

**БИЗНЕС  
ОБЩЕСТВО  
ВЛАСТЬ**

**№ 41  
2021**



**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:**

- 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

### СОЦИАЛЬНО-ПОЛИТИЧЕСКИЕ ПРЕДПОСЫЛКИ ДОСТИЖЕНИЯ ЦЕЛЕЙ НАЦИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ

*Материалы специального круглого стола Кафедры теории и практики взаимодействия бизнеса и власти при поддержке Российского союза промышленников и предпринимателей в рамках XXII Апрельской международной научной конференции по проблемам развития экономики и общества 14.04.2021 г.*

стр 7 - 35

### МНЕНИЕ ЭКСПЕРТА

*Шохин А.Н.*

стр 36 - 44

Экономическое образование для экономического роста: постпандемическая перезагрузка

### ВЛАСТЬ И БИЗНЕС В УСЛОВИЯХ САНКЦИЙ И ПАНДЕМИИ

*Байнова М.С., Глухова М.Н.*

стр 45- 56

Власть и бизнес: политика в сфере обращения с отходами в России

*Сергеев И.М., Уринсон Я.М.*

стр 57 - 71

Государственно-частное партнерство в решении задач инновационного развития Российской Федерации

*Шохин А.Н. Маякина С.С., Проскурин А.В.,*

стр 72 - 95

Государственные инициативы в развитии малого и среднего предпринимательства в условиях кризиса на примере Covid -19 в мегаполисах (Москва, Нью-Йорк, Лондон, Гонконг и Токио)

## ВОПРОСЫ ЗАНЯТОСТИ И РЫНОК ТРУДА

*Койкова А.С.* **стр 96 - 111**  
Оценка влияния пандемии Covid-19 на занятость молодежи на рынке труда Российской Федерации

*Руденко Д.П., Москвина М.В.* **стр 112 - 134**  
Проблема первого рабочего места в России, поиск оптимальной стратегии по ее преодолению с опорой на мировые практики

*Саломатин Ю.В., Москвина М.В.* **стр 135 - 157**  
Система управления по содействию занятости инвалидов в России

*Тютюгина Е.Д., Алексеев М.Ю.* **стр 158 - 176**  
Формирование компетенций для успешной деятельности в динамично меняющемся мире

## СОВРЕМЕННЫЙ GR И ЭКОНОМИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ

*Папаян А.А.* **стр 177 - 185**  
GR менеджмент в Российской Федерации: история, проблемы и пути развития

*Алексеева Ю.Н., Белова Ю.В., Кривенко Г.И., Кубракова Я.А., Новгородов Е.А., Поляков Л.В., Поташев Н.А., Рыжкин Е.Н., Спесивцев Д.В., Хаталах Д.А., Яковенко В.В.* **стр 186 - 208**

Российский экспорт природного газа: достижения, проблемы, перспективы. Стратегии «Газпром» - глобальный GR.

# КОЛОНКА РЕДАКТОРА



## Дорогие читатели и коллеги!

Третий номер журнала за 2021 год открывают материалы круглого стола Кафедры теории и практики взаимодействия бизнеса и власти при поддержке Российского союза промышленников и предпринимателей "Социально-политические предпосылки достижения целей национального развития", проведенного в рамках XXII Апрельской международной научной конференции по проблемам развития экономики и общества 14 апреля 2021 г.

Помимо материалов этой содержательной и актуальной дискуссии, на страницах журнала поднят широкий круг вопросов, так или иначе связанных с проблемами периода пандемии ковида - от общих вопросов развития

государственно-частного партнерства в РФ и международного опыта поддержки малого и среднего предпринимательства до кейса политики в сфере обращения с отходами в России.

В рубрике "Вопросы занятости и рынок труда" также поднят довольно широкий круг вопросов - занятость молодежи и инвалидов, первое трудоустройство и формирование современных компетенций.

Уже в ставшей традиционной для журнала рубрике "Современный GR и экономическое развитие" продолжен разговор об истории развития GR менеджмента в нашей стране, а завершает номер коллективное исследование о GR стратегии "Газпрома".

И, наконец, в номере представлено экспертное мнение Президента РСПП и НИУ ВШЭ А.Н. Шохина о трендах и формах развития экономического образования в постпандемийный период.

В следующем номере журнала будет продолжена дискуссия о современных GR технологиях, вопросах взаимодействия бизнеса и образовательной среды и пр.

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

# СОЦИАЛЬНО-ПОЛИТИЧЕСКИЕ ПЕРЕДПОСЫЛКИ ДОСТИЖЕНИЯ ЦЕЛЕЙ НАЦИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ

**Материалы специального круглого стола Кафедры теории и практики взаимодействия бизнеса и власти при поддержке Российского союза промышленников и предпринимателей в рамках XXII Апрельской международной научной конференции по проблемам развития экономики и общества 14.04.2021 г.**

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

Коллеги, сегодня у нас очередной традиционный круглый стол в рамках Апрельской конференции. Мы на кафедре договорились, что мы его посвятим проблематике социально-политических предпосылок достижения целей национального развития. Безусловно, мы за полтора часа не сможем обсудить все цели национального развития до 2030 года, все предпосылки и условия реализации этих целей. Мы договорились, что остановимся на нескольких блоках этих вопросов. Во-первых, это общие системные вопросы, механизмы и инструменты реализации национальных целей, образы желаемого будущего по реализации национальных проектов. Если говорить о

блоках вопросов, которые мы договорились обсудить на нашем круглом столе, то они касаются, прежде всего, социально-трудовой проблематики. Причем, безусловно, с учетом пандемии, тех изменений, которые стали частью нашей жизни. Я имею в виду дистанционную работу, в частности, и внедрение цифровых технологий. Цифровизация – это отдельная тема, сквозная тема для всех национальных проектов, поэтому мы ее сегодня тоже, надеюсь, обсудим. В числе вопросов для обсуждения – запуск нового инвестиционного цикла, как одно из основных условий достижения целей национального развития: устойчивый рост экономики, выход экономики в этом году не только на доковидный уровень. Эксперты, в том числе, на вчерашней сессии, посвященной макроэкономике, пришли к выводу, что реальность 2021 года может оказаться лучше того официального прогноза, который сейчас у нас есть. Если официальный прогноз -3,3% роста, то МВФ дает 3,8% роста. Эксперты вчера на сессии сошлись на том, что темп около 4% роста более вероятен официального прогноза. Но тем не менее, нам всегда удавались отскоки после кризиса, но не всегда

удавалось обеспечить устойчивый рост после отскока. Конечно, задача запуска нового инвестиционного цикла и поддержка предпринимательской инициативы, формирование еще более благоприятного инвестиционного климата – это важнейшие условия достижения устойчивого экономического роста и решения социальных проблем.

Я бы хотел два слова сказать о регламенте, чтобы все успели выступить, и нам удалось провести дискуссию. Просьба сжато говорить основные тезисы, помнить, что за вами будут следовать другие докладчики, другие участники. Мы хотели бы оставить время на вопросы докладчикам, комментарии и на общую дискуссию. Хотел бы вас также проинформировать, что ведется видеотрансляция в условиях реального времени на официальном канале Апрельской конференции. Круглый стол будет записан, затем мы видеозапись разместим на площадках Апрельской конференции и на сайте кафедры. Расшифровка нашего круглого стола явится основанием для подготовки иных материалов, в том числе, в нашем электронном журнале и, возможно, в монографии. Кроме профессоров и сотрудников кафедры, нашей лаборатории и редакционного совета нашего электронного журнала в качестве гостей мы рады приветствовать Дмитрия Александровича Огуряева, заместителя министра цифрового развития, связи и массовых коммуникаций, и Марину Сергеевну Маслову, директора департамента Минтруда. Я бы хотел в качестве вводного доклада предложить вице-президенту РСПП по экономической политике и конкурентоспособности Марии Николаевне Глуховой сделать сообщение о деловом климате в России, новых рисках и новых возможностях.

**Глухова Мария Николаевна** (к.э.н., вице-президент, управляющий директор по экономической политике и конкурентоспособности РСПП):

Постараюсь максимально сжато рассказать о тех результатах, которые мы получили, когда опрашивали членов РСПП и просили их дать оценку ключевым событиям по деловому климату и сказать, как они видят перспективы своего дальнейшего развития. Очевидно, что пандемия не могла не повлиять на качество деловой среды для компаний. Резко увеличилось количество компаний, которые оценивали состояние деловой среды как негативное. При этом оценка успешности развития своих компаний была, тем не менее, достаточно позитивна. Количество тех, кто оценивал динамику развития своей компании в 2020 г. как успешное, несколько уменьшилось: сейчас идет речь о чуть менее 40%, а не более половины, как это было в 2019 году. Тем не менее, значительная часть бизнеса фиксирует, что ситуация у них не поменялась, или они развиваются достаточно успешно. Это говорит о том, что многие компании смогли воспользоваться пандемией не только для сохранения своих текущих позиций на рынке, но и для улучшений и завоевания новых рынков. Это подтверждает и оценка инвестиций в основной капитал. Абсолютное большинство компаний, за исключением 22%, осуществляли те или иные инвестиции даже в серьезный, кризисный 2020 год. Мало того, большая часть компаний планирует сохранить активную инвестиционную политику в 2021 г., при том, что более половины инвестиций в основной капитал кампании финансируются за счет собственных средств. Они видят возможность в том, чтобы наращивать свои инвестиционные проекты и реализовывать их в достаточно сжатые сроки, переходя к решению



ключевых проблем. В данной ситуации, наверное, я хотела бы остановиться не просто на оценки важности тех или иных проблем для бизнеса, а на том, как по-разному крупный и малый бизнес, входящий в РСПП, смотрит на существующие вызовы, стоящие перед бизнесом.

Понятно, что пандемия наложила определенный отпечаток на весь 2020 год. Но тем не менее, есть несколько интересных моментов, на которые хотелось обратить внимание. Первое – три ключевые проблемы, которые существуют у бизнеса: рост тарифов, недостаток квалифицированных кадров и рост цен производителей, – практически одинаково беспокоят крупный и малый бизнес. Да, для крупного бизнеса эти проблемы чуть чувствительнее, но тем не менее, все это очень важно для бизнеса в независимости от размера, региона, где они работают, или секторов, с которыми они связаны. Избыточные высокие налоги более чувствительны для малого бизнеса. Несмотря на все меры поддержки, которые были реализованы в 2020 г. для малого бизнеса, уровень налогов остается достаточно высоким и чувствительным. В ситуации, когда резко падал спрос, резко падала рентабельность, и малый бизнес намного в большей степени, чем крупные компании, попадал под ограничения, связанные с пандемией. Для малого бизнеса по-прежнему проблемами являются высокие административные барьеры, неэффективная экономическая система, коррупция, недобросовестная конкуренция и низкое качество государственного управления. Можно считать, что крупный бизнес научился с этим работать, научился защищать и отстаивать свои интересы, эффективно взаимодействовать в сфере легального лоббизма. Малому бизнесу это удается чуть меньше, особенно в регионах.

Переходим к тем ключевым проблемам, которые фиксирует бизнес. Первое – это то, что касается дефицита работников. Компании, вне зависимости от того, что происходит на рынке (кризис не кризис, рост не рост), всегда не хватает квалифицированных кадров. И в первую очередь это три основных направления: квалифицированные рабочие, специалисты высшего уровня квалификации (операторы, машинисты) и иной высоко квалифицированный инженерный персонал. Ситуация, к сожалению, не меняется на протяжении многих лет. Где-то чуть-чуть снижается востребованность этих специалистов, где-то увеличивается. Но, в принципе, кадры на протяжении всего проведения опроса РСПП, начиная с 2008 г., всегда входили в топ 3 проблем, вне зависимости от текущей ситуации на рынке. Еще пара характеристик кадровой сферы. Большая часть компания использовала в период пандемии механизм удаленной работы. При этом большая часть считает, что этот режим работы сохранится и в перспективе. Компании оценили те преимущества, который им дает удаленный режим работы в плане гибкости персонала, при этом общее ощущение таково, что рынок труда после пандемии поменяется критически. Число работников, работающих удаленно, вырастет, по сравнению с тем, что было до пандемии. Существенно вырастут требования к сотрудникам, особенно в области знания цифровых технологий, многие профессии перейдут в онлайн. И здесь мы видим, один очень позитивный фактор, который хотелось бы отметить. Мы видим, что компании более готовы инвестировать в образование персонала, чем это было раньше. В том числе, это начинает касаться и малого бизнеса. Традиционно именно крупный бизнес был лидером в образовательных программах для своих сотрудников. Речь шла о

корпоративных университетах, стипендиях, оплате, повышении квалификации. Сейчас о том, что нужно все больше и больше денег вкладывать в образование сотрудников, заговорил малый бизнес. Мы надеемся, что это поможет поменять позицию России на кадровом рынке и сформировать по-настоящему массовый спрос со стороны бизнеса на квалифицированный персонал.

Естественно, еще одна из проблем, которую неоднократно отмечал бизнес в ходе опроса в этом году, это проблематика, связанная с ростом цен и тарифов. Рост тарифов – это старая и известная история, и это всегда проблема, всегда чувствительно для бизнеса. Но в прошлом году на целый ряд товаров был зафиксирован достаточно значимый рост тарифов. И здесь мы специально опросили компании – члены РСПП из разных секторов, в том числе, те компании, у которых возникли проблемы из-за того, что на сырье и на комплектующие существенно выросли цены. Какие меры могли бы помочь удержать рост цен на промышленные товары? Здесь мы практически не видим попыток ограничить рост цен нерыночными способами для поставщиков таких компаний. По-прежнему речь идет о снижении цен на электроэнергию. Единственное, что пока вываливается из этой логики, это регулирование цен на топливо, которое у нас пока что рыночное. Но многие другие популярные ответы скорее относятся к развитию конкуренции и повышению эффективности взаимоотношений с бизнесом. Это снижение ставок по кредитам и НДС – одного из самых чувствительных налогов. Это меры по поддержке инвестиций. Такой подход противоречит логике, которую сейчас не раз пытаются задать, в первую очередь, следует жестко отрегулировать цены. Есть несколько концепций, которые

предполагают более жесткое регулирование со стороны государства. Следует сказать, что большая часть компаний, которые мы опросили, подобные меры не поддерживает. Динамика фискальной нагрузки по-прежнему вызывает озабоченность у бизнеса. Большая часть компаний считает, что уровень нагрузки вырос, и это в общем соответствует действительности. Введение рентного центра по уплате налога на добычу полезных ископаемых (НДПИ) повлиял практически на все компании, не только сырьевого сектора, но и на те компании, которые потребляют их продукцию.

И в заключение о том, насколько эффективными оказались меры поддержки в прошлом году. Очень часто компании в первую очередь пользовались теми мерами, которые скорее являются административными, чем финансовыми. Самая популярная мера, которая была самой универсальной – это учет расходов на маски, антисептики и иные средства защиты для работников. Это было массовое и популярное использование. С другой стороны, это продление сроков ответов на налоговые требования, продление сроков предоставления отчетностей. То есть такие дешевые для государства меры оказались крайне востребованы бизнесом. Бизнес не просто ими пользовался, а именно по данным трем мерам были более позитивные оценки с точки зрения того, как они повлияли на деятельность компаний. Немного другая ситуация с точки зрения МСП. Применением пониженных ставок воспользовались фактически все компании. А вот другие меры оказались менее популярны и сложнее в реализации.

Пару вопросов относительно перспектив. Пока мы видим, что компании несмотря на то, что они активно использовали цифровые технологии и

удаленку, недостаточно цифровизованы сами по себе. В большинстве компаний автоматизированы лишь отдельные технологические процессы. И это тот вызов, с которым предстоит столкнуться бизнесу. Именно сюда потребуются существенные инвестиции. Именно это - зона риска и, одновременно, зона развития компаний. Экспортеры уже показали, что они работают по многим направлениям, работают более эффективно, чем компании, которые ориентированы только на внутренний рынок. Экспорт - действительно мерило конкурентоспособности. Но для того, чтобы выдерживать эту конкуренцию с наиболее технологичными компаниями, именно по этому направлению придется активизировать усилия и государства и бизнеса, и стимулировать дополнительно привлечение инвестиций в эту сферу и сокращать сроки восстановления объема выручки. Почти треть компаний считает, что по итогам пандемии они серьезно улучшили свои позиции на рынке. Это означает, что компании смогли воспользоваться открытыми возможностями, они готовы к инвестициям, готовы завоевывать новые рынки, причем не только российские, но и внешние. Те меры поддержки, которые сейчас есть со стороны государства, включая СЗПК (соглашение о защите и поощрении капиталовложений) и специальные инвестиционные контракты, поддерживают инвестиционную активность и будут способствовать тому, чтобы эти амбициозные задачи превратились в вполне конкретные экономические достижения.

**Шохин А.Н.:** Спасибо, Мария Николаевна! Давайте начнем с социально-трудового блока, поскольку эти вопросы являются ключевыми. Я хотел бы попросить начать этот разговор Федора Тимофеевича Прокопова.

**Прокопов Федор Тимофеевич** (д.э.н., профессор Кафедры теории и практики взаимодействия бизнеса и власти, заместитель Председателя Национального совета при Президенте Российской Федерации по профессиональным квалификациям, вице-президент РСПП):

Спасибо, Александр Николаевич. Коллеги, добрый день! В пределах регламента остановлюсь на нескольких вопросах. Традиционно эксперты международных организаций называют 4 главных проблемы, с которыми сталкиваются все страны, затронутые Covid-2019: закрытие рабочих мест, проблема рабочего времени, занятость, безработица и бездействие. Бездействие - это новое понятие, означающее сохранение рабочего места, но отсутствие работы и потерю трудовых доходов. Мария Николаевна Глухова уже сказала, что Россия находилась в 2020 г. в более благоприятном положении с точки зрения пандемии и ее эффектов, чем другие страны. Хотел бы обратить внимание на несколько обстоятельств, на которые очень часто эксперты или чиновники не обращают внимание. С точки зрения рынка труда, ключевое условия получения поддержки бизнесом от государства было сохранение рабочих мест и сохранение дохода российских семей. Это наложенное ограничение приводило к тому, что в отличие от многих стран, сохранение рабочих мест и сохранение доходов граждан ставилось главным условием получения государственной поддержки. Все равно, несмотря на поддержку, это вылилось в рост безработицы. На этом же фоне проходила острая критика главного института, который со стороны государство работает на рынке труда: это государственные службы занятости, которые на политическом уровне, как заявлялось, не справляются с теми

проблемами, которые возникли. На всякий случай напомним, что уровень доверия к государственным институтам рынка труда в службе занятости в 2020 г. достигал 22%, затем, после повышения пособия по безработице, повысился до 38%, далее стал снижаться. Тем не менее, основная часть населения пользовалась иными способами поиска работы: так большая часть работающего населения прошла через всю пандемию, минуя безработицу. Вот несколько цифр: Росстат обычно делит работающее население по 4-м группам, связанным с основным местом работы. Что касается работающих юридических лиц (крупные, малые и средние предприятия), здесь совершенно очевидна тенденция с снижения занятости. Но обращает на себя внимание другое - индивидуальные предприниматели и предприниматели без образования юридического лица (самозанятые). В период падения занятости в организациях увеличивалась численность работников, перешедших туда. В меньшей степени это касается домашних хозяйств, но это очень интересная тенденция, показывающая степень самоадаптации нашего работающего населения к тем ограничениям, которые были введены.

Одновременно, наслаивается несколько других факторов. Так, фактически переход на «удаленку» частично спас рабочие места. Это длинная тенденция. За последние 15 лет мы наблюдаем сокращение в тех отраслях, которые в течении длительного времени были наиболее массовыми, например, это обрабатывающее производство. Как раз, это те сферы деятельности, где мы испытываем наибольший дефицит рабочих кадров. По оценкам экспертов, тенденция сокращения занятости в производственном секторе продолжится и в следующее десятилетие точно так же, как и сокращение численности работников на

крупных предприятиях. При этом, высокая доля занятости в традиционных видах деятельности, таких как торговля, увеличивается. В последние годы мы часто говорим про цифровизацию, про спрос на высококлассных специалистов, но данные Росстата говорят о том, что традиционные виды занятости (по 15 наиболее массовым профессиям, в которых работает основная часть нашего населения, за 2015, 2016 и 2020 гг.) будет меняться. Мы видим существенные изменения по массовым профессиям, их сокращение. Это говорит о том, что рынок профессий в перспективе будет более диверсифицированным. Что нас ждет впереди? Первое: занятость на крупнейших предприятиях перестает быть основной формой занятости. Сегодня Росстат оценивает численность работников на крупных и средних предприятиях примерно в 47%, но, по экспертным оценкам, доля крупнейших предприятий, на которые часто делается ставка, составляет на сегодняшний день не более 10% занятого населения и едва ли будет расти.

Пандемия показала, что меняется содержание самого места работы. Не буду вдаваться в подробности, но сегодня работать можно где угодно, в том числе, это связано с ранее нетипичными формами работы и нетипичными рабочими местами, которые после оформления в Трудовом Кодексе, уже стали нормой. Правда, должен отметить, что больше 90% работающего населения оформляются трудовым договором. Судя по всему, ситуация будет меняться: зона действия трудового договора будет оставаться доминирующей, но будет сужаться. В данном случае есть следующая проблема - проблема государственного регулирования отношений не просто между наемным работником и работодателем, а регулирование отношений между исполнителем работ и

заказчиком этих работ вне зависимости от способов оформления этих отношений. График, который я показывал (тенденции в 2020 ., связанные с ИП и самозанятостью), как раз подтверждает возможность сохранения этих тенденций. Когда наши компании говорят о том, что испытывают дефицит кадров, нужно учесть следующее: мы находимся на переходе к новым моделям профессий как таковых. Если раньше профессии основывались на операционном разделении труда, то сейчас мы видим взаимное проникновение отдельных профессиональных задач, ранее характерных для разных занятий. И, что самое главное, что Мария Николаевна показала в своем докладе. Когда компании говорят о росте дефицита квалифицированных кадров, происходит изменение содержания традиционных профессий. Отсюда - три вызова: правоотношения в сфере труда и занятости; новая роль непрерывного образования; обновление профессионального посредника на рынке труда.

В заключение хотел бы сказать, что в ближайшее время мы будем сталкиваться с главным социальным вызовом, связанным с новой парадигмой отношений между исполнителем и заказчиком работ. Каким образом защитить самозанятых, их рабочее время? Какой будет доступ, и какие будут расходы государства, связанные с доступом к социальной системе? Как обеспечить безопасные условия труда? Учитывая, что роль доля новых форматов труда будет расти, это непростая дилемма. Главное, чтобы она не обернулась дополнительным налоговым бременем для основных работодателей. Спасибо за внимание.

**Шохин А.Н.:** Большое спасибо, Федор Тимофеевич. Очень содержательный доклад. Я хотел бы дать возможность Марине Сергеевне Масловой сделать комментарий по вопросам, которые были

затронуты, в частности, Федором Тимофеевичем. Но и в целом по текущей ситуации на рынке труда. Я сегодня говорил с министром труда и социальной защиты Антоном Олеговичем Котьяковым по некоторым законопроектам. Мы по электронному документообороту разошлись в понимании. Странно то, что он вынужден был даже записывать наши возражения, хотя мне казалось, что мы ведем диалог с Минтрудом.

**Маслова Марина Сергеевна** (директор Департамента оплаты труда, трудовых отношений и социального партнерства Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации):

Добрый день, уважаемые коллеги. Федор Тимофеевич действительно очень емко обозначил направления развития и проблемы, которые нам предстоит решать. Пользуясь тем, что у нас сейчас идет научное мероприятие, я бы сказала о важности именно научного обеспечения действий, о которых рассказывал Федор Тимофеевич. Что я имею в виду? У нас стоит задача восстановления численности занятого населения до уровня 2019 года. Мы оказываем меры поддержки по обучению безработных граждан, граждан старших возрастов и женщин с детьми, а также предприятиям, которые участвуют в Национальном проекте «Производительность труда». Мы обеспечиваем поддержку временной занятости. Формируются направления занятости, которые востребованы на рынке. Анализ потребностей рынка труда тех или иных профессий проводится и в рамках подготовки контрольных цифр приема, проводится советами по профессиональной квалификации в соответствии с 249-м указом Президента о Национальном совете при Президенте по профессиональным квалификациям.

В рамках поддержки советов проводится мониторинг рынка труда, мониторинг профессионального жизненного цикла квалификации. Институт труда проводит анализ рынка труда и спроса на профессии при подготовке справочника профессий, который формируется в соответствии с Законом о занятости. Для того, чтобы решать задачи, о которых говорил Федор Тимофеевич, необходимо более четкое понимание, что именно требуется рынку труда, того, как живут профессии, что меняется внутри содержания профессий. Пора провести инвентаризацию всех инструментов анализа и мониторинга спроса на профессии и прогнозирования, потому что их действительно очень много и они разные. Пора создавать систему, которая бы использовала все наработки различных анализов и прогнозов с тем, чтобы могли пользоваться ими все заинтересованные лица, и чтобы это был общий процесс. Мы по предложению Совета по правам человека при Президенте РФ сформировали рабочую группу, которая будет обсуждать эти вопросы. Мы будем совместно с представителями бизнеса и работников выработать предложения. В том числе при формировании генерального соглашения между Правительством об общероссийском обмене профсоюзов и работодателей. Мы проводим консультации о том, как быть с правами работников, не являющимися в настоящее время наемными работниками. Как быть с их правом на объединение, которое является основным правом в соответствии с международными конвенциями, и как они будут реализовывать это право на объединение. Как мы будем выстраивать с ними отношения о партнерстве, - это тоже очень серьезный вопрос, который у нас в среднесрочной перспективе стоит на повестке.

**Шохин А.Н.:** Спасибо, Марина Сергеевна. Коллеги, я хотел бы дать слово Валентине Николаевне Кириллиной, которая расскажет об особенностях подготовки кадров в условиях пандемии.

**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):

Добрый день, коллеги! Сначала хотела бы ответить несколькими репликами. Потому что о проблеме подготовки кадров, особенно высококвалифицированных, говорил Федор Тимофеевич. Мы понимаем, что эта проблема одна из главных, которая может позволить решить многие проблемы развития страны. Прежде всего, я хочу сказать, что совершенно справедливо Мария Николаевна сказала о том, что бизнес достаточно позитивно справился с настоящим кризисом, особенно с пандемией. То, что МСП сейчас возвращается в университеты для подготовки своих специалистов - это тоже тенденция, которая прерывалась только в 2007-2008 гг. Видимо, в этом есть глубокая потребность. Вторая особенность заключается в том, что бизнес-образование очень быстро сориентировалось и перешло в систему онлайн на дистанционное обучение. Практически до 80% программ сейчас реализуются в дистанционном режиме. Это позволило расширить состав и контингент слушателей, а также расширить образовательную географию. Не только Россия и СНГ, но также и Европа сейчас подключается к этим образовательным программам, что также радует. Также очень хорошо, что внедряются различные методы, меняется само образование.

