и нормативно-технических документов

Консорциум Кодекс. URL: <https://docs.cntd.ru/document/1200107359>.

<sup>64</sup> Там же.



упорядоченном виде с разбивкой на критерии и виды, соответствующие этим критериям (см. рисунок 3).

Иконка	Наименование товара	Состояние
+	Сливочное масло	×
+	По ассортименту	×
+	Крестьянское	×
+	Любительское	×
+	Традиционное	×
+	По особенности технологии	×
+	Кисло-сливочное	×
+	Сладко-сливочное	×
+	По разновидности	×
+	Несоленое	×
+	Соленое	×
+	По сорту	×
+	Высший	×
+	Первый	×

Рисунок 3. Агрегированная классификация видов сливочного масла по критериям<sup>65</sup>

Из вышеперечисленных случаев неоднородной структуры стандарта можно сделать вывод, что даже самые простые в понятийном плане стандарты имеют свои недочеты относительно гомологичности и последовательности подхода к их написанию, что в большей степени обуславливается нарративным стилем задания условий стандарта, за исключением таблиц и схем. А это, в свою очередь, создает необходимость в структурном подходе, едином для написания всех стандартов, а также в последующем переводе этих условий в машинопонимаемый вид, что и было сделано в работе над этими стандартами и привело их к некому «общему знаменателю».

Таким образом, было установлено, что стандарты в том виде, в котором существуют на сегодняшний день, не могут быть применены для использования в системе передачи

данных. Они требуют проведения цифровой трансформации, то есть перевода в другую форму предоставления, обеспечивающую установление связей в цепочке: продукция (четко идентифицированная) – тип (вид) требования – значение параметров. Следует отметить, что некоторые требования могут быть применимы лишь для части товаров. Усматривается также необходимость формирования определенного регламента управления классификаторами. Для этого следует определить, что входит в понятие «цифровой стандарт», особенности его формирования. Подобный универсальный «ключ» идентификации продукции позволит декомпозировать любой стандарт с точки зрения необходимых производителю требований и характеристик. Осуществив перевод стандартов в описанную выше форму, авторы смогли установить необходимые для цифрового взаимодействия связи.

программного обеспечения для перевода стандартов в XML формат.

<sup>65</sup> Составлено авторами на основе ГОСТ 32261–2013. «Межгосударственный стандарт. Масло сливочное. Технические условия» и

Анализ проведенного исследования позволяет сделать некоторые выводы и предложения.

1. Рассмотренные стандарты не могут быть использованы в цифровой среде без проведения необходимых преобразований для корректного извлечения данных.

2. Процесс подготовки стандартов для использования в цифровой среде крайне трудоемкий.

3. Для перевода текста стандарта в форму, пригодную для использования в цифровой среде, потребуется дополнить существующие классификаторы продукции дополнительными параметрами исходя из классификационных признаков. Кроме того, необходимо применять классификаторы типа требований.

4. Оптимальным решением, по мнению авторов, является применение цифровой среды формирования стандартов (на сегодняшний день она не развита) и её использование при создании новых стандартов в рамках технических комитетов.

5. Функциональность цифровой среды формирования цифровых стандартов должна обеспечивать возможность получения стандарта в «бумажной» форме и в виде данных для прямого экспорта в цифровую среду предприятия.

#### **Список использованной литературы и источников:**

1. ГОСТ 10791–2011 «Колёса цельнокатаные. Технические условия» URL:

<http://protect.gost.ru/document1.aspx?control=31&baseC=6&page=0&month=10&year=2021&search=10791-2011&id=177879>

2. ГОСТ 31996–2012 «Кабели силовые с пластмассовой изоляцией на номинальное напряжение 0,66; 1 и 3 кв. Общие технические условия» URL:

<http://protect.gost.ru/document1.aspx?control=31&baseC=6&page=0&month=10&year=2021&search=ГОСТ%2031996-2012&id=183323>

3. ГОСТ 32261–2013. «Межгосударственный стандарт. Масло сливочное. Технические условия» URL: [https://mgs.belgiss.by/katalogstand\\_detail.php?UrlRN=306323](https://mgs.belgiss.by/katalogstand_detail.php?UrlRN=306323)

4. ГОСТ 34702–2020 «Пшеница хлебопекарная. Технические условия» – URL:

<http://protect.gost.ru/document1.aspx?control=31&baseC=6&page=0&month=10&year=2021&search=ГОСТ%2034702-2020&id=239421>

5. ГОСТ 4835–2013. «Колесные пары железнодорожных вагонов. Технические условия» – URL: <http://protect.gost.ru/document1.aspx?control=31&baseC=6&page=0&month=10&year=2021&search=ГОСТ%204835-2013&id=185899>

6. Дорожная карта развития стандартизации до 2027 года. URL: <https://docs.cntd.ru/document/563926987>

7. Концепция развития национальной системы стандартизации Российской Федерации на период до 2020 года. URL: <https://docs.cntd.ru/document/902371448>

8. Концепция развития национальной системы стандартизации Российской Федерации на период до 2027 года. Проект. URL: <https://docs.cntd.ru/document/556742650>

9. Машиночитаемые стандарты: перспективы применения в промышленности. URL: [http://rgtr.ru/data/events/2021\\_маш\\_стандарты\\_25.02.2021/МАШИНАСТАНДАРТЫ\\_отчет\\_буклет.pdf](http://rgtr.ru/data/events/2021_маш_стандарты_25.02.2021/МАШИНАСТАНДАРТЫ_отчет_буклет.pdf)

10. Технический регламент Таможенного союза «О безопасности зерна». – URL:

<https://www.rst.gov.ru/documentManager/rest/file/load/1515751622575>

11. Технический регламент Таможенного союза «О безопасности молока и молочной продукции». URL: <https://www.gost.ru/documentManager/rest/file/load/1515759645742>

12. Технический регламент Таможенного союза «О безопасности низковольтного оборудования». URL:

<https://www.rst.gov.ru/documentManager/rest/file/load/1515749752028>

13. Технический регламент Таможенного союза «О безопасности железнодорожного подвижного состава». URL:

<https://www.rst.gov.ru/documentManager/rest/file/load/1515741991419>

# PRODUCT IDENTIFICATION AS A SIGNIFICANT FACTOR OF DIGITAL TRANSFORMATION OF THE ECONOMY EXEMPLIFIED BY TECHNICAL REGULATION AND STANDARDIZATION

**Vladimir Salamatov** - Doctor of Economics, Professor of the Department of Theory and Practice of Interaction between Business and Government of the Higher School of Economics, Director General of the Research Center "International Trade and Integration", Chairman of the Committee of the Business Council of the EAEU on trade and economic cooperation with China and other priority areas.

**Elizabeth Zyabreva**– Bachelor, student of the Master's program "Ecosystem of International Trade" of MGIMO University, +79037842066, [lizirok1@gmail.com](mailto:lizirok1@gmail.com)

**Semen Klimenko**– Bachelor, student of the Master's program "Ecosystem of International Trade" of MGIMO University, +79181083030, [semen-klimenko@ya.ru](mailto:semen-klimenko@ya.ru)

**Vadim Monakhov**– Bachelor, student of the Master's program "Ecosystem of International Trade" of MGIMO University, +79296354349, [vadim34761@ya.ru](mailto:vadim34761@ya.ru)

**Samson Petrosyan**– Bachelor, student of the Master's program "Ecosystem of International Trade" of MGIMO University, +79161073783, [samsonjr-1999@ya.ru](mailto:samsonjr-1999@ya.ru)

**Polina Sapozhnikova**– Bachelor, student of the Master's program "Ecosystem of International Trade" of MGIMO University, +79197778427, [p.sapozhnikova@ya.ru](mailto:p.sapozhnikova@ya.ru)

The article illustrates the process of digital transformation in technical regulation and standardization in terms of product identification. The authors elaborate on the process of translating standards into machine-readable text through the lens of their own experience. The task was to identify technological and methodological issues of digital transformation. This may simplify the conversion to a national system of digital standardization. The authors made several conclusions that today is a list of technological and methodological issues for the national digital transformation.

## Keywords:

*Digital technical regulation, machine-readable and machine-understandable standards, digital maturity, the EEU.*



# ЭКОЛОГИЧЕСКАЯ ПОВЕСТКА

## ОПЫТ РОССИЙСКИХ РЕГИОНОВ В РЕАЛИЗАЦИИ НАЦИОНАЛЬНОГО ПРОЕКТА В СФЕРЕ ЭКОЛОГИИ (КОНФЛИКТНЫЙ ДИСКУРС)

Кириллина Н.В.<sup>66</sup>, Вятская Ю.А.<sup>67</sup>, Таранина Э.А.<sup>68</sup>

Статья представляет результаты исследования по проблеме взаимодействия бизнеса и власти в конфликтном дискурсе в сфере экологии в 5-ти российских регионах (Красноярский край, Забайкальский край, Липецкая, Омская, Челябинская области). С помощью качественного контент-анализа был изучен региональный опыт по 2-м ключевым вопросам: 1) как устроено взаимодействие бизнеса и власти в сфере экологии; 2) как разрешаются конфликты? Результаты исследования показали, что конфликтный дискурс между бизнесом и властью в сфере экологии довольно острый, среди ключевых практик урегулирования: модернизация предприятий, трехсторонние «зеленые соглашения», разработка экологической политики компаний и др. Между тем, в условиях внешних ограничений, наблюдается консолидация бизнеса и власти по проблеме экологии.

### Ключевые слова:

*Конфликтный дискурс; взаимодействие бизнеса и власти; конфликты в сфере экологии; экологическая повестка.*

<sup>66</sup> Кириллина Валентина Николаевна - доктор философских наук, профессор, заместитель заведующего кафедрой теории и практики взаимодействия бизнеса и власти, директор Института коммуникационного менеджмента НИУ ВШЭ, kirillina@hse.ru

<sup>67</sup> Вятская Юлия Алексеевна - эксперт научно-учебной лаборатории исследований в области бизнес-коммуникаций, yumatyunenکو@hse.ru

<sup>68</sup> Таранина Элеонора Алексеевна - студентка 2 курса программы «Управление бизнесом» факультета «Высшая Школа Бизнеса» НИУ ВШЭ, eataranina\_1@edu.hse.ru

## Введение

Актуальность экологической повестки в мире растет с каждым годом. В частности, ООН декларирует, что экология является одной из важнейших тем, поставленных перед человечеством до 2030 г., так как экология охватывает все сферы деятельности человека (например, нехватка ресурсов приводит к ухудшению экономики [112]). Экология также оказывает влияние на здоровье человека, которое составляет 25-50% от совокупности всех взаимодействующих факторов [91].

Россия относится к числу стран, где статистика подтверждает остроту постановки экологического вопроса, ведь она находится на 52 месте в мире [10] по экологической обстановке. Более того, по данным американских компаний, в России погибло 99 тысяч людей в связи с плохим качеством воздуха в 2017 г. [111]. В связи с этим экологические тренды начали внедряться не только в повседневную жизнь людей, но и в бизнес-среду. Так, Россия включена в ESG-повестку устойчивого развития, изменения климата, сокращения углеродного следа и энергопереходов. Несмотря на это, по данным консалтинговой компании «РА Эксперт», порядка 80% компаний реального сектора экономики не воспринимают всерьез ESG практики [104], что может привести к потенциальным конфликтам между бизнесом и властью. Например, после разлива топлива в 2020 г. в Норильске, компания Норникель выплатила 146 млрд. руб. в доход федерального бюджета, что стало рекордной суммой, взысканной с бизнеса по экологической повестке в России [50]. Экологический урон также оказывает негативное экономическое влияние: «Россия – на 3-м месте после Китая и Индии по ущербу экономике: ее потери от загрязнения воздуха аналитики ОЭСР оценили в \$447,6 млрд, или в 12,5% ВВП (подсчеты производились на 2015 г.)» [56].

При этом часть крупных российских компаний (Газпром, Северсталь)

разрабатывает меры для поддержания экологии: снижение выбросов, поддержка природоохранительных объектов и пр. [33]. Несмотря на это, конфликтный дискурс в экологической повестке становится более острым. Так, 30% россиян оценивают экологическую ситуацию в России в качестве негативной, 56% считают, что федеральные и региональные власти не справляются с экологическими проблемами [43].

По данным опроса, проведенного в 2021 г. Российским союзом промышленников и предпринимателей, бизнесмены определяют несколько глобальных экологических трендов России: стремительная цифровизация и автоматизация различных процессов, достижение целей устойчивого развития, развитие зеленой интеграции, реализация обязательств по Парижскому договору (снижение выбросов), глобальная декарбонизация.

Одной из государственных мер, направленных на экологию, является российский федеральный национальный проект «Экология», реализующийся с 2018 по 2024 гг. Паспорт Национального проекта включает в себя 9 экологических проектов: федеральный проект «Чистая страна» (ликвидация свалок); Комплексная система обращения с твердыми коммунальными отходами; Инфраструктура для обращения с отходами I-II классов опасности; Чистый воздух (снижение выбросов, модернизация предприятий); Оздоровление Волги; Сохранение озера Байкал; Сохранение уникальных водных объектов; Сохранение биологического разнообразия и развитие экологического туризма; Сохранение лесов.

В качестве объекта исследования был выбран проект «Чистый воздух», как один из самых потенциально конфликтных взаимодействий бизнеса и власти, ведь из проекта следует, что значительная нагрузка показателей приходится именно на бизнес-среду в связи с вопросом о

достижении поставленных целей и средств модернизации предприятий. Среди показателей следует выделить ключевые три: 1) «Предприятиям созданы благоприятные нормативные, финансовые и организационные условия для модернизации производственных мощностей и процессов на основе наилучших доступных технологий с целью выполнения нормативных требований в сфере экологии»; 2) «Реализация общесистемных мер, обеспечивающих выполнение мероприятий по улучшению качества атмосферного воздуха»; 3) «Снижение выбросов опасных загрязняющих веществ, оказывающих наибольшее негативное воздействие на окружающую среду и здоровье человека» [46].

Роль экологии также оказывается крайне важной областью в связи усилением конфликтности изучаемой области. Например, с 2022 г. борьба с пожарами является индикатором оценки эффективности губернаторского корпуса.

**Проблема данного исследования** - институционализация взаимодействия бизнеса и власти в конфликтном дискурсе в рамках экологической повестки в российских регионах. Данная проблема возникает при анализе региональной политики в сфере экологии. При этом на федеральном уровне есть институциональные структуры, например, «Федеральный экологический совет при Минприроды России» [13], в задачи которого входят: «выработка предложений по актуальным вопросам государственной экологической политики, нормативно-правовое регулирование в данной сфере» [92].

**Исследовательский вопрос:** как институционализирован диалог между бизнесом и властью в рамках национального проекта «Чистый воздух»?

**Объекты исследования:** Красноярский край, Липецкая область, Омская область, Челябинская область, Забайкальский край.

**Цель:** изучение конфликтного дискурса в сфере экологической повестки в

Красноярском крае, Липецкой области, Омской области, Челябинской области и Забайкальском крае.

**Задачи:**

1) Проанализировать региональные нормативные документы по экологической повестке после включения регионов в Национальный проект «Чистый воздух».

2) Определить механизмы, правила и институты, позволяющие взаимодействовать бизнесу и власти в рамках национального проекта «Чистый воздух» в 5-ти российских регионах.

В рамках исследования проверена следующая *гипотеза*: в Красноярском крае, Липецкой, Омской, Челябинской области и в Забайкальском крае присутствуют конфликты между бизнесом и властью при реализации национального проекта в сфере экологии.

Выбор 5-ти российских регионов обусловлен следующими факторами: 1) участие в национальном проекте «Чистый воздух»; 2) Рейтинг социально-экономического положения регионов от РИА за 2021. В федеральном проекте «Чистый воздух» участвуют 12 крупных промышленных городов, 5 из которых являются региональными столицами, а 7 - крупными городами. Для данного исследования были выбраны регионы, в которых непосредственно столицы (Красноярск, Липецк, Омск, Челябинск, Чита) определены в качестве участников проекта. Важно обратить внимание, что именно на данном географическом уровне по сравнению с городами наблюдается большее число примеров регулирования конфликтов между бизнесом и властью в экологической повестке, а также существуют региональные целевые программы развития в долгосрочном периоде. Кроме того, все выбранные регионы являются крайне неоднородными по социальному и экономическому развитию, что позволяет рассмотреть вопрос с разных сторон (по данным рейтинга от РИА за 2021 г.). Например, Красноярский край занимает 9 место, Челябинская область - 19 место, Липецкая

область - 23 место, Омская область - 31 место, Забайкальский край - 66 место [73].

Работа будет состоять из 2-х частей:

1) Анализ нормативных документов - целевых программ по развитию региона в части экологической повестки; 2) Проведение контент-анализа региональной прессы [58] на предмет выявления конфликтного дискурса в экологической повестке. Метод анализа данных - качественный контент-анализ. Отметим, что изначально наш анализ был в следующих временных рамках: с января 2020 г. по февраль 2022 г.. После февральских событий были отдельно проанализированы Красноярский край и Омская область на предмет сравнения конфликтного дискурса.

### Обзор литературы

*Взаимодействие между бизнесом и властью в условиях конфликтного дискурса.*

Взаимодействие между бизнесом и властью нередко было конфликтным ввиду различных интересов. При этом само конфликтное взаимодействие не было статичным и менялось на протяжении последних 60-ти лет [107]. Авторы считают, что процессы глобализации и приватизации привели к снижению роли государства, так как именно бизнес занял место в цепочке глобального производства в качестве основного субъекта. На взаимоотношения бизнеса и власти сказывались 4 основных фактора: 1) снижение роли государства; 2) снижение власти государства в правоприменительных институтах (компании становятся транснациональными, юрисдикция одного государства больше не может применяться к компании); 3) частное регулирование эффективнее государственного; 4) инновационный капитал, дающий основную прибавочную стоимость, производит бизнес, а не государство. По мнению авторов, эволюция взаимодействия между бизнесом и властью происходит в том, что правительства выстраивают институты для взаимодействия экономических игроков, легализуют их договоренности. Иными

словами, государства не теряют своей власти, но власть меняет форму.

В работе Б. Шаффера [110] изучается, как трансформируется конкурентная среда в зависимости от государственной политики. По мнению автора, бизнес реагирует на политику в зависимости от наличия/отсутствия собственных интересов. Например, на микроуровне бизнес может использовать политические институты для легитимации собственной роли и практики лоббизма для увеличения предпочтений. В исследовании Холзингера [105] изучается механизм разрешения конфликтов между бизнесом и властью - альтернативное разрешение споров (ADR). Данный механизм является крайне действенным для разрешения конфликтов в сфере экологического регулирования. Успешность ADR зависит от нескольких факторов: 1) метод применяется в условиях конфликта, ограниченного определенной территорией (так как могут быть законодательные ограничения); 2) вариант лучших исходов (альтернатив) разрабатывается 3-й стороной, которая не участвовала в конфликте; 3) на ход переговоров не могут повлиять политические или экономические авторы.

В российской практике изучение конфликтного дискурса сконцентрировано не только на поиске практик разрешения конфликтов, но и на определении терминологии. Так, под конфликтным дискурсом (в данном исследовании используется определение М. Сейранян), подразумевается: «сосредоточение на коммуникативном событии, социальном действии, способном вызвать изменения в социальных отношениях» [76]. Конфликтный дискурс - область, где у всех конфликтующих сторон любое решение приводится другими участниками к противодействию [3]. При изучении данного вопроса стоит рассматривать 4 ключевых фактора: тип и среда социального события; объекты конфликта; содержание конфликта; письменное отображение конфликта [38]. Конфликтный дискурс может проявляться



в любой сфере, но в российских исследованиях отмечается, что конфликтность во взаимодействии бизнеса и власти - частое явление [1]. По мнению А. Фетисова, конфликтное взаимодействие между бизнесом и властью - «явление, обладающее своим местом в социально-политической действительности, где стороны проявляют предпочтения политико-властного характера, которые характеризуются несоизмеримостью и представляющее собой разновидность социально-политического конфликта» [93]. В исследованиях фиксируется, что институциональное решение конфликтов в России развито пока что недостаточно [45], одна из проблем в том, что не существует независимых внешних институтов медиации, а решение в суде конфликта не всегда возможно [80].

Исследование В.Н. Кириллиной и соавторов [34] позволило выявить наиболее эффективные практики по урегулированию конфликтов в российских регионах. К ним относятся: нормативно-правотворческая деятельность бизнес-ассоциаций, круглые столы (возможность высказать свою позицию всем участникам конфликта), открытость власти к диалогу. При этом, наименее эффективным способом разрешения конфликтов оказалось наличие «друзей» во власти и связь напрямую с ними [34].

Анализ литературы по конфликтному дискурсу показал, что практики разрешения конфликтов в российском и зарубежном поле крайне различны: так, во многих европейских странах существуют институты медиации, в России эту функцию во многом обеспечивают бизнес-ассоциации.

*Экология в конфликтном дискурсе - обзор зарубежных и российских исследований*

Довольно широкий пласт зарубежных работ ориентирован на разрешение конфликтного дискурса в сфере экологии за рубежом. Так, бизнес и власть, имея разные интересы в экологической повестке, конфликтуют относительно природоохранных

объектов, добычи ископаемых и пр. [102, 108, 106].

В частности, работа Рауно Сайринена [109] фиксирует, что разрешение экологических конфликтов - крайне актуальная проблема для всего мира. В работе описан механизм разрешения экологического конфликта: уточнение информации о конфликте, проведение внешней оценки конфликта; попытка разрешения конфликта до того, как он становится фиксированной позицией; создание каких-то общих основ - совместных интересов для разрешения конфликтов. Важным условием для работы подобного механизма является наличие специальных городских / региональных институтов для разрешения конфликтов.

Примеры конфликтов в экологической повестке крайне разнообразны и далеко не всегда противоборствующими сторонами являются бизнес и власть. Зачастую важным игроком в экологической повестке становится общество, которое не поддерживает корпоративные и политические интересы, а занимает собственную позицию. В условиях трехстороннего урегулирования конфликтов в экологической повестке институт медиации становится еще более актуальным. При этом не во всех странах власть создает специальные структуры по разрешению экологических конфликтов, что лишь усугубляет проблему в локальной территории. Так, кейс по строительству электрической станции в Испании показал, что власть не учитывала интересы бизнеса и общества [101].

Согласно российским исследованиям, специфика национального проекта «Экология» заключается в том, что экологическая ситуация в России не улучшается, т.к. данный проект направлен на борьбу с последствиями, а не выявление причин развития деградационных процессов и разработку превентивных мер, направленных на повышение общей полезности ландшафта [35].

В России конфликтность дискурса обозначена разницей финансирования

различных программ национального проекта «Экология». Так, программа «Чистый воздух» после 2018 г. стала одной из наименее профинансированных, поскольку федеральный бюджет на ее реализацию был снижен на 77%. При этом, не были снижены целевые показатели, к которым должны прийти по итогам реализации проекта [78]. Вероятно, финансирование проекта будет осуществляться из регионального бюджета.

Стоит отметить, что изначально национальный проект «Экология» финансируется по системе государственно-частного партнерства, где большая часть финансирования закреплена за бизнесом [71], подобная тенденция отмечается и в Красноярском крае (регион-участник Национального проекта). При этом российский опыт показывает, что именно в экологических конфликтах местная власть может принимать сторону бизнеса, а общество становится другой стороной конфликта [103].

Исследование экологической повестки в Архангельской области показало, что экологический дискурс - острая проблема для российских регионов. Так, политика региональной власти привела к росту числа протестов со стороны населения, при этом роль бизнеса осталась теневой. Нет понимания, были ли учтены интересы бизнеса, были ли конфликты в этой части [95].

Анализ литературы показал, что конфликтный дискурс является крайне актуальной темой изучения, особенно в сфере экологической повестки, поскольку у каждой стороны-участника конфликта есть собственные интересы. При этом изученная литература подтверждает, что уделяется недостаточное внимание взаимодействию между бизнесом и властью в российских регионах. Данная работа дополнит экологическую повестку в конфликтном дискурсе.

### **Часть 1. Экологическая повестка в региональных документах**

Данная часть посвящена оценке институциональной среды в сфере экологической повестки в конфликтном дискурсе. Для определения среды были проанализированы региональные официальные источники по экологии: документы, региональные стратегии развития региона, акты, законы, посвященные экологии. Отбор документов производился следующим образом:

1) Официальные сайты региональных Правительств, Законодательных собраний анализировались на предмет поиска официальных документов об экологической повестке. В выборку включались документы, принятые не ранее 2010 г., при наличии более поздней версии изменений. Это связано с тем, что многие региональные стратегии принимались именно в эти годы, а потому основы экологической повестки были заложены изначально. В данной работе при анализе документов будет применен метод качественного контент-анализа [57], так как данный метод релевантен для анализа всего коммуникационного процесса по любой проблематике. Для качественного контент-анализа были выделены следующие индикаторы (ключевые понятия): роль экологии в регионе, взаимодействие бизнеса и власти в экологии, роль бизнеса в экологической повестке.

На основании кодов были составлены ключевые вопросы, по которым анализировались документы:

- Что говорится об экологии? Какие задачи региональных властей поставлены по экологии?
- Какая роль бизнеса в этих документах? Упоминается или нет? Главная роль или второстепенная?
- Какие задачи поставлены бизнесу?
- Упоминается ли зеленая повестка/ESG-повестка
- Есть ли информация об экологических конфликтах?

- Как упоминается нацпроект по экологии? Упоминается ли проект «Чистый воздух»?

- Какая роль населения? Упоминается или нет?

- Говорится ли о каких-либо профильных экологических советах/экологических организациях?

- Упоминаются ли документы, которые регламентируют деятельность экологических организаций?

II) При отсутствии специализированных документов по экологии изучались региональные стратегии развития на предмет анализа специальных разделов по экологии и пр. В этом случае были заложены такие же вопросы: 1) указан ли бизнес в качестве актора? 2) что ожидается от бизнеса?

III) Официальные сайты также анализировались на предмет наличия специальных советов по экологии и экологических организаций. Задача была в том, чтобы найти подобные организации, а также выявить:

- Есть ли в регионах какие-то экологические советы/организации и пр.? Кто их организует?

- Участвует ли бизнес в деятельности экологических организаций?

- Чем занимаются экологические организации?

- Есть ли примеры каких-то конфликтов, о которых они пишут у себя в новостях?

В результате анализ проводился по 4 ключевым индикаторам:

1) Упоминается ли бизнес в этих документах? (+/-). Если да, то какие задачи бизнеса (описание текстов).

2) Упоминается ли зеленая повестка/ESG-повестка? (+/-)

3) Наличие экологических советов/организаций в регионе (+/-, если да, то перечислить в тексте).

4) Участвует ли бизнес в деятельности экологических организаций? (+/-, если да, то указать как именно).

Каждый регион будет проанализирован отдельно, а затем сделаны общие выводы.

### **Красноярский край**

Из изучаемых в данном проекте регионов, Красноярский край является лидером по социально-экономическому положению, занимая 9 место по стране [73]. При этом в Национальном экологическом рейтинге от общественной организации «Зеленый патруль», Красноярский край занимает только 81-е место [47]. В рейтинг входят параметры чистоты воздуха, воды, почвы. Красноярский край - регион, где сконцентрировано большое количество крупных промышленных предприятий, то есть большое число крупного бизнеса, при этом экологическая повестка пока что маркирована не столь ярко.

В Красноярском крае отсутствует официальный документ, посвященный экологии. При этом в региональном документе «Стратегия развития Красноярского края до 2030 года» [81] экологическая повестка занимает важное место. В частности, в документе признается, что проблема негативного воздействия хозяйственной деятельности человека в регионе высока, поэтому ключевая цель региональной политики - минимизация урона окружающей среде. Задача по минимизации будет состоять из комплексных задач: внедрение безопасных технологий на производства, включая технологии по переработке отходов; ужесточение требований к вновь открываемым предприятиям.

*«В результате снижения негативного воздействия на все компоненты природной среды – воздух, воду, землю и ликвидации причиненного экологического ущерба будет обеспечено благоприятное и безопасное для здоровья и жизни состояние окружающей среды», [81]* - согласно документу, экологическая безопасность будет обеспечиваться с привлечением НКО, граждан и бизнес-сообществ путем нескольких основных механизмов:

- *«привлечение общественности к участию в разработке и принятии решений по вопросам экологии;*

- *формирование информационного пространства, способствующего развитию гражданских инициатив;*

- поддержка развития общественного экологического контроля;  
 - организационная и грантовая поддержка некоммерческих организаций, занимающихся вопросами сохранения и восстановления окружающей природной среды и общественным экологическим контролем».

Важно отметить, что условие привлечения граждан и прочих акторов, хоть и распространяется на бизнес-сообщества, однако из указанных механизмов нет однозначного понимания, куда именно они встраиваются. Иными словами, документ подразумевает участие бизнеса в экологической повестке, но как оно регламентируется, какие задачи и преимущества у бизнеса есть, в данных вопросах нет однозначного понимания.

В Красноярском также действует «Региональная программа в области обращения с отходами, в том числе с твердыми коммунальными отходами, в Красноярском крае на 2018-2035» [62]. Согласно документу, ключевая проблема региона - большое количество свалок, в том числе от военной промышленности, что сказывается на общей экологической ситуации региона, поэтому цель программы - разрешение проблемы. Отметим, что бизнес не указан в программе в качестве актора.

Следующий документ по экологии - распоряжение «784-р от 14 ноября 2017 г. «Об утверждении Концепции развития и размещения особо охраняемых природных территорий краевого значения на период до 2030 года». Роль бизнеса определяется еще более неоднозначно, при этом указано о поддержке бизнеса - «стимулирование развития малого бизнеса в сфере организации туризма и рекреации на ООПТ краевого значения» [72].

Общественный совет при министерстве экологии и рационального природопользования Красноярского края при Министерстве экологии и рационального природопользования Красноярского края реализует в регионе деятельность на постоянной основе [54]. Одно из направлений деятельности совета - блок экологии (помимо экологии указаны

блоки охоты и охраны животного мира, недропользование, водопользование и др.) включает в себя работу по атмосферному воздуху:

«1) перечень субъектов хозяйственной деятельности г. Красноярска, которые обязаны проводить мероприятия по уменьшению выбросов вредных веществ в атмосферу в периоды неблагоприятных метеоусловий;

2) рекомендации по взаимодействию участников работ по регулированию выбросов вредных (загрязняющих) веществ в атмосферный воздух в периоды неблагоприятных метеорологических условий (НМУ);

3) ответственность» [44].

В состав Совета входит 25 человек, совет возглавляет Председатель Красноярского краевого регионального отделения общероссийской общественной организации «Деловая Россия» - Жеребцов Антон Андреевич, в составе совета нет предпринимателей, в основном он состоит из экспертного сообщества в сфере экологии, специализированных задач для бизнеса не обнаружено. Из ежемесячных протоколов заседаний следует, что совет ведет довольно обширную работу по изменению законодательства, а также по продвижению экологического образования в регионе [68; 69]. При этом повестка экологии является довольно конфликтной: «Пока мы не видим улучшения ситуации в данной сфере, даже когда не объявлен режим НМУ; состояние атмосферного воздуха можно оценить как неудовлетворительное» [69]. Довольно важно, что на заседания совета приглашаются представители бизнеса (например, Красноярский алюминиевый завод), которые рассказывают о природоохранительных мероприятиях [68].