В чем проблема? В том, что короткие программы, которые будут доминировать в ближайшее время, не позволяют сформировать тот уровень высокопрофессиональных специалистов, которые обладают гибкостью, креативным мышлением, образным мышлением, которые видят перспективу и знают, какие подходы и как реализовывать. Еще одна проблема состоит в том, что переход произошел, бизнес адаптировался очень быстро, но дилемма между консервативным состоянием образования и новыми методами образования осталась. Можно изменить формат, перейти на «дистанционку», но остается проблема обучения тех, кто учит будущих специалистов.

Как я уже сказала, глобальный кризис, пандемия дали начало новому этапу развития бизнес-образования. Насколько система бизнес-образования смогла изменить свои подходы к подготовке соответствующего уровня специалистов? Готовы ли бизнес-сообщество и общество в целом сделать такой запрос? Как должна в этих условиях формироваться система бизнес-образования, какова роль бизнес-школ в подготовке специалистов, осознающих проблему?

Система ДПО в вузах подразумевает аккредитацию программ и формирование сообщества экспертов. Налицо конкурентная борьба между программами за потенциальных слушателей. При этом вузы должны готовить своих преподавателей ДПО, а не только привлекать внешних экспертов. Сейчас складывается ситуация, когда одни и те же эксперты в узкой теме вынуждены «курсировать» между разными вузами. Актуальна и проблема вхождения российских бизнес-школ в международное экспертное сообщество ДПО. Например, у ДПО в НИУ ВШЭ имеется только государственная аккредитация, в то время

как другие вузы имеют выход на международный рынок. Именно рынок определяет характер развития бизнес-образования в современных условиях. Как отмечала Мария Николаевна, по результатам опроса компаний-членов РСПП и их оценкам делового климата и перспектив своего дальнейшего развития можно сделать вывод, что компании более готовы инвестировать в образование, чем это было раньше. В том числе, это начинает касаться и малого бизнеса. И если раньше лидером в образовательных программах бы крупный бизнес (корпоративные университеты и пр.), то сегодня о необходимости вкладываться в образовательные программы сотрудников заговорил малый бизнес.

Потребность постоянно учиться и переучиваться соотносится с той тонкой гранью, когда приобретение знаний формируется индивидом как необходимость повышения своей цены на рынке, либо со мотивированным интересом собственного развития. Сочетание того и другого, возможно, и есть суть современного бизнес-образования. Главная задача бизнес-образования – переход от понимания бизнес-образования как услуги к формированию комплексной системы подготовки кадров. В этом случае бизнес-школы должны пройти путь от центров профессиональной подготовки к инструменту реализации корпоративной социальной ответственности бизнеса. Это означает, во-первых, изменение бизнес-норм через расширение этических представлений в управлении организацией. Бизнес должен развивать свое влияние через распространение навыков анализа, критического мышления, искусства освоения абстрактных концепций и, конечно, гуманистических ценностей и моральных принципов. Принятие и использование культурных изменений должно обеспечивать более

этическое и устойчивое развитие. Во-вторых, бизнес-школам необходимо преодолеть однонаправленность используемых моделей, исходящих исключительно из механистических и экономических взглядов на природу человека, развивая при этом критическое мышление у слушателей.

Кризис определил перспективы развития бизнес-образования. Трансформация бизнес-школ в интер- и трансдисциплинарное обучающее пространство ставит перед нами следующие задачи:

фокусирование ведущих преподавателей на процессе преподавания и коммуникациях с миром практики;

создание в бизнес-школах научной культуры, которая поможет найти и сохранить баланс между прикладными и фундаментальными исследованиями, преподаванием и работой в междисциплинарных командах;

сохранение интеграционного подхода к менеджменту и его дисциплинарной целостности во времена постоянного дробления на новые субдисциплины;

новые форматы преподавания (тьютерство, трекары, бизнес-сессии, технологии геймификации, методики квестов).

Очевидно, что бизнес-школы начинают уступать позиции корпоративным университетам. Это обусловлено тем, что когнитивный капитализм отражает требование подчинения человеческого интеллекта и человеческих способностей интересам рынка. Именно кризис выявил одну особенность в развитии бизнес-образования. Происходит активный процесс обучения сотрудников в системе

корпоративных университетов, что в логике развития бизнеса. Каждый работник должен развиваться по тем направлениям, в каких он нужен данному работодателю, на что и нацелены программы корпоративных университетов. Обучение же в бизнес-школах дает, в той или иной степени, возможность жизненного выбора, не обязательно связанного с той организацией, где данный сотрудник работает.

И еще одна характерная составляющая обучения в корпоративных университетах. Сформированные во время обучения качества выпускников позволяют организациям конкурировать на рынке. Как отмечают многочисленные исследования, большая, и, вероятно, самая важная доля таких способностей представляет собой нематериальные интеллектуальные активы корпораций. И, прежде всего, в уже сложившихся в ходе общения взаимоотношениях между людьми. Замкнутость и жесткая структурированность обучения в корпоративных учебных центрах не позволяет аккумулировать опыт людей из других организаций, выстроить динамичные неформализованные отношения.

**Шохин А.Н.:** Спасибо, Валентина Николаевна. Сергей Ренатович, а все-таки застой в развитии МСП будет мешать достижению цели восстановления занятости и других целей?

**Борисов Сергей Ренатович** (профессор кафедры теории и практики взаимодействия бизнеса и власти, Председатель Попечительского совета Общероссийской общественной организации малого и среднего предпринимательства «ОПОРА РОССИИ»):



Спасибо большое, Александр Николаевич. Добрый день, уважаемые коллеги. Надо все в динамике оценивать. И к застою мы шли определенное количество времени, и сейчас думаем, каким образом из этого выбираться.

**Шохин А.Н.:** Подождите. Брежневский застой имеете в виду?

**Борисов С.Р.:** Нет.

**Шохин А.Н.:** Или застой евразийский?

**Борисов С.Р.:** Нет, я имею в виду застой в малом бизнесе. До начала 2010-х гг. был рост, медленный, но рост - где-то с 14% до 21% доли ВВП. И по занятости приблизительно такая же была динамика. И затем мы остановились. И вот почти 10 лет мы на одной позиции находимся. И иногда даже становится хуже. Конечно, во время пандемии мы потеряли определенное количество игроков. Они формально держались, но их в общем-то было не больше, чем до пандемии. Да, самозанятых 2 миллиона на сегодняшний день, что неплохо. Я бы, Александр Николаевич, сейчас не торопился вводить какие-то регуляторные меры в их отношении. Год-два нужно понаблюдать, когда установится динамика перехода из небытия в сектор самозанятых, фактически в сектор белого бизнеса. Малый бизнес, конечно же, сжимался. Средний показатель по числу работников на одно предприятие - это 3 человека. Это очень низкий уровень. И, конечно, малое количество малых игроков порождает низкий уровень конкуренции. Отсюда, многие наши беды и в ценообразовании. Вы знаете законы экономики: если недостаточное количество конкуренции, у тебя соблазн увеличить цену. И у тебя очевидно падение качества. По данным Федеральной таможенной службы только 55 тыс. субъектов малого и среднего предпринимательства (менее 1% от всего

числа МСП в России), участвует в экспорте. Для сравнения, в Германии - 40-50%, в Китае сейчас уже 70%. Это сказывается на конкурентоспособности российской продукции на глобальных рынках. А оценить эту историю можно, в том числе, по патентным активностям. Хочешь защитить свой товар, новый товар, то ты, конечно, его патентуешь. Вот последние данные по 2020 году: Китай - почти 69000 патентных заявок, в США - 59000, в России - 1073. Вы представляете в какие разы мы отстаем? Уровень патентной активности в России также существенно ниже, чем за рубежом. Если в 2019 г. в России было подано 34000 заявок на изобретения, а в Китае - почти полтора миллиона. Кооперационные связи с крупным бизнесом не стали орудием продвижения инноваций, чтобы крупные предприятия на рынке выбирали лучшее партнерство по субконтрактации, по поставкам и т.п., что развивается во всем мире очень активно. Инновации не стали орудием конкурентной борьбы, что очевидно. Хочешь преуспеть, победить - вкладывай деньги и в образование и новые разработки, создавай новые продукты, патентуй и выводи товар на рынок. Поэтому интерес к инновационности из-за низкой конкуренции, конечно, тоже падает. У нас в обороте малого бизнеса вложения в инновационную активность составляют 0,1 %, а удельный вес инновационных товаров и группы услуг - всего 2,3%. Тоже очень низкий показатель по сравнению с мировыми и европейскими. К сожалению, у нас инновационная деятельность малых предприятий захлебнулась. Был толчок в 2009 г., когда мы инициировали вместе с РСПП и другими бизнес-объединениями 217-й федеральный закон, но он дошел до отметки 2000 инновационных компаний на все университеты за эти годы и остановился. И сейчас вообще никто о нем

не вспоминает даже. Правительство пытается что-то делать, работает штаб у А.Р. Белоусова, Министерство экономики, корпорация с утра до ночи работает. Но стоим на месте. В чем главные проблемы? Конечно, можно говорить о различного рода подходах к поддержке. Можно создавать новые какие-то институты, например, «Мой бизнес» и пр. Но, наверное, лучше не станет. Давайте посмотрим, с чего начался этот год, что характерно для начала этого года, хотя проявления были и в прошлом году.

Меры поддержки. Правительство дает малому бизнесу снижение процентной ставки, отсрочку налогов и пр., - не буду все перечислять. Но они, к сожалению, о стали доступны примерно для трети субъектов малого бизнеса. Но что происходит на самом деле? Приблизительно такая картинка. Вот посмотрите: есть здание, из которого поступает помощь для малого бизнеса, она поступает в мясорубку, перемалывается, а результаты забирают муниципалитеты через повышенную аренду, забирают естественные монополии. Короче говоря, одной рукой Правительство дает, а, с другой стороны, отбираются муниципалитетами и различного рода проверяющими организациями. Малому бизнесу ничего не достается, наоборот, он только терпит издержки. Издержки растут: цены на электроэнергию выросли в 3-4 раза в Иркутской области, в 5 раз в Красноярском крае, в 6 раз в Ленинградской области. Владивосток ухитрился объявить повышение стоимости земли в 10 раз! Фактически рушатся все бизнес-планы, а значит надо закрывать бизнес, переходить в самозанятые, «в серую» опять или «в чёрную» работать. Короче говоря, эти примеры можно было бы продолжить, но я, наверное, ограничусь этим. Что делать? Конечно, нужно открывать сейчас традиционные рынки для малого бизнеса.

Кстати говоря, доля безработных до 29 лет - 34%. Это тревожный сигнал.

Поэтому нужно сейчас традиционные рынки, ремесленничество развивать, дать отдушину людям, мультиплицировать лучшие практики в торговых решениях, market place помогать им осваивать, развивать дистанционную торговлю. Мы когда-то с Германом Грефом показывали Владимиру Владимировичу Путину в Сочи прекрасное решение по дистанционной торговле. При нашей огромной стране это актуально не только для торговли, но и для сферы услуги: хлебопекарня на колёсах, маленькие подвижные шиномонтажи и т.д. Не дали провести! А это нужно вводить как можно быстрее, дать возможность торговать подакцизной продукцией. Почему, например, не вернуть в киоски в малоформатную торговлю табак? Мы вот сейчас с нашей комиссией консультируемся с крупными табачными компаниями, но во всём мире это суть деятельности малого бизнеса. Это та маленькая подпитка, которая даёт ему маленькую стабильность.

Нас, конечно, ущемили очень сильно и в вопросах миграции. Для крупных предприятий нарисовали схему привлечения мигрантов, а малому бизнесу - ноль. Необходимо на правительственном уровне запретить повышение тарифов выше, чем инфляция. Инфляция никого не щадит. Но зачем же её в разы увеличивать? Мы же разгоняем тем самым всю линейку цен. Я считаю, что нужно нам вводить те интересные находки, которые когда-то Ли Куан Ю ввёл у себя: он поощрял чиновников, особенно муниципальных, которые развивают малый бизнес на местах.

**Шохин А.Н.:** Сергей Ренатович, у Ли Куан Ю чиновники на местах были на расстоянии вытянутой руки.

**Борисов С.Р.:** Александр Николаевич, понятно, что это карликовое государство, но принцип-то понятен. Мы когда-нибудь видели с Вами, чтобы чиновника наказали за то, что он делал что-то несправедливое против бизнеса, что привело к упадку бизнеса, потери доходности, дополнительным накладным расходам, а иногда просто-напросто даже к уничтожению бизнеса? Мы не знаем таких примеров, а ведь это тоже нужно фиксировать. Передо мной лежат базовые принципы развития малого предпринимательства с точки зрения европейской регуляtorики. Мы неоднократно этот вопрос ставили, пока нас не слышит Министерство экономики. Они сформулировали в Европе принципы: законности, ограничения превентивного контроля, запрета на злоупотребление правом, государство не должно конкурировать с бизнесом, соразмерность санкций выявленному нарушению по размеру бизнеса, равные и справедливые тарифы всем субъектам экономической деятельности, увеличение тарифов не может превышать уровень инфляции. Но это не исчерпывающий список. Я убеждён, что что-то делать надо. Мы стоим на месте, и от этого теряет вся наша экономика. Я только из Узбекистана вернулся! А там-то как всё интересно! Там-то всё прёт!

**Шохин А.Н.:** Сергей Ренатович, я чувствую, Вы многое можете рассказать. Коллеги, я вот бы хотел два выступления сделать методологическими. Попросить наших коллег - профессора Леонида Владимировича Полякова (он заявил тему «Национальное целеполагание в условиях глобальной нестабильности») и Михаила Юрьевича Алексева. Он позиционирует себя не только как заместитель Председателя Банка России, но и как профессор кафедры, поэтому у него тоже методологическое, на мой взгляд, выступление - «Чрезвычайные ситуации

нового типа как угроза и стимул для реализации национальных целей развития».

**Алексеев Михаил Юрьевич** (профессор кафедры теории и практики взаимодействия бизнеса и власти, заместитель Председателя Банка России):

Александр Николаевич, извините, а можно мне вперёд выступить.

**Шохин А.Н.:** Да, давайте, Михаил Юрьевич.

**Алексеев М.Ю.:** Постараюсь кратко обозначить факторы риска, которые могут стать угрозами для реализации некоторых национальных проектов. Я составил длинный список рисков и угроз, но позволю себе не останавливаться на каждом из них. Но для начала оглашу его, потому что некоторые вещи очевидны и достаточно понятны. Прежде всего, реализации наших национальных проектов могут помешать геополитические риски, которые могут реализоваться в обозримой перспективе. Я думаю, все понимают, о чем идет речь, и здесь не требуется дополнительной расшифровки. Соответственно, производная от геополитической ситуации - это усиление санкционного давления в разных формах, иногда в самых неожиданных, бьющих по болевым точкам. Сейчас горячая тема - это возможность отключения нас от международных платёжных систем. Актуальная тема - вопросы третьей волны коронавирусной инфекции: мутация этого вируса, скорость вакцинации. У нас, с одной стороны, вроде нет такой тяжёлой ситуации с дефицитом вакцин, как в других странах, но, с другой стороны, население крайне неактивно вакцинируется, что создаёт определённые риски повторения чрезвычайной ситуации. Хотя, как считает Мировой банк, в России меньше угроза в этом направлении. Социально-политическая

ситуация достаточно напряжённая. Так как в предвыборный период вступаем, возможны активные попытки её расшатать. Это тоже может создать препятствия и угрозу на пути реализации национальных проектов.

С одной стороны, повысить эффективность бизнеса - это благо, с другой стороны, мы видим возрастающие риски. Технологическое отставание, деградация науки - тоже фактор риска. Система управления перегружена большим количеством вызовов и угроз. Наконец, наша возрастающая зависимость от информационных систем и хранения данных: этими данными может кто-то воспользоваться в своих целях. Я думаю, что список можно продолжать. Национальные проекты должны учитывать и возможность материализации неблагоприятных сценариев, вызовов и угроз. Спасибо большое!

**Шохин А.Н.:** Спасибо большое, Михаил Юрьевич. Даже сам список уже представляет интерес, как и систематизация этих угроз. Не все из них новые, про некоторые мы и раньше как бы подозревали, технологическое отставание, например. Но тем не менее такая систематизация весьма полезна. С одной стороны, они должны быть учтены при реализации нацпроектов, а, с другой стороны - сами национальные проекты во многом прорабатываются, исходя из понимания, какие риски мешают в режим «run» текущей деятельности добиться серьёзных результатов. То есть нужны какие-то прорывы, серьёзные рывки, и, безусловно, они направлены на нейтрализацию рисков и преодоление барьеров, о которых в том числе, Вы сказали. Леонид Владимирович Поляков, профессор и нашей кафедры, член Совета при Президенте по развитию гражданского общества и правам человека. Леонид Владимирович, пожалуйста.

**Поляков Леонид Владимирович** (профессор-исследователь 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):

Спасибо. Я бы хотел бы продолжить тот дискурс, который начался с выступления Сергея Ренатовича и Михаила Юрьевича. Я бы хотел связать предпосылки достижения этой цели с образом будущего. Мне кажется, что от того, как мы поймём эти предпосылки и обозначим, во многом зависит то, на какую Россию мы должны ориентироваться в конечном счёте. Это должен быть наш сознательный выбор. Первое, что хотелось бы отметить: национальные проекты, конечно, находятся в пространстве, в котором нужно учитывать, как внешние источники для их реализации, так и внутренние ресурсы. Эти внешние источники должны быть чётко классифицированы, потому что это не просто внешнеполитическая деятельность, но и самоопределение неравных пространств, в том числе и рыночных, геополитических. Нужно чётко понимать, что есть 3 типа субъектов, с которыми мы взаимодействуем, которых можно разделить на партнёров, нейтралов и оппонентов.

Внутренний источник - это то же важный пункт. Дальше мне бы хотелось о возможностях государства. Я буду говорить о государстве, как о некой субстанции, которая воспринимается бизнесом как институт, который либо берёт на себя максимальные функции и максимальную ответственность за то, что происходит с экономикой (фактически управляет экономикой в рамках социалистической модели), либо государство должно каким-

то образом трансформироваться для того, чтобы выступать в виде небольшого компактного института, который максимально способствует развитию рыночных отношений и предпринимательства.

Здесь логика не в том, чтобы люди были аполитичны, а в том, чтобы люди чувствовали, что у них есть государство. Очень важный момент – политический режим, потому что, если сохраняется разрыв между легитимностью государства и планами государства по реализации национальных проектов, то это создает совершенно неприятные последствия. Социальный капитал в таком случае уже не работает. И в этом смысле функции государства – создавать максимальные условия для развития бизнеса.

Я назову 4 образа будущего. Первый – это глобально интегрированная Россия. Второй – регионально интегрированная Россия. Третий – это автономная Россия. И четвертый – это автаркия. Мне кажется, что, было бы здорово ориентироваться на глобально интегрированную Россию. Но в реальности регионально интегрированная Россия и автономная Россия, вот то будущее, которое нам светит. Спасибо!

**Шохин А.:** Спасибо, Леонид Владимирович! Я думаю, что глобально интегрированная Россия – это, конечно, та модель, которую мы долгое время пытались реализовать: и в 90-е, нулевые и т.д. Из автаркической модели, мне кажется, лучше бы не исходить. Надо искать, скорее, истину. Не хочу сказать середину: по середине между второй и третьей моделями. Мне кажется, что без элементов инкорпорирования в глобальные институты, начиная от цепочек добавленной стоимости и кончая геополитикой, без интеграции России – пусть даже частично – не обойтись. Спасибо Вам за такой сценарный вариант,

потому что национальные цели должны привести к какому-то желаемому будущему. Но из этих сценариев, конечно, не все желаемые. Некоторые надо просто вычеркивать, например, те, ради которых не стоило задаваться целями национального развития с фронтальными стратегиями. Коллеги, мы переходим к следующему блоку – инвестиционно-финансовому. Я уже говорил во вступительном слове, что запуск нового инвестиционного цикла – это одна из ключевых задач. В целях национального развития – обеспечение устойчивого роста, и решения всех социальных проблем, включая те, о которых мы говорили. Попросил бы начать разговор Игоря Александровича Вдовина – председателя Комитета инвестиционной политики РСПП.

**Вдовин Игорь Александрович** (профессор Кафедры теории и практики взаимодействия бизнеса и власти, член Правления и руководитель Комитета по инвестиционной политике, институтам развития и экспортной поддержке РСПП; Председатель Правления НАПИ):

Спасибо, Александр Николаевич! Добрый день, уважаемые коллеги! У нас есть 4 инициативы в рамках инвестиционного цикла. Напомню о них: это локомотив для инвестиций, fast-right, правило настройки упрощения и доступные финансы.

**Шохин А.:** Вы забыли сказать коллегам, что это не у Вас, а в рамках фронтальной стратегии Правительства.

**Вдовин И. А.:** Вы действительно в точку попали, Александр Николаевич. Это не у нас. Я все-таки буду говорить о других целях и других KPI, которые вполне возможны при современных реальных условиях. По цифрам, о которых заявляет Правительство в рамках этих инициатив, мы видим 8 триллионов рублей в рамках

инвестиций при использовании механизмов о защите и поощрении капиталовложений, около 1000 проектов и 70 тыс. новых рабочих мест. Честно, это даже не бьется с тем, что высказывали члены нашего бюро на эту тему. Если мы говорим о высокотехнологичных проектах и новых переделах, то наши коллеги говорят о сумме стоимости каждого передела примерно 500-700 млн долларов. А если разделить 8 триллионов на 1000 компаний, то получается примерно около 800 млн рублей. Я могу привести несколько примеров, как я вижу это, посмотрев на те стратегии, которые были в Минпромторге и в которых мы в том числе участвовали. Но есть много продуктов 3 и 4 передела, которые могут дать совершенно другой результат, если мы возьмем их в качестве основы. Например, в рамках углехимии, газохимии или агрохимии. В рамках углехимии тонна антрацитов стоит 110 тысяч рублей, а углеродных сорбентов - 3 млн рублей. И таких примеров можно огромное количество приводить. Буквально вчера с нашими коллегами общался, и у каждого есть такие проекты, которые в целом примерно оцениваются в 500-700 млн долларов за каждый передел. И в связи с этим возникает ситуация, при которой, наверное, мы можем предложить Фонд развития промышленности 2.0. Если мы говорим о 1000 компаний и о стоимости передела в пределах 500-700 млн долларов, то мы выходим на другую сумму - 500 миллиардов в год примерно за 10 лет, где капитальные расходы - около 3 лет и операционные расходы еще 6-7 лет, наверное.

Если брать во внимание возможности крупных и средних компаний в размере около 1000, то здесь можно было бы рассматривать, что 10% источников - это источники средств самих компаний. Учитывая поручение Президента по Фонду национального благосостояния, я

бы процентов 30 на этот источник передал и 60% - на банковское финансирование. В этом случае можно было бы добиться результатов. И все-таки вернуться к цели удвоения ВВП. Принимая во внимание цифру в 185 млн, которые Федеральный резервный банк выдал за 6 лет, за ближайшие 10 лет надо выдать около 10 триллионов. Тогда, наверное, можно выйти на какие-то устойчивые темпы роста и ставить перед собой амбициозные цели.

Что касается инфраструктуры, то из магистрального плана ее развития примерно половина крупнейших проектов сейчас даже не рассматривается. Я имею в виду высокоскоростную магистраль Москва-Казань и Юго-Западную хорду, которая соединяет 6 городов и т.п. На мой взгляд, нельзя отказываться от концессий, что сейчас под большим вопросом с Минэком, относительно того, как у нас должны быть устроены концессии. Сейчас большой спор идет по ценообразованию, по доходности и маржинальности стройки. Открою небольшой инсайт: компании очень сильно сомневаются, нужно ли выходить на проект № 12, который самый крупный и который уже утвержден. Очень мало кто вписывается хоть в какую-то доходность. Убыток по отрасли примерно 200 миллиардов рублей за последние 5 лет. Поэтому инфраструктура - это важная составляющая.

Третье - высокотехнологичные проекты. Здесь на себя обращает внимание пищевая индустрия. Эксперты говорят, что к 2030 г. рынок молочной продукции сохранится на 90%, мясной примерно на 70%. Если посмотреть в целом на мировые тренды, то по растительным альтернативам и новым растениям, животным и упаковкам, персонализированному питанию, интернету вещей и искусственному интеллекту - и огромному количеству разных проектов, - 9 миллиардов за

прошлый год прямых инвестиций. Если брать промышленность, здесь нужно все-таки вокруг продукта, а не цифровизации и всех модных веяний выстраивать работу. Необходим запуск новых инструментов, которые более амбициозные цели ставят, изменение банковских правил (в частности, резервирование для проектов, которые начинаются в рамках SPV (компания специального назначения), вовлечение в оборот средств ФНБ и Пенсионного фонда, – вот 4 меры, которые хотелось бы иметь по промышленности.

Что касается инфраструктуры, то надо расширять этот магистральный план, который был довольно тщательно проработан, возвращаясь к институту концессий в качестве одной из основ реализации проектов, на которые сегодня, возможно, не хватает денег. Ну и, конечно, постройке нужно больше внимания уделять. Что касается новых вызовов в пищевой индустрии, то нужен не один фонд на 20 миллиардов рублей, а десятки венчурных фондов на сотни миллиардов долларов. Тогда у нас появится возможность удержаться в этом технологическом тренде.

В завершении могу сказать, что, несмотря на все усилия, которые делаются (мы с большим уважением относимся и к усилиям Минэка, и к усилиям Правительства, и ключевых вице-премьеров), наши меры по обеспечению инвестиционного рывка и нового инвестиционного цикла выглядят как лоскутное одеяло. И пока уверенности в том, что с помощью таких документов, которые сегодня обсуждаются, на что тратится огромное количество энергии всех участников, придет хоть к какому-нибудь результату, нет. Мы эту работу продолжаем с точки зрения оценки вклада каждой отрасли, каждого сектора и приглашаем к ней присоединиться. Спасибо!