Примечательно, что экологическая повестка важна не только для власти и общественников, но и для бизнеса. Например, ООО «Сибирская генерирующая компания» [77], которая осуществляет передачу и распределение тепловой энергии потребителям



Красноярска, разработала собственную экологическую политику, где указаны основные цели компании в области экологии и прочее. А ранее упоминаемая компания «АО Русал Красноярск» является участником федеральной программы «Чистый воздух». Так, компания занимается модернизацией завода для снижения вредных выбросов в воздух. Согласно заявлению компании, модернизация завода будет завершена до 2030 г. [12].

Рассмотрение официальных документов показало, что тема экологии довольно активно закреплена в повестке: программы по снижению выбросов, переработка мусора, при этом отсутствует дискурс об ESG-повестке. Кроме того, в нормативных документах не указано взаимодействие бизнеса и власти для решения экологических проблем. При этом компании являются активными участниками модернизации собственных предприятий для снижения экологических выбросов.

#### *Липецкая область*

Липецкая область находится в верхней части рейтинга по социально-экономическому положению, занимая 23 место по стране [73], улучшив свою позицию с прошлого года на 1 пункт. В Национальном экологическом рейтинге от общественной организации «Зеленый патруль», Липецкая область занимает 58-е место [47]. Согласно рейтингу RAEX по социальному благополучию, регион занимает довольно высокую позицию по экологическим рискам (только 7-е место, что относит регион к группе с низкими экологическими рисками). При этом позиция общественности не так однозначна: «Оценка по экологическим рискам явно занижена – они куда выше. В регионе масса проблем. Чего стоит ситуация со строительством скандального мусорного полигона под Липецком. В сельском поселении Стебаевский сельсовет Липецкого района между селами Никольское и Круглое власти собираются строить полигон по сортировке, утилизации и захоронению отходов,

который они назвали экотехнопарк» [17].

В нормативной повестке можно выделить несколько документов. В «Стратегии социально-экономического развития Липецкой области на период до 2024 года» указано несколько ключевых экологических проблем: «загрязнение атмосферного воздуха стационарными и передвижными источниками; загрязнение водных ресурсов; несовершенство системы обращения с отходами производства и потребления; отсутствие системы по глубокой переработке отходов производства и потребления, внедрению технологий вторичной переработки» [28]. В стратегии также закреплена цель по улучшению экологической обстановки, результатом достижения которой станет снижение вредных выбросов в воздух. Одно из направлений действий – «модернизация технологических процессов промышленными предприятиями» [28], при этом, какова роль бизнеса в указанной модернизации нет понимания. Кроме того, в стратегии не упоминается инструмент кооперации с бизнесом, бизнес-сообществами.

Довольно важный документ, который стоит рассмотреть – «О стратегии социально-экономического развития города Липецка до 2035 года» [74]. В стратегии приведены данные опроса населения города на предмет возможного отъезда: экология является 3-й причиной, по которой жители хотели бы уехать. Одна из целей городской стратегии - улучшение экологической обстановки, достижение которой ожидается при выполнении 8-ми задач: «проведение активной политики природосбережения на основе внедрения научных и инженерно-технических достижений, введения экономических мер, стимулирующих использование природосберегающих технологий; приведение территории города Липецка в соответствие с требованиями Правил благоустройства территории города Липецка; *снижение уровня антропогенного воздействия на окружающую среду* и пр.» [74]. Перед предприятием ставится задача по модернизации и созданию новых

производств с соблюдением всех экологических стандартов, которая будет выполняться при муниципальной поддержке. Однако, роль бизнеса не очевидна из данного документа.

В регионе действует Общественный совет при Управлении экологии и природных ресурсов Липецкой области, однако его деятельность менее активна, чем в Красноярском крае: так за 2020 г. в публичном доступе только 2 протокола заседаний (для сравнения, в 2019 г. протоколов было 5) [53]. Среди планов на 2021 г. к федеральному проекту можно отнести только задачи, связанные с программой «Чистая страна» [59]. В состав Совета входит 15 человек, среди которых не обнаружено представителей бизнеса [64]. Кроме того, из положения о Совете не следует, что представители бизнеса могут быть участниками обсуждений. Деятельность Управления экологии и природных ресурсов Липецкой области довольно обширна: очистка рек, образовательные мероприятия для школьников и пр. [53].

Помимо профильных органов и советов, экологическая повестка также является важной частью для бизнеса. Например, крупное предприятие «Новолипецкий металлургический комбинат» разработало программу устойчивого развития, где блок экологии указан в качестве отдельного направления. Комбинат проводит активную модернизацию производства и устанавливает современные станки/печи и другую инфраструктуру предприятия для снижения вредных выбросов в атмосферу: «Группа НЛМК продолжит сокращение эмиссии парниковых газов при одновременном росте производства стали. Удельная эмиссия по Группе в целом составит 1,84 тонн CO<sub>2</sub> на тонну стали и чугуна к 2023 г., что соответствует показателям ведущих сталелитейных компаний мира» [30].

Отдельно стоит отметить региональную ESG-повестку: «Липецкая область получила высокую оценку международного ESG-рейтинга» [37] по

привлечению инвестиций, для данного рейтинга экологическая инфраструктура важный фактор. Однако это не привело к внедрению ESG-повестки в нормативные документы.

Краткий обзор нормативных документов Липецкой области показал, что экология является важной частью повестки региона, однако, активность в части реализации задач значительно ниже, чем в Красноярском крае. Кроме того, бизнес не вовлечен в повестку и общественные обсуждения, а общественные мероприятия проходят без поддержки бизнеса. Несмотря на это, некоторые компании уделяют значительное внимание экологическим программам.

### *Омская область*

Омская область находится в верхней части рейтинга по социально-экономическому положению, занимая 31 место по стране [73], улучшив свою позицию с прошлого года на 1 пункт (с 32 места). В Национальном экологическом рейтинге от общественной организации «Зеленый патруль», Омская область занимает 84-е место [47], что относит регион к самым сложным из анализируемой выборки в части экологии.

В регионе нет отдельной стратегии по экологии, но есть общая региональная стратегия - «Стратегия социально-экономического развития Омской области до 2025», принятая указом губернатора Омской области от 24 июня 2013 г. №93. Среди ключевых проблем региона упоминается плохая экологическая среда (загрязнение воздуха и водоемов), проблемы которой только усугубляются в последние годы. Среди слабых сторон региона выделяется «наличие на территории Омской области потенциальных источников чрезвычайных экологических ситуаций» [82]. В Стратегии также упоминается, что в соответствии с мировыми трендами, регион будет стремиться к переходу к «зеленой экономике». Ожидается, что предприятия региона (участники различных кластеров) будут более экологичными при помощи новых технологий. При этом из документа

не следует, что власть будет оказывать экономическую и инфраструктурную поддержку. Поддержка будет оказана только малому бизнесу, находящемуся в агропромышленном кластере и производящему экологически чистую продукцию. Среди ключевых задач по обеспечению экологической безопасности в регионе выделяется: «организация экологически безопасного производства (переход на экологически ориентированные технологии, снижение уровней воздействия на окружающую среду от всех антропогенных источников, совершенствование системы экологического мониторинга, экологической экспертизы проектов, экономическое стимулирование природоохранной деятельности)». Однако из документа не следует данных о кооперации с бизнесом.

Управление экологической безопасности Министерства природных ресурсов и экологии Омской области с 2010 по 2018 гг. выпускало ежегодные доклады о состоянии экологической ситуации в регионе [24], оценивая ситуацию в регионе в качестве нейтральной. Одна из задач государства в поддержания экологии: «обеспечение эффективного участия граждан, общественных объединений, некоммерческих организаций, **бизнес-сообщества** в экологических проектах и деятельности, направленных на охрану окружающей среды и обеспечение экологической безопасности». Важно отметить, в документе проблема загрязнения воздуха является одной из ключевых, на втором месте - проблема захоронения радиоактивных веществ.

В регионе реализует деятельность Экспертный совет по экологии (председатель Совета - губернатор региона), однако, найти информацию о совете возможно только в СМИ, так как на официальных государственных порталах нет информации о совете. Совет создан в 2019 г., как площадка для обсуждения ключевых проблем в сфере экологии, а также формирования задач для дальнейшей реализации. Состав Совета не

имеет интернет-ресурса, а из источников СМИ следует, что в него включены представители исполнительной власти, общественники, а роль предпринимателей также оказывается нивелирована. Однако крупный региональный бизнес упоминается на заседаниях: «в рамках проекта «Чистый воздух» в 2019-2029 годах ряд крупных предприятий - АО «Газпромнефть-ОНПЗ», ООО «Омсктехуглерод», ООО «Полиом» - за счет собственных средств проводили работу по снижению выбросов загрязняющих веществ в атмосферу. Это позволило снизить совокупный объем выбросов на 3 тыс. тонн».

В регионе действует Общественный совет при Министерстве природных ресурсов и экологии Омской области, в состав которого входит 12 человек, в том числе 1 предприниматель [65]. Основная деятельность совета заключается в экологическом надзоре, а также в подготовке предложений по нормативной практике в сфере экологии.

С 2018 г. в Омске реализуется проект «Экологическая карта города Омска» [97] Министерством природных ресурсов и экологии Омской области. Этот проект действует в рамках федеральной программы «Чистый воздух». На карте показан уровень загрязнения воздуха, сбор данных осуществляется каждый месяц. Предполагается, что на основании данных карты власти смогут принимать решения. Изучение результатов за 2 года показало, что результаты почти всегда положительные, уровень загрязнения воздуха находится в зеленой - допустимой зоне. Подобные результаты не коррелируются с данными рейтинга Народный патруль, что может говорить о разных методиках подсчета или измерению загрязнений в разных частях региона.

По данным сайтов крупного бизнеса, компании активно вовлечены в экологическую повестку: так, АО «Газпромнефть-ОНПЗ» установил новые очистительные сооружения, а компания «Газпром нефть» инвестировала в

национальный проект «Чистый воздух» 17,5 млрд. руб. [31].

Обзор нормативных документов региона показал, что повестка экологии в регионе довольно важна. В Омской области довольно противоречивые данные о состоянии экологии в регионе. С одной стороны, есть данные о положительных изменениях в сфере воздуха, с другой стороны, в регионе один из самых низких показателей по экологии в целом. Привлечение бизнеса, как и в других российских регионах, нормативно не обозначено. При этом бизнес подвергается критике в сфере экологии, что будет детально изучено во второй части исследования.

### *Челябинская область*

Согласно рейтингу социально-экономического положения Российских регионов Челябинская область находится в первой четверти и занимает 19-е место [73], а согласно экологическому рейтингу «Зеленого патруля» - 80 место [47]. В области действует региональный государственный экологический надзор, уполномоченным органом которого является министерство экологии Челябинской области. Он включает в себя государственный надзор в области охраны атмосферного воздуха, обращения с отходами, использования и охраны водных объектов, охраны и использования особо охраняемых природных территорий регионального значения. Более того, согласно установленному Федеральному закону от 26.12.2008 г. № 294-ФЗ «О защите прав юридических лиц и индивидуальных предпринимателей при осуществлении государственного контроля (надзора) и муниципального контроля» осуществляются различного рода проверки, а также мероприятия по контролю без участия юридических лиц и индивидуальных предпринимателей. В этой связи министерством реализуется производство по делам об административных правонарушениях [23].

С целью масштабирования экологической культуры как для конкретно взятого человека, так и для

общества в целом, на территории Челябинской области осуществляется Концепция по формированию экологической культуры населения, которая была утверждена постановлением Правительства Челябинской области от 20 февраля 2013 г. № 23-П. Так, например, в 2020 г были реализованы государственные программы «Охрана окружающей среды Челябинской области» и «Комплексное экологическое оздоровление территорий населенных пунктов Челябинской области - «Зеленый город».

Население Челябинской области играет очень важную роль в экологической повестке, заметно вовлекаясь в обсуждения данных вопросов, протестные движения значительно выше в отличие от других регионов. Недовольство населения связано как с локальными проблемами региона, так и с комплексными проблемами, касающимися атмосферного воздуха в частности. Благодаря постоянному вовлечению граждан в экологические вопросы органы власти и бизнес-сообщества претерпевают ряд изменений, повышая информационную открытость структур, стремясь интегрировать гражданские институты в процесс обсуждения и принятия решений, затрагивающих экологическую сферу. Более того, население Челябинска активно принимает участие в различных общественных мероприятиях и движениях, благодаря чему происходит синергетический эффект, ведь и первичная низовая активность, и институты гражданского общества, и органы принятия властных решений, и контроль за их исполнением взаимодействуют между собой и обеспечивают взаимосвязь всех этих уровней [20].

Далее перейдем непосредственно к обсуждению области охраны атмосферного воздуха. Так, в соответствии со статьей 24 Федерального закона от 04.05.1999 № 96-ФЗ «Об охране атмосферного воздуха» осуществляется государственный надзор Министерством экологии Челябинской области. При



осуществлении надзорной деятельности совместно с органами прокуратуры, с использованием административных дел из-за несоблюдения экологических требований по охране атмосферного воздуха, 78 субъектов были привлечены к ответственности, выдано 33 предупреждения и выписано 45 штрафов, что подтверждает действительную совместную работу населения и власти по борьбе с несоблюдением экологических требований [19].

Переходя к национальному проекту «Экология», Челябинской области было выделено 3,4 млрд. руб., в то время как в 2019 г. был выделен всего 831 млн. [19]. Благодаря выделенным средствам одним из реализованных продуктов стало создание «Центра экологического мониторинга Челябинской области» для обработки данных о состоянии атмосферного воздуха. Так, в рамках реализации регионального проекта «Чистый воздух», который утвержден постановлением Правительства Российской Федерации 5 декабря 2019 г., предприятия завершили ряд мероприятий по замене оборудования, разработке экологических концепций. Более того, 9 региональных постов, контролирующих загрязнение воздуха, организовали свою непрерывную работу. Произведена инвентаризация выбросов парниковых газов на территории Челябинской области, автоматизированы данные в центре постов по надзору качества, осуществлен лабораторно-инструментальный контроль качества.

Говоря о правовой экологической составляющей, важно обратить внимание на то, что в Челябинской области существует достаточно большая нормативная база по охране окружающей среды, которая контролирует все возможные несоблюдения норм экологического законодательства в ведении промышленного производства и иной хозяйственной деятельности. Законы и нормативные правовые акты действуют в области охраны окружающей среды, охраны использования объектов

животного мира и среды их обитания, особо охраняемых природных территорий регионального значения. Они представлены в виде постановлений, приказов, государственных программ и обеспечивают благоприятную окружающую среду, регулируют отношения в области охраны и использования природных ресурсов, предотвращают вредное воздействие на окружающую среду, обеспечивают рациональное использование природных ресурсов [23]. Также в регионе существует Экспертный экологический совет при Законодательном собрании Челябинской области, который формируется на основе добровольного участия в его деятельности граждан Российской Федерации и состоит из представителей научных и образовательных организаций [98].

Челябинск относится к крупной городской агломерации, благодаря чему является приоритетным сценарием пространственного развития. Более того, итоговые поправки, принятые в закон «О налоге на имущество организаций», позволяют организациям, которые осуществляют на территории Челябинской области природоохранные мероприятия, а именно действия, направленные на снижение негативного воздействия на окружающую среду, освободиться от уплаты налога на движимое имущество [66].

#### *Забайкальский край*

Забайкальский край имеет богатейшие запасы природных ресурсов, выгодное транспортно-географическое и приграничное расположение, природно-климатические условия для производства экологически чистого продовольствия. Несмотря на это, из-за низкой плотности транспортной и энергетической инфраструктуры, недостаточной информации о геологии Забайкальского края, неактуальных данных лесоустройства и неимение лесных дорог, а также высокой преступности и ветеринарном неблагополучии территории [21], Забайкальский край находится на 66-м месте в рейтинге

социально-экономического положения регионов [73]. Согласно экологическому рейтингу «Зеленый патруль» занимает 83 место [47].

Несмотря на это, в Забайкальском крае существует совещательный орган, в который включены члены Общественной палаты Забайкальского края, независимые от органов государственной власти Российской Федерации эксперты, представители заинтересованных общественных организаций и иные лица, в виде общественного экологического совета. Он создан с целью взаимодействия органов исполнительной власти, научных и общественных организаций по вопросам экологической безопасности на территории Забайкальского края. Население Забайкальского края, в отличие от Челябинской области, характеризуется низкой экологической культурой, из-за чего актуализируется проблема совершенствования экологического образования всех групп сообщества, что является основным аспектом устойчивых взаимоотношений природы и общества [63]. При этом важно обратить внимание на то, что в Забайкальском крае экологическое воспитание и образование играет важную роль, поэтому образовательная система выстроена таким образом, чтобы прививать ее у детей еще с дошкольного возраста [21].

Забайкальский край реализует целевые программы по защите от наводнений населенных пунктов, объектов народного хозяйства и ценных земель, обеспечению населения питьевой водой, охране озера Байкал и Байкальской природной территории в административных границах края, по развитию и укреплению инфраструктуры туризма и отдыха национального парка «Алханай», обеспечению экологической безопасности окружающей среды и населения края при обращении с отходами производства и потребления. Ежегодно финансируются первоочередные природоохранные мероприятия.

Согласно государственному докладу об экологической ситуации в

Забайкальском крае за 2019 г., целью регионального проекта «Чистый воздух» национального проекта «Экология» является снижение совокупного объема выбросов в Чите на 22,6% к 2024 г. за счет мероприятий по снижению выбросов загрязняющих веществ от транспорта, предприятий теплоэнергетики и частного сектора, а также мониторинга состояния атмосферного воздуха [22].

В целом, если говорить о проценте выполнения национального проекта «Экология» на территории Забайкальского края, то он составляет 77,5%. В первую очередь, это связано со слабым планированием со стороны региональных органов исполнительной власти. Во-вторых, наблюдается нехватка или даже полное отсутствие трудовых и материальных ресурсов со стороны подрядчиков. В-третьих, взаимосвязь между властью и бизнесом очень ограничена, наблюдается проблема в организации их сотрудничества [18].

Продолжая тематику нарушений законодательства, акцентируется внимание на то, что отходы должны размещаться в таких условиях, которые будут безопасны для здоровья населения, в то время как в Забайкальском крае не установлено сооружение по обезвреживанию эпидемиологически безопасных патологоанатомических и органических операционных отходов. Специальные могилы на городском кладбище служат местом их захоронения, что не соответствует санитарным правилам и иным нормативным правовым актам Российской Федерации [18].

#### Общие выводы по части 1

В данной части были проанализированы нормативные документы 5-ти российских регионов с целью изучения экологической повестки. Анализ показал (см. таблицу 1), что во всех регионах есть официальные документы в сфере экологии, однако, нет отдельных экологических стратегий на уровне регионов (на уровне городов такие документы обнаружены). Проблемы и задачи в сфере экологии закреплены в

стратегических региональных планах, в которых отмечается негативная оценка жителей регионов. При этом только в 2-х регионах (Красноярский край, Омская область) упоминается, что участниками экологической повестки становятся бизнес-сообщества. Это довольно важный маркер, поскольку во всех 5-ти регионах фиксируется, что задача предприятий региона - обеспечение технической модернизации очистительных сооружений и пр. Иными словами, от бизнеса ожидают прямое содействие власти, но не прописаны каналы взаимодействия, конкретные практики, роль бизнеса в них, кроме выполнения действующего федерального и регионального законодательства. Зеленая повестка упоминается в официальных документах мало, подтверждение этому обнаружено

только в Омской области.

В регионах довольно широко развиты экологические советы при исполнительной власти, но бизнес почти в них не включен, что является серьезным ограничением для реализации национального проекта «Чистый воздух», так как нередко бизнес является инвестором проекта. Участие бизнеса в общественных обсуждениях - редкая практика для регионов, только в Красноярском крае были обнаружены подобные примеры.

Невключенность бизнеса в общественные площадки по обсуждению экологии может приводить к обострению конфликтного дискурса, который подробнее будет изучен во второй части данной работы.

Таблица 1

### Нормативная и организационная база экологической повестки

Регион/ Индикатор	Наличие документа в по экологии (+/-)	Упоминается ли бизнес в этих документах? (+/-). Если да, то какие задачи бизнеса (описание текстов)	Упоминается ли зеленая повестка/ESG-повестка? (+/-)	Наличие экологических советов/организаций в регионе (+/-, если да, то перечислить в тексте)	Участует ли бизнес в деятельности и экологических организаций? (+/-, если да, то указать как именно)
Красноярский край	+	+	-	+	+/- (в качестве обсуждения и доклада по реализации задач по очистке воздуха в общественном совете)
Липецкая область	+	-	-	+	-
Омская область	+	+	+	+	-

Челябинская область	+	+	-	+	-
Забайкальский край	+	-	-	+	-

## *Часть 2. Контент-анализ региональной прессы на предмет выявления конфликтов в сфере экологии*

Для изучения конфликтного дискурса в сфере экологии в 5-ти российских регионах был проведен качественный контент-анализ, подразумевающий отбор статей с 2020 г. (выбран был 2020-й, так как именно к этому времени Национальный проект «Экология» уже полностью запущен и есть первые результаты). Регионы изучения: Красноярский край, Липецкая область, Омская область, Челябинская область, Забайкальский край.

Методология для данной части была следующая:

1) Изучение региональных СМИ с 2020 г. по наши дни.

2) Источники СМИ отбирались при помощи портала Медиалогия, который публикует рейтинги самых упоминаемых региональных СМИ. Из топ-10 СМИ отбирались только источники прессы (телевидение не включалось).

3) Каждое издание изучалось на предмет поиска статей по экологическим конфликтам, относящимся к сфере воздуха. Для поиска статей использовались ключевые слова: конфликт по экологии, экологический конфликт, конфликт бизнеса экология, экология конфликт в регионе, экологический спор.

Анализ статей производился по следующим критериям:

- Описание конфликта: суть конфликта, стороны, стадия (договоренность, острая фаза конфликта и пр.);

- Роль бизнеса в конфликте? Какая его позиция?

- Роль власти в данной ситуации? Какая позиция властных структур?

- Разрешение конфликта, структуры, участвующие в разрешении конфликта

- Ключевые практики разрешения конфликта использовали (судебное разбирательство/круглый стол и пр.)

### *Красноярский край*

Было отобрано несколько ключевых изданий Красноярского края, представленных рейтингом Медиалогия в рейтинге «ТОП-20 самых цитируемых СМИ Красноярского края - 2021 год» [87]. В выборку попало 7 изданий: Ngs24.ru, Prmira.ru, Newslab.ru, ИА Запад 24, Комсомольская правда – Красноярск, Sibnovosti.ru, НИА Красноярск. Выбор этих изданий обусловлен их цитируемостью, а также тем, что все они относятся к газетным/журнальным/интернет изданиям. ТВ в данную выборку не были включены. Всего были рассмотрены 150 новостей, из которых в выборку включены 22 новости.

В Красноярском крае есть несколько крупных экологических проблем, развивающихся в конфликтном дискурсе, отличающихся своей долгосрочностью: во-первых, проблема загрязнения неба Красноярска (в прессе подобные загрязнения называются «режим черного неба» [5]) и частое введение режима Неблагоприятных метеорологических условия - НМУ; во-вторых, загрязнение Енисея; в-третьих, захоронение пестицидов и пр. В данной части анализа подробно рассмотрены конфликты, связанные с воздухом.

Проблема «чёрного неба» в Красноярске возникла в регионе довольно давно, в 2000-е гг. стал нередко применяться режим НМУ, который, по мнению экспертов, доходил до 50-ти дней в году. В ответ на это, в регионе появились экоактивисты, которые создали



специальный портал «Чёрное небо» [61], где с помощью приборов производился альтернативный замер чистоты воздуха, показывающий значительный прирост загрязнения в регионе (государственные замеры демонстрировали, что уровень загрязнения находится в норме). Проблема вызвала большое недовольство общества, в 2019 г. состоялась акция по популяризации проблемы в регионе [36].

Анализ прессы показал, что в Красноярском крае крайне нетипичный конфликтный дискурс, имеющий 3 стороны конфликта: бизнес, власть и общество. Например, федеральная власть критикует региональную за качество воздуха, отсутствие решений ключевых проблем. Помимо этого, федеральные власти критикуют бизнес, заявляя о необходимости проверки в прокуратуре. В регионе ситуация также довольно конфликтная: общество критикует и бизнес, и власть.

Отдельное внимание стоит уделить экологической обстановке в целом: в 2020 г. в регионе произошла одна из самых масштабных экологических катастроф в России: в результате аварии на предприятии «Норникель» разлился дизель. Расследование привело к суду, в результате которого, компания выплатила рекордную сумму штрафа на сумму 145,4 млрд. руб. Стоит отметить, что, несмотря на конфликтность ситуации, бизнес не снимал с себя ответственности и заявил, что сделал выводы.

Возвращаясь к проблемам воздуха, отмечается, что в регионе активно реализовывается программа «Чистый воздух», в результате которой модернизируются ТЭЦ в крупных городах. Примечательно, что бизнес часто критикует именно за деятельность ТЭЦ, однако, именно бизнес финансирует установку новых ТЭЦ в регионе [9]. Вторая причина конфликтов - вредные выбросы от крупных предприятий, находящихся в Красноярске, но постепенно эта проблема решается. Крупный бизнес устанавливает новые системы очистки, стремится сделать производство более экологичным.

Следующий пункт анализа касался вопроса о том, как устроена институционализация разрешения конфликтов в сфере экологии. Анализ показал, что эта область остаётся наименее проработанной: зачастую конфликты решаются по суду, которым предшествует прокурорская проверка. Наиболее редкий канал разрешения конфликтов - круглые столы губернатора с промышленниками и общественниками, за время анализа было обнаружено только 2 примера подобных круглых столов [6]. Отсутствие институционализированной системы досудебного разбирательства приводит к тому, что в разрешение экологических конфликтов почти не участвуют бизнес-сообщества и экологические советы. Зачастую конфликтный дискурс разрешается органами государственной власти.

Однако в регионе действуют интересные практики снижения социальной напряженности в сфере экологии, идущие как от власти, так и от бизнеса. Например, в 2021 г. правительство региона запустило горячую линию по вопросам экологии для населения и бизнеса для сбора данных о проблемах воздуха [8]. Заявки обрабатываются, по ним проводятся проверки. Практики бизнеса более обширны: 1) бизнес инициирует публичное представление стратегий компании [52], где блок экологии занимает важное место («Норникель» РУСАЛ и др.); 2) бизнес запускает социальные проекты по сохранению территорий - флоры и фауны, поддержки культуры малочисленных народов России [51]. Таким образом, даже в условиях отсутствия институциональных механизмов (кроме судов) экологического дискурса, взаимодействия всех групп региона ведется крайне активно.

#### *Липецкая область*

Для анализа Липецкой области было отобрано несколько ключевых изданий, представленных рейтингом Медиалогия в рейтинге «ТОП-10 самых цитируемых СМИ региона в 2021 год» [89]. В выборку попало 4 издания: Gorod48.ru, Липецкая газета, Lipetsk.kp.ru, Most.tv. Всего было

рассмотрено 120 статей, в выборку включено 16 статей.

Стоит отметить, что дискурс в Липецкой области значительно отличался от Красноярского края: во-первых, публичные конфликты в сфере экологии хоть и фиксировались, но в значительно меньшей степени; 2) во-вторых, зачастую конфликты были не в сфере воздуха, а в сфере загрязнения воды. В сфере экологии в регионе наблюдалось несколько проблем: конфликт, вызванный загрязнением реки Усмань и довольно долгими судебными разбирательствами [16]; локальные конфликты поселков городского типа, связанные с недовольством деятельностью каких-либо производств; конфликты в сфере незаконных свалок на территории региона [14].

Однако в регионе есть ряд крупных достижений. Например, в 2022 г. Липецк не вошел в список самых грязных городов России и, вероятно, с лета 2022 г. перестанет быть участником программы «Чистый воздух». Большие успехи региональных властей и бизнеса были отмечены на федеральном уровне, поскольку Липецкой области удалось достичь результатов по снижению числа вредных выбросов раньше сроков реализации национального проекта.

Примечательно, что в регионе активную роль в урегулировании конфликтов играют не только суды (хотя зачастую экологические конфликты в регионе решаются по суду), но и бизнес-ассоциации, которые лоббируют процесс институционализации договоренностей. Так, в 2019 г. был подписан «Зеленый кодекс», направленный на содействие экологической обстановке в регионе (среди компаний: «Дж.Т.И.Елец», предприятие «ЛебедяньМолоко», «Электроаппарат», «Металл Трейд» и компания «Интергруп») [84]. Однако, практика соглашений характерна не только между бизнес-игроками, но и между властью и бизнесом. Например, в 2019 г. было запущено: «Четырехстороннее соглашения о взаимодействии в сфере экологического развития между НЛМК, Министерством

природных ресурсов и экологии Российской Федерации, Росприроднадзором и администрацией Липецкой области» [49]. Согласно договоренности, бизнес обязывался снизить уровень выбросов, а также инвестировать природоохранные объекты региона [32].

Практика модернизации оборудования, характерная для Красноярского края, нашла отражение и в Липецкой области: «В рамках проекта «Чистый воздух» на НЛМК, «Липецкцементе» и «Квадре» в 2019 году проводилась модернизация оборудования, что позволило сократить выбросы в атмосферу. Эта работа будет продолжена до 2024 года» [11]. Еще одна практика, позволяющая потенциально снизить конфликтность в регионе, - практика экологического образования школьников и вузов [79]. В Липецкой области примеров подобного обучения, конкурсов в сфере экологии крайне много.

Подытоживая, в Липецкой области нет острой проблемы публичных конфликтов между бизнесом и властью, что связано с устоявшимися практиками соглашений и улучшением экологической ситуации в регионе.

#### *Омская область*

Для анализа Омской области было отобрано несколько ключевых изданий, представленных рейтингом Медиалогия в рейтинге «ТОП-20 самых цитируемых СМИ региона за III квартал 2021 года» [87]. В выборку попало 5 изданий: Gorod55.ru, Superomsk.ru, Ngs55.ru, РИА ОмскИнформ, Комсомольская правда – Омск. Выбор этих изданий обусловлен их цитируемостью, а также тем, что все они относятся к газетным/журнальным/интернет изданиям. ТВ в данную выборку не были включены.

Омская область отличается повышенной конфликтностью в сфере экологии. Ключевые проблемы региона схожи с Красноярским краем: в регионе также часто бывает режим НМУ, означающий повышенное загрязнение

воздуха. В Омской области много экологических организаций, экоактивистов, создан проект «Чистые трубы», цель которого в сборе независимых данных о состоянии воздуха [48]. Вторая проблема региона - конфликты в сфере мусорной реформы [42]. Довольно крупной областью конфликтов является и проблема загрязнения рек, закрытия дендросада [40].

Отличия Омской области от ранее изученных регионов состоит в том, что консолидации нет ни у одной из сторон: так, активными игроками является общество, эко-активисты, губернатор и региональное Минприроды, бизнес. Вот пример отсутствия консолидации во власти: *«Две недели видим картину и начинаем просто рассуждать – на это повлиять не можем и здесь тоже не можем. Вы должны четко знать – где на каком предприятии какая установка сегодня дымит, где нарушение технологического цикла. И самое главное – каким методом это остановить»*, – сказал губернатор. Бурков потребовал министра к концу дня предоставить «дорожную карту» по каждому промышленному объекту, где будет указан возможный вариант решения проблемы с загрязнением омского воздуха [4].

Кроме того, власть активно критикует недобросовестность бизнеса в сфере экологии, запрашивая дополнительные проверки: *«Бизнес должен быть ответственным, и это не просто модное слово, а необходимость. Если ты закрыт, не ответственен и не вкладываешь в экологизацию той территории, где ты присутствуешь, то это уже вызывает много вопросов. Все предприятия, которые находятся на территории Омской области, должны быть задействованы в программе по улучшению состояния атмосферного воздуха. Это необходимо и в рамках федерального проекта «Чистый воздух», и в рамках программы экологической модернизации производства. Мы будем выявлять и проводить работу именно с теми предприятиями, которые сегодня по каким-то причинам отказываются заключать соглашения по экологическому партнерству и*

*добровольно идти на выполнение повышенных обязательств»* [55].

Среди мер разрешения конфликтов действуют следующие механизмы: модернизация мероприятий, осуществляемая за счет бизнеса; подписание соглашений между властью и бизнесом экологических соглашений (в рамках соглашений бизнес проводит модернизацию, устанавливает новую систему мониторингов для отслеживания выбросов). В регионе также действует система горячей линии по вопросам экологии. Однако конфликтность дискурса присутствует даже при подписании соглашений. Например, в 2020 г. отказались заключать соглашения 22 компании (32 подписали). Среди тех, кто отказался, много предприятий крупного бизнеса - АО «ТГК-11», АО «Омскшина», АО «Транснефть – Западная Сибирь». Это может свидетельствовать об отсутствии компромисса между бизнесом и властью.

Среди институтов, которые могли бы регулировать взаимодействие бизнеса и власти, бизнес-ассоциации. Однако пока практики досудебного урегулирования конфликтов работают в меньшей степени.

#### Челябинская область

Для анализа Челябинской области было отобрано несколько ключевых изданий, представленных рейтингом Медиалогия в рейтинге «ТОП-20 самых цитируемых СМИ региона за 2021 год». Самым цитируемым стал городской портал Челябинска в сети Интернет, в связи с чем именно данный источник в большей мере фигурирует при анализе [88]. Всего было рассмотрено 160 статей.

Политологом Александром Подопригорым было замечено, что после заявления губернатором Текслером о «Челябинском экологическом стандарте» уровень загрязнения воздуха в Челябинске стал высокий и ухудшился по сравнению с предыдущими тремя годами [60]. Несмотря на то, что чиновники разного уровня формально контролируют экологические проблемы и держат их под контролем, существует ряд обратных доказательств. Например, к 2021 г. так и не

установлены приборы учета на промышленных предприятиях, в то время как данный проект должен был реализоваться в 2014 г. Таким образом, на данном примере можно увидеть, что принятые и вступившие в силу законы не исполняются, а назначенные чиновники не несут ответственность за свою деятельность на работе. Тем самым контролем экологической политики в настоящее время занимаются бизнес и общественные организации [25].

Более того, Челябинск признан одним из наиболее загрязненных городов с точки зрения атмосферного воздуха, согласно исследованиям Роспотребнадзора [75]. Отчасти данный факт является причиной вхождения в проект «Чистый воздух». Помимо этого, в 2021 г. актуальной для Челябинской области стала проблема мусора в связи с несанкционированными свалками, завалами отходов, а также несвоевременным их вывозом [94].

Несмотря на это, есть ряд действий в Челябинской области, направленный на решение экологических проблем. Так, например, на Магнитогорском металлургическом комбинате ведется замена газоаналитического оборудования, устанавливаются автоматические системы измерения выбросов, а также производится плановая реконструкция сероулавливающей установки [41]. Важно обратить внимание на то, что более 50% выбросов в городе приходится именно на долю Челябинского металлургического комбината [29].

Среди мер разрешения конфликтов распространены следующие механизмы: выписывание штрафов, привлечение к административной и дисциплинарной ответственности нарушителей по результатам судебных актов, большое количество проверок от прокуратуры. В регионе также происходит подписание соглашений между властью и бизнесом наряду с созданием первой в городе системы мониторинга качества воздуха. Несмотря на то, что конфликтный дискурс разрешается органами государственной власти, общественный контроль

выполнения подписанных обязательств играет более значимую и существенную роль, тем самым одной из мер разрешения конфликта уже является осуществление постепенной рекультивации свалок.

Среди институтов, которые могли бы регулировать взаимодействие бизнеса и власти, важно выделить в первую очередь представителей общественности. Очень важную роль в урегулировании конфликтов играет также управление Роспотребнадзора и прокуратура. Иные органы государственной власти являются более редким каналом разрешения конфликтов.

### Забайкальский край

Для анализа Забайкальского края было отобрано несколько ключевых изданий, представленных рейтингом Медиалогия в рейтинге «ТОП-10 самых цитируемых СМИ региона за 2021 год» [85]. Самым цитируемым оказался интернет-источник chita.ru, в связи с чем он и был взят в качестве основного и использован при проведении качественного контент-анализа. Всего было рассмотрено 145 статей.

Чита – один из 12-ти городов с самым высоким уровнем загрязнения воздуха, в связи с чем входит в перечень федерального проекта «Чистый воздух». Количество загрязняющих веществ от стационарных источников составляет 117,326 тыс. т, а главными загрязнителями атмосферы являются филиал Харанорской ГЭС и «Читинская генерация», «Интер РАО – Электрогенерация», «Разрез Тунгуйский», Тепловодоканал и несколько других предприятий. Говоря о водных ресурсах, актуальной остается проблема сброса загрязненных сточных вод (в Амурском бассейне 1266,909 т разнообразных химических соединений). Более того, на территории Забайкальского края образовалось за год 230251716 т отходов, большинство из которых не переработано [2].

23 марта на городской конференции «Формирование плана развития Читы» бывший директор Института природных ресурсов, экологии и криологии



Сибирского отделения РАН, профессор Николай Сигачёв отметил, что «проблема загрязнения воздуха в Чите решается весьма неохотно и непоследовательно». Такое отношение может привести к возрастанию смертности от болезней органов дыхания и злокачественных новообразований, а также к убыли населения [96].

Немаловажным является тот факт, что население Забайкалья и руководство заинтересовано в повышении благоприятной экологической обстановки Забайкалья, однако большой вопрос у населения вызывает политическая сторона и федеральное финансирование [96]. Несмотря на это, исследования Всемирного фонда дикой природы показывают, что частный сектор, в частности небольшие компании, прикрывается лицензиями и незаконно добывает россыпное золото. Более того, они не находятся под экологическим надзором, т.к. с формальной точки зрения их деятельность не наносит вред окружающей среде. Однако именно данный сектор, по мнению WWF, входит в 80% случаев загрязнения рек. Также стоит акцентировать внимание на том, что Забайкалье вошло в число «рекордных» регионов Дальнего Востока по загрязнению рек [27].

Согласно ведомственному статистическому учету, прокуроры Забайкальского края выявили 3,5 тыс. нарушений за 11 месяцев 2021 г. в экологической сфере, вследствие чего было выдвинуто 112 протестов на незаконные правовые акты, а также направлено 478 исков в суд. После чего было внесено 628 представлений об устранении нарушений, привлечено 259 лиц к дисциплинарной ответственности, 261 - к административной, возбуждено 5 уголовных дел [67].

Если же говорить о национальном проекте «Чистый воздух», то существуют разработки проектно-сметной документации на строительство линии «Троллейбусное депо – КСК», получено 45 новых троллейбусов, реконструированы и модернизированы существующие

золоуловители на котлах Читинской ТЭЦ-1 и заменено пылегазоочистное оборудование на 7 котельных ОАО «РЖД», в процессе работы находятся троллейбусная линия «Троллейбусное депо – Каштак» и теплотрасса в районе СибВО [7].

Среди мер разрешения конфликтов действуют следующие механизмы: выделение денежных средств и установление нового экологичного оборудования. Представители общественности в свою очередь предоставляют запросы на возможную рекультивацию, коллективные жалобы и обращения, а также запрашивают возможность сотрудничества по реализации экологической политики, что также помогает в урегулировании конфликтов. В более критических ситуациях в качестве практик снижения социальной напряженности в сфере экологии используются закрытие предприятий, минимизация и ликвидация возможного ущерба природе, и даже возбуждение уголовных дел.

Среди институтов, которые участвуют в урегулировании конфликтов, важную роль играет Минприроды Забайкалья и РФ. Также помогают снизить конфликтность в регионе прокуратура, администрация, общественники, правительство, СМИ, Росприроднадзор и Роспотребнадзор.

### Выводы по части 2

В данной части был проведен качественный контент-анализ СМИ с целью выявления конфликтного дискурса в сфере экологии в 5-ти российских регионах. Всего было проанализировано 397 материалов, в анализ включен 91 материал.

Анализ показал, что в регионах довольно много конфликтов в сфере воздуха, зачастую конфликты происходят в части превышения выбросов в воздух на ключевых региональных предприятиях. Также к сферам конфликтов относятся реконструкции ТЭЦ, процесс модернизации предприятий, соглашения между бизнесом и властью и отказ от них

(см. таблицу 2).

Таблица 2

## Анализ конфликтного дискурса по ключевым индикаторам

	Сферы конфликтов	Позиция бизнеса	Структуры/институты – участники разрешения конфликтов
<b>Красноярский край</b>	Режим НМУ в регионе из-за загрязнения воздуха, модернизация предприятий, реконструкция ТЭЦ	Активная роль бизнеса (бизнес предлагает варианты разрешения конфликтов)	Федеральный Росприроднадзор, Министерство экологии края, Правительство региона, администрация г.Красноярска, суд
<b>Липецкая область</b>	Загрязнение воздуха, модернизация предприятий	Активная роль бизнеса (бизнес предлагает варианты разрешения конфликтов)	Губернатор региона, Областное управление экологии и природных ресурсов, Муниципальная власть региона, бизнес-ассоциации, суд
<b>Омская область</b>	Загрязнение воздуха, отказ бизнеса от подписания соглашений по модернизации предприятий	Роль бизнеса не артикулирована	Региональный Минприроды, Губернатор региона, природопользование региона, Законодательное собрание, суд
<b>Челябинская область</b>	Загрязнение воздуха в регионе, отказ предоставить информацию о состоянии воздуха на предприятии, реконструкция ТЭЦ	Активная роль бизнеса (бизнес предлагает варианты разрешения конфликтов)	Управление Роспотребнадзора, природоохранное ведомство, министерство экологии Челябинской области, мэрия города, суд
<b>Забайкальский край</b>	Загрязнение воздуха в регионе, реконструкция ТЭЦ	Роль бизнеса не артикулирована	Министерство природных ресурсов Забайкалья, Росприроднадзор, экологический надзор, правительство региона, суд

Позиция бизнеса во многом зависит от региона: в Красноярском крае бизнес крайне активен в урегулировании конфликтов, вырабатываются совместные механизмы решения (например, власть обязуется помочь в установке приборов по

замеру выбросов на предприятия, а бизнес обязуется обеспечивать доступ представителей Росприроднадзора на предприятия). В Забайкальском крае, ситуация иная: бизнес находится в более пассивной роли и должен выполнять

предписания власти, при этом, диалог не выстраивается.



Рис. 1. Ключевые практики урегулирования конфликтов в сфере экологии

По результатам удалось зафиксировать 8 ключевых практик урегулирования конфликтов (рисунок 1). Например, ключевой практикой остаётся практика судебных решений, Примечательно, что досудебное разбирательство не является распространённым механизмом поиска компромисса. Также важной практикой урегулирования является модернизация предприятий, поскольку это или нивелирует конфликт или позволяет его разрешить. Среди наиболее редких практик регулирования можно выделить: практику участия бизнес-ассоциаций, а также «горячие линии», позволяющие отследить фон настроения в регионе.

### Конфликтный дискурс в сфере экологии с февраля 2022 г.

В качестве дополнительного анализа были изучены 2 региона - Красноярский край и Омская область - на предмет выявления изменений в конфликтном дискурсе. В качестве данных использовались те же СМИ, что и для основного анализа. Для анализа Красноярского края использовались следующие источники: Ngs24.ru, Prmira.ru, Newslab.ru, ИА Запад 24, Комсомольская правда - Красноярск, Sibnovosti.ru, НИА Красноярск. Для Омской области использовались - Gorod55.ru, Superomsk.ru,

Ngs55.ru, РИА ОмскИнформ, Комсомольская правда - Омск.

Отметим, что изменения в сфере экологической политики появились вначале на федеральном уровне. Так в марте 2022 г. в Госдуме был принят закон о переносах сроков квотирования выбросов, создания систем контроля качества воздуха на региональных предприятиях. Сроки требований переносятся на 1-2 года в зависимости от задачи [26].

Дополнительный контент-анализ показал, что изменения повестки есть, однако, носят они скорее позитивный характер. Например, на Красноярском экономическом форуме крупный бизнес (например, компания СУЭК) обязался продолжать инвестировать в экологию даже в условиях санкций и внешнего давления, кроме того, ESG-повестка также станет ключевой для деятельности компании [83]. Важно отметить, что число конфликтов между бизнесом и властью значительно снизилось: только 2 конфликта произошли на почве экологии (до февраля 2022 г. в неделю было по 2-4 конфликта). Еще один фактор, способствующий изменению повестки, - большое число лесных пожаров в Красноярском крае и других российских регионах. Проблема вышла на федеральный уровень, а индикатор числа пожаров теперь станет целевым показателем для российских регионов [100].

В Омской области также наблюдается снижение конфликтов в сфере экологии между бизнесом и властью. В феврале 2022 г. крупнейшее региональное предприятие - Омский НПЗ - получило международное подтверждение экологической модернизации региона [100]. Кроме того, 8 омских предприятий (АО «ТГК-11», АО «Омскводоканал», АО «Газпромнефть-ОНПЗ» и др.) подключаются к новому федеральному проекту «Комплексная система мониторинга качества окружающей среды», согласно которому бизнес должен установить новые приборы для оценки качества воздуха [15]. Важно отметить, что к бизнесу подключились и другие компании, обеспечивающие контроль качества атмосферного воздуха (компания Мегафон подключилась к АО «ТГК-11») [39]. В Омской области также начались пожары, что также могло стать фактором изменения новостной повестки. Дополнительный анализ показал, что внешнеэкономическое давление способствовало консолидации бизнеса и власти в сложившихся обстоятельствах.

### **Заключение**

В данной работе был проанализирован конфликтный дискурс в сфере экологии (в рамках национального проекта «Чистый воздух») в 5-ти российских регионах: Красноярский край, Липецкая область, Омская область, Челябинская область, Забайкальский край с период с 2020 г.

Анализ региональных нормативных документов показал, что экология является важной составляющей комплексных стратегий развития региона, в каждом документе прописана задача по снижению числа вредных выбросов в воздух. При этом институционализация взаимодействия бизнеса и власти в сфере экологии находится на начальной стадии. Во всех изученных регионах действуют специализированные экологические советы, однако, предприниматели не являются их участниками. Роль деловых сообществ (РСПП, Опора России, Деловая Россия, Торгово-промышленная палата) в

экологической повестке также пока минимальна в публичном дискурсе. Не вовлеченность бизнеса и деловых сообществ в институциональные структуры усиливает конфликтность в регионах, так как нет правомочной площадки для взаимодействия, при том, что именно бизнес является значительным инвестором национального проекта.

Анализ региональных СМИ позволил выявить, что экологический дискурс является довольно конфликтным во всех 5-ти изученных регионах. Основные причины конфликтности: загрязнение воздуха предприятиями, находившимися на территории регионов. В регионах сложились разные стратегии урегулирования конфликтов, например, в Красноярском крае довольно эффективная практика - заключение соглашений региональных властей и компаний по модернизации предприятий (в рамках соглашений бизнес проводит модернизацию, устанавливает новую систему мониторингов для отслеживания выбросов, является открытым для любых проверок). Подобные соглашения реализуются в 3-х регионах. Однако, в Омской области их эффективность пока неоднозначна: значительно число компаний отказывались подписывать подобные соглашения.

Еще одна практика - наличие стратегий развития компаний, где экология является важным компонентом при реализации бизнес-задач. Так, крупные компании не только прописывают этапы снижения выбросов, но и участвуют в поддержке природоохранных зон, развивают проекты, связанные с экологической грамотностью.

Довольно редкая практика, но как показал экспедиционный опыт Научно-учебной лаборатории исследований в области бизнес-коммуникаций, крайне эффективная для урегулирования конфликтов/разногласий - наличие круглых столов по экологии с представителями бизнеса и власти (практика зафиксирована в Липецкой



области и в Забайкальском крае). Еще одна практика - участие бизнес-ассоциаций в урегулировании конфликтов, но она была зафиксирована только в Омской области. Изучение проблематики показало, что практика досудебного урегулирования конфликтов в регионах почти не применяется, а разрешение конфликтов в сфере экологии происходит именно в суде. Довольно популярная зарубежная практика специальных институтов медиации по разрешению разногласий в сфере экологии пока что не реализуется в изученных регионах.

Однако важные изменения в дискурсе бизнеса и власти произошли после февральских событий, а число конфликтов значительно снизилось, что может говорить о том, что внешние ограничения могут способствовать консолидации. Анализ показал, что конфликтный дискурс в сфере экологии имеет множество проявлений, практик, однако, наблюдается высокий уровень неоднородности от региона к региону. В дальнейшем планируется расширить региональную выборку для изучения темы.

#### Список использованной литературы и источников

1. Алейников А.В. Анализ генезиса бизнеса в России: проблемное поле // Власть. 2009. № 12.
2. Закондырин А. «Зеленое Забайкалье: регион можно вывести из депрессии и обеспечить устойчивое развитие за 5 лет» // Вечерка. URL: <https://gazetavechorka.ru/news/2021/05/26/aleksandr-zakondyrin-zelenoe-zabaykal-e-region-mozhno-vyvesti-iz-depressii-i-obespechit-ustoychivoe-razvitie-za-5-let> (дата обращения: 01.03.2022)
3. Белоус П.А., Осолкова Н.В. Конфликтный дискурс vs конфликтный текст // Вестник Санкт-Петербургского университета. Язык и литература. 2007. №. 4-II.
4. Бурков отчитал министра экологии за грязный омский воздух // Город 55. URL:

<https://gorod55.ru/news/2020-07-20/burkov-otchital-ministra-ekologii-za-gryaznyy-omskiy-vozduh-65821> (дата обращения: 01.03.2022)

5. В день обсуждения проблем с экологией в Красноярске все-таки ввели режим НМУ // Ngs24.ru. URL: <https://ngs24.ru/text/gorod/2020/02/25/68984236/> (дата обращения: 01.03.2022)

6. В любой момент можно увидеть все данные»: как работает новая система мониторинга выбросов на Красноярском цементном заводе? // Newslab.ru. URL: <https://newslab.ru/article/1062231> (дата обращения: 01.03.2022)

7. В Минприроды Забайкалья рассказали о реализации нацпроекта «Экология» // News. URL: <https://news.myseldon.com/ru/news/index/267886667> (дата обращения: 01.03.2022)

8. В Минэкологии края отчитались о мониторинге воздуха за неделю // Sibnovosti.ru. URL: <https://krsk.sibnovosti.ru/society/403929-v-minekologii-kraya-otchitalis-o-monitoringe-vozduha-za-nedelyu> (дата обращения: 01.03.2022)

9. В Октябрьском районе Красноярска закрывают очередную неэффективную котельную // Newslab.ru. URL: <https://newslab.ru/news/1072172> (дата обращения: 01.03.2022)

10. В России поставлен рекорд по загрязнению воздуха // Биосфера. URL: <https://diosfera23.ru/problemy-i-voprosy/statistika-zagryazneniya-okruzhayushchej-sredy.html> (дата обращения: 11.02.2022)

11. Васильев К. Регион стал на миллиард богаче // Липецкая газета. URL: [https://lg.lpgzt.ru/aticle/region-stal-na-milliard-bogache.htm/?sphrase\\_id=123179](https://lg.lpgzt.ru/aticle/region-stal-na-milliard-bogache.htm/?sphrase_id=123179) (дата обращения: 01.03.2022)

12. Все проекты КрАза по улучшению экологии разработаны специалистами завода // РИА-Новости. URL: <https://ria.ru/20210621/krasnoyarsk-1737919535.html> (дата обращения: 20.02.2022)

13. Государственный экологический мониторинг Минприроды России // Министерство природных ресурсов и экологии России. URL: [https://www.mnr.gov.ru/activity/directions/gosudarstvennyu\\_ekologicheskij\\_monitoring/](https://www.mnr.gov.ru/activity/directions/gosudarstvennyu_ekologicheskij_monitoring/) (дата обращения: 15.02.2022)

14. Гришаев А. Студеновский карьер зарастает мусором // Липецкая газета. URL: [https://lg.lpgzt.ru/aticle/studenovskiy-karer-zarastaet-musorom.htm/?sphrase\\_id=123179](https://lg.lpgzt.ru/aticle/studenovskiy-karer-zarastaet-musorom.htm/?sphrase_id=123179) (дата обращения: 01.03.2022)

15. Датчики на трубах. Омские предприятия ждут принятия законов // Gorod55.ru. URL: <https://gorod55.ru/news/2022-03-01/datchiki-na-trubah-omskie-predpriyatiya-zhdut-prinyatiya-zakonov-88051> (дата обращения: 20.05.2022)

16. Дело о загрязнении реки Усмани дошло до арбитражного суда // Gorod48.ru. URL: <https://gorod48.ru/news/1912126/> (дата обращения: 01.03.2022)

17. Деревяшкин В. РАЕХ явно занизило экологические риски Липецкой области – эксперт // Первая интернет-газета Липецка. URL: <https://lipetsknews.ru/articles/vlast/raex-yavno-zanizilo-ekologicheskie-riski-lipeckoy-oblasti-ekspert> (дата обращения: 19.02.2022)

18. Доклад «О состоянии санитарно-эпидемиологического благополучия населения на территории городского поселения «г. Краснокаменск» в 2020 году» // Федеральное медико-биологическое агентство. URL: <https://docs.yandex.ru/docs/> (дата обращения: 19.02.2022)

19. Доклад Главы города Челябинска о достигнутых значения показателей для оценки эффективности органов местного самоуправления г. Челябинска за 2019 год и их планируемых значениях на 3-х летний период. URL: <https://docs.yandex.ru/docs/> (дата обращения: 20.02.2022)

20. Доклад о состоянии гражданского общества в Челябинской

области в 2017 году // Общественная палата Челябинской области. URL: [https://op74.ru/netcat\\_files/11/38/doklad\\_gotovyy\\_100\\_str\\_szhatyy.pdf](https://op74.ru/netcat_files/11/38/doklad_gotovyy_100_str_szhatyy.pdf) (дата обращения: 20.02.2022)

21. Доклад об экологической ситуации в Забайкальском крае в 2012 году // Министерство природных ресурсов и экологии Забайкальского края Правительства Забайкальского края. URL: <https://docs.yandex.ru/docs/view> (дата обращения: 21.02.2022)

22. Доклад об экологической ситуации в Забайкальском крае в 2019 году. URL: <https://cloud.mail.ru/public/26aH/5w1G5bYqr> (дата обращения: 21.02.2022)

23. Доклад об экологической ситуации в Челябинской области в 2020 году // Министерство экологии Челябинской области. URL: <https://docs.yandex.ru/docs/> (дата обращения: 20.02.2022)

24. Доклад об экологической ситуации Омской области Управления Экологической безопасности // Министерство природных ресурсов и экологии Омской области. URL: <http://oldmpr.omskportal.ru/ru/RegionalPublicAuthorities/executivelist/MPR/otraslevaya-informaciya/Ypravleniya/Ecobezopasnost/doklad-ob-eko-sityacii.html> (дата обращения: 15.02.2022)

25. Достаточно посмотреть на карту, и мы увидим мертвые города Урала», – общественник Максим Шингаркин о зонах экологической катастрофы // Новый день. URL: <https://newdaynews.ru/chelyabinsk/interview/725010.html> (дата обращения: 01.03.2022)

26. Дума приняла законопроект о заморозке на два года ряда экологических инициатив // Интерфакс. URL: <https://www.interfax.ru/russia/827684> (дата обращения: 20.05.2022)

27. Забайкалье вошло в число регионов Дальнего Востока с рекордным загрязнением рек // Чита.ру. URL:

<https://www.chita.ru/news/168691/> (дата обращения: 01.03.2022)

28. Закон от 25 декабря 2006 года №10-ОЗ - Стратегия социально-экономического развития Липецкой области на период до 2024 году. URL: <https://docs.cntd.ru/document/872606764> (дата обращения: 19.02.2022)

29. Из экологического доклада убрали данные о челябинских предприятиях // News. URL: <https://news.myseldon.com/ru/news/index/256508417> (дата обращения: 01.03.2022)

30. Изменение климата Группа НЛМК [Официальный сайт]. URL: <https://lipetsk.nlmk.com/ru/responsibility/ecology/climate-changing/> (дата обращения: 25.02.2022)

31. Инвестирование в программу “Чистый воздух” // АО «Газпромнефть»-ОНПЗ. URL: <https://onpz.gazpromneft.ru/press-center/news/86450/> (дата обращения: 20.02.2022)

32. Ионов М. О возрождении ЛТЗ и будущем региона // Липецкая газета. URL: [https://lg.lpgzt.ru/article/o-vozrozhdenii-ltz-i-budushchem-regiona.htm/?sphrase\\_id=123179](https://lg.lpgzt.ru/article/o-vozrozhdenii-ltz-i-budushchem-regiona.htm/?sphrase_id=123179) (дата обращения: 01.03.2022)

33. Как бизнес работает с экологической повесткой в России. Устойчивые города. URL: <https://vc.ru/mos.ecology/300363-kak-biznes-rabotaet-s-ekologicheskoy-povestkoy-v-rossii> (дата обращения: 15.02.2022)

34. Кириллина В.Н., Вятская Ю.А., Волконская Н.А. Взаимодействие бизнеса и власти в конфликтном дискурсе: Российская Федерация, Чили и Аргентина // Бизнес. Общество. Власть. 2021. № 4 (42). С. 216-245.

35. Краснощеков В.Н., Ольгаренко Д.Г. Оценка эффективности реализации национального проекта «Экология» // Природообустройство. - 2019. №. 2. С. 6-12.

36. Красноярцы вышли на митинг «За чистое небо» и закидали министра экологии вопросами. Как это было // Ngs24.ru. URL:

<https://ngs24.ru/text/gorod/2019/07/03/6148087/> (дата обращения: 01.03.2022)

37. Липецкая область получила международный сертификат ESG-рейтинга // Администрация Липецкой области. URL: <https://admlip.ru/implementation/economy/lipetskaya-oblast-poluchila-mezhdunarodnyu-sertifikat-esg-reytinga/?type=special> (дата обращения: 25.02.2022)

38. Манаенко Г.Н. Дискурс в его отношении к речи, тексту и языку // Язык. Текст. Дискурс: Межвуз. сб. науч. тр. Вып. 1. Ставрополь: Пятиг. гос лингв. ун-т, 2003. С. 26-40.

39. МегаФон и ТГК-11 будут в онлайн-режиме контролировать состояние воздуха в Омске // Gorod55.ru. URL: <https://gorod55.ru/news/2022-03-05/megafon-i-tgk-11-budut-v-onlayn-rezhime-kontrolirovat-sostoyanie-vozduha-v-omske-88590> (дата обращения: 20.05.2022)

40. Миленина Ю. Очередной скандал. Как прошли онлайн-слушания по судьбе дендросада? // Аргументы и факты. Омск. URL: <https://omsk.aif.ru/society/ocherednoy-skandal-kak-proshli-onlayn-slushaniya-po-sudbe-dendrosada> (дата обращения: 01.03.2022)

41. ММК продолжит развивать экологические проекты // Челябинск онлайн. URL: <https://74.ru/text/gorod/2021/02/09/69756867/> (дата обращения: 01.03.2022)

42. Мусорный коллапс. В Омске заканчивается срок действия единственного полигона ТКО // Город 55. URL: <https://gorod55.ru/news/2020-05-31/musornyy-kollaps-v-omske-zakanchivaetsya-srok-deystviya-edinstvennogo-poligona-tko-54324> (дата обращения: 01.03.2022)

43. Мухаметшина Е. Половина россиян считает, что экологическая ситуация в России за последние годы ухудшилась. URL: <https://www.vedomosti.ru/society/articles/2020/11/29/848723-polovina-rossiyan> (дата обращения: 12.02.2022)

44. Направление деятельности Общественного совета при министерстве экологии и рационального природопользования Красноярского края // Министерство экологии и рационального природопользования Красноярского края. URL: <http://mpr.krskstate.ru/page7036/page7040> (дата обращения: 18.02.2022)
45. Наугольных В.В. Взаимодействие власти и бизнеса на современном этапе: конфликтологический аспект // Поиск. 2014. № 6 (47). С. 15-23.
46. Национальный проект Экология // Паспорт Национального проекта Экология. URL: [file:///Users/Ulia1/Downloads/NP\\_EkologiyaPasport%20\(1\).pdf](file:///Users/Ulia1/Downloads/NP_EkologiyaPasport%20(1).pdf) (дата обращения: 12.02.2022)
47. Национальный экологический рейтинг - Осень 2021 // Зеленый патруль. URL: <https://greenpatrol.ru/ru/stranica-dlya-obshchego-reytinga/ekologicheskij-reyting-subektov-rf?tid=444> (дата обращения: 15.02.2022)
48. Неучтенные причины загрязнения омского воздуха // Город 55. URL: <https://gorod55.ru/news/2020-02-14/neuchtennye-prichiny-zagryazneniya-omskogo-vozduha-53855> (дата обращения: 01.03.2022)
49. НЛМК завершил масштабную экологическую модернизацию сталеплавильного производства // Gorod48.ru. URL: <https://gorod48.ru/news/1917014/> (дата обращения: 01.03.2022)
50. Норникель выплатил 146 млрд рублей штрафа за аварию в Норильске // Коммерсант. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/4722195> (дата обращения: 11.02.2022)
51. Норникель объявил о старте конкурса проектов «Мир Таймыра» // Ngs24.ru. URL: <https://ngs24.ru/text/culture/2020/12/15/69626571/> (дата обращения: 01.03.2022)
52. Норникель представил новую экологическую стратегию // Проспект Мира. URL: <https://prmira.ru/news/nornikel-predstavil-novuyu-ekologicheskuyu-strategiyu/> (дата обращения: 01.03.2022)
53. Общественный совет по экологии // Управление экологии и природных ресурсов Липецкой области. URL: <http://ekolip.ru/obshchestvennyy-sovet/> (дата обращения: 25.02.2022)
54. Общественный совет при министерстве экологии и рационального природопользования Красноярского края // Министерство экологии и рационального природопользования Красноярского края. URL: <http://www.mpr.krskstate.ru/obschsovets/p/lan> (дата обращения: 18.02.2022)
55. Омские предприятия будут добровольно-принудительно заставлять снижать выбросы // Коммерческие вести. URL: <https://kvnews.ru/news-feed/omskie-predpriyatiya-budut-dobrovolno-prinuditelno-zastavlyat-snizhat-vybrosy> (дата обращения: 01.03.2022)
56. Пахомова В. Почему экология становится частью стратегии для компаний // Ведомости. URL: <https://www.vedomosti.ru/partner/articles/2021/08/27/883464-pochemu-ekologiya> (дата обращения: 11.02.2022)
57. Пашинян И. А. Контент-анализ как метод исследования: достоинства и ограничения // Научная периодика: проблемы и решения. 2012. №. 3. С. 13-18.
58. Пашинян И.А. Контент-анализ как метод исследования: достоинства и ограничения // Научная периодика: проблемы и решения. 2012. №. 3.
59. План работы Общественного совета по экологии // Управление экологии и природных ресурсов Липецкой области. URL: <http://ekolip.ru/npa/30042021114948.pdf> (дата обращения: 25.02.2022)
60. После введения челябинского экологического стандарта стало только хуже // Курс дела. URL: <https://kursdela.biz/news/society/11-02-2022/posle-vvedeniya-chelyabinskogo->



[ekologicheskogo-standarta-stalo-tolko-huzhe](#)

(дата обращения: 01.03.2022)

61. После отмены митинга «За чистое небо» Игорь Шпехт заявил о переезде и частичном сворачивании проекта // Ngs24.ru. URL: <https://ngs24.ru/text/gorod/2020/03/21/69043462/> (дата обращения: 01.03.2022)

62. Постановление №497 “Об утверждении региональной программы в области обращения с отходами в том числе с твердыми коммунальными отходами, в Красноярском крае с 2018-2030 // Правительство Красноярского края. URL: <http://mpr.krskstate.ru/dat/File/3/rp497.pdf> (дата обращения: 18.02.2022)

63. Приказ №2235 от 12 декабря 2018 г. «Об Общественном совете при Министерстве природных ресурсов Забайкальского края» // Министерство природных ресурсов Забайкальского края. URL: <https://docs.cntd.ru/document/550317706> (дата обращения: 21.02.2022)

64. Приказ №51 от 1 марта 2022 г. - Об утверждении состава Общественного совета // Управление Экологии и природных ресурсов. URL: [https://xn--48-iddzkhxb0m2a.xn--p1ai/wp-content/uploads/2022/03/731\\_03032022163043.pdf](https://xn--48-iddzkhxb0m2a.xn--p1ai/wp-content/uploads/2022/03/731_03032022163043.pdf) (дата обращения: 25.02.2022)

65. Приложение №295 от 25.11.2020 г. о Составе Общественного совета при Министерстве природных ресурсов и экологии Омской области // Минприроды Омской области. URL: <https://mpr.omskportal.ru/magnoliaPublic/dam/jcr:2fbfffc7-e598-407c-a4a4-76576b7e9cde/Sostav.pdf> (дата обращения: 20.02.2022)

66. Прокофьев С.Е., Братарчук Т.В. Особенности партнерства власти и бизнеса в ходе реализации Национального проекта «Экология» в регионах России // Редакционная коллегия, 2018.