**Шохин А.Н.:** Спасибо! Вы говорите, что многие проекты плана развития магистральной инфраструктуры потерялись, но вот в рабочей группе Марата Шакирзяновича Хуснуллина в рамках фронтальной стратегии я вижу попытки вернуть многие проекты: и Северный широтный ход, и ход Меридианы, и ход Москва-Казань, и даже Москва-Казань-Екатеринбург-Челябинск-Новосибирск и т.д. Другое дело, что, как сказал председатель Правительства на защите этого проекта, «всё отдадим Антону Германовичу, он посмотрит с точки зрения того, есть ли ресурс». Я просто напомню, что в свое время именно позиция министра финансов привела к тому, что магистраль Москва-Казань вылетела из проекта реализации, и вместо нее появилась Москва-Санкт-Петербург, хотя по проекту Москва-Казань проектно-сметная документация была готова, и вообще можно было начинать «хоть завтра», а по проекту Москва-Санкт-Петербург по новой надо начинать с нуля.

Коллеги, поскольку было уже затронуто несколько направлений инвестиционной активности, в частности инвестиции в высокотехнологичные проекты, я бы попросил профессора Кирилла Геннадьевича Андросова об этом аспекте поговорить.

**Андросов Кирилл Геннадьевич** (профессор кафедры теории и практики взаимодействия бизнеса и власти, председатель Совета директоров ООО «Альтера Капитал»):

Спасибо, Александр Николаевич! Добрый день, уважаемые коллеги! У нас, действительно, одна из важнейших целей национального развития – цифровая трансформация или, как часто ее еще называют коллеги-журналисты, «цифровая зрелость». Действительно, заложены очень амбициозные показатели

до 2030 года: ни много, ни мало как в 4 раза увеличить объем инвестиций в отечественные продукты. И, на мой взгляд, без активных мер господдержки – умных, точечных мер государственной поддержки – эта цель трудно реализуема. Поэтому в рамках факультатива нашей Кафедры целью исследования, которое мы будем презентовать в этом году, я выбрал тему анализа действующих мер государственной поддержки инновационной экономики. На моей памяти, на протяжении последних 15-ти лет ведется активная работа Правительством и на уровне субъектов Федерации, существует множество институтов развития, но сказать, что мы продвинулись в диверсификации экономики и цифровой трансформации, наверное, сегодня нельзя. Не случайно, эта цель была заявлена как одна из национальных целей.

Что мы сделали в рамках своей работы? Короткими двумя выводами мне бы хотелось сегодня поделиться с участниками и, может быть, в заочном формате пригласить к дискуссии, которой нам сейчас не хватает в работе. Мы, естественно, с нашими слушателями проанализировали действующие инновационные системы, которые признаны успешными: Силиконовую долину, Нидерланды, Израиль, Берлин, те или иные районы Китая, пытаясь выявить самые успешные и яркие бизнес-модели, а также зависимости. Мы проанализировали задекларированные меры господдержки инновационной экономики, опыт работы 12-ти институтов развития, которые сегодня распределяют капитал, либо оказывают новые формы государственной поддержки инновационной экономики. Мы сейчас проводим интервью с большим количеством предпринимателей не только стартапов, но и зрелых компаний, задавая один простой вопрос: «Чего вам не хватает

для того, чтобы нарастить объем реализации, увеличить объем автоматизации тех или иных бизнес-процессов?». И мы пришли к двум интересным выводам. Я попрошу к этим выводам отнестись как к промежуточным, но я думаю, что они интересны с научной точки зрения. Вывод № 1: на сегодняшний день у нас достаточно капитала для инвестиций в инновационное развитие, у нас есть инфраструктура, необходимое количество как частных фондов, так и фондов с государственной поддержкой. Во всяком случае, ни от одной компании, с которой мы беседовали, мы не услышали о дефиците венчурного инвестиционного капитала. Вывод, к которому мы пришли: если проект или бизнес-идея, бизнес-модель имеет рыночное содержание и рыночную перспективу, рано или поздно она находит свое финансирование. Вывод № 2 отчасти связан с первым выводом: перспектива находит свое финансирование, но именно рыночная. Она не находит свое финансирование в государственном секторе экономики. Важный вывод, который мне показался интересным, и он требует более глубокого исследования с нашей стороны: низкий спрос на инновации со стороны государственного сектора экономики, очень низкая инновационная активность компаний, которые составляют государственный сектор экономики. Существуют разные методики определения, что такое государственный сектор, как его считать. Есть методика Всемирного банка, есть методика Экономического форума. Но мое мнение о том, что, если Роснефть, Газпром, ВТБ, Сбербанк и Аэрофлот отнести к государственному сектору экономики, то мы получим цифру, близкую к 70% нашего валового национального продукта. Мне понравился тезис Сергея Ренатовича о том, что недостаточная конкуренция является



основной причиной низкой инновационной активности государственного сектора экономики. Потому я слабо себе представляю, как, например, Газпромнефть конкурирует с Роснефтью или Газпромбанк конкурирует с ВТБ. Понятно, что есть исключения, и каждая из госкомпаний сейчас может легко поспорить с нами, даже в рамках нашего круглого стола. Но, тем не менее, проблема низкой конкуренции, недостаточность стимулов для конкуренции в государственном секторе экономики является одной из основных причин низкого спроса на инновационное развитие в этом секторе. Мне понравился слайд, который Мария Николаевна показывала в самом начале выступления, о том, насколько мало проникает автоматизация в индустриальные производственные процессы. Это говорит о том, что сегодня наши компании вряд ли воспринимают инновации как свое конкурентное преимущество, как инструмент конкурентной борьбы. Что с этим делать, мы не знаем. Мы не готовы сейчас дать ответ на вопросы, т. к. это тема для дискуссии. Наверное, одним из ответов могут быть корпоративные венчурные инвестиционные фонды. Точно одним из ответов будет создание фонда фондов, которому Игорь Александрович столько времени уделит. На этом я бы закончил, Александр Николаевич. Мой вывод достоин более глубокого обсуждения – это каким образом повысить активность инновационного сектора экономики? Это вопрос, который я предлагаю для дискуссии в рамках Кафедры.

**Шохин А.Н.:** Пока на этот вопрос ответ простой: каждая госкомпания, зависимая от государства компания, должна разработать план инновационного развития. Такие планы есть, другой вопрос, что инновационного развития нет. Отдельно обратил бы внимание на один из

выводов из доклада Марии Глуховой, что экспортно-ориентированные компании лучше адаптированы. В принципе, индикатор – наличие экспорта, косвенно указывает и на инновационность, поскольку приходится конкурировать если не на глобальных рынках, то как минимум на макрорегиональных рынках. Хорошо бы проанализировать зависимость уровня технологий и экспортных возможностей. Я хотел бы дать слово Николаю Викторовичу Цехомскому, первому заместителю председателя ВЭБ РФ, доценту нашей кафедры, по теме привлечения частных средств реализации значимых инвестпроектов. Многие смотрят на ВЭБ РФ как на партнёра, предоставляющего плечо, причём, так сказать, серьёзное плечо. Я так понимаю, Николай Викторович, что ВЭБ сейчас в обратную сторону смотрит и хотел бы, чтобы частные инвесторы активнее мобилизовывали свои ресурсы.

**Цехомский Николай Викторович** (доцент кафедры теории и практики взаимодействия бизнеса и власти, первый заместитель Председателя и член правления ВЭБ РФ):

Спасибо, Александр Николаевич. Добрый день, коллеги. Да, интересная дискуссия, я бы хотел сначала на выступление Игоря Александровича отреагировать. Действительно интересные выводы: если 70% ВВП у нас в руках крупнейшего сектора, который является в большей степени государственным, остаётся малый бизнес, которому тоже особо инновации финансировать не так просто. Так кто же это будет делать? Этот вопрос – большой вызов. Я с вами, Игорь Александрович, согласен, если говорить о Роснефти или Газпроме, на каком-то этапе придётся конкурировать за международные рынки и здесь, всё-таки, какой-то элемент инноваций, тем более с учётом тех вызовов, которые сейчас есть,

связанные с углеродными ресурсами и со всеми экологическими последствиями, и с углеродным налогом. Есть вызовы какие-то внешние, они нас к этой активности должны тоже подтолкнуть. Ну и, безусловно, сейчас ВЭБ РФ выступает в роли отчасти консолидатора инновационной задачи, задачи объединения институтов развития. Ну и, конечно, мы видим, что конкретной, четкой связки между государством и институтами развития на протяжении многих лет совсем не было. Сейчас какая-то стратегия готовится, но мы тоже хотим в своей стратегии дать ответ на те задачи, которые ставит Правительство в части внебюджетного финансирования.

Естественно, когда мы говорим о внебюджетном секторе, нужно думать об источниках. ВЭБ РФ, конечно, опирается зачастую на средства государства в части капитала, но в части финансирования, естественно, мы сегодня используем только рыночные привлечения. К сожалению, у нас рынок не очень глубокий, возможность привлекать на рынки ресурсы достаточно ограничена. Поэтому, если мы говорим о большом инвестиционном цикле и больших инвестициях, которые требуются, мы говорим о триллионах, то тут, конечно, надо думать об источниках, и эти источники не могут быть только государственными. Источники сегодня в большей степени находятся в руках коммерческих банков. Нужны деньги в инвестиционных фондах, немножко другие деньги, так как для коммерческих банков инвестировать в капитал невозможно практически. Это сильно ухудшает их финансовое положение, это сильно ограничено требованиями Базеля, поэтому коммерческие банки туда не очень хотят идти. Поэтому нужны другие финансовые институты и другие источники. При этом, несмотря на пандемию и достаточно серьезный рост

активности инвестиций в недвижимость, мы видим, что все равно большое количество сбережений у физических лиц остаётся на счетах, и эти деньги сегодня никак не вовлечены в нашу большую инвестиционную задачу.

Сейчас везде обсуждается тема нового инструмента финансирования - инфраструктурных облигаций, тех облигаций, которые будут высокочастотными, на которые будут прямые или квазигосударственные гарантии. Здесь будет максимальное качество заемщиков. И как раз сегодня в эти облигации инвестируют в основном коммерческие российские банки. Да, это выгодно с точки зрения нагрузки на их капитал. С другой стороны, сегодня эти инструменты являются практически неликвидными: в них не инвестируют частные лица, а доходность на эти инструменты куда выше чем те депозитки, которые сегодня предлагаются физлицам. Так что, в принципе, сделать этот рынок более доступным для населения, сделать его ликвидным, кажется большой задачей, тем более, что доходность для частного лица очень привлекательная. С точки зрения коммерческих банков, это не настолько интересно, тем не менее, сегодня они распределяются в основном среди не профессиональных игроков-инвесторов, а именно коммерческих банков. Естественно, большая задача связана с тем, что надо повысить финансовую грамотность населения при инвестировании в эти инструменты.

Уже сейчас есть спрос на так называемый краудфандинг - вовлечение физических лиц. Средние компании зачастую, выпуская свои финансовые инструменты, привлекают население, поэтому вовлечение частных средств в инвестиционный цикл сегодня, на мой взгляд, является одной из важнейших задач. Конечно, надо смотреть и на

качество самих проектов: мы должны защитить, с одной стороны, население от некачественных инструментов и некачественных проектов; с другой стороны, повысить грамотность с точки зрения инвестирования, дать гражданам возможность через некие институты, которые могут аккумулировать эти средства, инвестировать. Надо аккумулировать средства с минимальной нагрузкой на них, т.е. не так, как это делают коммерческие банки: ты размещаешь на депозит средства, а увидеть, куда инвестируются твои деньги, ты можешь только через отчетность банка, и никак напрямую влиять на это не можешь. Действительно, какие-то инструменты и институты коллективных инвестиций нужны. Возможно, для того, чтобы активно вовлечь население, нужно думать о каких-то налоговых послаблениях в получении дохода от такого рода инструментов. Если мы хотим их привлечь в инвестиционный цикл, мы должны в это дело вовлекать длинные инструменты, которые должны для населения стать привлекательными. С точки зрения инвестиционного цикла, зачастую это остаётся как-то за скобками как тема. Но тема источников очень важная, и если мы говорим о том, что источником будет ФНБ или какие-то государственные резервы, то, безусловно, мы будем очень сильно ограничены той основной, не очень инновационной повесткой.

Почему государство не любит инновации? Потому что инновации – это высокие потери, их очень сложно просчитать на этапе инвестирования, очень сложно их гарантировать. Чиновники не любят принимать повышенные риски, потому что за них потом придётся отвечать. Поэтому, конечно, государство не очень инвестиционно-агрессивное, скажем так. Тема, связанная с частными инвестициями,

очень важна для нас, как для института развития. Мы для себя одной из основных функций видим мультипликативный эффект – то есть на один рубль, который предоставляет ВЭБ, мы хотим видеть минимум три рубля соинвесторов (частный инвестор плюс коммерческие банки). Для нас это правильная стратегия, потому что позволяет повышать качество проектов. Опять же, не только когда государство инвестирует или государственные финансовые институты инвестируют, или, когда вместе с нами инвестируют частные или даже квазигосударственные коммерческие банки, – в игре должны быть деньги инвестора. Вторая часть: мы не хотим конкурировать с коммерческими банками и финансовыми институтами. Мы вне конкуренции, мы хотим помогать и стимулировать. Если наше участие не нужно, мы скорее выйдем из этой инвестиции. Если наше участие нужно в минимальных объемах, мы готовы предоставить инфраструктуру для инвестирования, но, опять же, поучаствовать на 10-15%, не более. Например, мы пытались и продолжаем пытаться активно запустить транспортную инфраструктуру в городах. Проект, который мы запустили в Твери недавно, – пошли новые автобусы.

**Шохин А.Н.:** Николай Викторович, как только вы до трамваев дойдёте, сразу без вас не обойдётся. Автобусы частные ещё могут.

**Цехомский Н.В.:** Абсолютно верно. Автобусы и без нас можно было запустить, но, видимо, не могли. А вот трамваи, безусловно, без участия государства запустить невозможно, потому что там огромные инвестиции в инфраструктуру. Здесь я, пожалуй, свой доклад заканчиваю.

**Шохин А.Н.:** Спасибо. Коллеги, мы работаем уже на пределе наших

временных возможностей, поэтому я просил бы выступающих говорить коротко. Слово Александру Васильевичу Мурычеву.

**Мурычев Александр Васильевич** (д.э.н., профессор НИУ ВШЭ, вице-президент РСПП, Председатель Совета по профессиональным квалификациям финансового рынка, заместителя Председателя Совета ассоциации банков России):

Коллеги, чтобы не повторяться, я остановлюсь на теме создания сектора устойчивого развития. Это тема, которая у нас сейчас «гуляет» по рынку, но мало кто понимает, в каком направлении надо двигаться. Мы проводим значительную работу в этом направлении. Если изучать мировой опыт, то эта тема практически выходит на первый план и находится в фокусе внимания международных компаний. Прежде всего, это проекты, технологии, которые направляют позитивное и устойчивое развитие - экологии, социума, а также корпоративного управления. В странах с развитой экономикой эти процессы идут гораздо активнее и сильнее, в странах с высокой долей секторов минеральных ресурсов сложностей гораздо больше. Россия имеет прямое отношение к этим странам, и нам будет сложнее конкурировать со странами с развитой экономикой, которые уже в скорости внедрения ESG нас давно обогнали. Тем не менее, мы много в последнее время делаем. Популяризация этого направления в законе о СЗПК добавлена в предложения, связанная с мотивацией инвестиционных управляющих, в т.ч. в связи с выпуском облигационных займов. Это очень важная новация, которую предложил Российский союз промышленников и предпринимателей.

Мы должны больше внимания уделять развитию зеленого рынка и социального финансирования, в связи с чем планируются меры государственной поддержки доступных инструментов. Уже сейчас возможен выпуск рублёвых облигаций для целевого финансирования экологических и социальных проектов, но реализация подобных выпусков очень слабо у нас идёт. Она должна осуществляться при наличии положительных заключений и заключений-верификаторов, должна быть учтена ESG-концепция. На российском рынке у нас фактически примеров нет. У нас только единственный пример - «Русола», который стал первым, кто вышел на облигационный рынок. И надо признаться, что это капля в море, потому что глобальный рынок ESG-облигаций по объёму равен всему российскому долговому и коммерческому акционерному долгу: он достиг на текущий день более триллиона долларов США. Таким образом, потенциал у нас в России в этой связи огромен.

Но мы мало обращаем на это внимание. Стоит сказать буквально два тезиса: финансирование классических облигаций повышается в целевом использовании. Прежде всего, если говорить о размещении средств от выпуска таких облигаций, оно должно быть направлено на проекты, которые верифицированы, инвестиции вложены в возобновляемые источники энергии, инвестиции в экологичную переработку отходов, экологичную упаковку и т.д. Доходность проектов ESG-облигаций несколько выше и несомненно привлечет внимание наших официальных инвесторов в долгосрочном режиме. Риски есть и их нужно учитывать, нормативно регулировать через госгарантии, через большее требование от таких проектов документации, через мониторинг и

привлечение рейтинговых агентств для установления рисков, с этим связанных. Поэтому, завершая выступление, хочу сказать, что это важный инструмент долгосрочного инвестирования, это огромный рынок. РСРП будет в данном направлении дальше двигаться и предлагать Правительству регуляторное развитие.

**Шохин А.Н.:** Спасибо. Коллеги, я хотел бы сейчас к цифровому блоку перейти и дать слова Дмитрию Александровичу Огуряеву, заместителю министра цифрового развития. Хотел бы нашему уважаемому заместителю министра задать вопрос: вот мы ведь рассматриваем, Дмитрий Александрович, цифровое развитие не в качестве отрасли, хотя по этому направлению есть Национальный проект и прочее, а как некоторую сквозную тему. Не могли бы Вы пару слов сказать, как в рамках рабочей группы «Фронтальная стратегия», группы имени Чернышенко Дмитрия Николаевича, условно её назовем так, тематика цифрового развития (в контексте и того, что это база инноваций современных, и в то же время цифровая инфраструктура) должна создаваться? Какие министерства выдвигает задачи сейчас в рамках этой работы?

**Огуряев Дмитрий Александрович** (Заместитель министра цифрового развития, связи и массовых коммуникаций РФ):

Коллеги, добрый день. Есть много направлений, которые были обозначены как приоритетные, у меня просто времени не хватит их все перечислять. Они все очень понятны, касаются каждого из нас, касаются бизнеса. Я бы остановился на двух главных вопросах этой конференции: цифровизации как условия достижения цели национального развития и картинке желаемого будущего. По цифровизации

как условию достижения цели национального развития всем понятно, что без цифровизации ничего не взлетит, и как человек из цифрового мира с техническим образованием, скажу, что здесь дело, как ни странно, не в технологиях, а в глобальной конкуренции стран и компаний. Страны и компании конкурируют не посредством технологий, а с помощью моделей управления, – это моё личное мнение. Например, Сбербанк стал цифровым лидером не потому что нанял лучших цифровых специалистов или купил технологии, а благодаря современным моделям управления. Поэтому, на мой взгляд, не стоит надеяться на цифровизацию и технологии, нужны многие иные вещи – модель управления, нормативное регулирование.

Приведу два простых примера, которые у всех на слуху – это, например, самозанятые. Было красивое элегантное решение, связанное с налоговым манёвром, но оно бы не взлетело, если бы не было сделано приложение со стороны ФНС, не были введены эти сервисы в банковские каналы, что позволило людям за несколько кликов становиться самозанятыми. Это "полетело" по совокупности причин. Первое – это решило проблему с бюрократией, второе – это непосредственно технологии. Технологии являются важными, и у нас здесь в стране с этим неплохо, и толковых людей хватает.

Ну и второй пример, раз уж передо мной выступали коллеги из банков. Сейчас 20 000 кредитов в сутки выдаётся с помощью цифрового профиля гражданина: человек дистанционно заполняет заявку на сайте банка и проходит автоматически кредитный скоринг. Со стороны государства предоставляются данные по этому человеку, есть согласие человека, после чего автоматически принимается решение с помощью искусственного интеллекта,

давать или не давать кредит. Это сильно снижает риски и увеличивает объём кредитования, и в конечном итоге влияет на экономику, потому что на экономику сильно влияет потребительский спрос. Это что касается первого вопроса по цифровизации, как условия достижения национальных целей.

Далее, более интересная тема - это картинка желаемого будущего. Мы запустили цифрового ассистента - робота Макса на бета-версии портала Госуслуг. Наш робот умнеет с каждой неделей, и в будущем мы предполагаем, что робот Макс станет самым умным чиновником в нашей стране. Он построен по универсальной технологии, любые ведомства могут вносить в него свои сценарии, то есть он будет вместо чиновника, который выполняет рутинную работу, консультирует и оказывает услуги. В принципе, робот сможет ответить на любой вопрос по теме госуслуг, оказывать консультации и т.д. В онлайн - без лишних визитов, без бумаг, понятно и доступно, как с живым человеком.

Если возвращаться в начало дискуссии, где говорилось о занятости, это поднимает другую проблему. Дело в том, что в перспективе трех лет робот Макс может забрать все рутинные операции (при условии отсутствия бюрократического сопротивления), и это приведет к тому, что масса чиновников, которые заняты на рутине, будут высвобождены, потому что их место займет как раз этот робот. Ну и, если говорить о совсем далеком будущем, то было бы здорово, я думаю, если через три года вместо меня на этой конференции мог бы принять участие наш робот Макс, а вы бы не заметили разницы. Вот вкратце, наверное, все, доклад закончен.

**Шохин А.Н.:** Спасибо! Нет, мы давайте договоримся, что через три года Вы

его приведете за руку, и объясните ему, что надо рассказывать на нашем Форуме, на круглом столе нашей кафедры. Коллеги, я хотел бы по некоторым аспектам цифровизации дать слово участникам нашего круглого стола. Вот, Владимир Борисович расскажет как раз о проблемах внедрения цифровизации в финансово-банковской сфере, если я правильно понял.

**Сенин Владимир Борисович** (профессор кафедры теории и практики взаимодействия бизнеса и власти, заместитель Председателя Правления АО «Альфа-Банк», член Комиссии РСРП по банкам и банковской деятельности):

Александр Николаевич, спасибо большое. Добрый день всем участникам. Предыдущее выступление, если робот Макс будет докладывать вместо заместителя министра, а может вместо нас тоже будут сидеть роботы, это какая-то страшная перспектива, на мой взгляд. По поводу цифровизации в финансовом секторе, я бы начал с того, какое место сейчас финансовая индустрия занимает в отечественной экономике, а отсюда перейду к тем проблемам, которые есть. Начну с банков: по состоянию на 1 марта, активы превысили 108 трлн. рублей, что составляет почти 105% ВВП. Объем кредитов, который был предоставлен российским предприятиям и организациям - это 34 трлн. рублей, из которых 6,2 трлн. рублей - это малый и средний бизнес. Кстати, за прошедший период впервые доля ипотечных кредитов превысила половину, тенденция роста тоже есть. Второй такой значимый момент - это то, что наблюдается значительный рост на рынке ценных бумаг. В прошлом году количество новых инвесторов превысило совокупный показатель всех предыдущих лет: 10 миллионов наших граждан открыли инвестиционные счета, стоимость ценных бумаг на них уже приближается к 5,5 трлн. рублей, а

количество клиентов в сегменте доверительного управления достигло почти 560 тыс. Говоря о корпоративных облигациях в обращении, то это сумма составила 16 трлн. рублей. На самом деле это говорит о том, что финансирование российских займов составляет более половины банковского кредитования. По сегменту страхования, надо сказать, что здесь тоже есть рост на 4,1%, показатели увеличились на 8% к результату 2019 г., общие сборы начисления премий достигли 1,5 трлн. рублей. Но наблюдаются сложности в пенсионном сегменте: объем общих пенсионных резервов и накоплений равен 6 трлн. рублей (8% ВВП), и число клиентов НПФ продолжает снижаться. В этом контексте, если говорить о роли отечественного финансового рынка в структурной трансформации российской экономики, надо сказать, что она представляется уже очень важной и решающей - по крайней мере, значимой по сравнению с бюджетными источниками. Здесь уже коллеги говорили, что с точки зрения геополитических рисков привлечение иностранных инвестиций в ближайшей перспективе не очень просматривается: если сравнить с 2013 г., то иностранные инвестиции снизились более чем в 10 раз - с 15 млрд. долларов до 1,4 млрд.

Кстати, есть тоже одна интересная тенденция на этом фоне: за последнее десятилетие достаточно сильно усиливается влияние иностранного национального и наднационального регулирования и его правоприменения на деятельность российских участников финансового рынка. Получаются разнонаправленные векторы: инвестирование снижается, регулирование увеличивается, особенно это касается США. В октябре прошлого года Правительство и Банк России приняли дорожную карту по цифровизации

финансового сектора и внедрения онлайн-технологий. Там не случайно отдан приоритет инвестиционным продуктам. Во-первых, намечено организовать продажи облигаций и индивидуальных инвестиционных счетов на marketplace. Во-вторых, планируется использование краудфандинга для малых и средних предприятий. В-третьих, намечено продолжение работы над цифровым профилем, коллега тоже здесь об этом говорил. Для банков также важна организация электронного взаимодействия с органами ЗАГС и расширение использования электронной подписи для подписания договоров с клиентами.