67. Прокуроры Забайкальского края за 11 месяцев 2021 года выявили 3,5 тыс. нарушений законов в экологической сфере // Прокуратура Забайкальского края. URL: [https://epp.genproc.gov.ru/web/proc\\_75/](https://epp.genproc.gov.ru/web/proc_75/)

[mass-media/news?item=69181754](#) (дата обращения: 01.03.2022)

68. Протокол №1-217 заседания Краевого общественного совета по охране окружающей среды (Экологического совета) // Министерство экологии и рационального природопользования Красноярского края. URL: <http://mpr.krskstate.ru/dat/File/3/Protokol%20ES%202017.pdf> (дата обращения: 18.02.2022)

69. Протокол №8-21 очного заседания общественного совета при министерстве экологии и рационального природопользования Красноярского края // Министерство экологии и рационального природопользования Красноярского края. URL: [http://mpr.krskstate.ru/dat/bin/art/53899\\_protokol\\_8\\_21.pdf](http://mpr.krskstate.ru/dat/bin/art/53899_protokol_8_21.pdf) (дата обращения: 18.02.2022)

70. Протоколы заседаний Общественного совета при министерстве экологии и рационального природопользования Красноярского края // Министерство экологии и рационального природопользования Красноярского края. URL: <http://mpr.krskstate.ru/obschsovnet/protokoly> (дата обращения: 18.02.2022)

71. Прохоров В. В. Использование механизмов государственно-частного партнерства при реализации экологических проектов // Социально-экономический и гуманитарный журнал Красноярского ГАУ. 2020. №. 4 (18). С. 3-14.

72. Распоряжение от 14 ноября 2017 года №784-р “Об утверждении Концепции развития и размещения особо охраняемых природных территорий краевого значения на период до 2030 года // Правительство Красноярского края. URL: <https://docs.cntd.ru/document/450372748> (дата обращения: 18.02.2022)

73. Рейтинг социально-экономического положения регионов 2021 // РИА Новости. URL: <https://riarating.ru/infografika/20210531/630201353.html> (дата обращения: 15.02.2022)

74. Решение от 2 августа 2016 года №204 о стратегии социально-экономического развития города Липецка до 2035 года. URL: <https://docs.cntd.ru/document/440582824> (дата обращения: 19.02.2022)

75. Роспотребнадзор признал Челябинск городом с наиболее грязным воздухом // Коммерсант. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/4670565> (дата обращения: 01.03.2022)

76. Сейранян М.Ю. Конфликтный дискурс. Социолингвистический и прагмалингвистический аспекты. М., 2012.

77. Сибирская генерирующая компания [Официальный сайт] // Экология. URL: <https://sibgenco.ru/about/ecology/> (дата обращения: 18.02.2022)

78. Сидоров А. А. и др. Национальный проект "экология": планы и промежуточный ход реализации // Азимут научных исследований: экономика и управление. 2020. Т. 9. №. 3 (32).

79. Снять видео об экологической культуре // Липецкая газета. URL: [https://lg.lpgzt.ru/aticle/snyat-video-ob-ekologicheskoy-kulture-.htm/?sphrase\\_id=123179](https://lg.lpgzt.ru/aticle/snyat-video-ob-ekologicheskoy-kulture-.htm/?sphrase_id=123179) (дата обращения: 01.03.2022)

80. Соловьев А. В. Конфликты на государственной службе: типология и управление. М., 2008.

81. Стратегия развития Красноярского края до 2030 года // Официальный портал - Красноярский край. URL: <http://www.krskstate.ru/2030/plan/5> (дата обращения: 18.02.2022)

82. Стратегия социально-экономического развития Омской области до 2025 года // Портал Правительства Омской области. URL: <http://www.xn---7sbbd6bjcpe0ahm4k8a.xn--p1ai/ru/government/strategy2025.html> (дата обращения: 15.02.2022)

83. СУЭК продолжит инвестировать в «зеленые» проекты — что еще обсуждали на экономическом форуме // Ngs24.ru. URL:

<https://ngs24.ru/text/business/2022/03/04/70486490/> (дата обращения: 20.05.2022)

84. Таравкова Е. Подписали "Зеленый кодекс" // Липецкая газета. URL: [https://lg.lpgzt.ru/aticle/podpisali-zelenyy-kodeks-.htm/?sphrase\\_id=123179](https://lg.lpgzt.ru/aticle/podpisali-zelenyy-kodeks-.htm/?sphrase_id=123179) (дата обращения: 01.03.2022)

85. ТОП-10 самых цитируемых СМИ Забайкальского края - 2021 год // Медиалогия. URL: <https://www.mlg.ru/ratings/media/region/10940/> (дата обращения: 01.03.2022)

86. ТОП-20 самых цитируемых СМИ Красноярского края - 2021 год // Медиалогия. URL: <https://www.mlg.ru/ratings/media/region/10954/> (дата обращения: 01.03.2022)

87. ТОП-20 самых цитируемых СМИ Омской области - III квартал 2021 // Медиалогия. URL: <https://www.mlg.ru/ratings/media/region/10160/> (дата обращения: 01.03.2022)

88. ТОП-20 самых цитируемых СМИ Челябинской области - 2021 год // Медиалогия. URL: <https://www.mlg.ru/ratings/media/region/11026/> (дата обращения: 01.03.2022)

89. ТОП-10 самых цитируемых СМИ Липецкой области - 2021 год // Медиалогия. URL: <https://www.mlg.ru/ratings/media/region/10993/> (дата обращения: 01.03.2022)

90. Управление экологии и природных ресурсов Липецкой области [Официальный сайт]. URL: <http://oopt.aari.ru/body/%D0%A3%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5-%D1%8D%D0%BA%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B3%D0%B8%D0%B8-%D0%B8-%D0%BF%D1%80%D0%B8%D1%80%D0%BE%D0%B4%D0%BD%D1%8B%D1%85-%D1%80%D0%B5%D1%81%D1%83%D1%80%D1%81%D0%BE%D0%B2-%D0%9B%D0%B8%D0%BF%D0%B5%D1%86%D0%BA%D0%BE%D0%B9-%D0%BE%D0%B1%D0%BB%D0%B0%D1%81%D1%82%D0%B8> (дата обращения: 25.02.2022)

91. ФБУЗ "Центр гигиенического образования населения"

- Роспотребнадзора. URL: <http://cgon.rospotrebnadzor.ru/content/62/781/> (дата обращения: 10.02.2022)
92. Федеральный экологический совет при Минприроды России // Министерство природных ресурсов и экологии России. URL: [https://www.mnr.gov.ru/activity/councils/federalnyy\\_ekologicheskiiy\\_sovet\\_pri\\_minprirody\\_rossii/#general](https://www.mnr.gov.ru/activity/councils/federalnyy_ekologicheskiiy_sovet_pri_minprirody_rossii/#general) (дата обращения: 15.02.2022)
93. Фетисов А.А. Конфликты интересов бизнеса и государства в современной России: политологический анализ. М.: Наука, 2006.
94. Чем запомнились экоконфликты 2021 года для Большого Урала // Федерал-пресс Свердловской области. URL: [https://fedpress.ru/article/2908032?utm\\_source=yandex.ru&utm\\_medium=organic&utm\\_campaign=yandex.ru&utm\\_referrer=yandex.ru](https://fedpress.ru/article/2908032?utm_source=yandex.ru&utm_medium=organic&utm_campaign=yandex.ru&utm_referrer=yandex.ru) (дата обращения: 01.03.2022)
95. Чмель К. Ш., Климова А. М., Митрохина Е. М. Политизация экологического дискурса в Архангельской области на примере строительства мусорного полигона около станции Шиес // Журнал исследований социальной политики. 2020. Т. 18. №. 1. С. 83-98.
96. Экологи уверены: экологическую проблему Читы нужно решать, опираясь на исследования // Восток медиа. URL: <https://vostokmedia.com/news/society/29-03-2022/ekologi-uvereny-ekologicheskuyu-problemu-chity-nuzhno-reshat-opirayas-na-issledovaniya> (дата обращения: 01.03.2022)
97. Экологическая карта города Омска // Министерство природных ресурсов и экологии Омской области. URL: <https://mpr.omskportal.ru/oiv/mpr/map> (дата обращения: 20.02.2022)
98. Экспертный экологический совет при Законодательном собрании Челябинской области // Законодательное собрание Челябинской области. URL: <https://zs74.ru/ekspertnyy-ekologicheskiiy-sovet-pri-zakonodatelnom-sobranii-chelyabinskoy-oblasti> (дата обращения: 29.04.2022)
99. Эксперты подтвердили эффективность модернизации Омского НПЗ // Gorod55.ru. URL: <https://gorod55.ru/news/2022-02-24/eksperty-podtverdili-effektivnost-ekologicheskoy-modernizatsii-omskogo-npz-88083> (дата обращения: 20.05.2022)
100. 2021 год не должен повториться»: Путин провел с губернаторами совещание по пожарам // Ngs24.ru. URL: <https://74.ru/text/politics/2022/05/10/71319716/> (дата обращения: 20.05.2022)
101. Baigorrotegui G. Socio-environmental conflict in the construction of a power plant in Spain's Basque Country: strategies, expertise and certifications // Local Environment. 2015. Т. 20. № 1. С. 114-129.
102. Davis K. J. et al. Local disconnects in global discourses – The unintended consequences of marine mammal protection on small-scale fishers // Conservation Letters. 2021.
103. Demchuk A. L. et al. Environmental conflict management: A comparative cross-cultural perspective of China and Russia // Post-Communist Economies. 2021. – P. 1-23.
104. ESG-повестка: роль финансовых институтов // Гайдаровский Форум 2022. URL: <https://gaidarforum.ru/ru/programme-2022/2525/> (дата обращения: 11.02.2022)
105. Holzinger K. Limits of cooperation: a German case of environmental mediation // European Environment. 2000. Т. 10. №. 6. С. 293- 305.
106. Konkes C. Green lawfare: Environmental public interest litigation and mediatized environmental conflict // Environmental Communication. 2018. Т. 12. № 2. С. 191-203.
107. Kourula A. et al. New roles of government in the governance of business conduct: Implications for management and organizational research, 2019.
108. Moulton H. et al. Narratives of ice loss: New approaches to shrinking glaciers

and climate change adaptation // Geoforum. 2021. Т. 125. С. 47-56.

109. Sairinen R. Environmental Conflict Mediation. In New Directions in Social Impact Assessment. Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing. 2011. doi: <https://doi.org/10.4337/9781781001196.00029>

110. Shaffer B. Firm Level responses to government regulation: Theoretical and research approaches // Journal of management. 1995. Т. 21. № 3. С. 495-514.

111. State of global air (2019) // IHME. URL: <https://www.stateofglobalair.org/sites/defa>

ult/files/soga\_2019\_report.pdf (дата обращения: 11.02.2022)

112. The United Nations Environment Programme and the 2030 Agenda (2015) // UNEP. URL: [https://wedocs.unep.org/bitstream/handle/20.500.11822/9851/-The\\_United\\_Nations\\_Environment\\_Programme\\_and\\_the\\_2030\\_Agenda\\_Global\\_Action\\_for\\_People\\_and\\_the\\_Planet-2015EO\\_Brochure\\_WebV.pdf.pdf?sequence=3&%3BisAllowed=y%2C%20Portuguese%7C%7Chttps%3A//wedocs.unep.org/b](https://wedocs.unep.org/bitstream/handle/20.500.11822/9851/-The_United_Nations_Environment_Programme_and_the_2030_Agenda_Global_Action_for_People_and_the_Planet-2015EO_Brochure_WebV.pdf.pdf?sequence=3&%3BisAllowed=y%2C%20Portuguese%7C%7Chttps%3A//wedocs.unep.org/b) (дата обращения: 10.02.2022)



## THE EXPERIENCE OF RUSSIAN REGIONS IN THE IMPLEMENTATION OF THE NATIONAL PROJECT IN THE FIELD OF ECOLOGY (CONFLICT DISCOURSE)

**Valentina Kirillina**– Doctor of philosophical sciences, Professor, Deputy Head of the Department of the Theory and Practice of Business-Government Interaction, Director of the Institute of Communication Management NRU HSE, kirillina@hse.ru

**Yulia Vyatskaya** - expert of Training Laboratory for Business Communications Research, NRU HSE, yumatyuneneko@hse.ru

**Eleonora Taranina**– a 2nd year-old student of «Business administration» program of Graduate School of Business NRU HSE, eataranina\_1@edu.hse.ru

The article presents the results of a study of the problem of interaction between business and government in the conflict discourse in the field of ecology on the example of 5 Russian regions (Krasnoyarsk Territory, Trans-Baikal Territory, Lipetsk, Omsk, Chelyabinsk regions). Using the method of qualitative content analysis, the experience of the regions on 2 key issues was studied: 1) how does the interaction of business and government in the field of ecology work; 2) How are conflicts resolved? The results of the study showed that the conflict discourse between business and government in the field of ecology is quite acute, among the settlement practices: modernization of enterprises, "green agreements" between business and government, development of environmental policy of companies. However, in the face of external constraints, there is a consolidation of business and government in the issue of ecology.

### Key words:

*Conflict discourse; interaction between business and government; environmental conflicts; environmental agenda.*

# ЭКОЛОГИЧЕСКАЯ ПОВЕСТКА

## РОЛЬ РЕГИОНАЛЬНЫХ БИЗНЕС-ОБЪЕДИНЕНИЙ В РАЗВИТИИ ESG-ПОВЕСТКИ НА ПРИМЕРЕ СВЕРДЛОВСКОГО ОБЛАСТНОГО СОЮЗА ПРОМЫШЛЕННИКОВ И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ

Пумпянский Д.А.<sup>69</sup>, Пыстина А.В.<sup>70</sup>

Конструктивный диалог между деловым сообществом и органами государственной власти играет важную роль в осуществлении перехода к более устойчивому будущему. Для достижения корпоративной устойчивости и эффективности необходимо действовать ответственно в ответ на изменения климата, провозглашенные ООН цели устойчивого развития и поставленные стратегические национальные задачи. Опыт Свердловского областного союза промышленников и предпринимателей как ведущего посредника между бизнесом и властью в Свердловской области по достижению обозначенных ориентиров может быть в дальнейшем применен в работе бизнес-объединений других регионов.

В статье рассматриваются особенности ESG-трансформации на российском рынке, деятельность СОСПП по направлению устойчивого развития и ESG-повестки на современном этапе, а также возможные мероприятия по совершенствованию ESG-профиля Свердловской области со стороны СОСПП.

### Ключевые слова:

*Региональные бизнес-объединения, ESG-повестка, Свердловская область, СОСПП.*

---

<sup>69</sup> Пумпянский Дмитрий Александрович – д.э.н., профессор кафедры теории и практики взаимодействия бизнеса и власти НИУ ВШЭ, член Бюро Правления РСПП, президент Свердловского областного Союза промышленников и предпринимателей

<sup>70</sup> Пыстина Алена Владимировна – преподаватель Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики», Факультет мировой экономики и мировой политики. Адрес: 119017, ул. Малая Ордынка, д. 17. E-mail: avpyстина@gmail.com

## ВВЕДЕНИЕ

Решения многих проблем и инициация предложений в сфере предпринимательства и бизнеса в России, которые соответствуют мировой повестке и Целям устойчивого развития ООН (далее ЦУР), находятся на федеральном уровне. Однако на федеральном уровне решение вопросов более объективировано и абстрактно, в то время как на местном уровне решаются предметные и ранжированные по целям задачи. Функционирование региональных бизнес-объединений позволяет формировать согласованную позицию деловых кругов, упрощать взаимодействие и налаживать диалог между бизнесом и властью, а также повышать осведомленность всех стейкхолдеров по приоритетным направлениям развития.

Такие вопросы ESG-повестки, как устойчивое развитие, изменение климата, сокращение углеродного следа и энергопереход, с прошедшего года находятся в особом фокусе внимания государства и представителей российского делового сообщества. В данном контексте такой субъект РФ как Свердловская область представляется интересным для изучения, поскольку регион вошел в десятку лидеров развития ESG-стратегии региона, заняв седьмое место в рейтинге RAEX [14], а среди отраслей превалирует металлургия и машиностроение, которых в первую очередь коснется трансграничное углеродное регулирование в 2023 г.

На сегодняшний день не существует единого пути имплементации устойчивой повестки для компаний. Устойчивое развитие все еще достаточно новое направление для бизнеса, которое имеет много индустриальной специфики и сложных задач на пересечении отраслей. Практических примеров законченного перехода на устойчивые бизнес-процессы, на которые можно было бы ориентироваться, также немного, поэтому бизнес и власть должны быть готовы к поэтапному адаптационному переходу.

Благодаря широкому набору применяемых инструментов (таких как законодательство, оценка регулирующего воздействия (ОРВ), участие в работе различных советов, комиссий и штабов) Свердловский областной союз промышленников и предпринимателей (далее СОСПП), признанный «Лучшим региональным отделением Российского Союза промышленников и предпринимателей» (далее РСПП) в 2021 г., можно считать одним из наиболее влиятельных бизнес-объединений региона. Союз играет существенную роль в повышении эффективности внедрения современных ESG-стандартов предприятиями региона и выстраивании диалога между бизнесом и властью по этому вопросу.

Теоретической основой данной работы служат исследования российского академического сообщества в сфере взаимодействия бизнеса и власти и ESG-повестки, в том числе работы А.Н. Шохина, М.В. Москвиной, Е.Н. Феокистовой, А. Скорочкина и др. Эмпирическая база работы состоит из следующих групп источников: материалов сайтов РСПП, СОСПП и Правительства Свердловской области, транскрибированных интервью и «круглых столов», материалов, полученных в ходе панельных сессий Гайдаровского форума и Восточного экономического форума.

## ОСОБЕННОСТИ ESG-ТРАНСФОРМАЦИИ НА РОССИЙСКОМ РЫНКЕ

Достижение принятых ООН целей подразумевает не только включение факторов устойчивого развития в периметр стратегического планирования в компании, но и изменение бизнес-моделей на более устойчивые, отвечающие современным вызовам и ориентированные при этом на перспективу. Этот процесс развивается в мире, и в него включаются, прежде всего, крупные компании. Российская Федерация не является исключением. Среди приоритетов

устойчивого развития, на которые ориентируются крупные российские компании, можно обозначить: движение в сторону циклической экономики, ответственное производство и потребление, обеспечение производственной и экологической безопасности и здоровья работников, развитие человеческого потенциала и повышение эффективности человеческого капитала, климатическая повестка, снижение углеродного следа, внедрение технологий для развития низкоуглеродной экономики, участие в развитии территорий как вклад в формирование благоприятной предпринимательской и социальной среды, развитие партнерств, повышение прозрачности деятельности и информационной открытости, ответственное инвестирование и ответственная цепочка поставок.

За пятилетний период с момента утверждения 17-ти Целей устойчивого развития в РФ было проведено достаточно различных исследований, в рамках которых оценивался уровень интеграции ЦУР в деятельность российских компаний и приоритеты ЦУР, в том числе, с учетом отраслевой и региональной специфики. Анализ нефинансовых отчетов, а также глубинные интервью с экспертами в индустрии показывают рост внимания компаний к теме устойчивого развития. Так, согласно исследованию Accenture, на 2021 г. 98% российского бизнеса относят вопросы устойчивого развития к приоритетным (из них 64% включают их в топ-3 направления) и признают их неотъемлемой частью своей корпоративной стратегии [15]. При этом взрывной рост общественной вовлеченности в решение социальных и экологических проблем не оставил возможности остаться в стороне. Данная тенденция вполне объяснима, поскольку соответствие ESG-повестке является ключевым фактором для дифференциации бизнеса на рынке сегодня и сохранения лидирующих позиций завтра.

По результатам опроса, проведенного среди российских компаний, было выделено несколько ключевых драйверов к развитию устойчивой повестки в компаниях [12]:

- внимание инвесторов к ESG-факторам (58%);
- спрос и ожидание потребителей (51%);
- рыночные тренды и активность конкурентов (44%);
- требования российских и международных регуляторов (41%);
- повышение операционной эффективности (30%);
- ожидания сотрудников (26%);
- глобальное движение к углеродной нейтральности (23%);
- присоединение компании к Глобальному Договору ООН (22%);
- введение углеродного трансграничного налога (19%);
- климатические риски (19%);
- конечность используемых ресурсов (15%).

Несмотря на общую заинтересованность бизнеса в «зеленом движении», развивается оно пока неравномерно. Некоторые отрасли в большей мере акцентируют свое внимание на повестке устойчивого развития [12]. Например, среди представителей сектора машиностроения и промышленного производства такой подход озвучили 82% опрошенных, среди представителей оптовой и розничной торговли – 75%, пищевой промышленности – 73%, а финансов – 71%. Менее остальных секторов выстраивают приоритеты устойчивой повестки компании, предоставляющие консалтинговые и другие услуги для бизнеса, а также транспортные и логистические компании (по 34% соответственно).

На сегодняшний день в повестке устойчивого развития наблюдается определенный перевес в сторону климатической составляющей. Так, на



Гайдаровском форуме 2022 г. ключевыми вызовами ESG-повестки были обозначены: устойчивое развитие, изменение климата, сокращение углеродного следа и энергопереход. Это объясняется тем, что: «И «S», и «G» все уже довольно давно занимают, а к климату мы заметили особое внимание только последние несколько лет, в особенности остро этот вопрос был поднят в прошлом году. История это однозначно долгосрочная, и чем быстрее мы среагируем, тем меньше рисков мы получим в дальнейшем», - заявила первый заместитель председателя ЦБ РФ Ксения Юдаева в рамках обсуждения готовности национального бизнеса к ESG-трансформации [3]. Заместитель председателя правления АО «Газпромбанк» Елена Борисенко поддержала эту позицию, обозначив, что реагировать было необходимо еще позавчера. Кроме того, «E» часть повестки в некотором роде может быть названа определяющей, поскольку ее бенефициарами являются не только компании и российская экономика, но и сам человек. Также это может быть объяснено сжатыми временными рамками, поскольку с января 2026 г. в полном объеме начнет действовать трансграничное углеродное регулирование. Период с 2023 по 2026 г. обозначен переходным периодом по отчетности, однако ее необходимо будет «закрывать» углеродными единицами (таким будет требование для российских экспортеров). Российскому бизнесу будет сложно полноценно оперировать в новой ESG-реальности без предварительной подготовки, даже с учетом трехлетнего «лага».

Несмотря на кажущуюся всеобщую осведомленность в данном вопросе, есть серьезные системные проблемы. Согласно данным консалтинговых агентств, 80% компаний реального сектора экономики РФ не воспринимают всерьез ESG-практики (РА Expert). По данным PWC, 58% опрошенных топ-менеджеров ничего не знают о принципах устойчивого развития, и только 6% топ-менеджеров

имеют полное представление об ESG-повестке [3].

### **КОМИССИЯ СОСПП ПО УСТОЙЧИВОМУ РАЗВИТИЮ И ESG-ПОВЕСТКЕ**

В сентябре 2021 г. была создана Комиссия по устойчивому развитию и ESG-повестке. Основным направлением деятельности Комиссии был обозначен мониторинг вопросов развития социальной и экологической повестки в регионе и содействие интеграции ESG-факторов и аспектов устойчивого развития во все сферы бизнеса. В состав Комиссии вошли руководители промышленных предприятий региона, представители сферы образования и других системообразующих отраслей экономики.

За первое полугодие работы Комиссии было проведено несколько важных мероприятий [4]. Так, 18 ноября 2021 г. в рамках XVI международной конференции «Российские регионы в фокусе перемен», организованной Уральским федеральным университетом совместно с аналитической группой «Эксперт», состоялся круглый стол, посвященный ESG-трансформации в российской действительности. На дискуссионном собрании выступил первый заместитель председателя Уральского банка А.В. Волчик с докладом на тему «Декарбонизация. Ответственное финансирование».

25 ноября 2021 г. состоялось первое заседание комиссии, где был утвержден состав Комиссии, определены способы коммуникации. На заседании был представлен доклад на тему: «ESG и устойчивое развитие: настоящее и будущее - опыт Сбера». В докладе были приведены основные направления ESG-трансформации, ключевые элементы построения стратегии устойчивого развития бизнеса, стандарты по раскрытию финансовой информации, материалы по ESG-рейтингу Свердловской области. Участники заседания поделились информацией о внедрении ESG-принципов на своих предприятиях, обозначили проблемные области. Также

руководителем группы риска и устойчивого развития KPMG в СНГ И.В. Коротецким были сформулированы итоги климатической конференции ООН (COP-26) с акцентом на российский бизнес.

В программе данного заседания особое внимание следует обратить на доклад об опыте Сбера, поскольку на должность председателя Комиссии СОСПП по устойчивому развитию и ESG-повестки в 2021 г. был назначен Суховерхов Дмитрий Евгеньевич - председатель Уральского банка ПАО «Сбербанк России». Это дает огромное конкурентное преимущество СОСПП, так как Союз получает возможность изучать и перенимать успешный опыт и критерии крупной системообразующей экосистемы от первого лица. Именно поэтому сейчас одним из основных векторов развития СОСПП в направлении ESG является разбор кейса Сбера по реализации ESG-стратегии с упором на регионы, схожие со Свердловской областью по уровню развития и отраслевому распределению.

Кроме того, на первом заседании Комиссии был составлен план работ на 2022 г., который покрывает все факторы устойчивого развития [8]. Структурно его можно поделить на четыре блока:

1. Ответственное финансирование (февраль 2022 г.)

1.1. Направления ответственного финансирования: зеленые кредиты, ESG, Social. Примеры Сбера. Критерии, по которым финансирование признается зеленым и Social.

1.2. Выступление компаний - запрос со стороны бизнеса, адаптация подходов финансирующих организаций к ответственному финансированию к потребностям бизнеса, запрос на меры государственной поддержки по зеленым проектам.

2. Углеродное регулирование (апрель 2022 г.)

2.1. Законодательство в области Углеродного регулирования.

2.2. Экономические последствия углеродной несбалансированности.

3. Достойная работа и развитие человеческого потенциала (июнь 2022 г.)

3.1. Забота о здоровье сотрудников.

3.2. Обеспечение эффективного труда, профессионального и карьерного роста.

3.3. Распространение высоких стандартов ответственного потребления внутри команды.

4. Корпоративное управление (сентябрь 2022 г.)

4.1. Практики управления ESG-рисками.

4.2. Информационная безопасность, защита данных контрагентов.

4.3. Распространение высоких ESG-стандартов на всей цепочке контрагентов ESG.

### ТЕКУЩАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ СОСПП В ОБЛАСТИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ И ESG-ПОВЕСТКИ

Мероприятия, запланированные СОСПП на 2022 г., соответствуют приоритетным векторам развития в области ESG-повестки, сформулированным в официальном документе об основных направлениях деятельности СОСПП на 2022 г. в Разделе 7 «О продвижении ответственной деловой практики» [8]. А именно:

- продвижение Антикоррупционной хартии в бизнес-сообществе, разъяснение механизмов реализации ее положений;

- содействие внедрению эффективных систем управления охраной труда и промышленной безопасности, обеспечивающих снижение уровня производственного травматизма и профессиональной заболеваемости;

- содействие внедрению принципов устойчивого развития в государстве и бизнесе, отражение в системе ключевых показателей эффективности приоритетного значения факторов устойчивого развития, включая параметры ESG;

- поддержание усилий бизнеса, ориентированного на устойчивое развитие, содействие продвижению и

признанию ответственной деловой практики;

- содействие в развитии благотворительной деятельности предприятий. Продолжение реализации проекта «Екатерининская Ассамблея»;

- продолжение реализации проекта «Премия №1», как проекта, направленного на популяризацию предпринимательской деятельности и продвижение ответственной деловой практики;

- содействие в ознакомлении, использовании и распространении зарубежного и отечественного опыта в эффективном развитии природопользования и сохранении экологии на территории Свердловской области.

Являясь ведущим региональным отделением РСПП, СОСПП автоматически становится ответственным за внедрение и трансляцию сформированной федеральной повестки на территории своего региона. Именно поэтому все проекты и мероприятия, реализованные и/или запланированные к проведению Комиссией СОСПП по устойчивому развитию и ESG-повестке, являются прямым отражением ключевых задач в среднесрочной перспективе, сформулированных РСПП в п. 10 документа о приоритетных направлениях деятельности на период 2022-2025 гг. [11]. А именно:

10.1.1. Внедрение системного подхода к реализации целей устойчивого развития (ЦУР) и управлению этим процессом, обеспечение взаимосвязи с долгосрочной национальной стратегией;

10.1.2. Внедрение принципов устойчивого развития на всех уровнях управления в государстве и бизнесе, отражение в системе ключевых показателей эффективности приоритетного значения факторов устойчивого развития, включая параметры ESG;

10.1.3. Проведение регулярного мониторинга достижения ЦУР-2030, включая разработку необходимого инструментария (перечень показателей

мониторинга, критерии оценки прогресса, система отчетности и пр.);

10.1.4. Реализация мер по улучшению деловой среды, проведение сбалансированной регуляторной политики;

10.1.5. Поддержание усилий бизнеса, ориентированного на устойчивое развитие, содействие продвижению и признанию ответственной деловой практики.

Также сюда следует отнести пункт 8.4 того же документа: «8.4. Формирование условий для развития ответственного финансирования (финансирования по целям устойчивого развития или на основе ESG-принципов), включая развитие кадрового потенциала и профессиональной квалификаций в сфере ответственного финансирования» [11].

Комиссия СОСПП по устойчивому развитию и ESG-повестке полномасштабно исполняет свою основную задачу, а именно формирует компетенции по ESG-повестке и распространяет лучшие мировые и отраслевые практики в области ESG для всех стейкхолдеров (бизнес-сообщества, органов власти, финансовых организаций), масштабируя при этом наработки РСПП на региональном уровне с учетом потребностей местных компаний. Благодаря такой всесторонней трансляции, СОСПП дает возможность предприятиям региона ответственно выстраивать свою деловую практику через призму факторов устойчивого развития.

### **КЛЮЧЕВЫЕ БАРЬЕРЫ НА ПУТИ К ВНЕДРЕНИЮ ESG-СТАНДАРТОВ ПРЕДПРИЯТИЯМИ СВЕРДЛОВСКОЙ ОБЛАСТИ**

На 2020 г. Свердловская область входит в десятку лидеров развития ESG-стратегии региона, занимая седьмое место в рейтинге RAEX. Тем не менее, при обращении к ESG-паспорту Свердловской области на апрель 2021 г. видно, что лишь у 11 крупнейших предприятий (17% от общего числа) ESG-повестка проработана на уровне устойчивого развития (как правило, 100% ESG-повестку имеют предприятия, привлекающие

финансирование на внешних рынках и входящие в крупные холдинги такие как ЕВРАЗ, РОСАТОМ, НЛМК, ТМК), у 17 предприятий (т.е. у 27%) она сформирована частично, а у 36 крупнейших предприятий из 64 (т.е. у 56%) ESG-повестка отсутствует [14].

Реализация целей и задач в области устойчивого развития зачастую требует значительных инвестиций в закупку нового оборудования, поиск новых подрядчиков, выстраивание с нуля отдельных бизнес-процессов, поэтому зачастую компаниям сложно решиться на кардинальные и амбициозные инициативы. Согласно отчету о результатах исследования мнений руководителей предприятий-членов СОСПП за 2021 г., в перечне возможных препятствий для внедрения предприятиями региона стандартов ESG больше половины респондентов (57,4%) указали на непонимание или неточное понимание самой проблематики ESG. Еще 46,4% респондентов считают препятствием отсутствие системы раскрытия нефинансовой информации о деятельности компаний в области социальных и экологических вопросов и отсутствие закона о раскрытии нефинансовой отчетности компаний [9]. В данном случае подразумевается отсутствие единого стандартизированного набора основ или требований к отчетности.

На вопросе непонимания ESG проблематики следует остановиться чуть подробнее. Ключевая опасность здесь заключается в том, что речь идет не столько о фундаментальном непонимании глобальной ESG-повестки, а скорее о непонимании предприятиями повестки в разрезе конкретного региона (в данном случае Свердловской области). Это можно неявно проследить по результатам следующего опроса. Руководителям компаний было предложено оценить по пятибальной шкале приоритетность реализации для предприятия каждого из трех ключевых направлений стандарта ESG. И на 2021 г. 40,2% предприятий Свердловской области определили

социальную ответственность, как приоритетное направление, в том время как лишь 32% респондентов выбрали экологическую ответственность. Перед нами не стоит задача умалять значимость социальной ответственности для региона, особенно в контексте сильного дефицита квалифицированных кадров, но для такого субъекта РФ, как Свердловская область, где много экспортеров, где в 2019 г. предприятия выбросили в атмосферу 897,6 тысяч т вредных веществ [13], а среди отраслей превалирует металлургия и машиностроение, которых в первую очередь коснется углеродное регулирование, крайне желательно сместить акцент на «Е» часть. У предприятий практически не остается места и времени для маневров. Как заявил Герман Греф на панельной сессии Сбера в рамках Восточного экономического форума 2 сентября 2021 г.: «Для нас, для нашего экспорта уже начнутся первые последствия, так как это очень короткий период времени» [2].

### **ВОЗМОЖНЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ ПО ПОВЫШЕНИЮ ЭФФЕКТИВНОСТИ РАЗВИТИЯ ESG-ПОВЕСТКИ СО СТОРОНЫ СОСПП В РЕГИОНЕ ПРИСУТСТВИЯ**

Фундаментально перечень предлагаемых рекомендаций по повышению эффективности диалога между бизнесом и властью в Свердловской области по теме ESG при непосредственном участии СОСПП следует разделить на три блока:

1. Содействие предприятиям Свердловской области во внедрении ESG-повестки.
2. Осведомление правительства региона о возможных путях преодоления барьеров к внедрению стандартов ESG предприятиями региона
3. Предложения по внутренней оптимизации работы Комиссии в рамках СОСПП.

Рассмотрим их более подробно. *Содействие предприятиям Свердловской области во внедрении ESG-повестки.* Для решения вопроса непонимания или



неточного понимания проблематики ESG СОСПП должен стать более активным транслятором устойчивой повестки для повышения осведомленности среди предприятий. Для достижения этой цели следует:

- публиковать больше материалов о текущем состоянии и новых вызовах ESG-повестки как на российской, так и на мировой арене, а также регулярно обновлять и дополнять формирующуюся правовую базу (распространение новых стандартов нефинансовой отчетности, появление новых законов и пр.) Из последних новостей следует уведомить предприятия о принятии Правительством России Национальной методологии по зеленому финансированию, разработанной ВЭБ и прошедшей международную экспертизу, выпуске Банком России серии рекомендаций о порядке раскрытия нефинансовой отчетности и учету ESG-факторов советами директоров публичных обществ, внедрение национальной таксономии зеленых проектов и об инициации создания крупных клиентских ESG-платформ и объединений бизнеса ведущими банками РФ, среди которых Сбербанк, ВТБ и Газпромбанк;

- проводить больше докладов с демонстрацией разработанных систем, удачного опыта других регионов и компаний и пр., как сделал Союз в ноябре 2021 г., представив доклад об опыте Сбера. Так, хорошим примером для изучения предприятиями Свердловской области в вопросе климатических изменений и снижение выбросов парниковых газов может послужить система мониторинга качества атмосферного воздуха Челябинской области, развернутая при губернаторе Алексее Текслере [1]. Данная система является передовой и в дальнейшем будет интересна для тиражирования во всей стране. Постепенно в систему мониторинга планируется интегрировать квотирование выбросов. В перспективе она получит статус региональной и включит все города области. Причем контроль будет вестись и

по другим направлениям (вода, система обращения с отходами, почва, а также ситуации с паводками, наводнениями и другими ЧС). Другим успешным кейсом для изучения может стать созданный РУСАЛ бренд ALLOW - низкоуглеродный алюминий, произведенный при помощи гидроэлектроэнергии [5]. Фактически их опыт - это практический план действий для снижения углеродного следа алюминиевой отрасли.

Здесь важно понимать, что все компании начинают работать над целями устойчивого развития с разными стартовыми условиями. Кто-то только ищет для себя ответ на вопрос, почему устойчивое развитие необходимо бизнесу, а кто-то уже давно утвердил для себя ESG-повестку и начал интегрировать ее во все бизнес-процессы. Важно, что предприятия Свердловской области ставят цели устойчивого развития в приоритет, подавая пример остальным участникам рынка.

*Осведомление правительства региона о возможных путях преодоления барьеров к внедрению стандартов ESG предприятиями региона.* Объединения, представляющие интересы деловых кругов, позволяют привлечь внимание к проблемам, обсуждаемым внутри них. При этом, чем «выше» ассоциация, тем соответственно выше внимание к транслируемым ими проблемам и путям их решения.

СОСПП является одним из наиболее авторитетных источников ситуации в бизнес-среде региона для местной и федеральной власти. Именно поэтому Союз может дать рекомендации для правительства региона по возможным мерам побуждения предприятий для внедрения ESG-повестки, основываясь на консолидированном мнении деловых кругов области. В рамках опроса, проведенного СОСПП в 2021 г. среди компаний региона по ESG-повестке, удалось выявить перечень наиболее интересных мер со стороны государства, стимулирующих бизнес работать на основе ESG-принципов [9]. Результаты данного исследования могут послужить

практическим руководством властям Свердловской области для определения наиболее действенных инструментов, поскольку они будут сформированы на основе реальных потребностей предприятий региона. Рассмотрим их более подробно:

- Налоговое стимулирование ответственных предпринимателей. По данным опроса данная мера, в том числе, налоговые льготы для имущества и земельных участков, относящихся к объектам социального назначения, налоговые льготы для «зеленого» фондирования (например, возможность включать проценты по нему в двукратном размере в расходы предприятия), а также более низкая ставка налогообложения купонного дохода (по аналогии с ОФЗ) является абсолютными лидерами среди возможных мер со стороны государства для стимулирования работы предприятий на основе принципов социальной и экологической ответственности (это указали 62,9% респондентов).

- Предоставление преимущественного доступа к государственным заказам. Прямые экономические выгоды – преимущество в доступе к госзаказу, более выгодные условия кредитования в банках с государственным участием для социально ответственных компаний, – назвали действенной мерой 43,3% компаний. На сегодняшний день данная мера может стать еще более жизнеспособной, поскольку современная российская повестка сопряжена с довольно высоким уровнем политической и экономической нестабильности, что заставляет предприятия чувствовать себя более уязвимо. Учитывая отсутствие определенности касательно гарантированных поставок и заказов, гарантия госзаказов для ответственных предприятий сейчас будет намного более актуальна.

- Участие бюджетных средств в софинансировании/инвестировании социальных программ компании. Получение государственной поддержки из

федерального и областного бюджетов на реализацию инвестиционных проектов субъектов промышленной деятельности и организаций науки и инновационной инфраструктуры Свердловской области могли бы восполнить недостаточный объем финансирования. Как верно заявил управляющий директор ПАО «Совкомбанк» Андрей Оснос: «Без финансовой поддержки со стороны государства устойчивое развитие может превратиться в «потемкинскую деревню», когда приверженность ESG остается в декларациях, выступлениях на конференциях и рекламных кампаниях» [12].

*Предложения по внутренней оптимизации работы Комиссии в рамках СОСПП.* Как было обозначено выше, на заседании Комиссии СОСПП по устойчивому развитию и ESG-повестке был утвержден план работ Комиссии, разделенный на четыре тематических и временных блока: ответственное финансирование (февраль 2022 г.), углеродное регулирование (апрель 2022 г.), достойная работа и развитие человеческого потенциала (июнь 2022 г.) и корпоративное управление (сентябрь 2022 г.) [10]. Для более эффективной работы лучшим решением видится не делить «E», «S», «G», а в рамках каждого обозначенного периода затрагивать на заседаниях Комиссии все три направления повестки, на примере того, как формируют план своих работы Комитеты и Комиссии РСПП. Таким образом, Комиссии СОСПП по устойчивому развитию и ESG-повестке удастся более равномерно распределить ресурсы между всеми составляющими повестки и скоординировать деятельность, что позволит более консолидировано способствовать внедрению ESG-стандартов предприятиями Свердловской области.

#### **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

В настоящее время наблюдается переход российской ESG-повестки на принципиально новый уровень: представители бизнеса и власти уже не ведут научные дискуссии о том, приведет ли та или иная деятельность в области ESG

к искомому результату. Процесс находится в активной фазе реализации национальных проектов и внедрения регуляторики.

СОСПП занимает активную позицию в продвижении тематики устойчивого развития на территории Свердловской области. Сформированная на основании решения Президиума Комиссия СОСПП по устойчивому развитию и ESG-повестке полномасштабно выполняет свою основную задачу, а именно формирует компетенции по ESG-повестке и распространяет лучшие мировые и отраслевые практики в области ESG для всех заинтересованных сторон (представителей бизнеса, власти и общества) в Свердловской области, позволяя предприятиям региона ответственно выстраивать свою деловую практику через призму факторов устойчивого развития.

Определив препятствия для предприятий Свердловской области для внедрения ESG-повестки, среди которых ключевыми стали непонимание или неточное понимание самой проблематики ESG, отсутствие единой системы раскрытия нефинансовой отчетности, четкого понимания ценности для бизнеса и недостаток квалифицированных кадров, авторам удалось разработать комплекс мер, способствующих увеличению интенсификации и качества внедрения ESG-стандартов предприятиями региона. Комплекс затрагивает три направления: 1) содействие предприятиям Свердловской области во внедрении ESG-повестки, 2) осведомление правительства региона о возможных путях преодоления барьеров к внедрению стандартов ESG предприятиями региона и 3) предложения по внутренней оптимизации работы Комиссии в рамках СОСПП.

Успешность реализации этих процессов в значительной степени зависит от функционального уровня, влияния и профессионализма лидеров бизнес-объединения. Представители СОСПП включены в состав всех ключевых правительственных

комиссий, экспертных и попечительских советов, определяющих получателей господдержки и режим налоговых льгот для бизнеса, что делает Союз одним из наиболее влиятельных бизнес-объединений Свердловской области. При внедрении разработанного в рамках данного исследования комплекса рекомендаций на базе имеющегося инструментария и комплексной работы Комиссии СОСПП по устойчивому развитию и ESG-повестке СОСПП удастся достичь увеличения своей роли и повышения эффективности работы по внедрению ESG-стандартов в деятельность предприятий Свердловской области.

#### Список использованной литературы и источников

1. Алексей Текслер на комиссии Госсовета по экологии поделился опытом региона в реализации системы мониторинга качества атмосферного воздуха // Официальный сайт Губернатора Челябинской области, 2021. URL: <https://m.gubernator74.ru/news/aleksey-teksler-na-komissii-gossoveta-po-ekologii-podelilsya-opytom-regiona-v-realizacii> (дата обращения: 13.05.2022)
2. Готова ли Россия к глобальной ESG-трансформации? [панельная сессия] // Восточный экономический форум. 2 сентября 2021 URL: [https://www.youtube.com/watch?v=7Umk\\_zRNpM](https://www.youtube.com/watch?v=7Umk_zRNpM) (дата обращения: 15.05.2022)
3. ESG-повестка: роль финансовых институтов [панельная дискуссия] // Гайдаровский форум. 13 января 2022 URL: <https://gaidarforum.ru/ru/programme-2022/2525/> (дата обращения: 14.05.2022)
4. Комиссия СОСПП по устойчивому развитию и ESG повестке // Официальный сайт Свердловского областного союза промышленников и предпринимателей URL: <https://sospp.ru/komitety-i-komissii-sospp/komissiya-po-ustojchivomu-razvitiyu-i-esg-povestke/> (дата обращения: 23.02.2022)

5. Концепция низкоуглеродного алюминия // En+ Group, 2020 URL: <https://enplusgroup.com/ru/media/news/in-focus/en-group-opublikovala-kontseptsiyu-nizkouglerodnogo-alyuminiya/> (дата обращения: 16.05.2022)

6. Круглый стол с вице-президентами Свердловского областного союза промышленников и предпринимателей // Бизнес. Общество. Власть. 2019. № 33. С. 42-57.

7. Круглый стол с председателем Свердловского регионального отделения «Деловой России» Л.Л. Гункевичем // Бизнес. Общество. Власть. 2019. № 33. С. 86-100.

8. Основные направления деятельность СОСПП в 2022 году // Официальный сайт Свердловского областного союза промышленников и предпринимателей URL: <https://sospp.ru/wp-content/uploads/2022/02/3.2.-osnovnye-napravleniya-deyatelnosti-sospp-v-2022.pdf> (дата обращения: 23.02.2022)

9. Отчет о результатах исследования мнений руководителей предприятий-членов СОСПП за 2021 г. // Екатеринбург, 2022 URL: <https://sospp.ru/wp-content/uploads/2022/02/otchet-po-soczoprosu.pdf> (дата обращения: 15.05.2022)

10. План работ Комиссии СОСПП по устойчивому развитию и ESG повестке // Официальный сайт Свердловского областного союза промышленников и

предпринимателей URL: <https://sospp.ru/wp-content/uploads/2022/01/plan-raboty-komissii-na-2022-esg.pdf> (дата обращения: 23.02.2022)

11. Приоритетные направления деятельности на период 2022-2025 гг. // Официальный сайт Российского союза промышленников и предпринимателей URL:

<http://media.rspp.ru/document/1/8/8/88148fc21174e4758473f87122e4add3.pdf> (дата обращения: 27.02.2022)

12. Скорочкин А. Курс на устойчивость. Как российский бизнес становится ответственным // М.: Accenture, 2021. URL: [https://www.accenture.com/\\_acnmedia/PDF-162/Accenture-Sustainability-Survey-2021-RUSSIA.pdf](https://www.accenture.com/_acnmedia/PDF-162/Accenture-Sustainability-Survey-2021-RUSSIA.pdf) (дата обращения: 15.05.2022)

13. Спецпроект: Чем дышат и что пьют свердловчане // URA.RU, 2020. URL: <https://ura.news/specials/eco-sverdlovsk> (дата обращения: 15.05.2022)

14. Суховерхов Д.Е. ESG и устойчивое развитие: настоящее и будущее - опыт Сбера. 2021. URL: <https://sospp.ru/wp-content/uploads/2021/11/esg-i-ustojchivoe-razvitie-prezentaciya-sber.pdf> (дата обращения: 14.05.2022)

15. Шохин А.Н., Москвина М.В., Феоктистова Е.В. Взаимодействие бизнеса и власти в современной России. Устойчивое развитие и социально-трудовая политика. М.: РСПП, 2021.



## THE ROLE OF REGIONAL BUSINESS ASSOCIATIONS IN THE DEVELOPMENT OF THE ESG AGENDA ON THE EXAMPLE OF THE SVERDLOVSK REGIONAL UNION OF INDUSTRIALS AND ENTREPRENEURS

**Dmitry Pumpyansky** – Doctor of Economics, Professor of the Department of Theory and Practice of Interaction between Business and Government of the Higher School of Economics, Member of the Bureau of the RSPB Board, President of the Sverdlovsk Regional Union of Industrialists and Entrepreneurs

**Alena Pystina** – professor of the National Research University – Higher School of Economics (Moscow), Faculty of World Economy and International Affairs. Address: 17 Malaya Ordynka Ulitsa, Moscow, 119017, Russia. E-mail: avpystina@gmail.com

An effective dialogue between the business community and the government plays an important role in making the transition to a more sustainable future. To achieve corporate sustainability and efficiency, it is necessary to act responsibly in response to a climate change, the UN sustainable development goals and strategic national targets. The experience of the Sverdlovsk regional union of industrials and entrepreneurs as the leading intermediary between business and government in the Sverdlovsk Region in achieving these milestones can be further applied in the work of business associations in other regions.

The article discusses the features of the ESG transformation in Russia, the current activities of the Sverdlovsk regional union of industrials and entrepreneurs in the direction of sustainable development and the ESG agenda and possible measures that can be taken by the union to improve the ESG profile of the Sverdlovsk region.

Key words:

*Regional business associations, ESG agenda, Sverdlovsk region, Sverdlovsk regional union of industrials and entrepreneurs.*

# ОБЩЕСТВЕННАЯ ИНИЦИАТИВА

## НАСТАВНИЧЕСТВО В МОЛОДЕЖНОМ МСП В РОССИИ: ОСОБЕННОСТИ И ЭФФЕКТИВНОСТЬ

Борисов С.Р.<sup>71</sup>, Новикова В.Д.<sup>72</sup>, Юргелас А.Л.<sup>73</sup>

В предложенной статье представлены результаты проекта студентов, выполненного в рамках общеуниверситетского факультатива «GR в современной России: теория и практика» НИУ ВШЭ под научным руководством профессора кафедры теории и практики взаимодействия бизнеса и власти НИУ ВШЭ С.Р. Борисова. На основе данных, выложенных в открытом доступе, авторы предпринимают попытку описать действующий механизм наставничества как один из инструментов вовлечения молодежи в малое и среднее предпринимательство в России. Авторами рассмотрено историческое внедрение наставничества в предпринимательскую сферу в России. В рамках статьи также изучена структура наставничества как процесса, его основные стадии и виды, распространенные в РФ. Наряду с этим, выполнен сравнительный анализ отечественных и зарубежных практик осуществления бизнес-наставничества. В ходе исследования были выявлены основные тенденции имплементации наставничества в российском молодежном МСП сегодня и описаны перспективы расширения его реализации на базе образовательных учреждений и общественных организаций.

### Ключевые слова:

*Наставничество, менторинг, коучинг, шэдоунг, баддинг, механизм наставничества.*

---

<sup>71</sup> **Борисов Сергей Ренатович** - Председатель Попечительского совета Общероссийской общественной организации малого и среднего предпринимательства «ОПОРА РОССИИ», PhD, к.э.н., профессор кафедры теории и практики взаимодействия бизнеса и власти НИУ ВШЭ

<sup>72</sup> **Новикова Вероника Дмитриевна** - Лаборатории исследований человеческого потенциала и образования Центра развития навыков и профессионального образования Института образования, студентка 1 курса, ОП «Иностранные языки и межкультурная коммуникация» НИУ ВШЭ, vdnovikova@edu.hse.ru

<sup>73</sup> **Юргелас Анна Леонидовна** – стажёр-исследователь Научно-учебной лаборатории исследований в области бизнес-коммуникаций, студентка 2 курса ОП «Социология» НИУ ВШЭ, ayurgelas@hse.ru

## Для чего обращаться к наставничеству?

В 2022 г. доля сектора МСП в ВВП России составляет в 3–4 раза меньше, чем в экономиках развитых стран. Одновременно с этим, построение и развития экосистемы молодежного предпринимательства в системе высшего образования является насущной задачей [1]. По данным социологических исследований, количество желающих создать собственный бизнес в несколько раз превышает количество регистрируемых субъектов МСП. Среди основных барьеров для молодых предпринимателей выделяют финансовые трудности, возникающие при запуске своего производства, а также недостаток опыта и знаний в области предпринимательства. Соответственно, затрагивается проблема привлечения большего числа людей в бизнес-сферу посредством различных инструментов. Примечательно, что в настоящее время существует множество способов по вовлечению российских граждан в малое и среднее предпринимательство и по повышению их квалификации в бизнес-области, в частности, образовательные программы, популяризация в СМИ предпринимательской деятельности и др. Однако в данной статье будет поднят вопрос об эффективности механизма наставничества как метода по расширению доли молодежного предпринимательства в России. Это связано с тем, что именно осуществление практик наставничества может позволить восполнить пробелы «бизнес-новичков» в необходимых навыках и знаниях для ведения успешного предприятия. При условии, что изначально термин «наставничество» употреблялся в контексте образовательной сферы и обозначал одну из методик научения чему-либо.

## С чего начиналось предпринимательство

Термин «предприниматель» появился в 1720 г. и происходит из французского слова «*entrepreneur*», однако

идея предпринимательства появилась еще в Средних веках [2], при рождении капитализма и желания купцов получить неограниченную прибыль. Предприниматели не стыдились ручного труда и могли самостоятельно работать на своих фабриках и заводах. Первая торговая компания была организована англичанами с Россией в 1554 г., а уже в 17 в. появились первые акционерные банки. Из-за деления собственности бизнеса начала расти разница между малым и крупным бизнесом, что приводило к росту монополий. Из-за быстрого роста крупного бизнеса предпринимательские функции стали делиться и появилась необходимость в руководителе – менеджерах. В России база предпринимателей сложилась к концу 19 в., однако после отмены крепостного права все значительно ощущалось влияние иностранного капитала. Таким образом, можно выделить несколько основных этапов развития предпринимательства в России [3]:

1. появление предпринимательства в сфере ремесла и торговли;
2. развитие новых методов корпоративного финансирования и образование сообщества предпринимателей;
3. установление государственной монополии и централизация экономики;
4. становление предпринимательства в форме смешанных и частных концессий;
5. становление предпринимательства как нелегальной деятельности;
6. формирование экономического мышления на базе социалистической предприимчивости;
7. переход к рыночной экономике и развитие предпринимательства под новым углом.

Работа по неформальному обучению предпринимательству в России, написанная командой сотрудников Института образования НИУ ВШЭ [4],

привлекла к себе внимание из-за глубокого рассмотрения проблем методологии и эффективности предпринимательского образования. Авторы обращаются к отечественным и мировым бесплатным курсам, что позволяет сравнить две разные системы обучения и выделить преимущества и недостатки. Значительное внимание уделяется оценке эффективности данных курсов, а статистика показывает, что на отечественном рынке инициатором образовательных инициатив является государство, в то время как за рубежом – вузы или некоммерческие организации. Также стоит отметить различные приоритеты в видах предпринимательства: зарубежный опыт показывает усиленное внимание инновационному/технологическому предпринимательству, которое непосредственно влияет на скорость развитие экономики. В то время как в России большое внимание уделяется традиционному, рутинному предпринимательству. Однако стоит обратить внимание и на технологическое предпринимательство. Во время Петербургского экономического форума в 2022 г. поднимался вопрос, как обнаружить лидера в технологическом предпринимательстве? Любовь Пшеничникова, директор по развитию стратегического партнерства VK поделилась опытом и рассказала, что ВКонтакте предоставляет площадку, которая дает возможность высказываться и делиться опытом, популяризировать нераспространенные сферы деятельности (например, Data science), что дает огромные возможности не только в реализации профессионалов, но и помогает достигнуть близких контактов между начинающими специалистами и экспертами в различных областях. Также эксперты пришли к выводу, что для поиска лидеров (предпринимателей) необходимо развивать волонтерскую деятельность, когда молодежь сможет попробовать себя в разных сферах, а более опытные специалисты смогут заметить их и стать

наставниками, а также развивать деятельность в формате игры. Игровая деятельность высоко ценится во всем мире. Во время активности молодые люди могут попробовать различные системы поведения, без наказаний научиться работать в различных рамках и условиях, а в дальнейшем применять полученные модели поведения в жизни. На отечественном рынке нет четкого деления на целевую аудиторию, т.е. записываясь на курс, нет четкого ориентирования на обучающихся, что может вести к трудностям с усвоением и донесением информации. Данное замечание приводит к тому, что невозможно оценить эффективность курсов, погрузиться глубоко в тему, а на данный момент это большой пробел в системе обучения, так как большинство программ, в том числе и платных, построены в формате вебинаров, а после, в исключительных случаях, участники презентуют свои проекты. Можно сделать следующие выводы: во-первых, есть необходимость формирования общей системы траекторий обучения, т.е. предоставить возможность корректировки шагов на пути к предпринимательству, во-вторых, востребована четкая система оценивания знаний, в-третьих, система курсов должна быть интегрирована в продолжительную образовательную систему, впоследствии поддерживая молодого предпринимателя на его трудном пути.

#### **С чего начиналось наставничество?**

Наставничество возникло еще во время формирования первых цивилизаций. Главная цель наставничества в тот период – формирование и воспитание человека, обучение базовым навыкам (традиции, опознавание съедобных и несъедобных плодов, военное искусства, кулинария). Наставник брал на себя ответственность за воспитание личных качеств человека. Больше всего при работе с наставником уделяли внимание развитию традиций и закладыванию новых принципов и установок. Это помогало отделять индивида от старой жизни и быстрее



адаптировать к новой. Изначально наставничество развивалось в рамках религии и военного дела. В религии понятие «учитель» не соответствовало современному значению этого слова, так как ученику давалось время на усвоение материала. До наших дней дошел данный принцип невмешательства взрослого. В данном контексте между наставником и подопечным существует дистанция и свобода, но при этом наставник всегда рядом и готов оказать помощь в сложную минуту. Этот принцип является определяющим и помогает подопечному двигаться в дальнейшем самостоятельно без обязательного присутствия наставника. Наставники уделяли внимание и эзотерическим смыслам (значениям поговорок и пословиц, культуре, мифам и загадкам). Эти смыслы закладывали культурные ценности, которые в дальнейшем упрощали работу и предотвращали личностный диссонанс индивидов, так как несли в себе принципы и убеждения.

Система наставничество широко распространена в США. При каждом университете существует «Проект наставников». Проекты помогают молодым студентам определиться в своем пути и преодолевать трудности. Однако тут важно отметить большое количество отличий в высшем образовании (в особенности в образовательных инициативах) США и России.

Обращаясь к истории, стоит отметить, что в СССР была организована сильная система наставничества для интеграции молодых сотрудников на предприятия. Наставники помогали приспособиться в новом коллективе, понять систему работы на предприятии, а также оказывали психологическую поддержку. Каждое предприятие было обязано предоставить места для выпускников, что позволяло эффективно реализовывать систему наставничества. В середине 20 в. была сформирована группа советских, швейцарских и германских экспертов, создающих систему проекта наставничества и внеурочной

деятельности. Даже после окончания проекта данная система использовалась и помогала всесторонне развиваться подрастающему поколению. В целом, наставничество выступает одним из наиболее распространенных методов обучения с начала XX ст.

Рассуждая о характере наставников в истории, важно отметить необходимость дружественных взаимоотношений, акцент на личностные качества и психологическую поддержку во время работы с подопечным. В данный момент по социальному опросу ФОМ [5] 46% россиян оценивают работу учителей как «отлично и хорошо», однако 50% респондентов отмечают падение престижа профессии школьного учителя и 45% респондентов отмечают, что профессия школьного учителя скорее не пользуется уважением. Данный социальный опрос демонстрирует снижение значимости учителей в глазах молодого поколения.

Таким образом, мы можем обозначить несколько проблем, часть из которых будет раскрыта в данном проекта, а точнее: необходимость в работающих методологиях обучения предпринимательской и наставнической деятельности; проблема мотивации экспертов быть наставниками; падение значимости учителей, школы, друзей и родственников и возрастание значимости медиа; отсутствие воспитательной деятельности в учебных заведениях; низкий уровень культуры и традиций в обществе; необходимость развития коллективов и сообществ. Безусловно, данные проблемы будут рассматриваться в области малого и среднего бизнеса, так как именно ему необходима наибольшая поддержка, а также молодые предприниматели в дальнейшем помогут укреплять новую систему, включающую проект наставничества.

#### **Проблемы понятийного аппарата**

В данной части будет раскрыта одна из проблем, усложняющая полноценное понимание методологии обучения, а точнее проблема понятийного аппарата. В литературе чаще всего можно встретить

следующие понятия: «наставник», «тьютор», «ментор», «коуч».

Разделим эти понятия зоной профессиональной ответственности. В первую очередь разберемся с «наставником» и «ментором». Различиями между этими словами является лишь то, что они происходят из разных языков. *Наставник* – это помощник и друг (также возможна трактовка «воспитатель», «учитель», «руководитель»), который делает акцент на воспитание личностных качеств, оказывает помощь в постановке целей и задач, личностном пути, что еще немаловажно – он сопровождает подопечного из точки А до точки Б. *Ментор* в свою очередь происходит из английского слова «mentor» и обозначает то же самое, что предыдущее понятие.

Понятие «*тьютор*» происходит от английского «tutor». Сам подход «тьютерство» возник в университетах Британии: в Оксфорде в XII в. и затем в XIII в. в Кембридже. В тот период этот метод рассматривался как институализированная форма наставничества [6]. В свою очередь, понятие «тьютор» скорее обозначает неформального помощника. Он не ведет человека постоянно, а помогает в экстренных ситуациях и является как дополнительным источником профессиональных знаний и понятий, как частный преподаватель или репетитор. *Коуч*, в свою очередь, происходит также из английского слова «coach» и означает тренера-инструктора по определенному вопросу. В практической деятельности коуч помогает распутать определенную проблему с помощью определенных инструментов. Чаще всего используется техника «пять почему» для поиска причины возникновения дефекта или проблемы с помощью одного вопроса «почему?».