В то же время, есть те вопросы и темы, которые предстоит решить. Я остановлюсь очень коротко, тезисно на некоторых важнейших инициативах, которые продолжают последний год, но не вошли в дорожную карту Правительства. Речь идет о цифровом рубле, о платформе «Знай своего клиента», о внесении изменений в законодательство «О персональных данных», «О биометрических персональных данных», совершенствовании механизма электронной подписи для юридических лиц и других инициативах. По цифровому рублю - в среднесрочной и долгосрочной перспективе введение такой цифровой валюты может оказать действительно важное влияние на экономику. Банк России подготовил модели (там 4 варианта есть): государство может и имеет возможность стимулировать введение цифрового рубля для обслуживания бюджетных потребностей. Надо сказать, что любая из предложенных моделей, которые Банк России предлагает, так или иначе будет занимать место в коммерческих банках, и, по разным оценкам, эта цифра будет достигать примерно 4 трлн. рублей ликвидности с

банковских счетов, - это может перетекать в Центральный Банк на цифровые кошельки. По платформе «Знай своего клиента» понятно, что один из основных видов деятельности банка - это оценка рисков. В этом смысле предлагается, что оценку риска по клиенту на себя будет брать Банк России, ранжировать по трем группам рисков: «высокий», «средний» и «низкий». На практике это может означать, что для клиентов МСП может возобладать такой исключительный формальный подход, основанный на оценке рисков банками при игнорировании информации, которая известна банку. Что касается изменений по персональным данным. Во-первых, понятно, что банк и клиент заинтересованы в том, чтобы построить эффективный механизм проверки кредитоспособности, репутации клиента на основе большого массива данных. Например, сейчас действующее регулирование требует, чтобы для проведения проверки банк получил от клиента целый перечень отдельных согласий. На самом деле, сегодня граждане очень плохо знают о тех согласиях, которые они, так или иначе, кому-то давали, и управлять ими сложно. Это тоже большая проблема, причем не только для кредитных организаций, но и для самих клиентов. Что касается биометрических данных, представляется, что кроме Единой биометрической системы, которая существует (за 2 года ее существования в ней всего 200 тысяч пользователей), что меньше 0,2% от банковских клиентов в целом. Важно с этой системой одновременно внедрять биометрические системы для удаленной идентификации непосредственно банков и кредитных организаций. В завершение хотел бы поставить еще один вопрос, который просто вытекает из той практики и тех тенденций, которые сегодня обозначаются - это фактическая передача Банку России

всё большего числа функций, которые традиционно выполняют коммерческие банки, рыночные посредники и финансовые компании. Речь идет, прежде всего, об услугах гражданам и компаниям по рыночной инфраструктуре на рынке платежей. И такой переток происходит и будет происходить от коммерческих банков в Банк России. Нам эта тенденция представляется достаточно спорной и требующей внимательного рассмотрения, потому что, например, в других развитых экономиках, функционал такой перетекает в FinTech-компании, Google, Alibaba, а в России их забирает Банк России. На этом буду завершать.

**Шохин А.Н.:** Владимир Борисович, не боитесь, что это перетечет Сбербанку?

**Сенин В.Б.:** При всей тенденции по цифровизации, мне кажется есть один фундаментальный, гуманитарный вопрос: на сколько граждане готовы передавать свои базовые права и свободы человека бизнесу и государству? По поводу внедрения цифровизации, это вопрос глобальный, над ним тоже надо думать. Спасибо.

**Шохин А.Н.:** Согласен, главное, чтобы не было мошенничества и манипуляций, а страхи связаны, в основном, с этим. Сергей Сергеевич Мытеньков, для короткого комментария по цифровизации.

**Мытеньков Сергей Сергеевич** (вице-президент - управляющий директор Управления информационных и коммуникационных технологий Российского союза промышленников и предпринимателей):

Спасибо большое! Вкратце про работа Макса: он у нас любит общаться только с физическими лицами, а с юридическими лицами он плохо общается. В настоящий момент портал Госуслуг, в основном, работает для физических лиц - масса



сервисов. Чтобы физлицам вернуть платеж, достаточно отправить письмо по электронной почте. А если компания ошибется в платеже на портале Госуслуг, то придется отправлять либо своего представителя с доверенностью, либо письмо по почте с оригиналом квитанции об оплате, который надо взять в банке. Очень бы хотелось, чтобы Госуслуги Бизнес, который создан уже больше года назад, активно развивался. Также, если возвращаться к той теме, которую Вы затронули по трудовым договорам, то проблема системная. РСПП выступает за то, чтобы пересматривали сами подходы, и, наверное, можно было как работникам, так и работодателям облегчить подписание договоров, в частности, опять же, через платформу Госуслуг. Это было бы здорово, потому что работодателям был бы стимул регистрироваться, а работников уже очень много зарегистрировано, как физических лиц на этой платформе. Спасибо большое, Александр Николаевич, за возможность выступить.

**Шохин А.Н.:** Спасибо. Мария Владимировна Юргелас, пожалуйста. По токенизации активов, я так понимаю.

**Юргелас Мария Владимировна** (Управляющий директор Управления информационных технологий и цифрового развития Российского союза промышленников и предпринимателей):

Да, я попросила также высказаться по поводу цифровизации. Мне кажется, что одна из проблем состоит в том, что мы смешиваем два понятия цифры. 1) цифра, как обеспечивающая функция (а это как раз вся наша работа по внедрению новых технологий, разработке нормативно-правовой базы под эти технологии, оптимизации бизнес-процессов и введению новых продуктов: электронных кадровых документов, электронной цифровой подписи и различных сервисов).

2) с другой стороны, у нас есть глобальный вопрос: для чего мы занимаемся цифровизацией, какие экономические и глобальные проблемы решает цифровизация? Для многих это модное слово, сюда выделяются деньги. Все считают, что это нужно, но где грань между оптимизацией и автоматизацией при внедрении информационных систем с целью улучшения текущего реального бизнеса? Мы говорим о цифровой трансформации бизнеса, когда у нас кардинальные изменения, которые связаны с внедрением новых технологий.

Мне очень понравилось выступление Кирилла Геннадьевича, что нас мало инновационных компаний, нет стимулов. Вот, например, новый Сбербанк, который позиционирует себя, как инновационная компания. Действительно, эта компания внедряет огромное количество цифровых технологий и сервисов. Но не существует ли подмены понятий «инновационной компании» и «цифровой компании», потому что мы смотрим на цифру именно с позиции практической, а не философской, что мы подразумеваем под инновационной компанией? Что касается цифровых финансовых активов (сейчас коллеги об этом говорили), цифровизация секторов экономики и отраслей очень важна. Соответственно, разные отрасли оцифрованы в разной степени, и использование финансовых инструментов, именно для индустриального сектора, для промышленности может быть стимулом по дополнительному развитию секторов экономики. Спасибо большое, Александр Николаевич!

**Шохин А.Н.:** Слово предоставляется профессору нашей кафедры Якову Моисеевичу Уринсону.

**Уринсон Яков Михайлович** (д.э.н., заслуженный профессор, ординарный

профессор кафедры теории и практики взаимодействия бизнеса и власти):

Спасибо. Добрый день, уважаемые коллеги. Я хочу осветить актуальные проблемы российской экономики и направления их решения. К наиболее острым проблемам, которые накопились в нашей экономике в XXI веке, я бы отнес следующие. Прежде всего обращает на себя внимание динамика реальных доходов населения (смотрите таблицу 1 на экране). Видно, что в первом десятилетии текущего века они росли, хотя темпы их роста постепенно снижались. Однако, начиная с 2014 г., реальные доходы населения падают и за период с 2014 по 2020 г. они сократились на 10,7%.

В этот период росла и безработица: по официальным данным численность безработных в России за 2020 г. составила около 4 млн 321 тыс. человек. Общая доля безработных среди населения трудоспособного возраста в 2020 г. достигла почти 6%.

Обострились и структурные диспропорции: сегодня топливно-энергетический комплекс (ТЭК) формирует около трети валового внутреннего продукта (ВВП) страны; 75% нашего экспорта обеспечивается вывозом нефти, газа, угля, металлов и минеральных удобрений. В то же время страна критически зависит от импорта современных машин и оборудования, а также от импорта продовольствия. Доля инновационной продукции в общем объеме промышленного производства у нас менее 1%, а, скажем, в Германии – более 7%, в Финляндии (бывшей отсталой окраине Российской империи) – более четверти.

Если же взять обобщающий макроэкономический показатель – производительность труда, то по нему мы отстали от США и стран Западной Европы

в 3-5 раз. При этом Россия занимает первое место в мире по запасам природных ресурсов. Их стоимость, по оценке МВФ и Мирового Банка, составляет 76 трлн. долларов США. В то же время в рейтинге стран мира по объёму ВВП (по паритету покупательной способности) на душу населения (смотрите таблицу 2) наша страна в 2019 г. занимала лишь 48-е место. А в рейтинге стран мира по индексу человеческого развития – (на экране – таблица 3) мы оказались только на 52-м месте.

Очевидно, что положение России в указанных рейтингах не соответствует её интеллектуальному потенциалу и уровню обеспеченности ресурсами. Выход на современную траекторию социально-экономического развития требует решительной модернизации политической системы, институтов и экономических отношений, сложившихся в стране. В процессе политической модернизации нам предстоит перейти от государственного патернализма к социальному партнерству. В частности, необходимо воплотить в жизнь так называемый пакет либеральной демократии и обеспечить: реальную многопартийность; общественный контроль за бюрократией и бизнесом; децентрализацию власти и развитие местного самоуправления. В процессе модернизации институтов необходимо добиться безусловного соблюдения прав собственности и верховенства закона. И это – не пустые слова, если вспомнить истории Ходорковского, Евтушенкова, Чичваркина и других менее известных предпринимателей (в том числе – местного уровня).

В процессе модернизации экономических отношений, на мой взгляд, главное – создать условия для справедливой конкуренции. Именно она является катализатором научно-

технического прогресса, экономического роста и повышения благосостояния населения. При этом следует исходить из того, что в современных условиях темпы и пропорции социально-экономического развития определяются не столько вовлечением в оборот дополнительных ресурсов, сколько динамикой и качеством человеческого капитала. Отсюда – особая актуальность создания в стране благоприятных условий для функционирования всей социальной сферы, прежде всего, здравоохранения и образования. Именно они в наибольшей мере способствуют развитию человеческого капитала.

В заключение подчеркну: в XXI веке укрепление российского государства и совершенствование государственного управления, бережное отношение к человеческому капиталу и его

наращивание становятся главными факторами социально-экономического развития нашей страны.

**Шохин А.Н.:** Спасибо! Коллеги, я прошу извинить тех, кто хотел выступить и не выступил, а таких я вижу достаточно много, но у нас есть возможность сдать свои материалы, и они будут приобщены к стенограмме Круглого стола, во-первых. Во-вторых, если до 19 мая (у нас защита работ на кафедре), вы сдадите свои статьи (это относится как к выступившим, так и к тем, кто не успел выступить), мы после этого поставим вопрос об издании монографии или в других форматах будем публиковать материалы - через журнал "Бизнес. Общество. Власть" и различного рода препринты. Ориентация на цифровой и электронный формат, но, тем не менее, если материалы будут солидные, то и солидные издания будут. Всем спасибо, до свидания, до новых встреч!

# МНЕНИЕ ЭКСПЕРТА

Шохин А.Н.

## Экономическое образование для экономического роста: постпандемическая перезагрузка

Содержательная перезагрузка экономического образования под новые вызовы глобальной и национальной экономики: баланс фундаментальности и практикоориентированности

### Какое сейчас нужно знание – быстрое или медленное?

Сегодня не только перед экономическим образованием, но и перед вузовским сообществом вообще стоит дилемма: медленное философское знание vs быстрое прикладное. Должен ли вуз давать базовые фундаментальные знания, формируя личность студента? Или высшее образование должно быть ориентировано на прикладные знания, которые выпускники смогут успешно применять на практике сразу после выпуска?

Современный мир разделен на сторонников быстрых темпов технологического прогресса и технологизации образования, и тех, кто выступает за фундаментальность высшего образования. Готовых ответов нет, но можно предложить для дискуссии три проблемных тезиса:

Можно ли найти баланс между быстрыми и медленными знаниями? Зависит ли он от

конкретных социально-экономических условий?

Возможен ли баланс между цифровыми и реальными сообществами и пространствами? Где проходит граница между физическим и цифровым пространством?

Должен ли быть баланс между цифровым и традиционным обучением? Насколько мы пользуемся цифровым прогрессом?

Мы стремительно перешли на новый формат, но используем лишь небольшой инструментарий. Мы перевели лекции в виртуальную аудиторию, но цифровое обучение – это, прежде всего, новый контент.

Какие тренды сложились в современной экономической теории и практике?

После годового опыта пандемии появилось достаточно много разных соображений относительно трансформации экономики. Это то, что экономистам, финансистам и историкам экономики известно как the "new era thinking" или "this time is different", и что, как правило, заканчивается финансовыми катастрофами. Мир меняется, но некоторые вещи остаются неизменными, так как основаны на базовой человеческой природе –желании создать новое и получать высокие доходы. Но меняется экономическая среда за счет инструментов цифровой экономики.

Цифровые технологии меняют не только отношения в разных обществах и мире в целом (например, увеличение цифрового разрыва между странами), но и понятие об этичности и неэтичности. Обсуждение этических проблем цифровых технологий – это способ минимизировать потенциальные риски и заранее продумать пути развития. Поэтому одна из задач вузовского сообщества – проведение социальной экспертизы проектов и тем самым развитие прикладной этики. Современное экономическое образование не должно обслуживать узкие экономические интересы. Используя цифровые технологии, мы должны отдавать приоритет развитию личности и социокультурной сферы, формировать у студентов понятие о морально-нравственных ценностях. Можно выделить пять основных этических проблем, связанных с цифровизацией образования:

цифровое образование выступает формой стратификации, проявляющейся в неравном доступе к образованию;

ориентация студенческих проектов на решение прикладных задач бизнеса, что лишает образование функции формирования мировоззрения;

превращение онлайн-образования в ключевой элемент перестройки сознания, грозящей угрозой потери образовательного суверенитета;

превращение преподавателя университета в цифровую профессию;

вопрос об использовании данных учащихся.

**Что нужно сделать в России в части экономического образования?**

Университетское образование в США и России – разное. У нас есть более выигрышные направления (математика, физика, химия), но нужно понимать, что мы потеряли советские десятилетия на то,

чтобы развивать экономическую теорию в том виде, как она применима к рыночной экономике. Здесь нужно очень многое наверстать. Если мы будем развивать экономическое образование и подтягивать качество образования в регионах (речь идет об онлайн-магистратуре и сетевых программах с другими университетами), то сможем постепенно поднять качество экономической науки в России до мирового уровня и быть не хуже многих европейских страны. Кроме того, вопросы экономического анализа требуют от квалифицированных экономистов навыков программирования: это относится к эконометрике, использованию больших данных в экономическом анализе.

**Как пандемия заставляет меняться университеты?**

У вузов из топ-100 все последние годы быстро росла активность в области научных исследований: за пять лет количество научных публикаций, индексируемых в базе Scopus, у этих вузов, согласно рейтингу RAEX, выросло более чем в 3 раза – с 1000 статей (2010-2014 гг.) до 3200 статей (2015-2019 гг.). Основной вклад в рост показателей внесли университеты с естественнонаучным и инженерным профилем. По объему научных публикаций разница между техническими и экономическими вузами велика: первые из топ-30 за 5 лет создали 7300 статей, а вторые – менее 1500. Среди 10 лучших вузов по уровню научно-исследовательской деятельности нет ни одного экономического вуза: все места достались «технарям» и классическим университетам. Но экономические вузы наибольшего прогресса достигли в области развития программ постдипломного образования: среди вузов из топ-20 рейтинга прирост объема средств, полученных за счет реализации дополнительных профессиональных программ, составил 18,7%, тогда как среди

остальных вузов из двадцатки – менее 10%. Укрепление связей с рынком труда способствовало тому, что в рейтинг 2020 г. попали сразу 3 ведущих центра подготовки экономистов: РАНХиГС переместилась с 11-го места на 10-е, Финансовый университет – с 15-го на 14-е, а РЭУ им. Г.В. Плеханова – с 18-го на 16-е.

В докладе «Высшее образование: уроки пандемии», подготовленном рабочими группами 13 ведущих российских вузов, ожидаемое сокращение внебюджетных доходов вузов в 2020 г. оценивалось на 20-60%. По данным НИУ ВШЭ, переход на дистанционные технологии обучения увеличивает стоимость реализации образовательных программ университета на 20%. Понятно, что такое противоречие между сокращающимися доходами и растущими расходами на реализацию образовательных программ должно стимулировать выработку стратегий адаптации к новым условиям - от сокращения возможных расходов до расширения таких направлений как онлайн обучение и продажа интеллектуальных продуктов.

Экономические профессии будущего и новые модели компетенций

**Какие профессии будущего в экономике?**

По мнению эксперта, в ближайшее десятилетие на российском рынке труда появятся несколько профессий будущего, которые позволят специалистам строить успешную карьеру и получать высокий и стабильный заработок. К экономическим профессиям будущего отнесены:

управленцы digital-проектами,  
руководящие инновационными проектами в сфере высоких технологий;

сетевые юристы, связанные с разработкой системы правовой защиты в интернете;

digital-маркетологи, в компетенцию которых входит создание матрицы контента, контент-планов и т.п.;

оператор беспилотников;

разработчик программного обеспечения.

Очевидно, что профессии цифровой экономики станут самыми востребованными в ближайшее десятилетие. После внедрения автоматизированных систем многие из них исчезнут или существенно трансформируются. Другим важным катализатором изменений станет распространение альтернативных валют. 1 апреля 2021 г. министр науки и высшего образования Валерий Фальков назвал наиболее перспективные профессии года - профессии в области биотехнологий, информатики, а также специальности медика и учителя. В течение ближайших 5-15 лет в России могут появиться такие профессии как персональный менеджер по финансовому развитию, финансовый инженер, специалист по краудфандингу, тренд-вотчер, разработчик индивидуальных пенсионных планов.

**Офлайн и онлайн в экономическом образовании: как найти баланс и минимизировать риски?**

Весной 2020 г. российские университеты приобрели первый (пусть и вынужденный) опыт масштабного перехода на удаленный формат. В вузах признаются, что переход на онлайн в таких масштабах никогда не прорабатывался, но, с другой стороны, это позволило оценить технологическую готовность и сломать стереотипы преподавателей, ранее работавших только в очном режиме. Результаты эксперимента с удаленкой

выявили существенные различия между возможностями лидеров рейтинга RAEX и остальными: вузы из топ-20 перевели процесс в дистанционный формат успешнее, чем середняки. Вузы средней руки, не имеющие обширного качественного виртуального контента, вынуждены были прибегать к помощи более прогрессивных университетов. Так, курсы НИУ ВШЭ слушают 20 тыс. студентов из 60-ти российских и зарубежных университетов. На курсы Санкт-Петербургского политехнического университета с момента начала пандемии записалось свыше 45 тыс. слушателей сторонних вузов. Но при этом большинство студентов относятся к онлайн-образованию как к вынужденной мере, а не как к альтернативе традиционному образованию.

Экстренный переход на дистанционное высшее образование с началом пандемии коронавируса практически во всем мире, в том числе и в России, с одной стороны, позволил продолжить образовательный процесс, а с другой, привел к снижению качества обучения в силу отсутствия опыта использования дистанционных образовательных технологий. Если говорить о России, то почти 20% вузов фактически перешли на заочную форму образования, примерно 60-65% - на смешанную форму, а еще 15-20% высших учебных заведений перешли на полноценный дистанционный формат. При этом при работе в смешанном режиме характер сочетания заочной и дистанционной форм обучения может быть разным. Но даже если вуз обеспечивает занятия по расписанию, это не означает, что достигается эффект, аналогичный очному обучению. Многое зависит от того, имеют ли студенты доступ к широкополосному интернету: в России, по данным Росстата, более четверти

домохозяйств доступа к ШПИ не имеют. Это, наряду с различиями в материальном положении семей, обусловило возникновение «цифрового неравенства», что негативно отразилось на качестве образования. Меньше всего качество образования пострадало не у ведущих вузов, перешедших на полномасштабный дистант, а у слабых вузов, которые перешли на заочное обучение в силу низкого качества очного образования. Не менее серьезно пострадали и студенты практико-ориентированных вузов и факультетов, где большая часть обучения требует использования сложного учебного и лабораторного оборудования (медицинские, инженерные, естественнонаучные, вузы транспорта и т.п.). Достаточно трудно приспособиться к дистанционному формату было и творческим вузам (театральным, музыкальным, художественным), где необходим постоянный контакт преподавателей со студентами.

### **Каковы тренды 2021 года в различных отраслях?**

Все больше компаний будут внедрять удаленную работу и активнее использовать проектный подход, так как это помогает работодателям снизить затраты на содержание офисов и инфраструктуру и открывает возможности для привлечения сотрудников и экспертов, доступных не только локально. Компании, которые сталкиваются с привлечением персонала в массовых профессиях, будут работать над эффективностью HR процессов. Компании расширят воронку кандидатов, а те получат возможность выбора из большего количества потенциальных работодателей. На этом фоне самой ценной валютой стала гибкость. Предприятиям больше, чем когда-либо, нужны краткосрочные гибкие обязательства по аренде и офисные

пространства, которые можно быстро масштабировать или реконфигурировать.

Хотя работа из дома стала частью новой нормы, сотрудники хотят иметь безопасное «третье пространство», позволяющее сотрудничать оффлайн. Судя по всему, будущее за гибридной моделью офисной и удаленной работы. Офис при этом будет перепрофилирован в «хаб» для совместной работы, а у сотрудников будет больше возможностей выбирать, как и где они работают.

Еще одна тенденция – гиперлокальность: логистика будет переходить в режим «где живу, там и работаю». Это очень важный тренд, меняющий структуру рынка труда и курьерской доставки. Будет усиливаться миграция между сферами и увеличиваться число навыков, которыми должен обладать сотрудник. На первый план выходят профессионалы, обладающие знаниями в смежных отраслях и способные участвовать в кросс-командах. Будут также усиливаться борьба за руководителей в технических командах и требовательность к качеству кандидатов как при найме, так и при их росте внутри компании. Недостаточно сегодня быть экспертом в своем направлении - нужно приносить бизнес-результат. Сейчас добавился навык работы с распределенной или гибридной командой, а со стороны команды - запрос на сокращение времени на обучение и погружение. Поэтому лидируют кандидаты, которые имеют профессиональные «скиллы» и готовы быстро включаться.

Кроме того, борьба за сотрудников перемещается в школы: все больше компаний идут знакомиться с будущими сотрудниками в школах, рассказывая им о себе. Другие готовы брать на стажировки совсем молодых ребят. Отсюда и тренд, который останется в следующем году -

онлайн-обучение. До многих дошло, что можно удаленно, но и учиться, что открыло простор для онлайн-курсов.

Качественное экономическое образование можно получить в очень небольшом количестве вузов, как правило, сосредоточенных в Москве и Санкт-Петербурге. Тогда как спрос на качественных экономистов существует по всей стране. При этом сохраняется проблема низкой мобильности населения для получения высшего образования. Программа онлайн-магистратуры ориентирована на тех, кто хочет повысить свой профессиональный уровень в своем регионе. Перед студентами из разных мест России открывается возможность учиться в московском вузе. Причем это серьезное образование, предполагающее лекции в формате онлайн, общение в режиме видеоконференций, задания, предполагающие самостоятельную работу, проверочные материалы и возможность работать в группах. Наконец, принципиально важно, чтобы у человека были «мягкие компетенции» - умение находить проблемы, предлагать их решение, уметь дискутировать, убеждать и презентовать.

### **Как вырастить талантливую экономиста?**

Будущее образования – за экосистемами, поэтому крупные компании по всему миру (прежде всего, ИТ и финансовые гиганты) создают свои экосистемы. Появились бизнес-экосистемы, медицинские и др. Есть опыт создания инновационных экосистем у Сбербанка, «Северстали» и МТС. Московская школа управления СКОЛКОВО и организация Global Education Futures на примере более чем 40 образовательных экосистем со всего мира показали, как трансформируется классическая система обучения и что ждать



от образования будущего. Эксперты пришли к выводу, что новый подход покажет новые способы мышления и сотрудничества, в частности, приведет к сетевым моделям добровольного обучения.

### **Что такое «образовательная экосистема»?**

Государство не справляется в одиночку с контролем образовательной системы. Да и сама система, работающая как фабрика по массовому производству стандартной продукции, больше не попадает в рыночный спрос. Сложилась ситуация, когда до половины людей в мире работают не по полученной в вузе специальности, и при этом в мировой экономике не хватает специалистов, из-за чего она несет огромные потери.

Образовательные экосистемы – это сети и сообщества учащихся и провайдеров образования, постоянно развивающиеся и эволюционирующие, направленные на процветание на всех уровнях - от личного до планетарного. Вспомним, что концепция *lifelong learning* появилась в связи с постоянными развитием рынка труда и необходимостью подстраиваться под меняющиеся обстоятельства. Образовательная система на всю жизнь – это не один провайдер, не одна школа или университет. Поэтому здесь нет единого стандарта обучения. В экономике тоже происходит переход на гибкие системы и сети производителей, т.е. экосистемный тренд распространяется на все сферы жизнедеятельности. Формирование образовательной экосистемы связано с появлением цифровой инфраструктуры - цифровой модели, цифрового двойника, сопровождающего человека на протяжении всей жизни. То есть если мы хотим более целостную систему, нужен цифровой след человека. Экосистемы – это не просто возможное будущее, но направление развития мировой системы

образования в XXI ст. Без гибких систем, которыми управляют множество игроков, не возможно эффективно выстраивать социальные процессы. Распределенные сетевые системы оказываются способны преодолеть социальное, гендерное и прочее неравенство.

### **Потенциал экономических вузов в инновационной деятельности: возможен ли экономический Университет 3.0?**

Ключевым фактором модернизации экономики является возможная интеграция науки, образования и производства, способная обеспечить страну необходимым кадровым потенциалом и наукоемкими инновационными технологиями. Инновационная деятельность вузов должна строиться в двух основных направлениях - разработке программ обучения высококвалифицированных специалистов и активизации научной деятельности в области инновационных исследований. Университеты сегодня выступают субъектами первых двух стадий разработки инновационного продукта - генерации идей и создании опытных образцов продуктов и технологий. При этом инновационная деятельность вузов создает принципиально новый ресурс – инновационные знания, достижения и технологии будущего.

До 1990-х гг. университет развивался как центр образования и науки, а затем родилась концепция «тройной спирали», представляющая университет 3.0 как триединство науки, образования и технологических инноваций. Такого рода синергия в теории должна была обеспечить непрерывность процесса передачи (образование), создания (наука) и внедрения (инновации) нового знания.

Отличительные признаки университета 3.0 таковы:

неразрывная связь с реальным сектором экономики: университет является частью мета-кластера, включающего акселерационную инфраструктуру для стартапов (бизнес-инкубаторы, венчурные фонды и пр.) и офисы компаний;

результаты прикладной научной деятельности находят немедленное применение в окружающем университет кластере (создание технологических компаний студентами и преподавателями, продажа результатов интеллектуальной собственности крупным компаниям и т.п.).

Успешных примеров университетов 3.0 считанные единицы (в основном, университеты США), но выпускники таких университетов создали прибавочный продукт, в сотни раз превышающий бюджеты своих alma-mater. В России государство предпринимает шаги в создании университетов 3.0 (ИЦ «Сколково», университет «Сколтех»), но применяемый директивный подход едва ли даст ожидаемый результат. Университет 3.0 может вырасти только органично, как следствие работы многочисленных экономических акторов. При этом модель университета 3.0 не может стать магистральной для всего мира, так как миссия университета остается неизменной - это наука и образование.