В то же время наряду с механизмом «наставничества» выделяют следующие его аналоги: «buddying» и «shadowing». *Баддинг* – это то же наставничество, однако основанное, в первую очередь, на дружеских, товарищеских отношениях

(«Buddy» с англ. языка переводится как «партнер», «приятель»). К тому же основная задача «наставника» при данном способе заключается не только в передаче знаний и информации, но главное в оказании психологической поддержки своему подопечному [7]. Тем временем, наставничество базируется скорее на деловых, более формальных отношениях, чем баддинг, и в целом подразумевает наличие некоторого неравенства между коллегами в связи с их иерархической системой в компании. *Шэдоуинг*, наверное, можно назвать наиболее нестандартным подходом к наставничеству, так как здесь рассматриваются иные функции акторов наставничества. «Бытие тенью» [8], именно так переводят с английского языка на русский данный способ подготовки кадров, предполагает, что подопечный становится «наблюдателем» (надзирателем) за деятельностью наставника, то есть начинает следить за его работой словно тень, «ходить за хвостиком» старшего коллеги. В данном случае изменяется, в отличие от классического наставничества, схема передачи информации от более опытного сотрудника (предпринимателя) к новенькому: практическая часть остается за наставником, а его подопечный путем наблюдения должен эти навыки перенять и усвоить.

Таким образом, мы разделили понятия и обозначили границы ответственности. Наставник – постоянный друг и учитель, сконцентрированный на поддержку и постановку нужного направления развития подчиненного. Ментор то же самое, что и наставник. Тьютор – помощник по определенным профессиональным вопросам, который не ведет человека, а отвечает на уже поставленный вопрос. Коуч – человек помогающий поставить точные запросы/вопросы, а также координатор в изучении причинно-следственных связей, лежащих в основе той или иной проблемы. Коуч также временный специалист, не работающий в качестве психолога. «Buddy» – коллега-приятель, который

окажет ментальную поддержку и обеспечит нужной по работе информацией. Наставник шэудоинга выполняет те же свои рабочие функции, только за ним как тень следует его подопечный и с помощью наблюдения за старшим коллегой пытается разобраться с организацией работы.

Тем не менее, отделив понятие «наставничество» от смежных ему терминов, следует обратить внимание на тот факт, что в зависимости от подхода к изучению действующих лиц данного метода и его результатов может меняться и формулировка самого наставничества. Так, говоря об акторах наставничества, можно выделить определение Меггинсона и Д. Клаттербака, где наставничество – это независимая помощь, оказываемая одним человеком другому в развитии, знаниях, работе и мышлении. В то же время наставничество как комплексный, целостный метод может трактоваться как набор полезных поведенческих методов, фокусирующих на долгосрочном развитии и устремлении личности (по Р. Брод), как форма воспитания и профессиональной подготовки молодежи, осуществляемая старшим поколением и как полноценный процесс неофициальной передачи знания, социального капитала и психосоциальной поддержки, (по Боземану и Фени). Однако в более широком смысле, наставничество – это инструмент работы с кадровым потенциалом и система мер по выявлению поддержки развития, социализации и сохранению кадрового потенциала территорий.

#### **Механизм наставничества**

Для составления структуры наставничества необходимо изучить применение теоретических рекомендаций на практике. Именно поэтому нами был выбран труд И.А. Ворона «Наставничество: слияние теории и практики» [9].

В области педагогики, как мы и упоминали ранее, наряду с термином «наставничество» выделяют понятия «тьюторство», «коучинг», «менторинг». В рамках данной работы адекватным определением является «наставничество»,

так как Д. Клаттербак отмечал, что путаница в данном понятии возникла из-за наличия двух различных школ: североамериканской (традиционной) и европейской. В традиционной концепции, наставник представляет из себя некоего старшего по возрасту и более влиятельного человека, ожидающего преданности в ответ на мудрые советы, руководство и руку помощи. Европейская концепция трактует образ наставника как человека с большим опытом, меньшим влиянием, но преобразующим учебный процесс в доверительные, долгосрочные отношения, помогающие совершать качественные переходы на иной уровень знаний, умений и навыков. Наставник, являющийся советчиком и консультантом способен выстраивать взаимодействие поощряющим и поддерживающим непосредственное обучение. Если рассматривать образ наставничества вне теоретических рамок, то данный процесс реализуется, как регулярные встречи в целях поддержки учеников в их стремлении улучшить их настоящее положение.

#### **Стадии в рамках процесса наставничества**

На практике система наставничества делится на 4 ключевые стадии:

Стадия 1. Утверждение плана индивидуального развития студента (ПИРС).

Стадия 2. Поощрение самостоятельного управления обучением.

Стадия 3. Обеспечение поддержки в процессе реализации ПИРС.

Стадия 4. Помощь в оценке результатов.

На каждой стадии наставник оказывает соответствующую поддержку, однако ему не следует навязывать свое представление развития, выбора верного решения конфликта: «Важной задачей наставника является помощь обучающимся в осмыслении и преодолении ошибок и спадов в учебной деятельности, что в некоторых случаях приводит к таким результатам, как порицание, ощущение вины и

возникновение чувства собственной некомпетентности. Отношения наставничества должны быть свободными от оценивания, осуждения и риска. Это позволяет наставнику научить студента относиться к ошибкам и провалам как к возможностям для обучения». Ключевым аспектом, влияющим на успех взаимодействия наставника и подопечного, является экологичность и открытость в общении. Однако стоит выдерживать определенный баланс в общении, дабы сохранить полную включенность в обучение и неформальность общения.

Существует также иные подходы к стадиям наставничества. В частности, можно обратить внимание на статью Чулановой О.Л. «Возможности и риски наставничества и баддинга как методов обучения и развития персонала» [7]:

Стадия 1. «Я расскажу, а ты послушай».

Стадия 2. «Я покажу, а ты посмотри».

Стадия 3. «Сделаем вместе».

Стадия 4. «Сделай сам, а я подскажу».

Стадия 5. «Сделай сам и расскажи, что ты делал».

#### **Формирование базы наставников**

В данном подразделе будет описано, каким образом может быть стимулировано формирование базы наставничества. На данный момент это ключевая проблема. После распада СССР концепция наставничества была потеряна, а в настоящий момент государство, коммерческие и некоммерческие предприятия пытаются ее воссоздать. В первую очередь, стоит отметить, что наставники, по определению в данной работе, являются достаточно активными и инициативными людьми с большим кругозором и экспертными знаниями в области предпринимательства. Однако соответствие данным критериям не являются решающими для становления наставника.

#### **Образ предпринимателя в наставничестве**

Как уже было ранее замечено, наставничество – это двусторонний, обоюдный процесс. Немаловажную роль в его поддержании играет не мотивация обучаемого, а репутация и компетенции наставника. Соответственно, в условиях МСП можно говорить о том, что наиболее эффективным, вдохновляющим наставником будет успешный в своем деле бизнесмен. Согласно книге Омарова Э.З. «Кустари и рокфеллеры» [10, с. 82], успех состоит из трех элементов: достижение поставленных целей, удовлетворенность результатами, общественное признание. При этом успешный предприниматель не будет рисковать, то есть пребывать в состоянии неопределенности. К тому же поднимается вопрос самоактуализации [10, с. 169], максимального раскрытия того, что в человеке заложено от природы, а также самопонимания [10, с. 174], - чувствительности человека к своим желаниям и их степени развитости в рамках описания характеристик удачного бизнесмена.

Касательно самих особенностей успешного предпринимателя как будущего наставника следует обратить внимание на три ключевые характеристики: образ «хозяина своей жизни», осмысленность и жизнестойкость. Чтобы быть *хозяином своей жизни*, бизнесмену необходимо обладать «интервальным локусом», уметь управлять обстоятельствами и своими эмоциями, делегировать задачи, а также самокритично подходить к собственным действиям, не перекладывая вину на других в случае неудачи. Также имеется в виду, что он должен быть независимым, самодостаточным, восприниматься за «своего» в любой среде и др. В свою очередь, под *осмысленностью* подразумевается, что предприниматель осознает свои цели, является их достигателем. Он может оценить, проанализировать проделанные им шаги на прошлых этапах, при этом постоянно устремляясь только вперед. А



*жизнестойкость* выражается в способности предпринимателя быстро адаптироваться к изменяющимся событиям, умении быть гибким и действовать ситуативно. В добавление к его личностным качествам, следует заметить, что успешный бизнесмен способен к эмпатии, работает эффективно как сам, так и в команде, берет на себя лидерские позиции и активен в общении [10, с. 126-184,185-186,192].

В результате ознакомления с основными характеристиками успешного предпринимателя по работе Э.З. Омарова, можно убедиться в том, что в наставничестве большую роль отводят адаптивности акторов-наставников, их способности к активному социальному и конструктивному взаимодействию, а также их мотивации в контексте целеустремленности, результативности и сфокусированности на решениях. Тем временем, необходимо понимать, что под наставником кроется не только сам предприниматель, его профессиональная деятельность, но и психологические качества, в частности образ настоящего лидера, способного своей организацией «учебного» процесса и настроен эффективно транслировать информацию, и как результат обеспечить освоение подопечным навыками. Примечательно, что данный ракурс наставничества рассматривался на Петербургском экономическом форуме в 2022 г. В рамках сессии «Лидеры мнений нового времени» поднимался вопрос о том, какими качествами обладают лидеры, как выявить настоящих лидеров, как выявить лидеров технологического предпринимательства и др. В ходе дискуссии отечественные и иностранные эксперты поделились своим мнением и выявили, что настоящий лидер должен обладать как минимум четырьмя важными качествами: умением расставлять приоритеты; умением подчиняться команде, так как иногда коллективный разум выше разума предпринимателя, а также команда имеет возможность посмотреть со стороны на принимаемые решения; быть лояльным к системе, в которой работает предприниматель, то

есть служить данной системе; иметь низкую толерантность к существующим правилам и нормам.

Прокомментируем последнее качество: низкая толерантность не означает девиантное поведение. Однако, не все правила и нормы способны эффективно работать в быстро развивающемся мире, потому предприниматели являются гарантом возможности корректировать данные аспекты. Однако важно учитывать тот факт, что лидер не просто критикует существующие нормы, но и предлагает варианты, как можно улучшить систему. Также, эксперты высказали свое мнение по поводу работы непосредственно наставников-лидеров, ведь они могут не только помогать, но и вредить начинающим специалистам. Однако Омаров высказал мнение, что «наставник должен воспитать такого эксперта, у которого он смог бы научиться» [11]. В данном контексте лидер рассматривается не просто как эксперт, но и как человек, который постоянно обучается новым компетенциям и способен на равных смотреть на своего подопечного.

#### *Мотивация бизнес-наставников*

В продолжение о качествах наставника, нельзя не обратиться к изучению его мотивации. Подразумевается некоторое побуждение к действию, и динамический процесс физиологического и психологического плана, управляющий поведением человека, определяющий его направленность организованность, активность и устойчивость, а также способность человека через труд удовлетворять свои материальные потребности [10, с. 151]. Данные социального опроса по изучению качества работы образовательных организаций с молодыми педагогами кафедры педагогики и андрагогики СПб АППО по заказу Комитета по образованию Санкт-Петербурга в 2017-2018 гг. показали, что для респондентов наибольший вес имеют: систематичность работы, сопровождение молодых педагогов в демонстрации ими профессиональных достижений. Также

немаловажным для наставников пунктом является раскрытие смыслов педагогической деятельности как мотивации к ней. Несмотря на то, что по опросам более 50% респондентов выбрали работу наставником, исходя из собственного желания, остаются 33% тех, кто либо был назначен на должность наставника, либо согласился в расчете на будущие преимущества в работе. Учитывая тот факт, что лишь 23% опрошенных получали материальную выгоду, вопрос мотивации наставников стоит крайне остро.

Мотивацией для наставников или учителей могут выступать как экономические, так и неэкономические факторы. Например, благодарность, ощущение полезности и ценности, помощь окружающим и служба на благо общества. Если для внедрения экономических факторов необходим бюджет, то для неэкономических факторов необходима культурная совокупность принципов и ценностей, которые будут являться внутренней мотивацией для наставников. При реализации ряда комплексных мер по формированию культуры наставничества в обществе важны мотивация учителей и благодарные выпускники, которые в будущем могут стать наставниками. Этой системе необходимо функционировать снизу вверх. Подопечные получают отдачу от наставников, а потом сами могут делиться знаниями и навыками с молодыми подопечными.

### *Виды и модели наставничества*

Изучив мотивацию наставничества, необходимо также определить виды и модели наставничества. Это способствует пониманию того, каким образом сформировать работу подопечного и наставника для наиболее эффективной коммуникации.

Выделяют следующие виды наставничества:

- *формальное* представляет собой юридически закрепленный процесс, в данном случае, обязанности каждого агента наставничества прописаны в определенном договоре;

- *неформальное* наставничество характеризуется возможностью самостоятельного выбора наставника в зависимости от личных и профессиональных ожиданий. Основной ориентир данного соглашения - позитивные взаимоотношения и симпатия.

На данный момент исследователи также смогли выделить три различных типа наставничества, которые характеризуют роль наставника во взаимоотношениях. *Квалификационный* тип наставничества. Наставник раскрывается как учитель. Ему необходимо корректировать и исправлять работы наставляемого, в то время как подопечный должен четко выполнять все инструкции и требования.

*Социальный* тип наставничества. Наставник раскрывается как психолог, модератор и консультант. Его основная задача помогать подопечному преодолевать трудности. *Корпоративный* тип наставничества. Данный тип предоставляет возможность выступать наставнику как единичным субъектом, так и коллективным. Задача наставника сопровождать начинающего специалиста, подсказывать, делиться собственным опытом.

Как и при любой организации обучения, необходимо предусмотреть оценку его эффективности. Традиционно для оценки эффективности наставничества выделяют следующие аспекты: степень достижения цели наставничества, объект оценки (наставляемый и наставник), изменения в управленческой среде, оценка поэтапной работы. Проанализировав данные аспекты, можно переходить к выбору модели наставничества. В нашей работе мы выбрали 5 чаще всего используемых за границей моделей, а точнее:

1) *традиционное* наставничество «один на один». Данная модель представляет собой закрепление более опытного специалиста за начинающим специалистом на протяжении определенного времени (это может быть 3, 6, 9, 12 или 24 месяцев).

2) *Групповое* наставничество

характеризует работу одного наставника с группой. Чаще всего группы до 10 человек организуют из начинающих специалистов одного уровня.

3) *Командное* наставничество предоставляет возможность работать одному подопечному с группой более опытных специалистов, либо же группе начинающих с группой наставников.

4) *Ситуационное* наставничество. Наставник в таком случае выступает в роли консультанта, к которому подопечный может обратиться при возникновении трудностей. Данная модель наставничества не подразумевает постоянной работы с наставником, а исключительно по необходимости.

5) *Виртуальное* наставничество. С начала пандемии данный тип наставничества приобрел особую популярность. Виртуальное наставничество позволяет выбрать наставника без привязки к месту, используя информационно-коммуникационные технологии.

### **Сравнительный анализ отечественных и зарубежных практик наставничества**

Далее на основе материалов Национального ресурсного центра наставничества «Ментори» [12] и общественной организации «ОПОРА РОССИИ» представлены примеры применения наставничества в России и за рубежом.

#### **Отечественный опыт**

- *Деятельность комитета по молодежному предпринимательству «ОПОРА РОССИИ» при председательстве А.В. Шутова.* Комитет занимается мониторингом предпринимательской активности, пропагандой и вовлечением в предпринимательскую деятельность [13].

- *Деятельность комитета по предпринимательскому образованию «ОПОРА РОССИИ» при председательстве Е.В. Ляпуновой с ее заместителем А.В. Данилиной А.В.* [14]. В рамках комитета рассматривается применение различных практик по вовлечению молодых предпринимателей в бизнес по регионам

РФ, в том числе с помощью механизма наставничества.

- *Деятельность бизнес-ассоциаций (региональные отделения «ОПОРА РОССИИ», Российского союза промышленников и предпринимателей (РСПП)).* В частности, в Мурманской области проводился круглый стол совместно с членами регионального отделения РСПП, в рамках которого обсуждалось создания наставничества как отдельного самостоятельного института [15].

- *Проект «WorldSkills Russia»* – это программа ранней профориентации, профессиональной подготовки обучающихся и соревнований обучающихся в профессиональном мастерстве.

- *Проект Фонда «Сколково» и Агентства стратегических инициатив (АСИ) «Академия наставников»* создан для подготовки, расширения базы наставников для школьных и студенческих проектов. Задача проекта заключается в способствовании «развитию технического творчества и проектной работы, включение молодежи в перспективные технологические направления и позитивное изменение окружающей действительности» [16].

- *В рамках Кружкового движения НТИ (Национальной технологической инициативы)* формируются группы «единомышленников из технологических предпринимателей, представителей ведущих университетов и исследовательских центров, крупных деловых объединений России, институтов развития, экспертных и профессиональных сообществ, а также заинтересованных органов исполнительной власти. При этом НТИ формирует новые и усиливает действующие программы поддержки научно-технологического развития, обеспечивая формирование и трансляцию запросов со стороны потенциальных лидеров новых рынков в систему государственного управления» [17].

- Проект «Молодая энергия», который реализовывался с 2013 по 2019 г. в рамках Концепции опережающего развития кадрового потенциала «РусГидро». Программа проводилась с целью социально-профессиональной адаптации детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей. Она была удостоена победы в номинации «За развитие кадрового потенциала» конкурса РСПП «Лидеры российского бизнеса: динамика и ответственность» в 2016 г., дипломом лучшей практики профориентации и профессионализации детей-сирот в России, победы в конкурсах «Хрустальная пирамида», «Создавая будущее», «Чемпионы добрых дел» и в Национальной программе «Лучшие социальные проекты России». В конце января 2018 г. компания презентовала данный проект заместителю Председателя Правительства РФ О.Ю. Голодец среди практик, которые могут быть рекомендованы к дальнейшему распространению в российских организациях.

- Проект «Кадры будущего для регионов» от АСИ, действовавший в 2018-2019 гг. Программа предназначена для детей от 14 до 17 лет. В ходе ее реализации ребята приобретают возможность испытать себя в различных отраслях экономики, поработать на основных региональных предприятиях, а также пройти стажировки на производстве [18].

- На Петербургском экономическом форуме 2022 г. в рамках сессии «ОПОРЫ РОССИИ» «Образование и трансфер технологий: кластеры, вузы, МСП» [19] генеральный директор АНО «Национальное агентство развития квалификаций», старший директор по инновационной политике НИУ ВШЭ А.Е. Шадрин отметил, что в контексте технологического предпринимательства одной из российских практик менторства является проект «Московский инновационный кластер», который представляет собой площадку по внедрению «инноваций и развитию кооперации между крупными

корпорациями, промышленностью, МСП, образовательными и научными организациями, институтами развития и городом» [20]. В целом, спикер отметил, что практики предпринимательского образования, в том числе и менторства, должны носить как академический, так и прикладной характеры.

- Российская кластерная обсерватория НИУ ВШЭ представляет собой «научно-методический, аналитический и консалтинговый центр в области региональной, инновационной, промышленной и кластерной политики, лидирует в области специализированного обучения команд кластеров» [21].

- Деятельность национального ресурсного центра наставничества «Ментори».

- Акселерационные программы.

- Бизнес-тренинги, коуч-курсы. *Зарубежные практики наставничества*

- Великобритания: Проект MBF в Будмутском технологическом колледже, который проводился с 2009 по 2010 г. Особенность реализации заключается в самих участниках процесса наставления. В данном кейсе студенты могут выступать и наставниками, и подопечными, то есть их процесс научения основывается на горизонтальной, преимущественно неформальной, дружеской связи, которая подкрепляется двойственной функцией акторов.

- Израиль: программа позитивного вмешательства «Youth Futures» проводилась в 2013 г.. Миссия проекта – привлечение молодых людей в различные сферы деятельности, в том числе, в бизнес. Изначально программа была разработана в Великобритании, а затем была запущена по всему миру.

- США: программа наставничества штата Орегон (Oregon Mentoring Program - OMP), проводившаяся с 2008 по 2019 г. и др.

В данной статье, в первую очередь, был выстроен ориентир на российские практики и, в связи с этим, был сделан



акцент именно на отечественные способы имплементации наставничества в расширение предпринимательских кадров. При сопоставлении вышеперечисленных программ следует обратить внимание на следующие обстоятельства. Во-первых, большинство наставнических практик в России в сфере бизнеса реализуется в результате отдельных инициатив предпринимателей или чаще всего через различные бизнес-ассоциации и общественные организации. А, в свою очередь, за рубежом основной платформой для проведения подобных мероприятий выступают колледжи и иные учебные учреждения. Этот факт также был отмечен на Петербургском экономическом форуме 2022 г. в рамках сессии «ОПОРЫ РОССИИ» «Образование и трансфер технологий: кластеры, вузы, МСП», где модератором был С.Р. Борисов. Сергей Ренатович заострил внимание на том, что сегодняшним российским предпринимателям необходимо «всё больше и больше входить в студенческую аудиторию» [19], тем самым отклоняя устоявшийся подход высших учебных заведений о сегрегации учебы в университете и бизнес-образования. По словам профессора НИУ ВШЭ, приглашение бизнесменов в ВУЗы может быть ценно с той точки зрения, что предприниматель выступает не просто человеком, который ведет собственное дело, но и тем, кто способен привнести новые идеи, поделиться знаниями и опытом, как со студентами, так и с академическими наставниками. То есть в данном кейсе наставничество может быть направлено сразу на нескольких объектов, что в конечном итоге приведет к взаимообогащению всех участников рассматриваемого учебного процесса. Примечательно, что не только российским университетам следует, так сказать, «приоткрыть свои двери» представителям бизнес-сообщества, но и они сами должны проявлять инициативу по внедрению в «молодую образовательную среду» [19]. А.Е. Шадрин сделал акцент на том, что в целом нужно задуматься не только о

взаимоотношениях между высшими учебными заведениями и бизнесменами, но и о «цепочках» с другими игроками (поставщиками/потребителями/организациями) той или иной отрасли.

Во-вторых, относительно самих участников рассмотренных мероприятий следует подчеркнуть, что в России распространен вертикальный подход к иерархии между акторами. Имеется в виду, что в основном, программы направлены на привлечение школьников, и/или студентов посредством их коммуникации, тесного профессионального взаимодействия с экспертами намного старше их по возрасту и выше их по статусу, в частности учителями, тьюторами и т.д. В то же время в зарубежной практике встречаются проекты, которые способствуют горизонтальному отношению между участниками, в частности между студентами.

В-третьих, можно сделать акцент на том, что и у российского, и у зарубежного направлений виден упор всех этих программ по наставничеству на восполнение кадров в социально-экономической структуре, тем самым не только решая проблему занятости населения, но и привлекая больше внимания к социальной сфере жизни граждан в целом.

#### *Заключение*

Данная статья — это один из подготовительных этапов по осуществлению оценки распространенности применения и эффективности механизма наставничества как одного из методов привлечения молодежи в МСП в России. Тем не менее, была предпринята попытка отметить ключевые, по нашему мнению, тенденции и направления формирования этой структуры в России для молодежного малого и среднего предпринимательства. *Во-первых*, следует отметить, что само появление взаимоотношений наставника с подопечным в бизнес-сфере обусловлено пересечением двух практических задач: обеспечить развитие национальной экономики и поддержать, сохранить

инновационность рынка за счет продолжительного (lifelong learning) обучения людей предпринимательскому делу посредством образовательных программ, в том числе, путем механизма наставничества. *Во-вторых*, несмотря на то, что всё большую значимость приобретают такие потенциальные конкуренты классическому понятию «наставничество», как менторинг, коучинг, тьюторинг, бадинг и шедоунг, в России по-прежнему наиболее действенным способом остается метод, основанный на формальной (деловой), иерархической (по статусу/возрасту/опыту и т.п.) модели взаимоотношений между «инструктором» и обучающимся, - наставничество. *В-третьих*, наставничество, а также иные программы для молодых российских предпринимателей и развития их предпринимательских компетенций больше реализуются в рамках деятельности различных коммерческих и некоммерческих бизнес-ассоциаций, общественных организаций, чем на базе высших учебных заведений. *В-четвертых*, чтобы быть успешным бизнес-наставником необходимо уметь быстро адаптироваться к изменениям, быть «хозяином жизни», то есть управлять своими эмоциями, уметь делегировать задачи, а также стать «достигатором», - понимать свои цели и уверенно идти к ним. *Наконец* было выявлено, что во многом развитие метода наставничества зависит от того, насколько широко распространен данный способ научения в среде. Так, ранее мы уже упоминали о проблеме, связанной с тем, что для повышения эффективности наставничества в молодежном МСП в России необходимо расширить круг площадок реализации данных мероприятий и привлечь еще больше успешных предпринимателей к участию в них в качестве «учителя» (наставника).

#### *Перспективы исследования наставничества в молодежном МСП в России*

Для дальнейшего изучения системы наставничества в молодежном МСП в

России можно построить следующие векторы исследования. С одной стороны, следует рассмотреть систему наставничества, с позиции различных эмпирических объектов - категорий людей в бизнес-сфере. Так, предполагается провести опрос среди разных целевых групп. С помощью их мнений предполагается понять, с какими неблагоприятными обстоятельствами сталкиваются юные предприниматели, а также выявить причины отказа молодежи от идеи старта собственного предприятия. В продолжение можно выявить роль наставника в данных вопросах, а также описать это со стороны людей, которые *обращаются к наставнику*, и со стороны тех, кто сам *является наставником*. С другой стороны, можно раскрыть структуру наставничества в зависимости от платформы, на которой она реализуется. В частности, провести сравнительный анализ университета как базы для применения механизма наставничества и тех же общественных организаций, бизнес-ассоциаций, проводящих свои локальные мероприятия. В этом случае можно попытаться объяснить, *«где»* лучше удастся привлечь студентов, то есть какой *«социальный институт»*, канал коммуникаций может сильнее повлиять на решение молодежи начать вести собственный бизнес, эффективнее заинтересовать представителей юного поколения войти в бизнес-сферу. С учетом проанализированных материалов по составлению эффективной системы наставничества в дальнейшем стоит попробовать самостоятельно составить курс/программу по наставничеству совместно с различными как столичными, так и региональными учебными заведениями, общественными организациями и индивидуальными предпринимателями.

#### **Список использованной литературы и источников**

1. Концепция построения и развития экосистемы молодежного предпринимательства в системе высшего

образования // Министерство науки и высшего образования РФ URL: <https://vk.com/@nsofinuniver-koncepciya-postroeniya-i-razvitiya-ekosistemy-molodezhnogo-p> (Дата обращения: 14.05.2022)

2. История развития предпринимательства. Портал «studme.org». [Электронные ресурсы] URL: [https://studme.org/1529052721700/ekonomika/istoriya\\_razvitiya\\_predprinimatelstva](https://studme.org/1529052721700/ekonomika/istoriya_razvitiya_predprinimatelstva) (Дата обращения: 13.05.2022)

3. Душенькина Е.А. Экономика предприятия: конспект лекций. [Электронное издание] // Эксмо. 2009. URL: <https://docplayer.com/31570753-Elena-alekseevna-dushenkina-ekonomika-predpriyatiya-konspekt-lekciy.html> (Дата обращения: 11.05.2022)

4. Неформальное обучение предпринимательству в России: классификация и сравнение с мировым опытом / П.С. Сорокин, Ю.А. Вятская, А.Б. Повалко. М.: НИУ ВШЭ, 2021. — 52 с.

5. ФОМ. Престиж профессии учителя URL: <https://fom.ru/Nauka-i-obrazovanie/14464> (Дата обращения: 03.03.2022)

6. Семенова В.В., Сухаревская И.А. История возникновения тьюторского сопровождения как педагогического феномена // Концепт. 2019. №V6. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/istoriya-vozniknoveniya-tyutorskogo-soprovozhdeniya-kak-pedagogicheskogo-fenomena> (Дата обращения: 12.05.2022).

7. Чуланова О.Л. Возможности и риски наставничества и баддинга как методов обучения и развития персонала // Материалы Афанасьевских чтений. 2018. №1 (22). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vozmozhnosti-i-riski-nastavnichestva-i-baddinga-kak-metodov-obucheniya-i-razvitiya-personala> (Дата обращения: 02.05.2022).

8. Шаталова-Давыдова, Д. А. Применение метода Job Shadowing в адаптации молодого специалиста // Молодой ученый. 2019. № 46 (284). С. 368-370. URL:

<https://moluch.ru/archive/284/63910/>

(Дата обращения: 12.05.2022)

9. Ворон И.А. Наставничество: слияние теории и практики. [Электронные ресурсы] URL: <https://www.gramota.net/materials/1/2009/4-1/16.html> (Дата обращения: 10.03.2022)

10. Омаров Э.З. Кустари и рокфеллеры // Литмир, 2015. URL: <https://www.litmir.me/br/?b=266192&p=1> (Дата обращения: 11.05.2022)

11. Запись трансляции сессии «ОПОРЫ РОССИИ» на ПМЭФ-2022 «Лидеры мнений нового времени» // Официальный портал Пространство доверия Фонда «Росконгресс» URL: <https://roscongress.org/sessions/spief-smelidery-mneniy-novogo-vremeni/translation/> (Дата обращения: 29.06.2022)

12. Национальный ресурсный центр наставничества. Анализ лучших мировых практик наставничества. URL: [https://center-prof38.ru/sites/default/files/one\\_click/analiz\\_luchshih\\_mirovyh\\_praktik\\_nastavnichestva\\_.pdf](https://center-prof38.ru/sites/default/files/one_click/analiz_luchshih_mirovyh_praktik_nastavnichestva_.pdf) (Дата обращения: 11.05.2022)

13. Комитет по молодежному предпринимательству «ОПОРА РОССИИ». Официальный портал «ОПОРА РОССИИ» URL: <https://mosopora.ru/komitety/komitet-po-molodezhnomu-predprinimatelstvu.html> (Дата обращения: 27.04.2022)

14. Комитет по предпринимательскому образованию «ОПОРА РОССИИ». Официальный портал «ОПОРА РОССИИ» URL: <https://opora.ru/committees-and-commissions/komitety/predprinimatelskomu-obrazovaniyu/o-komitete-113/> (Дата обращения: 29.04.2022)

15. Наставничество должно стать самостоятельным социальным институтом. Официальный портал Российского союза промышленников и предпринимателей. URL: <https://rspp.ru/events/news/nastavnichestvo-dolzno-stat-samostoyatelnymsotsialnym-institutom/> (Дата обращения: 28.04.2022)

16. Официальный портал «Академия наставников» URL:

<https://academy.sk.ru/about-us> (Дата обращения: 28.04.2022)

17. Официальный портал НТИ.  
URL:

<https://kruzhok.org/iniciativy/post/nacionalnaya-tehnologicheskaya-iniciativa> (Дата обращения: 29.04.2022)

18. Кадры будущего для регионов. Официальный портал АСИ.  
URL:

[https://asi.ru/leaders/initiatives/education\\_leaders/futurestaff/](https://asi.ru/leaders/initiatives/education_leaders/futurestaff/) (Дата обращения: 30.04.2022)

19. Запись трансляции сессии «ОПОРЫ РОССИИ» на ПМЭФ-2022 «Образование и трансфер технологий: кластеры, вузы, МСП». Официальный

портал Пространство доверия Фонда «Росконгресс» URL:

<https://roscongress.org/sessions/spief-sme-obrazovanie-i-transfer-tekhnologiy-klastery-vuzy-msp/translation/#> (Дата обращения: 29.06.2022)

20. Официальный портал Московского инновационного кластера.  
URL:

<https://i.moscow/?ysclid=I51d8ddw7j902770550> (Дата обращения: 30.06.2022)

21. Официальный портал Российской кластерной обсерватории НИУ ВШЭ URL:

<https://cluster.hse.ru/?ysclid=I51d3372hb982840142> (Дата обращения: 30.06.2022)



## MENTORING IN YOUTH SMES IN RUSSIA: FEATURES AND EFFECTIVENESS

**Sergey Borisov** - Chairman of the Board of Trustees of the All-Russian Public Organization of Small and Medium-sized Enterprises "OPORA RUSSIA"; Professor Department of the Theory and Practice of Business-Government Interaction of the National Research University Higher School of Economics.

**Veronika Novikova** - trainee-researcher at the Centre for Vocational Education and Skills Development; 1<sup>st</sup> -year student of the educational program "Foreign Languages and Intercultural Communication», faculty of Human Science of the National Research University Higher School of Economics; email: [vdnovikova@edu.hse.ru](mailto:vdnovikova@edu.hse.ru)

**Anna Yurgelas** - trainee-researcher at the Research and Study Laboratory for Studies in Business Communications; 2<sup>nd</sup>-year student of the educational program "Sociology", faculty of Social Science of the Higher School of Economics; email: [ayurgelas@hse.ru](mailto:ayurgelas@hse.ru)

The proposed article presents the results of the students' project carried out within the framework of the university elective «GR in modern Russia: theory and practice» HSE University under the scientific direction of a member of the Department of Theory and Practice of Interaction between Business and Government Borisova S.R. On the basis of data published in the public domain, the authors try to describe the current mentoring system as one of the tools to involve young people in small-sized and medium-sized businesses in Russia. The authors consider the historical introduction of mentoring in the business sphere in Russia. The article studies the structure of mentoring as a process, its main stages and types common in the Russian Federation. In addition, a comparative analysis of domestic and foreign practices of business mentoring was carried out. The study identified the main trends in the implementation of mentoring in Russian youth SMEs today and described prospects for expanding its introduction on the basis of educational institutions and public organizations.

### Key words:

*Mentoring, coaching, shadowing, badding, system, mechanism, education, business education*

# ОБЩЕСТВЕННАЯ ИНИЦИАТИВА

## ЭТОС ВОЛОНТЁРОВ ОБЩЕСТВЕННЫХ ОБЪЕДИНЕНИЙ И КАМПАНИЙ В РОССИИ: ЦЕЛИ, ЦЕННОСТИ И ИХ ИЗМЕНЧИВОСТЬ В ПРОЦЕССЕ УЧАСТИЯ

Фокин И.А.<sup>74</sup>

В данной работе представляются результаты экспертного опроса, проведённого осенью 2021 г. Опрос был направлен на выявление степени влияния участия волонтеров в работе общественных объединений и кампаний в России, проблем личной удовлетворённости, изменчивости целей и ценностей в процессе участия. В качестве экспертов выступили представители различных организаций и движений 14 регионов из 5-ти федеральных округов нашей страны. Понятие «эксперт» используется нами как характеристика высокой степени вовлечённости респондентов в практическую работу своих объединений/кампаний, обладание значительным опытом такой работы. В ходе анкетирования было выявлено психоэмоциональное и социальное состояния экспертов как непосредственных участников функционирования российского гражданского общества. Кроме того, автор исследования в статье делится своим опытом коммуникации с различными институтами гражданского общества в России. Он высказывает ряд критических соображений относительно степени открытости общественных объединений и кампаний к диалогу и исполнения интегрирующей роли по отношению к российскому обществу в целом.

*Исследование выполнено при финансовой поддержке РФФИ и ЭИСИ в рамках научного проекта № 21-011-32202 «Этос протеста и лоялизма в гражданских и политических кампаниях: модели реализации в российской публичной политике (2015-2020 гг.)».*

### Ключевые слова:

Атомизация, волонтерство, гражданское общество, доверие, краудсорсинг, гражданское участие, общественные объединения, общественные кампании, общественный диалог, удовлетворенность, цели, ценности, этос.

<sup>74</sup> **Фокин Иван Алексеевич** – независимый исследователь, (г. Москва), руководитель проекта при Институте философии и социально-политических наук Южного федерального университета. Адрес: 344000, Ростов-на-Дону, Днепровский пер., д.116. E-mail: [ivan.fokin.2014@mail.ru](mailto:ivan.fokin.2014@mail.ru).

**Введение**

По данным исследований Министерства экономического развития России в 2020 г., 16% наших сограждан считают себя волонтерами. Для сравнения, в 2013 г. добровольцами (волонтерами) называли себя только 3% россиян. В 2019 г. общая численность граждан, вовлечённых в добровольчество, достигла 7,5 млн. чел. В том же году в деятельности социально ориентированных некоммерческих организаций приняли участие более 4 млн. чел. В стране принята Концепция развития добровольчества в Российской Федерации до 2025 г., которая предусматривает работу по совершенствованию законодательства в сфере привлечения труда добровольцев, обобщению лучших практик по их привлечению к работе в различных отраслях [3]. Сложно пока говорить о том, что добровольчество является локомотивом экономического развития страны, но с полной уверенностью можно констатировать, что оно является базовым ресурсом развития гражданского общества.

Исследователи отмечают, что, несмотря на некоторые попытки оценить количественные параметры добровольческого труда в России, тем не менее, сделать это весьма сложно, в силу так называемого «мобилизационного характера» гражданского общества: «что-то произошло – народ пошёл помогать. Отпустило – разбежались. И что это значит? Сколько у нас волонтеров в стране?», - отмечает директор Центра исследований гражданского общества и некоммерческого сектора НИУ ВШЭ И. Мерсиянова. По ее мнению, мобилизационный характер гражданского общества – это «особенность россиян»: «прекрасно вовлекаться в практики гражданского общества, будучи никем не организованными. Есть люди, которые занимаются волонтерским трудом и даже не догадываются, что они волонтеры. Это вопрос гражданского образования» [6].

В связи с этим, весьма актуальным представляется вопрос мотивации и удовлетворённости добровольцев при работе в рамках общественных

объединений или кампаний. Именно с этой целью мы провели исследование посредством формализованного опроса (анкетирования) ряда экспертов, в качестве которых выступили представители общественных объединений с различным стажем работы в них. Ниже мы представляем источники исследовательской идеи, теоретико-методологическое обоснование и результаты опроса, основные выводы.

### **1. Зарубежный опыт исследований движущих сил добровольчества**

По проблеме изучения мотивации и удовлетворённости добровольцев за рубежом существует значительный объём исследований. Мы остановимся подробно на характеристике двух из них, которые оказали первоочередное влияние на наш подход в исследовании.

В Финляндии посредством привлечения добровольцев были внесены изменения в законодательство о внедорожном движении. Исследование мотивации участников данного проекта проводили Т. Айтатурто, Х. Ландемор и Дж. Галли (Aitamurto T., Landemore H., Galli J.S.). Результаты их работы были опубликованы в статье «Unmasking the crowd: participants' motivation factors, expectations, and profile in a crowdsourced law reform» («Разоблачение толпы: мотивационные факторы участников, ожидания и роль в реализации реформы законодательства»). В ходе исследования было выяснено, что участниками совершенствования законодательства были в основном образованные, занятые полный рабочий день мужчины, сильно заинтересованные в движении по бездорожью. Уточним понятие «бездорожье». Дело в том, что значительная часть Финляндии – это лесистые территории и пустыши, основным средством передвижения по которым являются квадроциклы и снегоходы. Практика такого передвижения столь широка, что на определённом этапе назрела насущная необходимость ее законодательного регулирования [9].

За теоретическую основу авторы исследования взяли тезис о существовании двух видов мотивационных факторов: внутренних и внешних. Внутренняя мотивация включает: выполнение гражданского долга, желание влиять на закон по социотропным причинам, обсуждение и обучение в среде ровесников. Внутренне мотивированная деятельность осуществляется ради неё самой для достижения целей, связанных с личностью человека и согласованных с его ценностями, принципами, желаниями. Внешняя мотивация включала участие в изменении закона из стремления к получению финансовой или иных видов выгоды. Внешне мотивированная деятельность ориентирована на цели и вознаграждения, к которым у личности есть инструментальное отношение. Как отмечают авторы исследования, респонденты не ожидали, что они реально смогут повлиять на закон. Тем не менее, они участвовали в его доработке.

Проведение исследования облегчалось фактом участия двоих из троих его авторов в разработке законодательства. По сути, речь шла о включённом наблюдении, что в значительной степени облегчало задачу коммуникации с остальными участниками краудсорсингового проекта. Авторы исследования начали его с изучения демографических профилей участников, зарегистрированных на специальном сайте проекта. Из 743-х зарегистрированных были выявлены самые активные его участники, которые получили приглашения к участию в опросе. 186 чел. ответили, а до более глубокого интервьюирования дошли 23 чел. Девять из 23 участников были опрошены дважды: в начале и в конце срока реализации проекта. Семь из опрошенных были женщинами, 16 – мужчинами. Средний возраст составлял 53 года: нижняя планка – 27 лет, старшему респонденту было 69 лет. Семеро человек были на пенсии.

В ходе опроса было выяснено, что главными мотивациями были: желание влиять, гражданский долг, взаимное

обучение и возможность обсудить проблему. Высокую степень активности проявили те, для кого реально был важен вопрос организации движения по бездорожью. Среди таковых были защитники окружающей среды, земле- и лесовладельцы, предприниматели. Однако выявилась разница интересов разных групп. Водители-любители снегоходов хотели иметь больше маршрутов для катания, а рыбаки и олениводы желали сохранить свои особые привилегии катания за пределы маршрутов, обозначенных существующими законами. Землевладельцы были обеспокоены ущербом, наносимым их землям внедорожниками, они желали получить лучшую компенсацию за использование своей собственности. Экологи беспокоились о вреде окружающей среде. Для каждой группы заинтересованных участие в проекте характеризировалось наличием определённой выгоды, которую они могли бы извлечь.

Стремление приблизить закон к своему идеалу разумности и справедливости становится для участников и обсуждения законодательства способом защиты своих прав, средством выражения точки зрения, представление интересов людей с меньшими коммуникативными навыками, то есть, защитить интересы и права других граждан. При том, что лишь несколько участников ранее активно занимались проблемой движения по бездорожью, у них имелись очень конкретные и определённые идеи о том, как следует изменить закон. В исследовании финских учёных на первый план вышли социальные факторы добровольчества – добровольцы выступали как носители конкретных групповых интересов, которые те пытались реализовать в процессе своего участия в общественных обсуждениях.

На изучении иных факторах гражданского участия (добровольчества) решили сосредоточить внимание авторы исследования «Civic language perceptions project», которое проводилось платформой PACE (Philanthropy for active civic



engagement) в 2018-2019 гг. С конца 2018 г. началось исследование восприятия языка, связанного с работой «гражданской активности и демократии». [4; 5] Были поставлены следующие задачи:

- понять культуру, практику и риторику того, как «гражданская работа» обсуждается и воспринимается;

- получить ясность в отношении препятствий и возможностей для достижения общего понимания базовых понятий;

- поразмышлять над тем, как можно преодолеть разность пониманий базовых понятий «гражданского участия и демократии».

Исследование учёными рассматривалось как первый шаг к постоянному исследованию языка и практическому обрамлению гражданской работы. Главная цель состояла не том, чтобы занять позицию или экстраполировать значения получившихся результатов, а в том, чтобы выявить восприятие жителями страны, чтобы их можно было понять и рассмотреть. Базовым тезисом исследования был следующий - язык – это вызов здесь и сейчас. Разность смыслов, которые вкладывают в одни и те же понятия представители различных политических, общественных движений, по мнению американских исследователей, может быть опасной для здоровья гражданского общества и «социальной ткани» общества, устойчивости демократии. Есть и другая сторона – обозначение одного смысла разными словами.

Платформа RACE привлекла две группы: учёных во главе с П. Баллард из Медицинской школы Уэйк Форест и специалистов из консалтинговой компании Topos Partnership. В рамках данного сотрудничества были проведены: коллоквиумы с 28-ю мини-фокус-группами с участниками со всей страны, проведен опрос 1000 участников.

Группа доктора П. Баллард провела опрос 1000 участников об их восприятии гражданского языка. Перед главным опросом был проведён пилотный, который

охватил 100 человек. Он включал пять открытых вопросов, посредством которых выяснялся набор слов, которым оперирует респондент для характеристики гражданского участия и демократии. Далее шло перечисление терминов, которым респондент должен был дать свою интерпретацию (приводим англоязычные варианты, чтобы избежать двусмысленности): activism / advocacy, bridging divides, civic duty, civic education, civic engagement, civility, common good, cross-partisanship, democracy, dialog (engaging in dialog), diversity, power, privilege, protesting, volunteering. Кроме предложенных авторами исследования набора понятий, в процессе опроса возникли ещё два понятия, которые назвали участники самостоятельно: involvement / being involved in X (вовлеченность / участие в X / участие), listening (being listened to) (выслушивание, т.е., когда вас выслушивают).

Короткий итог проведённой работы подводит в своей статье член рабочей группы проекта «Civic language perceptions project», директор «Strategic Alliances and Partnerships» (на 2011 г.), директор общественных работ в Тринити-колледже Валериано Рамос: «Обычные граждане чаще всего воспринимают своё участие как индивидуальный акт – например, голосование, пожертвование, волонтерство и т.д., - но часто не понимают, как эти действия укрепляют сообщество и более широкую систему правления, известную как демократия» [4].

Проект RACE выявил, что большинство американцев не имеют чёткого представления о том, как выглядит «настоящая» демократия. Относительно влияния добровольчества на личность Рамос сделал следующее наблюдение: «Я видел, как молодые люди часто приходили в офис с перспективой оказания услуг только для того, чтобы улучшить своё резюме, но после выполнения обязательного набора работ, большинство студентов оставались ещё заниматься волонтерством. Они говорили мне, что «чувствуют себя более связанными с

сообществом, в широком смысле этого слова», и их гражданские действия имеют более связанными с сообществом, в широком смысле этого слова, и их гражданские действия имеют более широкое влияние на сообщество» [4].

Оба исследования, и финляндских учёных, и американцев, указывают на высокое значение добровольчества для личности тех, кто в нём участвует. Большинство из них делают что-то «просто так» или за условное вознаграждение не потому, что «это надо для демократии», «для общества», «для страны» или «сообщества», а по зову своих внутренних мотиваций, либо внешней заинтересованности. Это явление открывает пространство не только для проведения более глубоких исследований связи добровольчества и личности, но и для повышения вклада добровольцев в хозяйственное, социальное, культурное развитие общества, которое неминуемо связано и с развитием личности.

## 2. Теоретико-методологическая лаборатория проекта: взгляд в лабораторию проекта – от тэгов к «колесу жизненного баланса»

Первоначально проект планировалось посвятить не вопросу ценностей и целей, удовлетворенности граждан как движущих сил добровольчества, а влиянию того, в какой степени лоялистские или протестные настроения граждан влияют на их участие в общественных объединениях и кампаниях. Рабочей гипотезой был тезис, что само участие граждан, жителей страны в тех или иных движениях мотивирует их на продолжение деятельности в рамках тех или иных общественных объединений/кампаний. Поэтому решено было динамику убеждений (этоса) вовлекаемых в такую деятельность лиц посредством выявления их гражданско-политического словаря и смыслов, вкладываемых в те или иные слова. Одновременно с этим, предполагалось сравнить гражданско-политические словари добровольцев с официальным политическим дискурсом

объединений/кампаний, в деятельности которых те вовлечены [Подробно см.: 2].

Был сформирован список из 15-ти объединений/кампаний, поделенных на три групп по 5 в каждой – протестные, нейтральные и лоялистские. Проведён был дискурсивный анализ официальных документов, риторики руководителей этих объединений и движений. Получилось облако тэгов. Следующим этапом стала разработка опросника, в котором респонденты должны были выбрать нравящиеся им слова и понятия. Таким образом предполагалось выявить дискурсивную предопределённость участия добровольцев в конкретных объединениях/кампаниях.

По каждому респонденту и объединению важно было выявить взаимосвязи четырёх наборов данных, четырёх «облаков» - по два «светлых» и по два «тёмных». Два «светлых» - это позитивная повестка респондента и объединения; два «тёмных» - негативная повестка респондента и объединения. Здесь мы столкнулись с методологическим и практическим препятствиями. Методологическое препятствие - это невозможность уловить изменение динамики этоса добровольца между ситуацией «до» участия в деятельности объединения/кампании и в ситуации постучастия. Практическое препятствие: пробно распространённый опросник (от 2021.07.2020 г.) вызвал замечания, связанные с чрезмерной «политизированностью» опросника и с его «скучностью». Опросник, действительно, содержал несколько наборов слов, из которых респонденты должны были выбрать понравившиеся им понятия.

Второй вариант (от 2021.07.2022) содержал три части, в каждой из которых содержались по две группы вопросов: первая – общие вопросы – про параметры участия добровольца в объединении/кампании; вторая – субстантивные вопросы /этос-1 (ценности общие + ожидания от участия); третья – этос-2 (ценности кампании/объединения + реальность участия). Всего было 36

вопросов: 4 – в первой части, по 16 во второй и третьей. Данный опросник также был разослан дружественным общественникам и также вызвал нарекания в силу своей «политизированности» и объёма. Были присланы замечания, которые мы постарались учесть при подготовке третьего варианта опросника.

Третий вариант опросника (от 29.07.2021) содержал 104 коротких вопроса, разбитые условно на семь блоков: общий, общая иерархия ценностей (по «колесу жизненного баланса»), ценности в жизни человека (приоритеты и понятия), дихотомии «человек и общество», ситуации из жизни, жизнь в сообществе, статистические сведения.

Был подготовлен и 4-й вариант опросника, который содержал 62 вопроса, из которых 4 носили обще статистический характер (регион, возраст, пол, наименование общественного объединения), и только около десятка были открытыми, а 50 – закрытыми. При этом закрытые вопросы – это вопросы на ранжирование роли тех или иных ценностей в жизни человека. В основу составления третьего и четвёртого варианта опросника была положена теория «колеса жизненного баланса» [См.: 1; 7].

«Колесо жизненного баланса» – это психологический приём управления саморазвитием. Как пишет известный психолог-практик Н. Козлов, «замысел этого приёма в том, что анализировать свои жизненные приоритеты удобно с помощью рисунка, где основные направления и ценности жизни представлены как радиусы жизненного круга» [7]. Исходя из принципа выстраивания «радиусов» конкретных жизненных приоритетов и были разработаны «закрытые» вопросы четвёртого варианта опросника. Респонденты должны были обозначить личную значимость того или иного приоритета/ценности по шкале от 1 до 10, где 1 – самый низкий приоритет, а 10 – самый высокий.

Далее наступил этап рассылки опросника по общественным объединениям. Исходя из полученных замечаний и общего настроения дружелюбно настроенных общественников, мы поняли, что, скорее всего, добровольцы далеко не всех ранее запланированных к исследованию объединений примут участие в опросе. Поэтому, кроме рассылочной базы по 15-ти ранее определённым нами объединениям/компаниям, мы разослали приглашения к участию в опросе руководителям более 50-ти различных объединений и компаний. Представители большей части приглашённых объединений оставили наше приглашение без ответа. Представители меньше десятка из приглашённых ответили по-разному. Кто-то пообещал распространить среди волонтёров, но так и не распространил. Были и такие объединения, которые ответили категорическим отказом. Такой ответ мотивировался следующим образом: мы не занимаемся политической деятельностью, поэтому волонтёры не будут заполнять опрос.

Опыт коммуникации с отдельными общественными объединениями выявляет организационный просчёт в реализации проекта: прежде чем планировать исследование тех или иных объединений/компаний, следует получить предварительное согласие на их изучение. Как результат, ранее планировавшийся социологический опрос принял форму экспертного опроса.

### **3. Общие результаты опроса: статистические сведения**

28 наших респондентов представляют 40 общественных объединений: «Лица района», Коалиция «Стоп ШИЕС», «Том Соьер Фест», «Разделяйка», «Социал-демократический союз женщин России», «Клуб успешных женщин», «Молодёжное правозащитное движение», «Юристы за трудовые права», «Российская ассоциация политической науки», «Либерально-демократическая партия России», «Кризисная группа», АНО ВРП «Живое наследие», «Серебряная

роза», Калужское отделение «За права человека», Благотворительный фонд «Дорога к дому», Межрегиональная общественная организация «Независимая молодёжь», «Группа по поддержке гражданского общества», АНО «Центр ТИ-Р», КРОО «Кёнигсбергские счастливые коты», «Альянс защитников животных», Движение «За правду», «Гринпис»в, «Российский союз молодёжи», «Общероссийский народный фронт», «Волонтёры округа», «ОВД-Инфо», «ПроДобро», «Волонтёрская группа отделения паллиативной помощи» [Подробно см.: 2].

Правовой статус общественных объединений<sup>75</sup>, в работе которых задействованы респонденты, распределились так: общественная организация – 17 (60,7%), общественное движение – 8 (28,6%), общественный фонд – 6 (21,4%), общественное учреждение – 2 (7,1%), орган общественной самоорганизации – 2 (7,1%), политическая партия – 4 (15,3%). На вопрос о том, является общественное объединение юридическим лицом, ответы получены в следующем соотношении: 64,3% - да, 28,6% - нет, 7,1% - не знаю.

Количество (доля) представителей, которые приняли участие в опросе, ведут свою деятельность в следующих сферах: защита животных – 10 (35,7%), защита памятников архитектуры – 5 (17,9%), защита памятников природы – 5 (17,9%), защита произведений искусства – 4 (14,3%), защита окружающей среды – 8 (28,6%), защита уязвимых социальных групп – 10 (35,7%), защита дискриминируемых групп – 7 (25%), защита и развитие профессиональных сообществ – 4 (14,3%), защита трудовых и других социальных прав – 5 (17,9%), защита гражданских и политических прав – 9 (32,1%), оказывают поддержку другим общественным объединениям – 4 (14,3%), оказывают поддержку политическим деятелям в

выдвижении на выборах – 4 (14,3%), развитие спорта – 3 (10,7%).

Опрошенные представители общественных объединений представляют следующие регионы по пяти федеральных округам: ЦФО – 4 (Москва, Московская, Калужская, Липецкая области), СЗФО – 3 (Архангельская, Вологодская области, Санкт-Петербург), ПФО – 1 (Самарская область), УрФО – 2 (Свердловская, Челябинская области), ЮФО – 4 (Воронежская, Волгоградская, Ростовская области, Краснодарский край). В жизни общественных объединений респонденты участвуют следующим образом: занимаюсь квалифицированной работы на безвозмездной основе – 12 (42,9%), занимаюсь квалифицированной работой на части возмездной основе – 6 (21,4%), занимаюсь неквалифицированной работой на безвозмездной основе – 13 (46,4%), занимаюсь неквалифицированной работой на частично возмездной основе – 4 (14,3%), оказывают регулярную финансовую поддержку – 3 (10,7%), оказывают нерегулярную финансовую поддержку – 3 (10,7%), оказываю экспертную поддержку – 5 (17,9%), оказываю иную ресурсную поддержку – 7 (25%).

Виды источников, из которых респонденты узнали о существовании общественного объединения, распределились так: традиционные СМИ (журналы, газеты, телевидение) – 9 (32,1), современные интернет-медиа – 7 (25%), социальные сети – 15 (53,6%), социальная реклама (3 (10,7%), от друзей – 16 (57,1%), случайно во время проводимого объединением мероприятия – 3 (10,7%). По активности участия в жизни объединения респонденты распределились: 10 (35,7%) - я один из инициаторов общественного объединения, 8 (28,6%) - от мероприятия к мероприятию, 5 (17,9%) - во всех мероприятиях (за редким исключением), 5 (17,9%) - в одном-двух мероприятиях.

<sup>75</sup> Согласно перечню ст.7 ФЗ от 19.05.1995 №82-ФЗ (ред. от 30.12.2020) «Об общественных объединениях»).



Количество (доля) респондентов по стажу участия в жизни объединения: 19 (67,9%) - более двух лет, 4 (14,3%) - меньше полугодя, 3 (10,7%) - от полугодя до года, 2 (7,1%) - от года до двух лет.

#### **4. Между ценностями и реальностью участия: люди в общественных объединениях (возраст, пол, стаж работы)**

На вопрос «Удовлетворены ли вы участием в общественном объединении?» наши респонденты ответили следующим образом. Поровну распределились ответы «Да, практически всем доволен» и «Да, но есть с чем работать» - по 12 человек (по 42,9%), Вторым по частоте ответом был «нет, но верю, что недочёты можно исправить» - 3 (10,7%). Только один респондент (3,6%) был настроен радикально - «нет, собираюсь покинуть/уже покинул(а)».

В целом, распределение ответов респондентов по степени соотношения их ожиданий и удовлетворённости, соответствует «нормальному» (гауссовому). Так, частично удовлетворены - 12 человек, полностью удовлетворены - 12, частично не удовлетворены - 3, полностью не удовлетворён - 1. По степени личной значимости ценности в ответах респондентов распределились в следующем соотношении: отношения с другими людьми (общение, дружба, любовь, семья) - 13,8%, окружение (родные, друзья, коллеги, соседи) - 13,1%, здоровье (самочувствие, внешний вид, подвижность, бодрость, физическая нагрузка, питание, режим, сон, телесные практики) - 12,9%, обучение и развитие личности (образование, курсы, тренинги) - 12,8%, социальная работа (работа, карьера, бизнес, компетентность, занятость, должность) - 12,4%, яркость жизни (развлечения, отдых, хобби, путешествия, впечатления) - 12,1%, духовность (вера, творчество, искусство, различные духовные практики) - 10,6%. Как можно увидеть, в тройке приоритетных ценностей - отношения с другими людьми, окружение, и здоровье.

Жизненные цели по степени личной важности в ответах респондентов распределились так: 24,8% - знания и опыт (получить новые знания, опыт, наработать компетенции к определённому сроку), 23,5% - приобрести полезные связи (знакомство, партнёрство, единомышленников к определённому сроку), 21,4% - заработать деньги к определённому сроку, 16,2% - власть (сделать карьеру, стать уважаемым/известным человеком через определённое количество лет), 14,1% - открыть свой бизнес. Согласно распределению ответов на вопрос «Удовлетворены ли вы участием в общественном объединении?» женщины демонстрируют явно большую лояльность, чем мужчины: «да практически всем доволен(довольна)» - 60% против 23%, «нет, но верю, что недочёты можно исправить» - 13% против 8%. Мужчины демонстрируют больший оптимизм в плане возможности совершенствования работы объединения: «да, но есть, с чем работать» - 27% против 62%. При этом, наиболее критично настроенным к объединению оказался именно мужчина.

Высокую степень оптимизма в отношении объединения согласно возрастной структуре демонстрируют лица до 40 лет. На вопрос «Удовлетворены ли вы участием в общественном объединении?» 50% респондентов до 30 и 33,3% от 31 до 40 лет ответили «да, практически всем доволен/довольна». В то же время, наибольшие доли респондентов, ответившие «нет, но верю, что недочёты можно исправить» оказались среди лиц двух старших групп: 33,3% - 41-50 лет, 66,7% - старше 50 лет. Таким образом, после сорока лет респонденты демонстрируют наибольшую лояльность своим объединениям. Схожий результат мы видим и в распределении ответов респондентов в отношении того же вопроса в зависимости от стажа работы. Практически всем довольны 66,7% ответивших среди тех, кто проработал в объединении от полугодя до года. Чуть меньше восторженны те, кто проработал

меньше полугода – 50%. В то же время, 100% из тех, кто проработал больше двух лет, прагматично смотрят на слабые стороны в функционировании своего объединения: «да, но есть с чем работать». Как мы видим, здесь нет излишней импульсивной восторженности, романтизма «молодых» коллег, но есть реалистичное отношение к перспективам своего объединения.

Неожиданный результат даёт анализ результатов ответов на вопрос личной значимости ценностей в зависимости от пола респондентов. Существует стереотип, что женщин больше заботятся о здоровье, нежели мужчины. В нашем опросе 13,2% мужчин выбрали здоровье как важную личную ценность против 12,7% от числа женщин. Стереотип о том, что мужчины больше заботятся о материальном также опровергается нашими респондентами. 11,3% мужчин отметили лично важной «материальную обеспеченность». Среди женщин эта ценность пользуется большей популярностью - 13,1% выбрали её в качестве приоритетной. Возможно, именно, по этой причине, женщины, несмотря на большую критичность и большие ожидания от работы в общественных объединениях, тем не менее, сохраняют большую лояльность им, чем мужчины.

### **5. На пути к удовлетворённости: человек и сообщество (читая ответы на открытые вопросы)**

Кроме закрытых вопросов по принципу выстраивания «радиусов» важности элементов «колеса жизненного баланса», в опросе имелось 10 открытых вопросов, на которые респонденты могли развёрнуто ответить. Четыре вопроса – общие статистические вопросы: возраст, пол, общественное объединение, регион. Шесть вопросов – сущностные. Нам было важно «услышать» «живую» речь респондентов, узнать, что конкретно они думают относительно себя и сообщества, в жизни которого участвуют.

- На ваш взгляд, что во внутренней жизни вашего общественного объединения следовало бы изменить?

- Какая ещё ценность имеет для вас существенное значение и укажите её значимость по шкале от 1 до 10?

- Сформулируйте, какая ещё цель имеет для вас существенное значение. Постарайтесь сформулировать срок и критерий её достижения.

- Если вы до начала активного сотрудничества с сообществом представляли, что участники сообщества руководствуются какими-либо ещё этическими принципами, назовите их и поставьте рядом оценку значимости от 1 до 10.

- Можете ли Вы сказать, как взаимодействие с сообществом изменило вашу личность? Какие из ваших личных ценностей оказались поддержаны сообществом, а какие напротив были подавлены? Каких личных целей удалось достичь? Какие ваши интересы оказались удовлетворены?

- Какие ещё этические принципы, на самом деле, определяют действия и решения участников сообщества? Назовите их и поставьте рядом оценку значимости от 1 до 10.

При представлении результатов открытого опроса для комплексного восприятия связанности ответов, мы сохранили порядок размещения ответов в таблице в соответствии с номерами респондентов. Статистические данные мы убрали, чтобы нивелировать риски идентификации личности респондентов. По этическим соображениям мы удалили также из текста ответов названия упомянутых общественных объединений. Все эти данные не играют существенной роли при изучении взаимоотношений респондентов и представленных сообществ. В таблице представлены ответы от 26 респондентов, так как два респондента не стали отвечать развёрнуто. (См. таблицу № 1).