### **Экономическое образование в целях устойчивого развития**

Все больше государств признают образование в интересах устойчивого развития неотъемлемым элементом качественного образования и ключевым фактором самого устойчивого развития. Согласно определению ЮНЕСКО, образование в интересах устойчивого развития (ОУР) – это образование, которое делает возможными социальные преобразования, необходимые для создания более социально справедливых

обществ и достижения устойчивого развития. ОУР включает в себя такие аспекты, как планирование и разработка политических решений, реализация программ развития, финансы, преподавание, администрирование и т.п. Образование для устойчивого развития связано с наработкой навыков, необходимых для его достижения (системного и критического мышления, помогающего рассматривать экономические, экологические, социальные и культурные аспекты в совокупности; умения устанавливать партнерские отношения и налаживать диалог, участвовать в принятии решений, расширять права и возможности человека). При этом ОУР не ограничивается уровнем вузов.

Большую роль в продвижении ОУР играют некоммерческие и негосударственные институты, в частности, Центр устойчивого развития бизнеса в Московской школе управления СКОЛКОВО; Центр экологической политики и культуры (Москва); Институт стратегии устойчивого развития (Санкт-Петербург); Российское отделение сети по поиску решений в целях устойчивого развития (SDSN) при РАНХиГС; Открытая школа устойчивого развития и др.

Именно экономическое образование способно внести научные основания в комплексное изучение накопившихся проблем, связанных с дальнейшим развитием цивилизации. Экономическое образование в интересах устойчивого развития – это шаг к реформированию системы образования и информационной политики на основе новой научной парадигмы, расширяющей предмет экономической теории и практики. Результатом изучения экономических дисциплин должны стать знания о новых стратегиях развития, об экономике, способной привести масштабы и характер

хозяйственной деятельности в соответствие с экологической выносливостью природы и необходимым качеством среды обитания. Очевидно, что специалисты с хорошей подготовкой в области устойчивого развития могут лучше отвечать потребностям национальной экономики.

Одно из направлений современной экономики - «зеленая» экономика, рассматривающая экономику частью природной среды и включающая идеи многих других направлений в экономической науке и философии (феминистская экономика, постмодернизм, экологическая экономика, экономика окружающей среды и др.). Концепция «зеленой» экономики предлагается в противовес современной модели «коричневой» экономики. Новая экономика повышает благосостояние людей, обеспечивает социальную справедливость и существенно снижает риски для окружающей среды. Активно идет многосторонний процесс реализации «Нового зеленого договора», разработанного в рамках Программы ООН по защите окружающей среды.

### **Экономическое образование в ведущих университетах: развитие и тиражирование лучших практик в регионы**

Основываясь на анализе поведения вузов, получения ими эффектов экономии от масштаба и разнообразия деятельности, можно сделать выводы об экономической целесообразности укрупнения и расширения деятельности вузов, совмещения исследований с образовательной деятельностью. Трансформация экономики вузов в условиях цифровизации образования заставляет сравнивать перспективы «экономики масштаба» и «экономики разнообразия», формулировать выводы о возможных выигрышах крупных вузов,

последствиях этого для конкуренции в высшем образовании и преимуществах партнерства для всех игроков рынка.

По данным ежегодного отчета Проекта NMC Horizon, можно выделить шесть ключевых технологий и практик, которые в перспективе окажут значительное влияние на обучение в вузах: искусственный интеллект, смешанные и гибридные модели курсов, обучающая аналитика, микрокредитование, открытые образовательные ресурсы, качественное онлайн-обучение. Все большее значение в высшем образовании приобретают равенство и инклюзивность, результаты обучения, риски, восприимчивость учащихся и преподавателей, стоимость и важность более гибких подходов к преподаванию и обучению.

### **Сколько нужно готовить экономистов: сокращать нельзя наращивать?**

Основные направления совершенствования системы профессиональной подготовки студентов экономического профиля в условиях модернизации высшего образования связаны с обеспечением ее большей мобильности с целью соответствия возрастающим требованиям цифровой экономики, современных технологий и производства. Следует отметить некоторые особенности экономического образования в настоящее время: увеличение объема предметно-ориентированных занятий, ценностно-ориентированная функция разных видов практик, усиление требований к освоению образовательных программ, формирование различных универсальных компетенций (системного и критического мышления, умения работать в команде, лидерства, способности к коммуникации, саморазвитию и др.).

Появление новых профессий и специальностей в сфере экономики влияет на содержание профессиональной подготовки студентов экономического профиля в сторону корректировки учебных планов по направлениям подготовки укрупненных групп. Интеграция образовательных программ с профессиональными стандартами вносят в подготовку бакалавров и магистрантов новое содержание с учетом программы развития цифровой экономики. Сегодня обращение к цифровой экономике связывают с необходимостью подготовки экономических кадров, способных сочетать индивидуальные ценности с общественными интересами.

В XXI в. необходимо формирование новых групп компетенций:

цифровых – уверенного и эффективного использование информационно-коммуникационных технологий для работы, отдыха и общения;

предпринимательских – способности превращать идеи в действия через творчество, инновации и оценку рисков, планировать и управлять проектами;

«softskills» – способности выстраивать межкультурные сетевые коммуникации, учиться и совершенствоваться.

Экономический эффект отдельных предприятий и государства в целом будет ощущен тогда, когда модернизация высшего образования будет учитывать социокультурные, профессиональные проблемы молодежи, готовность будущих специалистов отвечать требованиям времени. В основе вузовской подготовки экономических кадров должны сочетаться компетентностный и аксиологический подходы, способствующие формированию адекватного отношения к миру,

жизненному и профессиональному самоопределению обучающихся. Развитие системы ценностей (ценностей адаптации, социализации и индивидуализации) будущих специалистов связано с поиском критериев дальнейшего совершенствования системы высшего образования.

Эффективное управление изменениями в образовательно-воспитательном процессе обеспечивается: сочетанием различных современных образовательных моделей подготовки (сетевых, виртуальных, дистанционных и др.), использованием разнообразных фондов оценочных средств (расчетно-графических и имитационных заданий; ролевых и деловых игр; тренингов; моделирования социально-экономических и управленческих мотивационных ситуаций; разработки научных проектов и заданий на практики с усилением инженерной составляющей; индивидуальных планов к выпускным квалификационным работам и портфолио), применением технических и информационных средств обучения, самореализацией студентов посредством участия в олимпиадах, проектах, грантах, конференциях, круглых столах и пр. Например, в рамках первого старта онлайн-магистратуры по экономике в НИУ ВШЭ запланированы три трека, имеющие отраслевую направленность: макроэкономика и макроэкономическая политика (для банковской индустрии и финансового анализа); трек, направленный на работу в различных компаниях и государственном секторе; трек, посвященный инструментальным методам анализа. То есть экономическое образование развивается, как и сами теории.

# ВЛАСТЬ И БИЗНЕС В УСЛОВИЯХ САНКЦИЙ И ПАНДЕМИИ

## ВЛАСТЬ И БИЗНЕС: ПОЛИТИКА В СФЕРЕ ОБРАЩЕНИЯ С ОТХОДАМИ В РОССИИ

Байнова М.С.<sup>1</sup>, Глухова М.Н.<sup>2</sup>

В статье рассмотрены основные направления взаимодействия власти и бизнеса в сфере обращения с отходами в современных российских условиях. Политика в области отходов включает меры, направленные на сокращение отходов, в том числе, организацию отдельного сбора и развитие переработки. На основе изучения российского и зарубежного опыта автор делает вывод о недостаточности мер по сокращению отходов и необходимости взаимодействия государства, бизнеса и общества. Опрос предпринимателей показывает заинтересованность в поддержке внедрения новых технологий, льгот по инвестициям. В настоящее время обсуждаются направления реализации Концепции расширенной ответственности производителей, в том числе, использование экологического сбора. Автор выделяет проблемы новых норм по утилизации упаковки и делает вывод, что принятие решений с учетом мнения предпринимателей, направление средств экологического сбора на новые технологии позволит провести модернизацию производства.

### *Ключевые слова*

*Политика отходов, обращение с отходами, отдельный сбор отходов, взаимодействие власти и бизнеса, деловой климат.*

---

<sup>1</sup> **Байнова Мария Сергеевна** - кандидат социологических наук, доцент, заведующая кафедрой государственного и муниципального управления, Университет Синергия. E-mail: mbainova@gmail.com <https://orcid.org/0000-0003-2789-4596>.

<sup>2</sup> **Глухова Мария Николаевна** - к.э.н., вице-президент, управляющий директор по экономической политике и конкурентоспособности РСПП.

## Основы политики отходов

Актуальность темы связана с проходящей в России мусорной реформой. Направлениями взаимодействия власти и бизнеса являются, во-первых, упаковка как один из основных источников бытового мусора, и проблемы её утилизации, во-вторых, новые виды бизнеса, связанные с переработкой мусора, организацией раздельного сбора и вывоза, и в-третьих, вторичное использование товаров как направление внедрения новых технологий. Современный европейский подход к мусорной проблеме состоит из трёх принципов: все, что возможно, может быть вторично использовано; что не может быть вторично использовано - должно быть переработано, и только при невозможности любых видов переработки рассматривается захоронение. В России эти принципы также будут реализованы, как неизбежное направление изменения отношения к экологическим проблемам, но скорость реализации мусорной реформы и её результаты зависят от всех участников - общества, бизнеса и государства.

Проблема отходов вызывает возрастающий интерес в российском обществе. Современные компании внедряют формы раздельного сбора, программы утилизации и вторичного использования, способствуя реализации государственной политики в области отходов. Основное внимание государства сейчас уделяется новым схемам раздельного сбора и предприятиям в сфере сбора и транспортировки отходов, в то время как государственная поддержка в других элементах системы обращения с отходами находится в стадии обсуждения. Результаты социологического опроса предпринимателей показывают заинтересованность в экономических методах стимулирования вторичной переработки и поиска новых технологий.

Учет мнения предпринимателей необходим для поддержки делового климата и содействия реформе отходов: в зависимости от конкретных решений изменение требований к упаковке может повысить эффективность экологически ответственных производителей, повлиять на конкуренцию на рынке, привести к повышению цен или к снижению доходов предпринимателей. Поэтому возрастает роль государственной поддержки, необходимой для успешной реализации мусорной реформы при взаимной заинтересованности потребителей и предпринимателей.

Понятие отходов определено Федеральным законом от 24 июня 1998 г. № 89-ФЗ "Об отходах производства и потребления" (с изменениями и дополнениями, редакция 7 апреля 2020 г.). Согласно закону, отходы – это «вещества или предметы, которые образованы в процессе производства, выполнения работ, оказания услуг или в процессе потребления, которые удаляются, предназначены для удаления или подлежат удалению». Закон также даёт определения твёрдых коммунальных отходов, которые образуются в процессе удовлетворения бытовых нужд, и подобных им по составу отходов, которые образуются у юридических лиц и индивидуальных предпринимателей.

В целом сбор коммунальных отходов связан с жизнедеятельностью человека. Можно выделить бытовые отходы именно как отходы, образуемые в быту физическими лицами. Понятие раздельного сбора законом не рассматривается, но обращение с отходами определено как «деятельность по сбору, накоплению, транспортированию, обработке, утилизации, обезвреживанию, размещению отходов». (№ 89-ФЗ, ст.1) Статьи 6, 8 и 13 закона относят к полномочиям органов власти на уровне

субъектов Федерации и местного самоуправления деятельность по накоплению (в том числе разделному накоплению), сбору и транспортировке отходов. Таким образом, можно определить, что отдельный сбор отходов – это организация накопления и транспортировки отходов, в зависимости от дальнейшей обработки, утилизации, обезвреживания и размещения. Стимулирование отдельного сбора также включает использование различных методов воздействия на физические и юридические лица для участия в отдельном сборе, в том числе, для сортировки отходов. Политика в области отходов включает сочетание организации и стимулирования отдельного сбора и широкий спектр мер, направленных на сокращение отходов и развитие переработки.

В России в настоящее время принимаемых мер недостаточно. Основным видом обращения с отходами в городских населенных пунктах является захоронение [14, с. 99]. По результатам проверки Счетной палаты, «уровень переработки отходов не превышает 7%, а более 90% по-прежнему направляется на полигоны и свалки, которые зачастую не отвечают требованиям природоохранного законодательства и отравляют воздух, воду и почву» [12]. Отдельный сбор внедряется в России на региональном уровне в порядке эксперимента, и в большинстве регионов представлен эпизодически. Как показало наблюдение Общероссийского народного фронта, полноценный доступ к отдельному сбору есть только у жителей Москвы [9].

Изучение международного опыта обращения с отходами необходимо для оценки эффективности различных способов стимулирования отдельного сбора, но также и для поиска решения проблем, связанных с реализацией

политики отходов. Наибольший интерес представляет европейский опыт, прежде всего, научная оценка организационных систем в странах, где добились существенного сокращения отходов. Но также важным представляется изучение проблем, с которыми сталкиваются территории, где отдельный сбор находится на стадии внедрения. Международный опыт показывает необходимость изменения общественного сознания политикой поощрения на первоначальных этапах внедрения отдельного сбора, тогда как штрафы используются развитыми странами преимущественно на сравнительно поздних этапах внедрения. Проведенное автором исследование зарубежного опыта показало, что политика в сфере отходов не должна быть слишком дорогой для общества или вести к росту стоимости товаров и коммунальных услуг [2]. Можно также отметить, что и для бизнеса политика отходов не должна приводить к резкому росту издержек, иначе данные могут фальсифицировать, а коррупция возрастает. Перекладывание основных издержек мусорной реформы на бизнес способно негативно повлиять на деловой климат, поэтому необходим анализ и учет данного влияния при формировании государственной стратегии.

### **Политика сбора отходов в России в 2019-2020 гг.**

В настоящее время в России действуют национальный проект «Экология», федеральные проекты «Чистая страна» и «Комплексная система обращения с твердыми коммунальными отходами». Проект "Чистая страна" предусматривает строительство мусоросжигательных заводов в Московской области и Татарстане, восстановление и рекультивацию полигонов. Приравнение мусоросжигание к термической переработке для

производства тепловой энергии (№ 450-ФЗ от 27 декабря 2019 г.) вызывает беспокойство экологов, поскольку для сохранения окружающей среды приоритетными направлениями должны быть вторичное использование, переработка не сжиганием, сокращение мусора в целом за счет рационального потребления.

Методы экономического стимулирования и поддержки делового климата в сфере твердых коммунальных отходов являются одним из направлений деятельности органов власти разных уровней. Льготное кредитование предусмотрено для бизнеса в новой отрасли. Постановление Правительства от 30 апреля 2020 г. № 631 установило правила предоставления субсидий - 100% от ключевой ставки из федерального бюджета на возмещение банкам и «ВЭБ.РФ» недополученных доходов по льготным кредитам, выданным региональным операторам по обращению с ТКО. Таким образом реализуется поддержка предпринимательства в сфере РСО - новых компаний, которые будут развиваться в данном секторе в одном новом виде деятельности. В тоже время нет комплексной программы для других отраслей, чтобы переходить на экологичные товары и сокращать не перерабатываемый мусор вообще.

В Постановлении Государственной Думы Федерального собрания РФ при принятии спорного закона № 450-ФЗ от 27 декабря 2019 г. (приравнение мусоросжигания к утилизации) законодатели предложили ряд мер по стимулированию отдельного сбора отходов, что должно сокращать объемы и сжигаемых отходов. Рекомендации Государственной Думы включают: дифференцировать оплату для населения за отдельный сбор отходов; дифференцировать экологический сбор

для вторсырья, чтобы производители могли получать скидки при внедрении новых технологий; обеспечить доступ к вторсырью для компаний по переработке. Также по итогам мониторинга проблем реализации мусорной реформы Счетная палата сформулировала предложения, в частности: финансовую поддержку инвестирования в сфере обращения с твердыми коммунальными отходами (в том числе - мощностей для утилизации); мероприятия, направленные на сокращение отходов, в том числе, по сокращению упаковки, которая не может быть переработана [13]. Рекомендации Государственной Думы и Счетной Палаты имеют общее направление - поддержку новых технологий для утилизации и вторичного обращения, экологичного обращения с отходами. При этом не должны расти тарифы для населения. Для сокращения отходов Счетная Палата рекомендует сокращать упаковку - значительный источник бытовых отходов.

### **Политика утилизации отходов в деловой среде**

В настоящее время производители и торговые сети в России имеют программы отдельного сбора отходов и их утилизации. Некоторые из них связаны с государственной политикой (например, стимулирование утилизации автомобилей), с опасными отходами (сбор батареек), с возможностью извлечения ценных материалов (утилизация бытовой техники). Цели экологических программ могут быть разными: использовать ресурсы для себя (это характерно для товаропроизводителей), стимулировать продажи, показать заботу об окружающей среде. Сбор батареек, например, проводится ритейлерами для улучшения имиджа. Хотя утилизационный сбор с автомобилей подвергается критике в связи с ростом цен в данном сегменте рынка и недостаточной работой государственных



программ по стимулированию утилизации, а также в целом скорее фискальной, чем экологической функции [17]. Расширенная ответственность производителей и импортеров на автомобильные шины, батареи, электронику, пластик сталкивается с дефицитом предприятий по переработке [5]. Проблемой является выпуск товаров, которые не могут быть переработаны. Затраты на экологичную продукцию пока достаточно высоки, и бизнесу может быть выгоднее заплатить экологический сбор или штраф, чем внедрять новые технологии [7].

Опрос, проведенный весной 2020 г. Институтом народнохозяйственного прогнозирования РАН, показал, что предприниматели видят в ответственности производителей за утилизацию упаковки некоторые выгоды (снижение ущерба для окружающей среды и здоровья населения (42,4% ответов); улучшение имиджа предприятия, улучшение отношений с населением и органами государственной власти (20%)). Но отмечают и проблемы: увеличение себестоимости продукции (47,1% ответов), усиление бюрократической нагрузки (22,4%) и ослабление позиций по отношению к недобросовестным конкурентам (23,5%) [11].

Журнал Forbs провел оценку экологичности российских компаний. Рейтинг основан на американской методике, поэтому некоторые достаточно не экологичные компании попали в рейтинг благодаря большим программам

по возмещению ущерба (Росатом, РЖД). Это отражает российские особенности экологической политики компаний: можно использовать грязные технологии, главное – возместить вред. Однако на первом месте в рейтинг стоит компания Mars, которая как раз стремится к минимизации вреда. По информации Forbs, «с 2015 года российские фабрики не вывозят отходы на полигоны, сжигая только около 10%. Остальное идет на переработку или полезное использование, например, как корм для продуктивных животных. К 2025 году Mars планирует перейти на стопроцентно перерабатываемую или повторно используемую упаковку, к 2040-му – на 100% возобновляемые источники энергии» [1].

Для оценки мнения предпринимателей в сфере отходов, автором был проведен опрос при содействии Российского союза промышленников и предпринимателей. В опросе приняли участие 105 респондентов, отвечавших на вопросы РСПП «Индекс деловой среды» в январе 2021 г. [8]. Вопросы были связаны с возможными направлениями деятельности государства в этой сфере для сокращения объема отходов и поддержки переработки. Первый вопрос - какие меры со стороны государства будут стимулировать сортировку и переработку бытовых отходов? Что наиболее перспективно в современных условиях? Можно было выбрать несколько вариантов ответа (ответы представлены на рисунке 1).



Рисунок 1. Меры со стороны государства, которые будут стимулировать переработку отходов

Среди ответов "другое": развитие цифровизации в этой сфере, стимулирование компаний по вторичной переработке сырья (бумага, стекло, пластик и т.д.), стимулирование сортировки отходов домохозяйствами (бачки для раздельного сбора, бесплатный вывоз сортированного мусора, повышенные ставки за вывоз несортированного мусора), жёсткий контроль за предприятиями, осуществляющими сортировку ТБО, поддержка предприятий, которые сдают отходы.

Наиболее популярный ответ – это «Поддержка предприятий по переработке твердых бытовых отходов» (70,5%). Также предприниматели заинтересованы в поддержке научно-технических разработок в сфере сортировки и переработки отходов (68,6%). Если первый ответ совпадает с рекомендациями Государственной Думы и Счетной Палаты, то научно-техническая поддержка на уровне органов власти не предлагалась, однако это востребованное практическое направление. Внедрение новых мощностей требует новых технологий. Иностранский

опыт обращения с отходами в развитых странах связан как раз с поиском и изучением новых способов экономичной и экологичной утилизации [2].

Более половины респондентов считают необходимым поддержку прозрачности работы региональных операторов по сбору мусора (52,4%). Эти меры пока также не реализованы, хотя в рекомендациях Государственной Думы есть предоставление доступа бизнесу к вторичному сырью. Прозрачность работы региональных операторов способствует доверию к мусорной реформе в целом - и населения, и юридических лиц. Но в настоящее время экспериментальный характер мусорной реформы в регионах не связан с отчетностью, Министерство природопользования и Российский экологический оператор предоставляют лишь общие данные о числе регионов, где мусорная реформа проводится.

Государственное регулирование в области экологических видов упаковки в целом поддерживается респондентами

(46,7%), но не как первоочередная мера. Но именно это направление является одним из приоритетных в настоящее время и было отражено в рекомендациях Счетной Палаты. Можно сказать, что предприниматели понимают необходимость решения проблемы упаковки, но решение этой проблемы потребует финансирования и внедрения новых технологий. Льготы управляющим компаниям за сбор вторсырья поддерживают 40,0% респондентов, а

поддержка социального предпринимательства в сфере обращения с твердыми коммунальными отходами - 28,6%. Можно объяснить это тем, что опрошенные были из других отраслей.

Опрос показал заинтересованность предпринимателей в непосредственной поддержке переработки твердых бытовых отходов: в каких мерах заинтересованы предприниматели, показано на рисунке 2.



Рисунок 2. Меры поддержки необходимы в области сортировки и переработки бытовых отходов

Предпочтительными мерами поддержки являются льготы по инвестициям в обновление технологий (64,8%), субсидии при приёме использованной упаковки или других видов вторичного сырья (64,8%). Льготное кредитование для отрасли в целом поддерживают 44,8% респондентов. Учёт переработки редких фракций отходов в качестве благотворительных программ, которые освобождаются от прибыли, пока мало интересен предпринимателям (всего 14,3%), но среди ответов «другое» было предложение «освободить от всех налогов и административного регулирования

предприятия по вторичной переработке сырья».

Опрос показывает важность технологического переоснащения для предприятий: это и покупка новых технологий и оборудования, и разработка новых технологий по переработке вторичного сырья или экологичного производства.

### Направления политики отходов в России в 2021 году

На заседании рабочей группы в Правительстве России по созданию Концепции расширенной ответственности

производителей (РОП) в конце 2020 – начале 2021 г. обсуждались направления деятельности производителей по достижению баланса между выпускаемой в оборот упаковкой и её утилизацией. Большая доля упаковки в отходах, как было отмечено выше, сделала это направление приоритетным для государственной политики. Среди проблем Концепция также выделяет недостаточную обоснованность нормативов по утилизации упаковки, не разработанность системы стимулирования использования вторичного сырья, недостаточность инфраструктуры. Вице-премьер В. Абрамченко отметила, что в настоящее время в стране "массово не появились мощности по переработке отходов, население фактически полностью оплачивает утилизацию отходов, предприятия не заинтересованы в использовании более экологичных материалов" [4]. Поэтому Правительство планирует выработать новые подходы для стимулирования утилизации отходов, в том числе, возложение ответственности на производителей товаров, «которые являются заказчиками упаковки и влияют на её характеристики, в том числе в пользу экологичности» [4]. Основными направлениями являются: 1) разработка мер государственной поддержки для отраслей, которые реализуют фактическую утилизацию и стимулируют использование вторсырья; 2) включение обязательного процента вторсырья в требования к упаковочным изделиям; 3) цены при этом не должны расти, чтобы население не пострадало от реформы.

В Концепции ставится задача составить перечни упаковки по группам ответственности производителей товаров или производителей упаковки, создать информационную систему, интегрирующую данные бухгалтерского и статистического учета со сведениями о

произведенной упаковке, оценить возможность утилизации различных видов упаковки и установить критерии пригодности материалов к утилизации. Это достаточно большие технологические и информационные задачи. Некоторые виды упаковки можно переработать, но сложно выделить и собрать. Также предстоит решить вопросы нормативного характера, например, возможности сбора отходов на переработку в местах торговли, что требует пересмотра пожарных норм [10].

Результаты политики ответственности производителей товаров и упаковки могут привести к снижению платы за обращение с твердыми коммунальными отходами за счет уменьшения их количества и к росту окупаемости инвестиций в переработку за счет загрузки мощностей. Это соответствовало поставленным требованиям не допуска роста цен для населения и создания выгодных условий для отраслей по переработке и утилизации отходов, рекомендованных Государственной Думой. Дорожная карта по реализации Концепции расширенной ответственности производителей и импортёров товаров и упаковки (РОП) была утверждена 31 марта 2021 г. Реализация Концепции отмечена в поручении по реализации послания Президента РФ Федеральному собранию - обеспечить внедрение до 1 января 2022 г. на территории РФ системы расширенной ответственности производителей и импортёров товаров и упаковки за их утилизацию.

В связи с внедрением новых правил работы с упаковкой могут возникнуть следующие проблемы. Сложность для компаний добиться полной утилизации упаковки приведет к тому, что производители упаковки будут платить экологический сбор, что приведет к росту

расходов бизнеса. Опрос «Лиги зеленых брендов», объединяющих компании, следующие принципам устойчивого развития, указывают также на следующие проблемы: сложность учета упаковки и новых информационных систем, взаимодействия производителей упаковки и региональных операторов, недостаточность развития инфраструктуры переработки. Для бизнеса характерно мнение: "цель концепции – это собрать больше денег, а не отходов" [16]. В тоже время эксперт "Деловой России" указывает на возможное незначительное повышение цен и необходимость, рано или поздно, для всех компаний переходить на перерабатываемую упаковку [3]. Эксперты журнала "Экология и право" отметили также проблему распределения доходов от перерабатываемой упаковки. Региональные операторы не заинтересованы собирать только несортированные отходы, им интересен картон или перерабатываемый пластик, который будет собираться также производителями в магазинах, например, пластиковые бутылки через фандоматы. Поэтому региональные операторы будут требовать дотации [15]. Приведенные в статье различные опросы предпринимателей и заключение Счетной Палаты показывают, что в наибольшей степени для бизнеса будет востребованы меры, направленные на переоборудование мощностей и внедрение новых технологий для вовлечения вторичного сырья, использованной упаковки в производство.

Существенным фактором, влияющим на реализацию новой политики отходов, является направление использования экологического сбора. Пополнение бюджета за счет дополнительных взносов с предприятий может сформировать негативное отношение к мусорной реформе. Концепция РОП

предусматривает, что экологический сбор должен использоваться только на отдельный сбор, экологичную утилизацию или вторичную переработку отходов. Однако законодательное приравнение мусоросжигания к переработке оставляет возможность для строительства мусоросжигающих заводов за счет экологического сбора. Проблема мусоросжигательных заводов связана с высокой стоимостью проектов, а вырабатываемая ими электроэнергия является достаточно дорогой и не выгодной для использования. Поэтому подобные проекты требуют государственной финансовой и административной поддержки. Весной 2021 г. возникла общественная дискуссия вокруг проектов строительства новых мусоросжигающих заводов корпорацией "РТ-Инвест" и дополнительного финансирования за счет экологического сбора. Компании, плательщики экосбора, выступили против таких мер. 11 ассоциаций, представляющих компании в сфере продовольственных и непродовольственных товаров, направили письмо В. Абрамченко, где указали на необходимость развития мусороперерабатывающих предприятий и новой инфраструктуры отдельного сбора в регионах, а не «термического обезвреживания отходов» [6]. Министерство финансов предложило отложить государственную помощь на проект новых двадцати пяти заводов до строительства первых пяти заводов, с учетом того, что, модель мусоросжигательных заводов в настоящее время убыточна и не учитывает механизм возмещения энергетическим компаниям роста цены электроэнергии.

### **Заключение**

Существует несколько подходов к вопросу обращения с отходами. Сама по себе «мусорная» реформа - это реальность

XXI в., однако способы её реализации и источники оплаты находятся в центре общественной дискуссии и могут повлиять на развитие рынка и бизнеса. Рост цен за счет экологичной упаковки, рост тарифов на вывоз мусора, - могут стать факторами негативного мнения населения о мусорной реформе, препятствовать разделительному сбору отходов. А для успешного внедрения разделительного сбора изменение подхода населения и положительное отношение к реформе крайне необходимы.

Предприниматели должны будут платить экологический сбор, связанный с утилизацией упаковки. Это увеличивает платежи с бизнеса. Также для внедрения новых экологичных технологий и новых видов бизнеса требуются инвестиции. Похожая модель реализуется в России с утилизационным сбором для автомобилей, что приводит к росту цен в данной отрасли. И по образцу утилизационного сбора государственные программы по поддержке бизнеса реализуются за счет дополнительных сборов с бизнеса, но при отсутствии серьезных позитивных сдвигов с экологической точки зрения. Таким образом, требования государственной поддержки в мусорной отрасли являются основанием для увеличения сборов. Однако у предпринимателей есть возможность избежать дополнительных оплат при инвестировании в новые технологии по вторичной переработке. Льготы по инвестициям при внедрении новых технологий является достаточно востребованной мерой среди предпринимателей. Это может быть учет доналоговой прибыли инвестиций в обновление производства с учетом внедрения экологичных изделий и упаковки, предоставление субсидий на организацию приёма вторичного сырья, снижение налоговых ставок при реализации проектов, связанных с отходами. Если средства экологического

сбора использовать на эти направления, то предприятия вернут оплаченные средства и смогут их направить на модернизацию производства.

### Список литературы

30 самых экологичных компаний России. Рейтинг Forbes. 26.02.2021 URL: <https://www.forbes.ru/biznes-photogallery/422011-30-samyh-ekologichnyh-kompaniy-rossii-reyting-forbes> (Дата обращения 23.06.2021)

Байнова М.С. Международный опыт стимулирования разделительного сбора бытовых отходов // Управление. 2021. Т. 9. No 2. С. 05–14.

Беляева Н. Мусор из избы. Известия. 1 апреля 2021. URL: <https://iz.ru/1144906/natalia-beliaeva/musor-iz-izby> (Дата обращения 23.06.2021)

Виктория Абрамченко провела заседание рабочей группы по созданию Концепции расширенной ответственности производителей (РОП) URL: <http://government.ru/news/41183/> (Дата обращения 23.06.2021)

Говорушко С.М., Лазарев С., Петухов В.И., Зелинская Е.В. Обращение с твердыми коммунальными отходами: Россия на фоне мира // Астраханский вестник экологического образования. 2021. № 2(62). С. 4-31.

Дзядко Т. Подобедова Л. Минфин предложил отложить строительство 25 мусорных заводов «Ростеха» // РБК. 19. Апр. 2021 URL: [https://www.rbc.ru/business/19/04/2021/60796f4e9a794743fdc3ff17?utm\\_source=yxnews&utm\\_medium=desktop](https://www.rbc.ru/business/19/04/2021/60796f4e9a794743fdc3ff17?utm_source=yxnews&utm_medium=desktop) (Дата обращения 23.06.2021)

Зверева Н. Государство спросит с ритейлеров. // Эковестник. 2020. № 1 (5). С. 42-44.

Индекс деловой среды. Результаты опроса РСПП. Январь 2021. // Сайт РСПП. URL: <https://www.rspp.ru/activity/analytics/index-delovoy-sredy-v-yanvare-2021-goda/> (Дата обращения 23.06.2021)

Как выглядит лицо «мусорной реформы» через народный рейтинг ОНФ? 4 февраля 2021. URL: <https://onf.ru/2021/02/04/kak-vyglyadit-lico-musornoy-reformy-cherez-narodnyy-reyting-onf/> (Дата обращения 23.06.2021)

Концепция совершенствования института расширенной ответственности производителей и импортеров товаров и упаковки. Утверждена Заместителем Председателя Правительства Российской Федерации В. Абрамченко, 28 декабря 2020 г. № 12888п-П11.

Кувалин Д.Б., Зинченко Ю.В., Лавриненко П.А. Российские предприятия весной 2020 года: реакция на пандемию COVID-19 и мнения о роли государства в экономике // Проблемы прогнозирования. 2021. № 1. С. 164-176.

Мощности мусорных полигонов в 17 субъектах будут исчерпаны до 2022 года URL: <https://ach.gov.ru/checks/moshchnosti-musornykh-poligonov> (Дата обращения 23.06.2021)

Отчет о результатах экспертно-аналитического мероприятия «Анализ

выполнения мероприятий, обеспечивающих экологическую безопасность Российской Федерации, в части ликвидации объектов накопленного вреда и формирования комплексной системы обращения с твердыми коммунальными отходами» URL: <https://ach.gov.ru/upload/iblock/41b/41b02dc50697e6fc57ec2f389a8b68f0.pdf> (Дата обращения 23.06.2021)

Охрана окружающей среды в России. 2020: Стат. сб. М., 2020. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/13209>. (Дата обращения 23.06.2021)

Парамонова Н. Расширенная ответственность производителя: перезагрузка. // Экология и право. № 81. URL: <https://bellona.ru/2021/06/01/rop-perezagruzka/> (Дата обращения 23.06.2021)

Цель концепции – собрать больше денег, а не отходов. Что бизнес думает о новой расширенной ответственности производителей. URL: <https://greenbrands.ru/article/cel-konceptii-sobrat-bolshe-deneg-a-ne-othodov> (Дата обращения 23.06.2021)

Этот абсурд трудно понять: эксперты – о росте утильсбора на автомобили и новой эскалации цен. 21 января 2021. URL: <https://74.ru/text/auto/2021/01/21/69711456/> (Дата обращения 23.06.2021)

## AUTHORITY AND BUSINESS IN THE FIELD OF WASTE MANAGEMENT IN RUSSIA

**Maria Baynova** - Cand. Sci. (Sociology.), Associate Prof., Head of the department of public and local administration, Synergy University, Moscow, Russia. E-mail: mbainova@gmail.com <https://orcid.org/0000-0003-2789-4596> Web of Science ResearcherID C-4209-2019

**Maria Glukhova** - candidate of Economics, Vice President, Managing Director for Economic Policy and Competitiveness of the RSPP

The article discusses the main directions of interaction between government and business in the field of waste management in modern Russian conditions. Waste policy includes measures aimed at reducing waste, including organizing separate collection and promoting recycling. Based on Russian and foreign experience, the author concludes that measures to reduce waste are insufficient and the need for interaction between the state, business and society. A survey of entrepreneurs shows interest in supporting the introduction of new technologies, investment incentives. Currently, Russian Government discusses the directions of the implementation of the Concept of extended producer responsibility, including the use of environmental tax. The author highlights the problems of new norms for the disposal of packaging and concludes that decision-making, taking into account the opinion of entrepreneurs, the direction of funds for environmental collection on new technologies will allow for the modernization of production.

### ***Keywords:***

*Waste policy, waste management, separate waste collection, interaction between government and business, business climate*



# ВЛАСТЬ И БИЗНЕС В УСЛОВИЯХ САНКЦИЙ И ПАНДЕМИИ

## ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОЕ ПАРТНЁРСТВО В РЕШЕНИИ ЗАДАЧ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Сергеев И.М.<sup>3</sup>, Уринсон Я.М.<sup>4</sup>

В последнее время все большее количество стран используют механизм взаимодействия бизнеса и государства для решения вопросов во многих направлениях деятельности: от развития стратегически важных отраслей экономики до решения социально-значимых задач в масштабах страны или отдельных регионов. Государственно-частное партнёрство принимает всевозможные формы в зависимости от степени социально-экономического развития страны. Помощь частных организаций для разрешения проблем государственного масштаба может проявляться как в прямой, так и косвенной, форме. Объектом исследования является взаимодействие бизнеса и государства в условиях российской действительности на современном этапе. В качестве предмета исследования выступает анализ всевозможных форм ГЧП и выбор наиболее подходящих для применения в Российской Федерации в области инновационного развития, исходя из учёта особенностей корпоративной культуры России. В работе были выявлены методические особенности использования ГЧП для решения задач в области научно-технологического развития Российской Федерации.

### Ключевые слова:

*Государственно-частное партнёрство, научно-технологическое развитие, комплексные научно-технические программы полного инновационного цикла, комплексные научно-технические проекты полного инновационного цикла, российская наука*

<sup>3</sup> **Сергеев Илья Михайлович** – студент 2 курса бакалавриата НИУ ВШЭ образовательной программы «Международные отношения»; контактный телефон: +7 (915) 434-90-43; электронный адрес: imsergeev@edu.hse.ru.

<sup>4</sup> **Уринсон Яков Моисеевич** – доктор экономических наук, профессор; ординарный профессор Кафедры теории и практики взаимодействия бизнеса и власти НИУ ВШЭ, контактный телефон: +7 (985) 231-60-06; электронный адрес: jakov.urinson2010@yandex.ru.

## Основные понятия, формы и методы ГЧП

На современном этапе в Российской Федерации государственные органы стали чаще прибегать к кооперации с частными организациями на взаимовыгодных условиях в целях наиболее эффективного взаимодействия по разным социально-экономическим вопросам. Одним из подобных механизмов взаимодействия власти и бизнеса являются соглашения о государственно-частном партнёрстве, которые подразумевают развитие инвестиционных проектов, базирующихся на длительном соглашении государства и бизнеса с чётким разделением обязанностей каждой стороны. Главной целью заключения подобных соглашений является приобретение обоюдных выгод, улучшение качества оказываемых услуг, а также реализация установленных перспективных целей в области инфраструктурного развития.

Существует разное множество форм ГЧП, которые классифицируются в зависимости от степени государственного участия в проекте. А.Н. Шохин в своем исследовании «Государственно-частное партнерство как инструмент развития взаимодействия бизнеса и государства» выделяет три формы проектов ГЧП: классическое ГЧП, квази-ГЧП и иные формы с признаками ГЧП. Автором было также отмечено, что уникальной формы проектов ГЧП, которая бы подошла любому проекту или бизнес-модели, не существует, т.к. необходимо учитывать интересы государственной и частной сторон, а также брать в расчёт все технические, экономические и финансовые нюансы. Наиболее популярной формой взаимодействия власти и бизнеса является форма классического ГЧП в рамках концессионных соглашений: в 2020 г. было

заключено практически 3,1 тысячи подобных соглашений в объеме на 1,7 трлн. руб. Соглашений о ГЧП за 2020 год на всех административных уровнях было заключено 25 в объеме на 59,6 млрд. рублей [4, с. 139–142].

Вариант сотрудничества органов власти и бизнес-сообщества в рамках государственно-частного партнёрства имеет явно выраженные преимущества для обеих сторон. Государство создаёт относительно комфортные условия для реализации инфраструктурных проектов, тем самым привлекая частные организации для эффективной реализации государственной задачи. В рамках соглашения по ГЧП обе стороны участвуют в разработке общего плана работ. Важной характеристикой подобного соглашения является обязательное заключение договора на срок более 3 лет с обозначением условий взаимодействия по объекту. Частная сторона от подобного соглашения может получить некоторые преференции в виде льготных кредитов, сниженной ставки налогообложения или же обрести возможность пользования участком территории в рамках соглашения по ГЧП. Обе стороны обязаны внести свою долю финансовых ресурсов в развитие проекта. Таким образом, стороны могут использовать ресурсы друг друга для оказания необходимых услуг, а также увеличить часть своей прибыли за счёт оказания дополнительных платных услуг, или же заработать средства в случае их экономии в процессе строительства объекта. Также концедент и концессионер при заключении подобного соглашения делегируют части рисков, которые могут возникнуть во время проведения работ и в процессе дальнейшей эксплуатации объекта.

Стоит также отметить, что привлечение частных организаций для разрешения общественно важных проблем

снижает присутствие государства в экономической жизни общества. В то время как частные организации получают возможность закрепиться в тех отраслях экономики и сферах жизни, где государство является монополистом. В случае проявления инициативы со стороны частных организаций в разработке проекта у них появляется возможность проработать свой план соглашения и план работ, тем самым навязав государственной стороне свою позицию в решении определённого вопроса. Для государства в данном случае является допустимым перекладывание части затрат на частную организацию [9].

Стоит отметить, что механизм соглашений по ГЧП может использоваться для обхода правил, регулирующих взаимоотношения сторон при расходовании бюджетных средств на государственные нужды в случае, если концессионер не несёт никаких инвестиционных обязательств. Так, например, в январе 2017 г. ФАС аннулировала результаты конкурса на строительство дороги «Стерлитамак – Магнитогорск». Глава ФАС Игорь Артемьев также упомянул, что в связи с произошедшими событиями может быть пересмотрена и концессия по системе «Платон». В ответ заместитель министра экономического развития Станислав Воскресенский сказал, что подобные заявления ФАС "представляют угрозу для всего механизма ГЧП", так как такие действия антимонопольной службы могут снизить общее количество проектов в транспортной сфере [8].

## 1.2. Нормативно-правовая база ГЧП

Основными документами, которые составляют нормативно-правовую базу соглашений о ГЧП, являются Федеральный закон от 21 июля 2005 г. № 115-ФЗ «О концессионных соглашениях»,

Федеральный закон от 13 июля 2015 г. № 224-ФЗ «О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации», региональные подзаконные акты, а также ряд постановлений Правительства Российской Федерации и приказов Министерства экономического развития России, утверждающих порядок, методики оценки и правила проведения мероприятий. Федеральный закон «О концессионных соглашениях» определяет главные цели сотрудничества сторон, а именно "привлечение инвестиций в экономику Российской Федерации, обеспечение эффективного использования имущества, находящегося в государственной или муниципальной собственности, на условиях концессионных соглашений и повышение качества товаров, работ, услуг, предоставляемых потребителям" [3]. Согласно концессионному соглашению, концессионер обязуется построить или восстановить объект, предусмотренный в соглашении, предоставляя своевременные отчёты о проделанной работе. Концедент, в свою очередь, обязуется предоставить заказчику права владения и пользования на объект на определённый срок для осуществления деятельности.

Федеральным законом «О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» регулируются отношения государственных органов и бизнеса, прописываются механизмы подготовки, заключения и исполнения соглашений о ГЧП, определяются полномочия сторон, а также координируется деятельность всех правовых образований. Законом

предусматривается, что возможные изменения в законодательстве Российской Федерации, принятые после заключения соглашения сторон, не будут влиять на его условия, что служит гарантом неизменности первоначально заключенного соглашения.

Стоит отметить, что в субъектах Российской Федерации для соглашения о ГЧП могут выпускаться свои подзаконные акты и прописываться иные правила соглашений, учитывающие специфику ведения местного бизнеса. Кроме того, соглашения о ГЧП могут также выступать договоры в форме контрактов жизненного цикла, долгосрочных контрактов и офсетных закупок в рамках Федерального закона от 05 апреля 2013 г. № 44-ФЗ "О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд", долгосрочные договоры с признаками ГЧП в рамках Федерального закона от 18 июля 2011 г. № 223-ФЗ "О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц", а также инвестиционные соглашения в рамках Федерального закона от 25 февраля 1999 г. № 39-ФЗ "Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений" [4, с. 144].

## **2. Научно-технологическое развитие Российской Федерации на современном этапе**

### **2.1. Стратегия научно-технологического развития РФ**

Развитие научно-технической сферы является одной из приоритетных задач в области государственной политики России. Данное направление включает в себя многие сферы жизнедеятельности человека, а его развитие зависит от множества различных факторов и важных

показателей. В целях систематизации и обозначении ключевых рубежей развития была разработана Стратегия научно-технологического развития Российской Федерации (далее – Стратегия), утвержденная Указом Президента Российской Федерации от 1 декабря 2016 г. № 642 "О Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации" [2].

Стратегия научно-технологического развития России включает 54 пункта, разделённые на 6 глав. В данном документе обозначены роль науки и технологий в развитии страны и обеспечении национальной безопасности; ориентиры и возможности, приоритеты и перспективы, цели и задачи научно-технологического развития России; принципы проведения государственной политики для развития данной области; меры по реализации и мониторингу результатов мероприятий, которые обозначены данной Стратегией. В рамках Стратегии декларируется, что научно-технологическое развитие является ключевым фактором способности страны отвечать на большие вызовы. Данная Стратегия направлена на технологическое и научное обеспечение деятельности по реализации национальных приоритетов России. Наблюдением за реализацией мероприятий и целей, обозначенных Стратегией, занимается Правительство Российской Федерации, а экспертный анализ осуществляемой деятельности проводит президиум Совета при Президенте Российской Федерации по науке и образованию.

После распада СССР российской науке было необходимо адаптироваться под новые рыночные реалии. На начальном этапе (с 1991 по 2001 гг.) важно было сохранить уровень имеющегося научно-технологического потенциала, а также создать необходимые условия для развития российской науки в целом:

обеспечить финансирование научных организаций, сформировать новые институты развития науки и технологий, сформировать основу для международного научно-технического сотрудничества. К сожалению, данные задачи не были реализованы в необходимом объёме. Только после 2001 г. государством стало уделяться больше внимания научно-технологическому развитию страны, что было обусловлено задачей перевода экономики России на инновационный путь развития.

Исходя из тенденций развития цивилизации, в приоритетах Стратегии - задача совершенствования технологий, необходимых для повышения уровня жизни человека. Прежде всего, это развитие передовых цифровых технологий, позволяющих работать с большим объемом данных и использовать искусственный интеллект. Необходимой задачей также становится поиск новых источников энергии, более экологически чистых, новых способов их получения или добычи. Важно также разработать биомедицинские технологии, которые будут применяться не только в медицине, но и в сельскохозяйственной деятельности и пищевой промышленности. Остаются значимыми угрозы техногенных, биологических и социокультурных катастроф. Надлежит уделить существенное внимание разработке программ противодействия терроризму и идеологическому экстремизму. Разработка интеллектуальных транспортных и телекоммуникационных систем позволит разрешить проблему диспропорций в развитии территорий страны, а также закрепиться в приоритетных сферах (воздушное и космическое пространство, воды Мирового океана, Арктика и Антарктика). При тесном взаимодействии человека, природы и технологий

Российская Федерация сможет достойно отвечать на большие вызовы [2, с. 1–8].

Научное сообщество России получает значительную долю финансирования со стороны частных организаций, которые вкладывают в НИОКР около 24,06 млрд. долл. Доля российского бизнеса в подсчете показателя GERD (Gross domestic expenditure on R&D) за 2018 г. и далее составила 30%. Тогда как доля вложений российского государства при подсчёте GERD за тот же период составила около 65%. Общий показатель финансирования на НИОКР в России, учитывая средства государства и бизнеса, составляет 1,1% ВВП страны [15]. В отличие от России, значительную часть затрат на R&D в странах-лидерах в научных исследованиях (США, Япония, Республика Корея, Израиль и др.) составляют средства частного капитала. Так, например, в США доля бизнеса составляет более 65%, а в Южной Корее более – 75% [5, с. 3–6]. Более того, в США затраты на R&D составляют примерно 3% ВВП, из которых 1,5–1,6% являются средствами частного капитала, а остальную сумму вкладывает государство [7].

Таким образом можно сделать вывод, что для успешного развития науки необходимо увеличение роли частных организаций в данном процессе. Стоит отметить, что некоторые крупные российские фирмы вкладывают значительные средства в научно-технологическое развитие, например, в IT-отрасль. Российская Федерация вполне может привлечь больше частных организаций в развитие отечественной науки, однако проблемы, появляющиеся в процессе согласования научных проектов, приводят не только к отказу от реализации перспективных и общественно-значимых проектов, но и к снижению научного потенциала России в целом. Более того, систематически отсутствующее

взаимодействие между институтами исследований и бизнесом привели к тому, что на сегодняшнем этапе в России имеет место разрыв между результатами научной деятельности и повседневной практикой бизнеса. Комплексные научно-технические программы полного инновационного цикла и комплексные научно-технические проекты полного инновационного цикла (далее – КНТП, комплексные программы, комплексные проекты) и создание Научных Образовательных Центров (далее – НОЦ) призваны служить инструментами разрешения имеющейся проблемы.

## 2.2. Реализация Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации на современном этапе

В Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации меры по реализации и мониторингу мероприятий, подготовленных в рамках данного документа, обозначены в главах V–VI. Данные задачи призваны повысить роль науки в вопросе развития экономики и общества. В результате реализации Стратегии планируется повышение уровня качества жизни человека, существенное обновление экономических отраслей страны, продвижение российских инновационных технологий и товаров на отечественные и другие рынки, создание системы подготовки исследований и разработок, рост влияния науки на технологическую сферу. Кроме того, ожидается повышение роли науки, технологий и инноваций в реальном секторе экономики.

Реализация Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации выстраивается в два этапа: с 2017 по 2019 гг. и с 2020 по 2025 гг. В рамках первого этапа были созданы все необходимые организационные,

финансовые и нормативные условия, призванные обеспечить эффективную работу по реализации намеченных мероприятий. Были запущены проекты, которые способствовали сближению различных направлений исследований и получению новых фундаментальных знаний, необходимых для долгосрочного развития. Кроме того, были организованы мероприятия, призванные увеличить количество кадров в научной сфере, а также повысить их имидж. На втором этапе реализации Стратегии проводятся мероприятия по переводу на коммерческую основу результатов научных исследований и созданию новых товаров и услуг, базирующихся на новейших технологиях. Более того, за счёт увеличения числа новых разработок планируется увеличить объём экспорта для дальнейшей коммерциализации российских технологий за рубежом [2, с. 18–24].

Комплексные программы и проекты полного инновационного цикла включают в себя налаженный механизм задач, сроков и ресурсов вместе с научными исследованиями и этапами инновационного цикла до создания конечного продукта или оказания услуги. Такие программы характеризуются тщательным отбором предложенных проектов одним из 7-ми Советов по приоритетным направлениям научно-технологического развития Российской Федерации (далее – Совет по приоритетным направлениям) и имеющих:

целью – создание технологии, продукта или услуги;  
заказчика, в лице частного предпринимателя, который заинтересован в использовании технологий с целью оказания услуги или создания продукта;

координатора проекта, который одновременно является ответственным исполнителем в лице федерального органа исполнительной власти (далее – ФОИВ), занимающимся созданием необходимых условий и предоставлением преференций для реализации, утвержденной актом Правительства Российской Федерации комплексной программы или комплексного проекта [11].

Процедура процесса подготовки КНТП прописана в Постановлении Правительства Российской Федерации от 19 февраля 2019 г. № 162 «Об утверждении Правил разработки, утверждения, реализации, корректировки и завершения комплексных научно-технических программ полного инновационного цикла и комплексных научно-технических проектов полного инновационного цикла в целях обеспечения реализации приоритетов научно-технологического развития Российской Федерации». На этапе подачи заявки на разработку КНТП инициатор подает документ в профильный Совет по приоритетному направлению научно-технологического развития Российской Федерации (далее – Совет по приоритету) в формате, установленном Минобрнауки России. Инициатором КНТП могут выступать заинтересованные органы государственной власти, члены Совета по приоритету, частные организации, институты развития и др. Далее Совет по приоритету анализирует поступившую заявку на разработку КНТП и, в случае её одобрения, принимает решение совместно с Минобрнауки России о подготовке документа «Предложение на разработку КНТП», в комплект которого входят документальные подтверждения

потенциального заказчика и ответственного исполнителя об участии в реализации КНТП. Заказчиком комплексной программы или комплексного проекта может быть частная организация, заинтересованная в использовании научных, научно-технических результатов КНТП и участвующая в выполнении и реализации мероприятий программы или проекта с целью производства продукции или оказания услуг. Координатором КНТП в лице ответственного исполнителя выступает либо ФОИВ, осуществляющий государственное и нормативно-правовое регулирование в сферах, соответствующим направлениям реализации КНТП, либо иное лицо, распределяющее средства федерального бюджета. После подготовки предложения о реализации КНТП Совет по приоритету и Минобрнауки готовят предложение о разработке КНТП. Сформированное предложение рассматривается на заседании Совета по приоритету, а затем направляется в Координационный совет по приоритетным направлениям научно-технологического развития Совета при Президенте России по науке и образованию (далее – Координационный совет). На этапе согласования Координационный совет рассматривает предложения, а затем Минобрнауки России направляет их в Правительство Российской Федерации. В свою очередь Правительство, согласовав с президиумом Совета при Президенте Российской Федерации по науке и образованию, принимает решение о разработке КНТП. Ответственный исполнитель начинает разработку согласованного КНТП, а Правительство РФ утверждает и создает условия для реализации комплексной программы или комплексного проекта. Схему рассмотрения проектов КНТП можно увидеть на рисунке 1.