### **Таблица № 1**

#### **Личность и сообщество: самочувствие и взаимоотношения. Ответы респондентов на «открытые» вопросы**

1.На ваш взгляд, что во внутренней жизни вашего общественно го объединения следовало бы изменить? Коротко опишите.	2.Напишите, пожалуйста, какая ещё ценность имеет для вас существенное значение и укажите её значимость по шкале от 1 до 10	3.Сформулируйте, пожалуйста, какая ещё цель имеет для вас существенное значение. Постарайтесь сформулировать срок и критерий её достижения.	4.Если Вы до начала активного сотрудничества с сообществом представляли, что участники сообщества руководствуются какими-либо ещё этическими принципами, назовите их и поставьте рядом оценку значимости от 1 до 10.	5.Можете ли Вы сказать, как взаимодействовали с сообществом изменило Вашу личность? Какие из Ваших личных ценностей оказались поддержаны сообществом, а какие напротив были подавлены? Каких личных целей удалось достичь? Какие Ваши интересы оказались удовлетворены? Опишите, пожалуйста.	6.Какие ещё этические принципы на самом деле определяют действия и решения участников сообщества? Назовите их и поставьте рядом оценку значимости от 1 до 10.
Расширить взаимодействие с другими институтами гражданского общества, деловым сообществом.	Все выше перечислено.	Нет.	Нет.	Дало новые стимулы для роста.	Нет.
Я практически один. Привлечь бы людей в свои объединения ....	Секс 9	Издать коллективный сборник стихов	Не представлял	Да, изменило	Нет таких 1

	Не знаю	Секс 10	Дружба 10	Нет	Не изменила	Нет
	<p>Чтобы, если возможно, было меньше внутри партии подхалимов и беспринципных карьеристов, а также завистников! И чтобы помощников депутатов брали на работу не абы как, а по высоким морально-нравственным и профессиональным качествам!</p>	<p>Честность и порядочность в людях 10</p>	<p>Постараться донести до людей правду о нашей жизни! Через 4-5 лет. Донести публично в виде интервью.</p>	<p>Доброжелательность и открытость 7</p>	<p>Да, это изменило мою личность! Ну, кто-то поддержал мою открытость и доброжелательность, кто-то не очень! Частично подавил во мне доверие в честность и порядочность людей! Но я до конца не разочаровался в людях! Стал членом УИК с правом решающего голоса! Удовлетворён тем, что стал в своё время членом самой лучшей политической партии на свете – «***»!</p>	<p>Ну, каждый член партии по всякому представляет партийные интересы 10</p>
	<p>Чаще встречаться для очного обсуждения проблем</p>	<p>Справедливость и честность 10</p>	<p>Финансовая стабильность</p>	<p>Честность</p>	<p>Не изменило</p>	<p>Нетерпимость к насилию, харрасменту и авторитарному управлению общественным объединением</p>



	Мы только начали работу	Помощь людям 10	Изменение ситуации в регионе	–	–	–
	Финансирование (дополнительное) позволило бы сохранить устойчивость работы.	Удовольствие от работы/деятельности и видимость результатов своего труда.	Изменение политики государства в отношении гражданского общества	Вера в справедливость - 8	Желание изменить мир, сделать его более гуманным, вера в людей-нашло отклик в сообществе. Я создала новое Движение, «***», движение секс-работников. Но, пришлось идти непроторенным путем, до меня этого не делал никто.	Не знаю.
	Заполучить фандрайзера для финансирования проф. работы	Идея прав человека 10	Деловые поездки 9	Идея значимости прав человека для цивилизации 10	Моя ценность прав человека разделяется; подавляется организованность работы	Справедливость
	Не хватка средств и добрых рук помощи	Добрых рук	Построить приют. Нужны средства	Нет их	Доброта	5
0	Больше информированности	Взаимодействие 7	Обучение	Ответственность 10	Личностный рост, общение, связи	Возможность изменить судьбу 10
1	Все хорошо, они	Любовь к детям и	Все цели важны	Все принципы	Ответственность,	Самые главные

	также способствую т развитию различных сфер качеств	людям старших по возрасту		активны в жизни каждого человека, 10	Доброта, справедливо сть и многие другие	принципы взаимосвяза ны с самой личностью человека, 10
2	Я считаю, что ничего менять не надо	Семья 10	Цель- любимое занятие приносящее хороший доход	Безвозмездной помощи, эмпатия, стремление улучшить мира 10	Стремление оказания посильной помощи. Развитие личных качеств.	Эмпатия, стремление улучшить качества жизни малообеспеченных семей
3	Не хватает энтузиастов и Системы поощрений.	Культур а и историческое достояние отечества - 10	Нет	Нет	Стал ответственнее и опытнее, чего и добивался.	Нет
4	Все хорошо, ничего менять не нужно.	-	-	-	Стала относиться иначе к некоторым проблемам в обществе.	-
5	Систему работы с регионами	Безопасность - 10	Все выше указанное	Нет	Развивается чувство эмпатии, начинаешь сопереживать сообществу, и переживать все на себе	Эмпатия, взаимоподдержка
6	-	-	внести большой вклад в деятельность организации (8)	-	-	-
7	Больше делегировать полномочия, чтобы участники активно принимали участие в	Поддержка друга в коллективе 10	Повысит квалификацию 10	Поддержка людей старшего возраста 10	Моё взаимодействие с нашей организацией изменило мой уклад жизни, позволило	Социализация людей, улучшение качества их жизни через разные формы

	жизни организации не только как получатели услуг, но и как полноправные члены				проявить себя как организатор, моё образование полностью востребовано	активности 10
8	Не хватает волонтеров, совсем нет активистов, только сочувствующие.	Справедливость. Чувство собственного достоинства. Свобода.	Здоровье . Не умереть в течение ближайших 10 лет.	Просвещение населения - 10. Создание гражданского общества - 10.	Сообщество полностью лишило меня частной жизни, оно отнимает слишком много времени, не оставляя его больше ни на что, что для меня важно. Это связано с тем, что активистов высокого профессионального уровня крайне мало, в итоге ты один тянешь на себе весь регион. Я превратилась в эксперта, которого признают и в сообществе, и в госорганах. С одной стороны, это даёт ощущение значимости, с другой - лишает	-

					времени и сил. Появляется проблема выгорания.	
9	Коммуникации	Семья, Родина	Семья	Социология	Меня услышали	Политика
0	Побольше горизонтального управления, а то больше ждут вертикального указания	Разнообразие удовольствия, 10	Самореализация, до конца жизни	Толерантность, 5	Сложно описать, увидел разнообразие всего, но это больше похоже на хаос странных мнений	Не знаю ответа)
1	Всё устраивает	Вроде все вышеперечисленные	Чтобы был положительный результат у того, за что я борюсь.	Других нет	Изменилось многое, улучшилось отношение, появилось больше знаний и осведомленности, я стала более продуктивна в насущных проблемах.	Уже выше перечислены.
2	Offline чем его меньше, тем как мне кажется людей сложнее организовать	Обратная связь, ненасильственная 10	Вроде бы нет	Ненасильственное общение 10	Глобально никакие, кто был потребителем тот им и остался.	Понимание глобально что окрвжающая среда это наша среда обитания
3	Подход к работе с регионами	Развитие навыков	Ок	Ок	Ок	Ок
4	Все хорошо	Уважение 10	Помощь людям	-	Общение с людьми	-
5	Меня всё устраивает, кроме того, что мы	Самовыражение - 10	Для меня важно соблюдение прав людей, право их выражать свое	Наверное, я хотел бы, чтобы политика и этика пересекались.	Наверное, немного изменило. Я просто занимаюсь	Не знаю. Не думал.



	признаны иноагентом.		мнение на мирных собраниях. Меня бесит, когда кто-то за меня решает кто я, кем быть, куда выходить и что говорить.	Я верю в добрую политику, честную. Только, к сожалению, таких политиков как-то не слишком много. Поэтому я доверяю больше простым активистам, отстаивающим свои права.	любимым делом.	
6	Меня всё устраивает	Жизненные принципы 10	Изменен ие общества так, чтобы жить в нём было комфортно	Тактично е общение с теми, кому оказываем помощь. 10	Личная цель была одна - быть полезной и служить людям. 8	Затруд няюсь сказать

Ответы, можно сгруппировать в три основные группы:

- *Ценностное самочувствие респондента;*

- *Перспективы развития сообществ;*

- *Эмоциональная атмосфера в сообществе.*

*Ценностное самочувствие респондентов.*

Данный феномен в соответствии с нашей гипотезой определяется степенью удовлетворённости респондента от участия в жизни сообщества. Она определяется динамикой ощущений сроднённости ценностей и целеполаганий респондентов с ценностями и целеполаганиями сообщества не в начале, а на момент опроса, т.е. после определённого периода сотрудничества. Кроме того, для нас важно было

попытаться уловить те изменения, которые происходят в этосе личности за время участия в жизни общественного объединения. Данный показатель рассчитывался посредством оценки личного ощущения респондентов по 10-балльной шкале. Если разность между показателем в начале (до) сотрудничества положительная, то реальность превзошла ожидания человека, если отрицательная, то он в некоторой степени испытал разочарование. Самый большой положительный показатель разности = 3, самый большой отрицательный показатель = -4. Таким образом, мы получаем следующее распределение: показатель 3 – у одного человека, 2 – у 2-х, 1 – у 4-х, 0 – у 16-ти, -1 – у 2-х, -2 – у 2-х, -4 – у одного. (Подробно см.: Таблицу № 2).

**Таблица № 2**

**Динамика изменения психоземotionalного самочувствия**

**(удовлетворённости) респондентов в процессе сотрудничества с сообществом<sup>76</sup>**

Респондент	Когда вы только начинали взаимодействовать с сообществом, вы полагали, что ваши личные ценности, цели и интересы совпадают с ценностями, целями, интересами сообщества на величину? По шкале от 1 до 10)	Сейчас, когда вы ближе узнали сообщество, как вы оцениваете совпадение ваших личных ценностей, целей и интересов с ценностями, целями и интересами сообщества? По шкале от 1 до 10)	Разность значений
1	7	8	1
2	10	10	0
3	10	9	-1
4	10	8	-2
5	10	10	0
6	10	10	0
7	10	9	-1
8	9	10	1
9	10	8	-2
10	10	10	0
11	10	10	0
12	6	7	1
13	8	9	1
14	10	10	0
15	10	10	0
16	10	10	0
17	7	10	3
18	10	6	-4
19	10	10	0
20	8	8	0
21	10	10	0
22	4	6	2

<sup>76</sup> Составил: А.С. Шохов.

23	1	1	0
24	7	9	2
25	10	10	0
26	10	10	0
27	8	8	0
29	8	8	0
Общий индекс	8,678	8,714	0,0357

Открытым вопросом, по которому мы можем судить о качественной характеристике психологического самочувствия респондента в сообществе, является вопрос № 5 (См.: табл. № 1) Вопрос состоит из нескольких частей, содержащих ценностный аспект, аспект целеполагания, осуществимости интересов и ожиданий. Все эти факторы, так или иначе, создают психоэмоциональный фон для каждого отдельного человека, в результате которого формируется новый опыт, меняющий личность. Ответы на пятый вопрос можно структурировать следующим образом: изменения в мировоззрении, компетенциях, образе жизни. Изменения можно распределить на позитивные и негативные.

### 1. В

мировоззрении.

«+»: привили доброту; научился эмпатии, ответственности, поверил в справедливость, личностный рост; по-другому стал смотреть на некоторые проблемы в обществе; подарило ощущение собственной значимости; «меня услышали»; увидел разнообразие («это больше похоже на хаос странных мнений»);

«-»: частично подавило доверие к людям, веру в их честность; политическая доктринированность

(«стал членом лучшей политической партии на свете»),

### 2. В

компетенциях.

«+»: новые стимулы для роста, проявились организаторские способности, развитие профессиональных компетенций («моё образование полностью востребовано»); появилось больше знаний, осведомленности,

«-»: создала новое движение (управленческий опыт и новая сфера деятельности),

### 3. В образе жизни.

«+»: изменило уклад жизни, стала «более продуктивна в насущных проблемах»; занимаюсь любимым делом.

«-»: подавляется организованность работы, «лишило меня частной жизни», «отнимает много времени»,

*Перспективы развития сообщества.*

Респонденты довольно позитивно в своём большинстве рассматривают перспективы развития сообщества. Это можно увидеть по ответам на вопрос «На ваш взгляд, что во внутренней жизни вашего общественного объединения следовало бы изменить?» Выказанные мнения-рекомендации можно разделить по таким направлениям:

- внутренние преобразования: привлечь людей в своё объединение; поменьше подхалимов и карьеристов; чтобы на работу брали исходя из профессиональных качеств; чаще встречать для очного обсуждения проблем; сохранить устойчивость занятости; большая информированность; не хватает энтузиастов и системы поощрений; больше делегировать полномочия сверху членам сообщества; создать условия для полноправия членов сообщества (получателей услуг); привлекать больше волонтеров, сочувствующих; расширять горизонтальные связи, уменьшать количество указаний сверху; увеличивать взаимодействие в офлайн;

- взаимоотношение с окружающей средой (обществом): расширить взаимодействие с другими институтами гражданского общества, деловым сообществом; расширить источники финансирования (более конкретный вариант – «заполучить фандрайзера»); развить работу с регионами; отменить статус иноагента.

Как мы видим, основные проблемы общественных объединений – это недостаток ресурсов – как человеческих, так и финансовых. Одновременно с этим, отмечается и дефицит внутренней демократии в сообществах. Руководство многих объединений склонно навязывать свою волю остальным членам сообщества. Возможно, решение первых двух проблем тесно связано с расширением внутренней демократии. В этом смысле, актуален и вопрос информированности. Исходя из ответа респондента, мы не в полной мере смогли понять, о какой именно информированности идёт речь: то ли речь идёт об информированности членов сообщества о внутренней жизни,

управлении, то ли речь идёт о повышении информированности общества о деятельности того или иного сообщества. В любом случае, оба вида информированности крайне важны для успешного функционирования сообщества, для формирования здоровой психоэмоциональной атмосферы в нём, и для узнаваемости сообщества в обществе. Открытость управления и открытость обществу – краеугольные, на наш взгляд, факторы успешности любого проекта. Если их нет, то это отвращает и потенциальных волонтеров, и спонсоров.

*Эмоциональная атмосфера в обществе.*

Открытость сообщества напрямую связана с психоэмоциональной атмосферой в сообществе. При чём, и в качестве причины, и в качестве следствия. На наш взгляд, как причина, открытость формирует среду взаимного доверия, чувство «локтя», взаимной выручки, расширяет возможности горизонтальных связей, улучшает коммуникацию между руководством/инициаторами объединения и вновь пришедшими его участниками. В качестве же следствия, открытость - это проявление состояния взаимоотношений в коллективе объединения: господство кооперации или конкуренции, доминирование «демократического централизма» или «вождизма», сектантства.

Формирование того или иного характера атмосферы внутри коллектива, в свою очередь, свидетельствует о том, какие принципы взаимодействия были положены в основу функционирования объединения. А это – прямое следствие целеполагания в существовании сообщества, ценностей, исповедуемых не только его инициаторами, а и теми участниками,



которые приходят уже после организации объединения.

Понимание этой стороны бытия общественных объединений дают ответы на четвёртый и шестой вопросы (Подробно см. табл. № 2). Как мы уже указывали, у большинства респондентов оправдались ожидания относительно совпадения своих и этических принципов, целей объединения. Кроме перечня тех ценностей, которые респонденты должны были ранжировать, им было предложено написать ещё и те, которыми, по их мнению руководствуется сообщество до и после начала сотрудничества. Ответы «до» начала сотрудничества («белое облако» ценностей): доброжелательность, открытость, честность, вера в справедливость, идея прав человека для цивилизации, ответственность, безвозмездной помощи, стремление улучшить мир, эмпатия, поддержка пожилых людей, просвещение, терпимость (толерантность).

Есть и «тёмное облако» ценностей, то есть, тех, которыми в реальности, по мнению респондентов, руководствуются члены сообщества. Разумеется, речь не идёт только об отрицательных руководящих принципах. «Тёмное облако» включает и негатив и позитив:

«+»: справедливость; нетерпимость к насилию, харрасменту, авторитарному управлению общественным объединением; гуманизм; эмпатия; взаимоподдержка; уважение к окружающей среде.

«-»: каждый член партии представляет партийные интересы по-своему.

Как мы видим, в большинстве своём, по части ценностей, среди негативного открытия был назван только один пункт, в то время, как большая

часть респондентов сосредоточились на позитивных сторонах жизни сообщества. Но, как и в предыдущем пункте, своё отражение нашла ценность низовой демократии в объединении. В то же время, значительная часть респондентов затруднились с ответом или «не думали» про реальные ценности объединения. Возможно, такие ответы продиктованы не только реальным незнанием и затруднением, сколько лояльностью объединению: нежеланием «выносить сор из избы». Тем более, значительная часть наших респондентов – это либо инициаторы создания общественных объединений, либо их нынешние руководители. А кто же критикует своё детище?

### **Выводы**

В целом, исходя из представленных выше данных опроса, можно сделать следующие выводы. Конечная гипотеза нашего настоящего исследования строилась на том, что существующие в России общественные объединения работают достаточно формально и люди, вовлекаемые в их деятельность, часто разочаровываются в том, чем занимается общественное объединение, обнаруживают несоответствие своих личных ценностей с ценностями и целями общественного объединения.

Данная гипотеза не подтвердилась. Опрос показал, что большинство сотрудников общественных объединений довольны своей работой, не разочаровываются в ценностях организации, получают значительные личные выигрыши от участия в общественной деятельности. По нашему мнению, достоверность полученных результатов косвенно подтверждается тем фактом, что 68% опрошенных проработали в сфере общественной деятельности более двух лет, то есть,

могут выступать экспертами в своей сфере.

Это свидетельствует о том, что общественные объединения остаются по-прежнему мощным организационным ресурсом для вовлечения большого количества людей в общественно полезную активность. Это представляет высокий потенциал для использования на благо развития страны. В то же время, этот потенциал может быть реализован в полной мере, только если институты гражданского общества, государства будет лучше прислушиваться к личностным запросам своих граждан, внимательно слушать и слышать голос «простого человека» с его ожиданиями, целями, ценностями, интересами. Ориентация на личность каждого гражданина, жителя нашей страны – залог успеха развития добровольчества как массового, созидающего общество и государство феномена.

### ***Благодарности:***

Данная статья не могла бы появиться «на свет» без тёплой поддержки и помощи следующих людей, которым мы выражаем глубокую признательность:

- Аните Карловне Соболевой, моему преподавателю в НИУ ВШЭ, юристу, бывшему члену Совета при Президенте РФ по развитию гражданского общества и правам человек, сооснователю АНО «Юрикс»;

- Наталья Звягиной, моей однокурснице по кафедре публичной политики НИУ ВШЭ, руководителю российского отделения Amnesty International;

- Михаилу Григорьевичу Бреслеру, доценту Уфимского государственного нефтяного технического университета;

- Андрею Николаевичу Троицкому, руководителю проектного

офиса Московского регионального отделения Общероссийского народного фронта;

- Аркадию Березынцу, члену Общественной палаты Московской области, члену правления Межрегиональной молодежной общественной организации «Содружество»;

- Светлане Николаевне Астраханцевой, руководителю проектов в Московской Хельсинкской группе;

- Николаю Кретову, моему давнему знакомому по Московской открытой школе прав человека, руководителю проектов в Московской Хельсинкской группе;

- Виталию Серветнику, экологу;

- Дмитрию Секушину, экологу, координатору движения «Поморье не помойка».

Отдельную благодарность за участие в подготовке и проведении исследования выражаю моему интеллектуальному наставнику, с которым я знаком уже 15 лет, ещё с Одессы, к.филос.н., генеральному директору ООО «Центр реализации стратегических проектов» – Шохову Александру Сергеевичу за его теоретическую и практическую помощь в организации и проведения опроса, автоматизации обработки полученных данных.

### **Список использованной литературы и источников**

#### **Источники**

1. Анкета «Исследование социальной этики волонтеров общественных объединений» // (Архив автора). Google drive. 2021. 27 июля. URL:

<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdW9cGAORGdxGqfZLcWF7tvv-9KuWc3qBQga9R2HB37qVx7bg/viewfor>

[m?fbclid=IwAR0GH-4fSmufZmY8sxwLzXYdKYdmjaWqorJx0bz5fOYO9WZcty5G1IMzXRQ](https://www.facebook.com/4fSmufZmY8sxwLzXYdKYdmjaWqorJx0bz5fOYO9WZcty5G1IMzXRQ) (дата обращения: 29.01.2022).

2. Проект. 2101132202. Этос // Google drive. (Архив автора.) 2022. URL: <https://drive.google.com/drive/folders/1wt70Rzdz4P-jAkOr0vYOM561Jj0ZSKU2> (дата обращения: 31.01.2022.)

3. Число волонтеров в России увеличилось более чем в пять раз за 8 лет // Министерство экономического развития Российской Федерации. 2020. 1 сентября. URL:

[https://economy.gov.ru/material/news/chislo\\_volonterov\\_v\\_rossii\\_uvelichilos\\_bolee\\_chem\\_v\\_pyat\\_raz\\_za\\_8 лет.html](https://economy.gov.ru/material/news/chislo_volonterov_v_rossii_uvelichilos_bolee_chem_v_pyat_raz_za_8 лет.html) (дата обращения: 29.01.2022).

4. Civic engagement and the civic ethos of democracy // Philanthropy for active civic engagement. 2019. 16, October. URL: <https://medium.com/office-of-citizen/civic-engagement-and-the-civic-ethos-of-democracy-576612c2b732> (дата обращения: 29.01.2022).

5. Civic language perceptions project. Report // Philanthropy for active civic engagement. 2019. April. URL: <http://www.pacefunders.org/wp-content/uploads/2019/05/PACE-Language-Perception-Project-May-16.pdf> (дата обращения: 29.01.2022)

### Литература

6. Захваткина А. «В России гражданское общество имеет мобилизационный характер». Ирина Мерсиянова – о нравах российских волонтеров и о том, почему их так

сложно посчитать // Агентство социальной информации. 2020. 21 июля. URL:

<https://www.asi.org.ru/news/2020/07/21/volontery-ukaz-prezidenta/> (дата обращения: 29.01.2022).

7. Козлов Н.И. Колесо жизненного баланса // Психологос. Энциклопедия практической психологии. 2016. URL: <https://www.psychologos.ru/articles/view/koleso-zhiznennogo-balansa> (дата обращения: 29.01.2022).

8. Хау Дж. Краудсорсинг: Коллективный разум как инструмент развития бизнеса / Пер. с англ. М.: Альпина паблишер, 2012. 288 с.

9. Aitamurto T., Landemore H., Galli J.S. Unmasking the crowd: participants' motivation factors, expectations, and profile in a crowdsourced law reform // Information, communication & society. 2017. Vol.20, No 2. P.1239-1260.

10. Language perceptions project // Philanthropy for active civic engagement. 2019. 19. April. URL: <http://www.pacefunders.org/language/> (дата (дата обращения: 29.01.2022).

11. Lloyd J. Starting small: developing a civic ethos at a community college // NASPA. Student affairs administrators in higher education. 2018. 22 February. URL: <https://www.naspa.org/blog/starting-small-developing-a-civic-ethos-at-a-community-college> (дата (дата обращения: 29.01.2022).

## ETOS OF VOLUNTEERS OF PUBLIC ASSOCIATIONS AND CAMPAIGNS IN RUSSIA: GOALS, VALUES AND THEIR VARIABILITY IN THE PROCESS OF PARTICIPATION. REFLECTION OF EXPERTS (ON POLLING MATERIALS)

**Ivan Fokin** - an independent researcher (Moscow), project manager at the Institute of Philosophy and Socio-Political Sciences of the Southern Federal University. Address: 116, Dneprovsky Lane, Rostov-on-Don, 344000. E-mail: [ivan.fokin.2014@mail.ru](mailto:ivan.fokin.2014@mail.ru)

In this paper, the results of an expert survey conducted in the fall of 2021 were submitted. The survey was aimed at identifying the degree of influence of volunteers in the work of public associations and campaigns in Russia, the problems of personal satisfaction, the variability of the goals and values in the process of participation. Representatives of various organizations and movements of five 14 regions from 5 federal districts of our country acted as experts. The concept of "expert" is used by us as a characteristic of a high degree of respondents involvement in the practical work of their associations / campaigns, possessing significant experience in such work. During the survey, the psycho-emotional and social state of experts as direct participants in the functioning of the Russian civil society was revealed. In addition, the author of the study in the article will share its experience with various civil society institutions in Russia. There is a number of critical considerations regarding the degree of openness of public associations and campaigns to dialogue and the fulfillment of the integrating role in relation to the Russian society as a whole.

The study was carried out with the financial support of the RFBR and EISR in the framework of scientific project №21-011-32202 "Ethos of protest and loyalism in civilian and political campaigns: sales models in Russian public policy (2015-2020)."

### Keywords:

*Atomization, volunteering, civil society, trust, crowdsourcing, civil engagement, public associations, public campaigns, public dialogue, satisfaction, goals, values, ethos.*



**СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ**

**Борисов Сергей Ренатович** - Председатель Попечительского совета Общероссийской общественной организации малого и среднего предпринимательства «ОПОРА РОССИИ», PhD, к.э.н., профессор кафедры теории и практики взаимодействия бизнеса и власти НИУ ВШЭ

**Боякова Кристина Никифоровна** - стажер-Центра социального предпринимательства и социальных инноваций, студент магистерской программы «Публичная политика» Центрально-Европейского университета. +79776412287; [k.boyakova@yandex.ru](mailto:k.boyakova@yandex.ru)

**Вдовин Игорь Александрович** - д.ю.н., профессор, член Правления, председатель Комитета по инвестиционной политике, институтам развития и экспортной поддержке Российского союза промышленников и предпринимателей, заместитель председателя Экспертного совета Фонда развития промышленности при Министерстве промышленности и торговли РФ, Председатель Совета директоров Национального агентства прямых инвестиций (ул. Солянка, 1/2 строение 1, г. Москва, +7 (499) 968-00-08).

**Вятская Юлия Алексеевна** - эксперт научно-учебной лаборатории исследований в области бизнес-коммуникаций, [yumatyunenko@hse.ru](mailto:yumatyunenko@hse.ru)

**Дмитриева Алина Евгеньевна** - студентка 4-го курса бакалавриата образовательной программы «Политология и Мировая Политика» НИУ ВШЭ в Санкт-Петербурге, Россия. E-mail: [aedmitrieva@edu.hse.ru](mailto:aedmitrieva@edu.hse.ru)

**Желенков Богдан Алексеевич** - студент 3 курса образовательной программы «Политология». + 7 914 175 11 00, [bgelenkov@mail.ru](mailto:bgelenkov@mail.ru)

**Зябрева Елизавета Олеговна** - бакалавр, студентка магистерской программы «Экосистема международной торговли» университета МГИМО(у); +79037842066, [lizirok1@gmail.com](mailto:lizirok1@gmail.com)

**Кириллина Валентина Николаевна** - доктор философских наук, профессор, заместитель заведующего кафедрой теории и практики взаимодействия бизнеса и власти, директор Института коммуникационного менеджмента НИУ ВШЭ, [kirillina@hse.ru](mailto:kirillina@hse.ru)

**Клименко Семён Николаевич** - бакалавр, студент магистерской программы «Экосистема международной торговли» университета МГИМО(у); +79181083030, [semen-klimenko@ya.ru](mailto:semen-klimenko@ya.ru)

**Кузьмин Дмитрий Владимирович** - исполнительный вице-президент ООР «РСПП», профессор НИУ ВШЭ

**Машковцев Игнат Константинович** - студент магистратуры «Публичное право» НИУ ВШЭ, аналитик Бизнес-блока государственной корпорации развития «ВЭБ.РФ». +79995243189. [ignat\\_mashkovtsev@mail.ru](mailto:ignat_mashkovtsev@mail.ru)

**Мякинин Илья** - бакалавр по специальности «Землеустройство и кадастры» Московского государственного университета геодезии и картографии (МИИГАиК), Факультет развития территорий, E-mail: [ilay1407@mail.ru](mailto:ilay1407@mail.ru)

**Михневич Сергей Владимирович** – к. пол. н., управляющий директор Управления международного многостороннего сотрудничества и интеграции Российского союза промышленников и предпринимателей (РСПП), исполнительный секретарь Делового совета ЕАЭС. E-mail: [sxzex@yandex.ru](mailto:sxzex@yandex.ru); моб. +7(903)2216955.

**Монахов Вадим Вадимович** – бакалавр, студент магистерской программы «Экосистема международной торговли» университета МГИМО(у); +79296354349, [vadim34761@ya.ru](mailto:vadim34761@ya.ru)

**Новикова Вероника Дмитриевна** - Лаборатории исследований человеческого потенциала и образования Центра развития навыков и профессионального образования Института образования, студентка 1 курса, ОП «Иностранные языки и межкультурная коммуникация» НИУ ВШЭ, [vdnovikova@edu.hse.ru](mailto:vdnovikova@edu.hse.ru)

**Петросян Самсон Самсонович** – бакалавр, студент магистерской программы «Экосистема международной торговли» университета МГИМО(у); +79161073783, [samsonjr-1999@ya.ru](mailto:samsonjr-1999@ya.ru)

**Подзоров Артур Дмитриевич** - бакалавр международных отношений Института бизнеса и делового администрирования Российской академии народного хозяйства и государственной службы, сотрудник Управления организаций промышленного комплекса Федерального агентства по управлению государственным имуществом (Никольский переулок, 9, г. Москва, +7 (926) 248-41-45).

**Пумпянский Дмитрий Александрович** – д.э.н., профессор кафедры теории и практики взаимодействия бизнеса и власти НИУ ВШЭ, член Бюро Правления РСПП, президент Свердловского областного Союза промышленников и предпринимателей.

**Пыстина Алена Владимировна** – преподаватель Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики», Факультет мировой экономики и мировой политики. Адрес: 119017, ул. Малая Ордынка, д. 17. E-mail: [avpystina@gmail.com](mailto:avpystina@gmail.com)

**Саламатов Владимир Юрьевич** - д.э.н., профессор кафедры теории и практики взаимодействия бизнеса и власти НИУ ВШЭ, генеральный директор Исследовательского центра «Международная торговля и интеграция», председатель комитета Делового Совета ЕАЭС по торгово-экономическому сотрудничеству с Китаем и другими приоритетными направлениями.

**Сапожникова Полина Николаевна** – бакалавр, студентка магистерской программы «Экосистема международной торговли» университета МГИМО(у); +79197778427, [p.sapozhnikova@ya.ru](mailto:p.sapozhnikova@ya.ru)

**Таранина Элеонора Алексеевна** – студентка 2 курса программы «Управление бизнесом» факультета «Высшая Школа Бизнеса» НИУ ВШЭ, [eataranina\\_1@edu.hse.ru](mailto:eataranina_1@edu.hse.ru)

**Тягусов Михаил Михайлович** - специалист-эксперт Торгового представительства РФ в ФРГ, бакалавр права в НИУ ВШЭ, LL.M. в Мюнхенском университете им. Людвига-Максимилиана.

**Фокин Иван Алексеевич** - независимый исследователь, (г. Москва), руководитель проекта при Институте философии и социально-политических наук Южного федерального университета. Адрес: 344000, Ростов-на-Дону, Днепроvский пер., д.116. E-mail: [ivan.fokin.2014@mail.ru](mailto:ivan.fokin.2014@mail.ru).

**Цехомский Николай Викторович** - к.э.н., доцент кафедры теории и практики взаимодействия бизнеса и власти НИУ ВШЭ, первый заместитель председателя ВЭБ.РФ - член правления ВЭБ.РФ, e-mail: [GR@hse.ru](mailto:GR@hse.ru)

**Юргелас Анна Леонидовна** - стажёр-исследователь Научно-учебной лаборатории исследований в области бизнес-коммуникаций, студентка 2 курса ОП «Социология» НИУ ВШЭ, [ayurgelas@hse.ru](mailto:ayurgelas@hse.ru)

## 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: Умаров Саламудин Шамсудинович  
salamudin.umarov@mail.ru