Рис. 1. Схема информационного взаимодействия при подготовке КНТП

Нетрудно заметить, что в процессе подготовки КНТП принимают участие множество государственных органов, которые на каждом этапе реализации проекта проводят анализ предлагаемого сотрудничества. Однако, в действительности оказалось, что ход подготовки Заявки на КНТП сопровождается разного рода проблемами. На этапе формирования тематики КНТП в Советы по приоритетным направлениям поступают проекты разного уровня актуальности и разнородной тематики. Федеральные органы исполнительной власти не принимают активного участия в вопросе формирования КНТП, а госкорпорации зачастую поддерживают проекты с довольно сомнительными и завышенными требованиями по финансированию НИОКР. В процессе подготовки документов (заявки и предложения) на КНТП заказчики не предоставляют информацию, которая

говорит о целесообразности проработки проекта, которую следовало бы представлять сразу. После, во время рассмотрения материала, Совет по приоритетному направлению и Координационный Совет оценивают только общую актуальность и общие вопросы проекта, которые затрагивают научную сферу. Ими игнорируется обоснованность заявленного размера финансирования и необходимость повторного проведения работ, а также технико-экономическое обоснование по организации производства и затраты на маркетинговые исследования. В случае отказа в реализации проект отправляется обратно организации-инициатору на доработку. В случае принятия решения о поддержке КНТП, он направляется ответственному исполнителю в лице профильного ФОИВ. Следует отметить, что зачастую профильный ФОИВ не заинтересован исполнять роль



ответственного исполнителя конкретной КНТП в силу ряда объективных обстоятельств (например, при отсутствии необходимых ресурсов; недостаточной актуальности программы или проекта, по мнению ФОИВ и т.п.). В таком случае Министерство науки и высшего образования организует доработку заявок до необходимого уровня для каждой индивидуально.

Финансирование проектов тоже не проходит без проблем, так как порядок финансирования КНТП Министерством науки и высшего образования и профильными федеральными органами исполнительной власти не проработан до конца и имеет свои нюансы. Вопросы мониторинга и сопровождения реализации выработаны, однако не все их них до конца проработаны и нуждаются в уточнении отдельных положений.

Следует отметить, что взаимодействие при подготовке проектов по реализации КНТП выглядит достаточно неочевидным и в ряде случаев вызывает дополнительные трудности в процессе согласования условий по реализации КНТП. На конец декабря 2020 г. 7-ю Советами по приоритетным направлениям было рассмотрено свыше 100 заявок на разработку КНТП, на основе которых было сформировано 14 предложений на разработку КНТП, переданных в Координационный Совет. Координационный Совет из 14-ти предложений одобрил 11. В настоящее время 4 из них переданы в Правительство Российской Федерации для подготовки постановлений о начале их реализации. В число данных 4-х предложений входят следующие КНТП:

комплексная программа «Чистый уголь – Зеленый Кузбасс», направленная на разработку технологий, которые будут способствовать снижению нагрузки

на окружающую среду, повышению эффективности угледобычи и переработки [6];

комплексный проект «Нефтехимический кластер», нацеленный на снижение нагрузки на окружающую среду и импортозамещение технологий, а также на разработку и промышленное освоение экономически высоко rentабельных и экологически совершенных нефтехимических технологических процессов и продуктов [12];

комплексная программа «Глобальные информационные спутниковые системы», направленная на развитие отечественных спутниковых систем в целях освоения космического пространства [14];

комплексная программа «Новые композитные материалы: технологии конструирования и производства», нацеленная на разработку передовых технологий для производства композиционных материалов в России [13].

Другим инструментом реализации Стратегии научно-технологического развития РФ могут служить НОЦы. Постановлением Правительства РФ от 30 апреля 2019 г. № 537 «О мерах государственной поддержки научно-образовательных центров мирового уровня на основе интеграции образовательных организаций высшего образования и научных организаций и их кооперации с организациями, действующими в реальном секторе экономики» были утверждены научно-образовательные центры мирового уровня, которые интегрируют образовательные организации высшего образования и научные учреждения в целях кооперации с бизнесом. На данный момент в России

система НОЦов находится в стадии формирования. Программа деятельности научно-образовательных центров должна включать в себя совокупность мероприятий, которые будут направлены на достижение целей по обеспечению исследований и разработок мирового уровня, достижению новых конкурентоспособных отечественных технологий и товаров, а также мероприятия, направленные на подготовку научных кадров для решения задач, установленных Стратегией научно-технологического развития РФ.

### **3. Взаимодействие государства и бизнеса в научно-технологической сфере**

#### **3.1. Проблемы в области сотрудничества сторон и рекомендации по их разрешению**

В процессе анализа Координационным советом поступивших за 2020 год предложений на разработку КНТП были выявлены следующие общие недостатки: наличие нечетко определённых целей в предоставляемых заявках и неочевидность конечного результата; вместо разработки инновационных технологических решений КНТП нацелены на решение узкоотраслевых проблем отдельных секторов экономики; слабо проработанное финансовое обоснование заявки и непонимание рынка сбыта продукции; отсутствие юридически обязывающих документов, регламентирующих взаимоотношения сторон в процессе реализации КНТП; отсутствие или неполнота сведений в заявке о потенциальных участниках и партнёрах КНТП; различия в уровне научно-технического задела; отсутствие маркетингового анализа рынка и обоснования сроков окупаемости, дефицит информации для оценки рисков и

эффективности проекта или программы [1].

В июле 2020 г. Министерством науки и высшего образования РФ была отмечена необходимость пересмотра механизма КНТП. По словам главы Минобрнауки В.Н. Фалькова, с момента учреждения КНТП за 3,5 года ни одна программа не была запущена. По его убеждению, реализации предложений по КНТП не хватает, прежде всего, "административных усилий". Министром были также отмечены изъяны в механизме реализации КНТП [10]. Очевидно, что существующий механизм предоставления заявок на разработку КНТП необходимо доработать, т.к. инициатива государства учитывает не все особенности деятельности организаций, имеющих отношение к реальному сектору экономики. На этапе формирования тематики КНТП предлагается вовлечь в деятельность профильные ФОИВы с чётким обозначением актуальных задач, которые будут рассматриваться и одобряться на Советах по приоритетным направлениям. В процессе подготовки документации необходимо оказывать поддержку инициаторам заявок на разработку КНТП, а на основании всей предоставленной информации предварительно оценивать поступающие заявки. На стадии рассмотрения материалов важно оценивать актуальность представленной проблемы, уровень научной новизны и задела, резонность запрашиваемых объемов финансирования на НИОКР и отсутствие дублирования работ, а также существование альтернативных разработок предлагаемым. В вопросе принятия решения о поддержке предложения по КНТП необходимо наладить взаимосвязь участников с профильными ФОИВ, а также принять постановления, упрощающие процесс принятия заявок. Важно определить чёткий порядок выделения

средств на НИОКР, размер иных затрат, а также подготовить новый порядок учёта внебюджетных средств. Также необходимо доработать порядок мониторинга и сопровождения предложений по разработке КНТП.

Вышеперечисленные недостатки связаны с организацией мероприятий по выводу КНТП на этап реализации. В связи с выходом 15 марта 2021 г. Указов Президента Российской Федерации № 143 «О мерах по повышению эффективности государственной научно-технической политики» и № 144 «О некоторых вопросах Совета при Президенте Российской Федерации по науке и образованию» появляются перспективы, значительно упрощающие процедуру принятия Предложений по реализации КНТП.

### **3.2. Актуальные изменения в мероприятиях по реализации КНТП**

Недостатки в системе подготовки КНТП, выявленные в период с 2018 по 2020 гг., привели к необходимости изменения организационной структуры при подготовке существующей системы. Упомянутыми выше Указами Президента Российской Федерации № 143 и № 144 в Стратегию научно-технологического развития Российской Федерации и в структуру деятельности Совета при Президенте Российской Федерации по науке и образованию (далее – Совета при Президенте) вносятся следующие изменения.

Во-первых, в рамках Указа № 143 предоставляются полномочия Совету при Президенте Российской Федерации в определении целей, задач и приоритетов научно-технологического развития России, а также в принятии решений о разработке первостепенных инновационных проектов государственного значения. Во-вторых,

учреждается постоянно действующий при Правительстве Российской Федерации орган - Комиссия по научно-технологическому развитию Российской Федерации (далее – Комиссия), в состав которой входят представитель аппарата Совета Безопасности РФ и министры ключевых направлений государственной политики. В функции Комиссии входят следующие задачи: координация деятельности ФОИВ по вопросам обеспечения соблюдения принципов формирования и реализации политики государства в области научно-технологического развития, координация по разработке приоритетных инновационных государственных проектов и деятельности ФОИВ по реализации мероприятий; реализация решений Совета при Президенте; планирование проекта федерального бюджета на очередной финансовый год и на плановый период с указанием расходов в области научных разработок и исследований в реальном секторе экономики; предложения Председателю Правительства РФ об установлении санкций в отношении должностных лиц за ненадлежащее исполнение обязанностей, связанных с осуществлением важнейших государственных инновационных проектов.

В-третьих, указом № 144 Совет при Президенте определяется как совещательный и координационный орган при Президенте РФ, который создан для определения целей и задач развития научно-технической сферы и образования, определения приоритетов в области научно-технологического развития страны, принятия решений о разработке и исполнении первостепенных инновационных государственных проектов, а также реализации федеральных научно-технических программ. В-четвертых, для проведения

экспертизы концепций инновационных государственных проектов учреждается Консультативная группа по научно-технологическому развитию (далее – Консультативная группа), которая занимается обеспечением подготовки информационно-аналитических материалов и рекомендаций. В Консультативную группу входят ведущие учёные страны и высококвалифицированные специалисты, которые не входят в состав Совета при Президенте. В-пятых, Советом при Президенте учреждается Комиссия по кадровым вопросам, Координационный совет по делам молодёжи в научной и образовательной сферах, а также рабочие группы по возложенным на Совет при Президенте вопросам.

Можно предположить, что основная идея данных преобразований состоит в том, чтобы без значительных изменений законодательной базы повысить результативность деятельности государства в научно-технической сфере, а именно в процессе реализации КНТП. Очевидно, что в целом принятые меры должны позволить перенести центр принятия решений от учёных-теоретиков к специалистам по коммерциализации продуктов, товаров и услуг, созданных на основе инновационных разработок.

### **Заключение**

Подводя итоги исследования, можно сделать следующие выводы. Государственно-частное партнёрство является важным элементом в деле научно-технологического развития страны, представляя из себя процесс по реализации КНТП. Отличительной особенностью ГЧП в научно-технологическом развитии является повышенный уровень рисков по сравнению с другими видами партнёрства. Из этого положения вытекает необходимость создания условий реализации КНТП, которые учитывают

данную специфику. В связи с вышедшими Указами Президента Российской Федерации от 15 марта 2021 г. в регулировании деятельности по реализации Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации появляются перспективы более тесного сотрудничества государства и бизнеса в области инновационного развития России. Подобные решения предоставят возможность учитывать интересы организаций, связанных с реальным сектором экономики, что, в свою очередь, придаст реализации научных комплексных проектов и комплексных программ большие возможности. Более того, Указы Президента Российской Федерации № 143 и № 144 должны способствовать снятию выявленных административных барьеров, ранее препятствующих взаимодействию власти и бизнеса в области научно-технологического развития страны. Кроме того, цель данных мероприятий состояла в создании коллегиального органа при Правительстве Российской Федерации, одна из задач которого нацелена на регулирование прав и обязанностей федеральных органов исполнительной власти в области реализации предложений по КНТП. Частная сторона, которая при 100% внебюджетном финансировании данного комплексного проекта или комплексной программы, обязана вывести на рынок и реализовать созданную продукцию, технологии и услуги, значительно ограничена в правах.

Стоит отметить, что необходимо также выпустить ряд подзаконных актов, которые бы регулировали участие организаций, связанных с реальным сектором экономики в КНТП, например, минимизировали бы риски потери внебюджетного финансирования и гарантировали неизменность правил в течение всего срока реализации КНТП.

Особенно данные меры касаются условий налогообложения. Последнее положение является необходимым условием, стимулирующим участие бизнеса в реализации КНТП, которое представляет из себя меру снижения возможных рисков в происходящем процессе.

Обозначенные в ходе работы проблемы и рекомендации по их разрешению позволят улучшить механизм рассмотрения предлагаемых заявок на разработку КНТП, что, в теории, должно повысить общее количество принятых к реализации предложений по КНТП. Совершенствование системы рассмотрения заявок на разработку КНТП несомненно положительно скажется не только на общем состоянии российской науки, но и на инновационной деятельности в целом.

#### Список литературы

1. Проект доклада Минобрнауки России в связи с поручением Председателя Правительства Российской Федерации «О рассмотрении предложений по внесению изменений в постановление Правительства Российской Федерации» от 30.03.2020 № ММ-П8-2479р
2. Указ Президента Российской Федерации «О Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации» от 1 декабря 2016 г. № 642
3. Федеральный закон от 21.07.2005 г. №115-ФЗ «О концессионных соглашениях»
4. Шохин А. Н., Оганнисян С. О. Государственно-частное партнерство как инструмент развития взаимодействия бизнеса и государства // Бизнес. Общество. Власть. – 2020. – № 2-3. – С. 139-145.
5. Global Investments in R&D. // UNESCO Institute for Statistics, June 2020. P. 2-9.
6. Андриевская А. Запущена программа «Чистый уголь – зеленый Кузбасс» // Интернет-издание «Recyclemag». 02.11.2021. [Электронный ресурс] URL: <https://recyclemag.ru/news/zapuschena-programma-chistii-ugol-zelenii-kuzbass> (Дата обращения 19.04.2021)
7. Боярский В. Сколько тратит на науку Россия и другие страны. // Интернет-издание «Северный Маяк». 01.12.2020. [Электронный ресурс] URL: <https://severnymayak.ru/2020/12/01/skolko-o-tratit-na-nauku-rossiya-i-drugie-strany/> (Дата обращения: 01.03.2021)
8. Вышинский Д. Система государственно-частного партнерства в России. Досье // Информационное агентство «ТАСС». 03.03.2017. [Электронный ресурс] URL: <https://tass.ru/info/4069221> (Дата обращения: 05.02.2021)
9. Официальный сайт Инвестиционного портала города Москвы [Электронный ресурс] URL: <https://investmoscow.ru/business/public-private-partnership> (Дата обращения: 20.01.2021)
10. Минобрнауки планирует пересмотреть механизм комплексных научно-технических программ // Информационное агентство «ТАСС». 14.07.2020. [Электронный ресурс] URL: <https://nauka.tass.ru/nauka/8962385> (Дата обращения: 15.03.2021)
11. О комплексных научно-технических программах полного инновационного цикла и комплексных научно-технических проектах полного инновационного цикла // Портал информационного обеспечения проектов КНТПиП. 2019. [Электронный ресурс] URL: <https://kntp.ntr.ru/landing#about> (Дата обращения: 02.03.2021)

12. Повестка заседания Совета по приоритетному направлению научно-технологического развития Российской Федерации «Переход к экологически чистой и ресурсосберегающей энергетике, повышение эффективности добычи и глубокой переработки углеводородного сырья, формирование новых источников, способов транспортировки и хранения энергии» // Институт Энергетических Исследований Российской Академии Наук. 24.12.2019. [Электронный ресурс] URL: <https://www.eriras.ru/data/1029/rus> (Дата обращения 19.04.2021)

13. Программу по развитию композитных материалов разработали в России. // Интернет-портал «Научно-технологическое развитие Российской Федерации». 20.11.2020. [Электронный ресурс] URL: <https://xn--m1agf.xn--p1ai/local/ajax/event.php?ID=43841> (Дата обращения 19.04.2021)

14. Сбор предложений в Комплексную научно-техническую программу полного инновационного цикла «Глобальные информационные спутниковые системы» // Национальная Информационная Спутниковая Система. 15.10.2019. [Электронный ресурс] URL: <https://tp.iss-reshetnev.ru/news/news-151019> (Дата обращения 19.04.2021)

15. How much does your country invest in R&D? // UNESCO Institute for Statistics. [Electronic resource] URL: <http://uis.unesco.org/apps/visualisations/research-and-development-spending/> (Accessed: 19.04.2021)

## PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP IN SOLVING THE TASKS OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF THE RUSSIAN FEDERATION

**Sergeev Ilya** – sophomore of the National Research University Higher School of Economics of the educational program "International Relations"; contact phone: +7 (915) 434-90-43; e-mail: imsergeev@edu.hse.ru.

**Yakov Urinson** - Doctor of Economics, Professor; Ordinary Professor of the Department of Theory and Practice of Interaction between Business and Government, HSE, contact phone: +7 (985) 231-60-06; e-mail: jakov.urinson2010@yandex.ru.

An increasing number of countries have been using the mechanism of interaction between business and the state to solve issues in many areas of activity: from the development of strategically important sectors of the economy to solving socially significant problems on a national scale or individual regions. Public-private partnership takes all possible forms depending on the degree of socio-economic development of the country. The help of private organizations to solve problems of a state scale can be manifested in both direct, indirect and other forms.

The object of the research is the interaction of business and the state in the conditions of Russian reality at the present stage. The subject of the research is the analysis of various forms of public-private partnership and the selection of the most suitable ones for use in the Russian Federation in the field of innovative development, taking into account the peculiarities of the corporate culture of Russia. The work revealed the methodological features of the use of public-private partnership for solving problems in the field of scientific and technological development of the Russian Federation.

### ***Keywords:***

*Public-private partnership, scientific and technological development, comprehensive scientific and technical programs of the full innovation cycle, complex scientific and technical projects of the full innovation cycle, Russian science*

# ВЛАСТЬ И БИЗНЕС В УСЛОВИЯХ САНКЦИЙ И ПАНДЕМИИ

## ГОСУДАРСТВЕННЫЕ ИНИЦИАТИВЫ В РАЗВИТИИ МАЛОГО И СРЕДНЕГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА НА ПРИМЕРЕ ПАНДЕМИИ COVID- 19 В МЕГАПОЛИСАХ (МОСКВА, НЬЮ-ЙОРК, ЛОНДОН, ГОНКОНГ И ТОКИО)

Шохин А.Н.<sup>5</sup>, Маякина С.С.<sup>6</sup>, Проскурин А.В.<sup>7</sup>

В данной статье анализируются антикризисные меры поддержки малого и среднего предпринимательства в мегаполисах в условиях пандемии коронавируса. Рассматриваются все виды помощи, оказываемые местными властями мегаполисов для снижения темпов сокращения микропредприятий, малых и средних компаний и компенсации понесенного им ущерба. Цель работы - портретирование мер поддержки малого и среднего предпринимательств и оценка их эффективности в Москве, Нью-Йорке, Лондоне, Гонконге и Токио. Эффективность мер поддержки строится на основе доступной информации правительственных сайтов, в частности, оцениваются полнота описания действующих мер, их доступность для получения компаниями, а также динамика численности субъектов МСП по месяцам в период с начала пандемии.

Ключевые слова:

*Антикризисные меры, малые и средние предприятия, пандемия COVID-19, Москва, Нью-Йорк, Лондон, Гонконг, Токио, меры поддержки бизнеса*

---

<sup>5</sup> **Шохин Александр Николаевич** - д.э.н., профессор, Президент РСПП и НИУ ВШЭ, заведующий кафедрой теории и практики взаимодействия бизнеса и власти

<sup>6</sup> **Маякина София Сергеевна** - студентка 1 курса бакалавриата образовательной программы «Политология»; [ssmayakina@edu.hse.ru](mailto:ssmayakina@edu.hse.ru)

<sup>7</sup> **Проскурин Алексей Викторович** - студент 1 курса магистратуры образовательной программы «Международная торговая политика»; [a.v.proskurin@bk.ru](mailto:a.v.proskurin@bk.ru)



Мировые кризисы являются внешними вызовами экономической среды, влияющими в совокупности на всю систему мирового и государственного устройства. Изменения, происходящие как в политической, так и в социальной сфере, берут своё начало в экономических трансформациях. При этом мировые кризисы затрагивают не только всю систему в её целостности, но и отдельные домохозяйства. Институты малого и среднего предпринимательства (МСП) являются важной частью рыночной экономики, встраиваясь в экономическую систему страны и влияя на основные макроэкономические показатели. При этом субъекты МСП являются одной из наиболее незащищённых групп хозяйствующих субъектов вследствие их сильной восприимчивости к изменениям среды. Несмотря на присущую им адаптивность, в периоды кризиса в отсутствие достаточной поддержки малый и средний бизнес характеризуется высокими рисками прекращения своей деятельности.

В качестве одного из таких глобальных потрясений можно назвать эпидемию коронавирусной инфекции (COVID-19), затронувшую всю экономическую систему мира. Во время пандемии были введены различные ограничительные меры, в том числе локдауны, приведшие к закрытию многих компаний и остановке производств немедицинского и несельскохозяйственного профиля из-за снижения спроса на продукцию и предоставляемые услуги. Чтобы стабилизировать экономическую ситуацию, власти государств реализуют меры поддержки по всей стране или в отдельных регионах. В редких случаях поддержка оказывается на уровне местной власти.

Политика по отношению к субъектам МСП, как со стороны государства, так и со стороны регионов или надправительственных организаций, может осуществляться на микро-, мезо- и макроуровнях [4]. Первый работает с самими предпринимателями, содействуя преодолению ограниченности ресурсов. Второй - с целыми отраслями, создавая инфраструктуру в виде новых рынков и сетей. Третий взаимодействует с национальной или наднациональной системой, создавая условия развития культуры предпринимательства, в том числе, через законодательные инициативы.

Малое и среднее предпринимательство имеет ряд черт, которые могут быть определены как преимущества в сравнении с крупным бизнесом. Во-первых, данную категорию бизнеса можно отнести к стремящейся к инновационному развитию, так как для конкурентоспособности на рынке необходим выпуск качественно новых продуктов и услуг. Во-вторых, как следствие из первого, субъекты МСП привлекают высококвалифицированных специалистов. В-третьих, они узко специализированы, вследствие чего их перепрофилирование может быть оперативным, мало затратным и высокоэффективным [1]. Соответственно, малое и среднее предпринимательство, в особенности инновационное, тесно связано с такими факторами как информация и знания, которые не только коммерциализируются, но и помогают внедрять новую продукцию на рынок, а также производить трансфер и обмен знаниями и технологиями. Таким образом, роль субъектов МСП является значительной в экономических системах государств и всего мира. По этой причине актуальным является исследование мер

содействия государства данным экономическим акторам.

Предметом исследования в данной статье выступают антикризисные инициативы городских администраций в развитии малого и среднего предпринимательства в условиях кризиса на примере пандемии Covid-19. При этом в условиях различных территориальных единиц и, в частности, мегаполисов. В качестве единицы анализа взяты субъекты малого и среднего предпринимательства (МСП), представляющие собой важную часть экономической системы, а также одну из наиболее незащищённых категорий рыночного взаимодействия. Отличительная черта политики по отношению к МСП во время глобальных кризисов – разносторонняя и поэтапная поддержка со стороны государства, в том числе, на законодательном уровне. Цель статьи – составление портрета мер поддержки во взятых для анализа мегаполисах и оценка их эффективности.

Сложностью оценки эффективности тех или иных мер и политик является ограниченный доступ к данным. По этой причине будут использованы несколько метрик. Во-первых, оценка эффективности будет происходить, исходя из доступного описания открытости и понятности получения поддержки субъектами малого и среднего предпринимательства. Во-вторых, будут приняты во внимание количество получателей поддержки и количество субъектов МСП в целом. В-третьих, будет оценена динамика численности субъектов МСП по месяцам в период с начала пандемии. Такая предварительная оценка эффективности нуждается в дополнительной проверке на основании большего количества данных, которые не находятся в открытом доступе и недоступны для исследователей.

Антикризисные инициативы для поддержки бизнеса на уровне отдельных городов можно наблюдать в таких мегаполисах как Москва, Нью-Йорк, Лондон, Гонконг и Токио. Данные мегаполисы можно представлять как институты в достаточной степени автономные, но при этом оказывающие влияние как на всю экономическую ситуацию конкретной страны, так и на экономическое положение стран-партнёров. Отметим, что административное устройство власти в мегаполисах выстроено по аналогии с органами государственной власти. Поэтому кейсы мегаполисов позволяют рассматривать уменьшенную и сконцентрированную модель «государства», в которой происходит тесное взаимодействие с бизнес-структурами. В рамках мегаполисов, в отличие от целых стран, возможны гибкость и быстрое реагирование на изменения среды. А.Н. Шохин и С.О. Оганнисян, рассматривая вопрос о государственно-частном партнёрстве, отмечали, что «пандемия задала новые “правила игры”» [7]. По этой причине анализ существующих инициатив поддержки со стороны правительств данных городов в отношении субъектов МСП, крупного бизнеса и дальнейшее составление наиболее выигрышной, универсальной и адаптивной совокупности мер позволит представить эффективный способ взаимодействия структур власти с представителями бизнеса во время глобального кризиса. Более того, как отмечают исследователи, «в современном мире экономического регулирования только на национальных уровнях недостаточно» [6]. В силу такой необходимости и наличия национальных особенностей регулирования экономики именно анализ и попытки перенимания опыта и некоторой универсализации

практик способны создать эффективную систему взаимодействия бизнеса и власти в условиях кризиса.

Для начала необходимо указать причины, по которым мегаполис может рассматриваться как важная единица анализа. Во-первых, мегаполисы, будучи ограниченными административно-территориальными границами, на самом деле не ограничиваются ими, распространяя влияние и за их пределы, образуя агломерации. В самих мегаполисах зачастую сосредоточены государственные учреждения, где определяется политический курс государства, а также присутствуют неправительственные организации, в том числе, в мегаполисах располагаются штаб-квартиры и офисы транснациональных корпораций. Соответственно, мегаполис является, помимо прочего, частью мировой политики [3].

Во-вторых, мегаполис аккумулирует в себе ресурсы, необходимые для экономического взаимодействия различных институтов, в том числе, государств. Так, вследствие феномена урбанизации становится актуальным размежевание на город и деревню. Исходя из теории социальных размежеваний, данный раскол имеет экономическую природу, базирующийся на воспринимаемом неравенстве между данными феноменами [8]. Соответственно, город и, в особенности мегаполис становится точкой притяжения человеческих, экономических, финансовых и других ресурсов. Будучи сконцентрированными в рамках одной территориальной единицы, ресурсы реализуются в большом многофункциональном производстве. То есть в мегаполисе функционируют многочисленные предприятия из различных отраслей экономики. Более того, на их территории сосредоточены

объекты инфраструктуры, что, в частности, формирует возможность создания инновационной среды. Подобная экономическая активность является базой для формирования инвестиционных стимулов [2].

В-третьих, в этих больших городах высокий уровень экономической, а также политической активности, так как денежные, финансовые потоки, а также потоки информации проходят по их территории. Также мегаполис есть место с высокой мобильностью, в том числе территориальной, связанной с миграцией населения, и социальной, характеризующей переход индивида из одной социальной группы в другие. Вследствие характеристики города как точки соприкосновения различных социальных сетей и как пространства коммуникации с различными источниками информации, можно говорить о формировании особой институциональной структуры [5]. Эта структура предоставляет возможности городу к информационному развитию как к необходимому фактору устойчивости мегаполиса, а также его конкурентоспособности.

Таким образом, мегаполис есть единица анализа, которая обладает уникальной совокупностью черт, составляющих модель, в которой анализ принимаемых мер по поддержке МСП может быть рассмотрен в качестве универсальной, учитывающей различные риски модели. В данном исследовании были выбраны шесть городов, которые квалифицируются как мировые финансовые и бизнес-центры. Для большей репрезентативности и рассмотрения различных условий взяты города, которые относятся к городам-Альфа++ (Лондон и Нью-Йорк), Альфа+ (Гонконг и Токио) и Альфа (Москва), согласно исследованиям «Глобализация и

города мира» (GaWS) [9]. Показателями распределения городов являются представленность международного бизнеса, устойчивость развития города, политика в отношении городской среды, система перевозок и транспортной доступности. По данной классификации, Лондон и Нью-Йорк - города, которые в наибольшей степени интегрированы в мировую систему экономики и финансов, а также сами конструируют системы интегрирования, в которые включаются остальные города. Гонконг и Токио относятся к типу городов, которые также сильно интегрированы в мировую систему, но при этом в большей степени удовлетворяют нужды Азиатской части Тихоокеанского региона. Москва относится к важным городам, связывающим влиятельные государства и регионы с мировой экономической системой [14]. Таким образом, выбранные города взяты из числа тех, что интегрированы и влияют на экономическое взаимодействие всех мировых акторов, при этом занимающие различное место в данном взаимодействии, что позволяет оценить реализованные модели поддержки МСП для определённых групп городов.

### Москва

В кейсе Москвы важно, что продолжает свою деятельность часть программ и институтов, функционирующих до пандемии коронавируса, на основе которых становится возможным применение дополнительных мер поддержки субъектов МСП. На некоторые программы, например, в Фонд поддержки предпринимательства, выделено дополнительное финансирование, позволяющее реализовывать те меры, которые Правительство Москвы вводило во время пандемии. Кроме того создаются новые инициативы на базе уже

существующих, как, например, образовавшийся онлайн-портал ГБУ «Малый Бизнес Москвы». Таким образом, созданная инфраструктура в виде институтов поддержки субъектов МСП, образовавшаяся вследствие череды кризисов, становится базисом для проведения новых антикризисных мер.

Московские власти весной 2020 г. приняли первые четыре пакета мер поддержки бизнеса. Они, по большей части, относились к тем секторам и организациям, которые потеряли свой доход вследствие ограничений, карантинных мер и локдауна. В основном в список организаций, получающих поддержку, были внесены те, которые участвуют в организации общественного питания и досуга, в частности, туризма. В первом пакете были введены «налоговые каникулы», а в дальнейшем - субсидирование, льготное кредитование и помощь в реализации арендной платы. Четвёртым пакетом был расширен круг бенефициаров - в него внесли частные медицинские учреждения. К концу 2020 г. был принят пятый пакет, который продлил действие мер поддержки на 2021 г.

По итогу меры, принятые в рамках данных пакетов поддержки, возможно условно разделить на связанные с информационной поддержкой, финансовой поддержкой и содействием инновационному развитию. *Информационная поддержка:* для решения проблем, привносимых в рамках кризиса при пандемии Covid-19, был создан сервис "Центр поддержки экономики Москвы". Его главная задача - эффективно организовать взаимодействие бизнеса и власти во время кризиса через модель запроса и его реализации в различных формах. Так, данный портал позволяет осуществлять аккумулирование и анализ запросов предпринимателей, а также разработку предложений антикризисных

мер экспертными группами для их проведения московским правительством после обработки запросов предпринимателей. Во время своей деятельности через портал было отражено более 80% запросов предпринимателей в принимаемых пакетах антикризисных мер. В рамках антикризисных мер за 2020 г. была предоставлена поддержка в следующих размерах: 11,65 млрд. руб. (отсрочки авансовых платежей и торгового сбора); 16,22 млрд. руб. (отмена и отсрочка платы за аренду и выкупа); 15,3 млрд. руб. (гранты по коммерческой недвижимости для собственников и арендаторов и другие субсидии, и гранты, а также спецпрограммы для малого и среднего бизнеса). Помимо этого, более 88,5 млрд. руб. выделено в помощь бизнесу в период пандемии коронавируса [15]. А также через Центр был создан автоматизированный сервис по индивидуальному подбору мер поддержки.

*Финансовая поддержка:* во-первых, необходимо отметить освобождение от уплаты налогов, сборов и страховых взносов во II квартале 2020 г., которое было доступно основным субъектам МСП в пострадавших областях и предоставлялось автоматически без дополнительных обращений. Во-вторых, к мерам, связанным с прямым финансированием, относится субсидирование, которое нацелено на помощь субъектам, работающим с Интернет-ресурсами (онлайн-платформы реализации продукции), работающим на территории инновационных кластеров или создающих инновационные проекты с сопутствующим инжинирингом, а также субсидирование, поддерживающее социальные предприятия или покрывающее часть затрат на повышение квалификации или переквалификации сотрудников. В-третьих, осуществляется льготное кредитование, реализуемое в банках,

которые участвуют в программе, которое заключается либо в снижении процентной ставки по уже действующим кредитам, либо же в предоставлении льгот на получение новых. В-четвёртых, власти Москвы предоставляют возможность отсрочить или сократить платежи за аренду и пользование помещениями, находящимися в собственности города. В-пятых, для поддержки субъектов МСП, осуществляющих экспорт товаров и услуг, предоставляется грант, который варьируется в зависимости от объёмов этого экспорта.

*Инновационное развитие:* во-первых, компании, занимающиеся инжиниринговой деятельностью с целью модернизации продукции, имеют возможности претендовать на субсидии или же частичную компенсацию затрат. Во-вторых, при осуществлении интеллектуального труда и изменении продукции для её выхода на международный рынок со стороны московских властей будет произведено покрытие расходов на экспорт. В-третьих, в рамках поддержки субъектов МСП проводится политика сближения инновационных предпринимателей с учреждениями и компаниями, которые уже обладают достаточными ресурсами и могли бы позволить осуществлять необходимую предпринимателю деятельность. То есть в рамках данной кампании возможно подавать заявки на общем портале по поиску организации, которая будет готова предоставить инфраструктуру для инновационной предпринимательской активности.

### Оценка эффективности

Оценивая эффективность принимаемых мер, можно отметить доступность информации о них. Так, создавались онлайн-платформы и сайты с информацией. Также о каждом пакете мер

публиковались инфографика и документы на «Сайте Мэра Москвы», на рассылку с новостями которого можно подписаться. Более того, принимались меры, которые исполнялись автоматически без подачи заявлений со стороны субъектов МСП. Таким образом, с точки зрения доступности информации можно говорить об эффективности политики поддержки МСП в Москве.

Оценить доступность услуг сложнее, так как не обнаружена статистика в открытом доступе по количеству отказов в предоставлении той или иной услуги, а также необходимо проведение соцопросов, выявляющих желание МСП получать поддержку, но не осуществление этого желания по тем или иным причинам. Однако можно выявить, что доля субъектов МСП, получающих поддержку от города (без учёта налоговых послаблений), колеблется в районе от 19% до 33% (приложение 1). При этом наименьшая доля получателей поддержки среди микропредприятий.

Говоря о динамике численности субъектов МСП в Москве, важно отметить резкое падение данного показателя в августе 2020 г. (приложение 2). При этом этот отрицательный пик приходится на снятие ограничений в Москве после режима длительных «выходных», локдауна и режима самоизоляции. Значительно снижение произошло в численности микропредприятий (на 95639 единиц или 13% с января 2020 г. по июнь 2021 г.). Хотя после падения наблюдается тенденция к росту количества субъектов МСП. Важно, что на июнь 2021 г. количество субъектов МСП превысило показатель, который был 1,5 года назад и почти достигло показатель до падения в августе 2020 г. Таким образом, можно говорить об эффективности проводимой политики в отношении МСП в Москве, исходя из динамики численности субъектов. Однако данные не позволяют

определить эффективность отдельных мер или пакетов мер, так как их последствия наступают поступательно, поэтому данное исследование должно быть продолжено и дополнено.

### Нью-Йорк

В кейсе Нью-Йорка важно понимать, что малый бизнес является фундаментальной основой экономики мегаполиса, создавая рабочие места и объединяя пригороды. Из более чем 200 000 предприятий, расположенных в Нью-Йорке, 98% являются небольшими (менее 100 сотрудников) и 89% - очень маленькими (менее 20 сотрудников). В этих малых предприятиях занято более половины рабочей силы частного сектора Нью-Йорка. Зачастую малый бизнес приходится на новичков в бизнесе, которые пытаются заработать свой капитал и «исследовать» возможности для дальнейшего бизнеса, чтобы стать средним бизнес-классом Нью-Йорка [16]. В связи с этим антикризисная поддержка федеральных и местных властей в Нью-Йорке стала надеждой малого бизнеса на выживание и гарантией для наёмных рабочих в МСП. Суммарно, в Нью-Йорке по состоянию на 10 февраля 2021 г. количество открытых малых предприятий сократилось на 35,9% по сравнению с январем 2020 г., а общая выручка малого бизнеса снизилась на 44,1% [17]. За год численность занятого населения сократилось на 9,4% , но без поддержки властей Нью-Йорка эти цифры могли быть в 3 раза больше. Так, за 2020 г. предпринимателям Нью-Йорка были доступны 5 программ для малого бизнеса (две городских и три федеральных). Помимо этого, функционировали ранее созданные центры развития бизнеса, такие как New York City's Economic Development Corporation (NYCEDC). Рассмотрим сначала федеральные программы, а затем программы Нью-Йорка.

Программа защиты зарплаты (The Paycheck Protection Program) – это кредитная программа, которая возникла из закона о помощи пострадавшим от коронавируса и экономической безопасности (CARES). Первоначально это была программа на 350 млрд. долл., предназначенная для предоставления американскому малому бизнесу восьминедельной денежной помощи через 100% федеральные гарантированные кредиты [18]. Кредиты обеспечивались администрацией малого бизнеса (SBA). Малые предприятия, индивидуальные предприниматели, независимые подрядчики и самозанятые лица, - все они имели право на этот кредит.

Затем в конце апреля 2020 г. эта программа была расширена законом о защите заработной платы и улучшении здравоохранения, добавив дополнительные 310 млрд. долл. финансирования. Закон о гибкости программы защиты зарплаты внес важные изменения в программу, упростив получение полного безвозмездного кредита. 27 декабря 2020 г. был подписан второй пакет стимулирующих мер, дополняющий программу добавочным финансированием в размере 285 млрд. долл. и обновляющий соответствующие расходы. Изменения позволили взять второй кредит предприятиям, которые уже использовали свой первый кредит и испытали снижение выручки на 25% и более. Программа защиты зарплаты была доступна всем малым предприятиям по принципу "кто первый пришел, тому и дали". При выполнении определённых условий предоставляемый кредит может стать безвозвратным, приравняв к необлагаемому налогом гранту. В остальных случаях кредит имеет срок погашения. Например до 5 июня 2020 г. этот срок составлял два года с процентной ставкой в 1%. Кредиты, выданные после 5

июня имеют срок действия пять лет. Кредит рассчитывается из расходов в течение 24 недель на момент выдачи кредита. При этом залог или личное поручительство не требуются, а оформление не предполагает дополнительных сборов. Выплата кредита осуществляется либо с момента одобрения заявления на получение кредита, либо через 10 месяцев после окончания страхового периода.

Кредитная программа на возмещение ущерба от стихийных бедствий - это кредит, по которому можно получить до 2 млн долл. [19]. При подаче заявки на участие в программе у есть возможность запросить и получить аванс в размере 10 000 долл., который не придётся возвращать в случае отказа в выдаче кредита. Если же необходима сумма больше 25 000 долл., то потребуется предоставить залог в виде недвижимости или оборудования. Процентная ставка по этому кредиту составляет 3,75%, а срок кредитования – до 30 лет. Для участия в программе компания должна доказать свою принадлежность к категории малого бизнеса и продемонстрировать, что она понесла потери из-за коронавируса.

Экспресс займ на возмещение ущерба от стихийных бедствий – это кредит, который можно получить в процессе ожидания ответа по программе «Economic Injury Disaster Loan». Сумма займа составляет до 25 000 долл. Процентная ставка кредита Prime - 6,5%, а срок кредитования – до 7 лет [20]. При подаче заявки на этот кредит необходимо доказать, что нет возможности получить займ в другом месте. То есть если у малого бизнеса есть срочная потребность в наличных деньгах во время ожидания решения и выплаты по кредиту на случай экономического ущерба «Economic Injury Disaster Loan», можно претендовать на получение кредита «Express Disaster

Bridge», который будет компенсирован одобренным кредитом «Economic Injury Disaster Loan».

В свою очередь, администрацией Нью-Йорка были разработаны две беспроцентные кредитные программы: New York City Employee Retention Grant Program и New York City Small Business Continuity Fund. Программа New York City Employee Retention Grant Program рассчитана на микробизнес с числом сотрудников от 1 до 4 человек с возможностью получения гранта в размере до 27000 долл., который покрывает 40% расходов на оплату труда в течение двух месяцев [21]. При этом необходимо доказать, что бизнес потерял 25% своего дохода из-за коронавируса. Условия получения таковы: бизнес должен находиться в одном из пяти районов Нью-Йорка, работать в течение 6-ти и более месяцев и не иметь текущих налоговых или судебных задолженностей. Подача заявки происходит онлайн через сайт Департамента малого бизнеса города Нью-Йорка (New York City Department of Small Business Services) посредством предоставления финансовой документации, показывающей снижение дохода в сравнении с прошлым годом, а также отчетности о заработной плате и информации о банковском счете.

Программа New York City Small Business Continuity Fund рассчитана на МСП, если в бизнесе менее 100 сотрудников. Это программа даёт возможность получить беспроцентные кредиты от городской администрации на сумму до 75000 долл. для покрытия убытков. Участвовать в программе могут предприниматели из пяти районов, в которых доход сократился, минимум, на 25%, и которые могут доказать эту потерю дохода в сравнении с предыдущими показателями, а также смогут гарантировать свою способность

выплачивать кредит. При этом не должно быть никаких налоговых задолженностей или судебных решений против бизнеса, как и в программе New York City Employee Retention Grant Program. Только New York City Small Business Continuity Fund рассчитана на большее число МСП.

### Оценка эффективности

Эффективность конкретно этих программ сложно оценить в связи с тем, что отсутствуют данные о просроченных кредитах и о закрывшемся бизнесе, который получил такую поддержку. Но стоит отметить также некредитные программы антикризисной поддержки бизнеса. Корпорация экономического развития города Нью-Йорка (NYCEDC) - некоммерческая организация, цель которой «использовать активы города для создания хороших рабочих мест и стимулирования роста, обеспечивая справедливое и устойчивое развитие во всех пяти районах города». Эта программа родилась как антикризисная мера по выходу из рецессии 2008 г. Основной принцип программы - диверсификация отраслей вне финансового сектора с фокусом на развитие IT- и биотехнологий. В 2020 г. данная площадка использовалась в качестве отработанной за 10 лет системы координации и коммуникации между бизнес-игроками для максимально эффективного распределения их ресурсов и создания новых цепочек поставок в условиях пандемии коронавируса. В итоге под новые запросы общества и экономики NYCEDC удалось оперативно перепрофилировать разные бизнесы (фэшн-индустрию, общепит, производителей алкоголя и т.д.). Помещения города перепрофилировались для немедленного реагирования на нехватку места для обеспечения лечения больных с COVID-19. Участники программы быстро внедрили инновации в технологии и производство аппаратов



вентиляции легких, наладили изготовление лицевых щитков и халатов, создали новые цепочки поставок для производства тестовых наборов. Было оформлено 8 контрактов с предприятиями малого бизнеса, производящими 200-600 тыс. масок в неделю, до 50 тыс. наборов для тестирования и санитайзеры.

Рассматривая доступность информации о мерах поддержки субъектов МСП в Нью-Йорке, важно заметить существование платформы с обновляющимися отчётами по данной тематике. В отчётах присутствует информация о текущей экономической ситуации в городе, а также находятся активные ссылки на все реализуемые программы поддержки. Более того, наглядно представлены порядки действий для получения той или иной помощи, где в шагах содержатся гиперссылки непосредственно на платформы и формы для подачи заявлений на неё. В одном из последних отчётов [11] сообщается, что треть из существующих 230 000 малых предприятий с большой вероятностью не смогут работать снова после завершения антиковидных мероприятий. Также в городской статистике [12] отмечается, что к маю прошлого года 240 000 работников, занятых в малом и среднем бизнесе, а также около 285 000 работников микропредприятий потеряли работу.

По данным исследования, 52% опрошенных в городе Нью-Йорк отмечают, что пандемия имела огромный негативный эффект для малого и среднего бизнеса. Мер федеральной поддержки оказывается недостаточно. Так, отмечается «неадекватность» займов, доступных малому бизнесу. Причину этого видят в том, что только 38% респондентов в США отмечают, что их бизнес расценивается в качестве сильно пострадавшего. Тем не менее, можно говорить про важность и в некоторой степени эффективности мер

городской поддержки, так как существует повышенный спрос на неё.

### Лондон

В кейсе Лондона необходимо учитывать, что ещё к началу 2019 г. Лондон столкнулся с проблемой сокращения количества МСП в черте города, дефицитом офисов для стартапов, слабой поддержкой экспортно-ориентированных компаний. Из-за ситуации с Brexit МСП обособились от экономической и плановой политики Великобритании, что особенно проявилось в Лондоне. Мэрии Лондона была необходима единая платформа для информационной политики и направления бизнеса в нужном для государства направлении. Такой платформой стал Лондонский центр роста (London Growth Hub) [22] - онлайн-инструмент, помогающий связать лондонских предпринимателей с информационной площадкой о ресурсах, доступных для поддержки бизнеса. Обширные программы для бизнеса в Лондоне объединены в единый интернет-ресурс, который дополняется очной программой поддержки бизнеса. Лондонский центр роста управляется компанией LEAP и поддерживается мэром Лондона и правительственным Департаментом бизнеса, энергетики и промышленной стратегии (BEIS) . Через центр роста LEAP поддерживает ряд пилотных проектов по поддержке бизнеса, включая программы Start, Scale, Grow и Консультационную службу по недвижимости.

Следует отметить, что большая часть ресурсов и деятельности Лондонского центра роста направлена на запуск акселераторов инкубаторного типа (для предприятий с оборотом более 250 000 фунтов стерлингов - формирование ядер из 15-20 предприятий) с целью совместного обучения, экспертизы, развития экспорта и

стартапов, консультативной поддержки и помощи в выживании малых и средних предприятий. Однако портал содержит более широкий спектр поддержки бизнеса, например, грантовую поддержку для предприятий, стремящихся к масштабированию. Предполагается, что отдельная деятельность по поддержке быстрорастущих МСП и масштабируемого бизнеса станет частью более большого экономического скачка и мэрской деятельности в этой области.

### Оценка эффективности

Рассматривая, в первую очередь, доступность информации, можно говорить о высокой эффективности электронных ресурсов, созданных в Лондоне. Так, например, есть сайт London Business Hub [23] с информацией о всех доступных мерах поддержки, классифицированных по отраслям с возможностью индивидуального поиска подходящих программ. Также важно отметить продолжительность мер поддержки бизнеса по вышеописанным программам. Так, в мае 2021 г. был опубликован приказ на сайте Лондонского Правительства, в котором мэр утвердил выплаты от Министерства жилищного строительства, общин и местного самоуправления, Департамента бизнеса, энергетики и промышленности и других органов на сумму более 2 млн фунтов стерлингов для продолжения программы LEAP [24].

Важным показателем также является динамика численности субъектов МСП. Так, доступные данные представлены до конца 2020 г., и по ним численность МСП всё ещё имеет тенденцию к росту, несмотря на последствия Covid19 (приложение 3). По данным опросов населения за 2020 г., примерно две пятых опрошенных из категории малых и средних предприятий прогнозировали для своего бизнеса негативную тенденцию в обороте

компаний и отмечают уже значительное снижение в этом показателе [13]. Подобные ответы можно воспринимать как в некоторой степени неуверенность в состоянии бизнеса из-за пандемии.

В данном отчёте также присутствует информация об оценке мер поддержки самими бизнесменами: около 15% опрошенных говорят о полезности дополнительных грантов, снижения НДС, продления отпуска с сохранением заработной платы и схемы поддержки рабочей силы в качестве мер борьбы с последствиями кризиса. Таким образом, принимая во внимание, что сами получатели поддержки замечают её полезность, то можно говорить об её эффективности для определенной группы предпринимателей, но в любом случае, исходя из негативных прогнозов доходов МСП, утверждать о достаточности мер не представляется возможным.

### Гонконг

Изучая кейс Гонконга, важно учитывать, что, начиная с III кв. 2019 г., экономика мегаполиса вошла в сильнейшую за 10 лет рецессию на фоне замедления мировой экономики, торговой войны между США и Китаем, продолжающимися протестами в городе, что изначально ослабило предпринимательство Гонконга перед всемирной пандемией COVID-19. В период кризиса 2020 г. многие предприятия испытали спад производства: особенно пострадали сферы туризма и торговли. В связи с этим Правительство Гонконга организовало поддержку предприятий, сохранив рабочие места и стабилизировало покупательскую способность населения. Так, ряд экономических мер, направленных на снижение налогообложения на бизнес, привели к увеличению бюджета Гонконга на 20% [25].

*Налоговая поддержка Правительством Гонконга:* во-первых, отменён налог на прибыль для предприятий, если начисленный налог за 2019-2020 г. не превысил 20 000 гонконгских долларов. Во-вторых, применялась двухуровневая ставка по налогу на прибыль для крупных предприятий (чистая прибыль до 2 млн гонконгских долларов облагалась по ставке 8,25%, а сумма дохода свыше указанного размера – по ставке 16,5%). В-третьих, отменен сбор за регистрацию новой компании в период до 1 апреля 2021 г. В-четвёртых, в течение двух лет отменен регистрационный сбор для годовых отчетов, взимаемый Реестром компаний. В-пятых, снижен налог за нежилые объекты недвижимости в течение 4-х кварталов 2020 г. с установлением ограничений в первых двух кварталах в 5 000 гонконгских долларов за каждый квартал, а во вторых двух кварталах – по 1 500 гонконгских долларов за каждый квартал.

Кроме общих финансовых мер поддержки бизнеса Правительство Гонконга предусматривает отдельную поддержку особо пострадавшим от пандемии отраслям – туризму, круизным линиям и пр. Для них предусмотрено снижение некоторых сборов и арендной платы.

*Субсидирование и льготное кредитование:* во-первых, проводится субсидирование кредитов в размере до 2 млн гонконгских долларов под низкий процент. Срок действия кредитного договора – 3 года, при этом в течение первых 6-ти месяцев заемщик может выплачивать только проценты по кредиту, а сам долг погашать, начиная с 7-го месяца пользования заемными средствами. Во-вторых, снижены коммунальные платежи за водоснабжение и водоотведение для бизнеса Гонконга на 75%. В течение 4-х месяцев предприятиям выплачивается субсидия, покрывающая 75% расходов за

потребленную электроэнергию, а арендная плата для арендаторов объектов государственной собственности уменьшена в 2 раза.

*Сохранение рабочих мест:* во-первых, в целях трудоустройства и сохранения рабочих мест Министерству труда Гонконга выделено 30 млн гонконгских долларов, которые направлены на трудоустройство лиц пожилого и среднего возраста, а также обучение и обеспечение занятости молодежи. Во-вторых, для поддержки строительной отрасли Совету строительной индустрии выделено 200 млн гонконгских долларов, которые направлены на выплату пособий при обучении рабочих, а также для субсидирования подрядчиков и субподрядчиков, являющихся субъектами малого предпринимательства. В-третьих, отменён налог на получение дохода физическими лицами всем работающим и получающим зарплату, если начисленный налог на полученный доход не превышает 20 тыс. гонконгских долларов.

*Стимулирование особо пострадавших отраслей экономики:* во-первых, на восстановление туристических маршрутов и развитие внутреннего туризма из бюджета выделено 700 млн гонконгских долларов. Во-вторых, инновационный сектор получил субсидию на выплату грантов разработчикам системы «умный город», а также на исследование новых технологий. В 2020-2021 гг. будет направлено 345 млн гонконгских долларов на повышение производительности предприятий за счет внедрения новых технологий производства, 3 млрд. на программу расширения научного парка и 40 млн на оплату стажировок студентов, обучающихся по специальностям инженерия, математика и естественные науки [25]. В-третьих, для развития торговли Правительство Гонконга выделило 150 млн гонконгских долларов, а

13 млрд. направлено на выпуск связанных с инфляцией розничных облигаций.

*Отмена гербового сбора:* финансовый секретарь Гонконга предложил отменить гербовый сбор (пошлину, уплачиваемую при покупке инвестиционных инструментов) на перевод акций. Планируется не брать гербовый сбор для маркет-мейкеров EFT, котирующихся на гонконгском фондовом рынке.

Таким образом, все эти меры укрепляют бизнес-сообщество Гонконга, обеспечивают финансовую стабильность экономической ситуации и дают преимущества иностранным инвесторам для вхождения на китайский рынок.

### Оценка эффективности

При оценивании доступности информации о проводимых мероприятиях по поддержке субъектов МСП важно отметить работу интернет-портала денежно-кредитного управления Гонконга. Так, их сайт может иллюстрировать понятие «транспарентность»: в открытом доступе публикуется инфографика с данными о выделенном финансировании, а также о количестве получателей [10]. В соответствии с представленными данными, политика, направленная на освобождение кредитного потенциала, то есть меры города в отношении банковской системы (в том числе, снижение ставки рефинансирования), привели к повышению ликвидности банковской системы. Кроме того, данная политика позволила банкам увеличить размер выдаваемых кредитов суммарно до 290 млрд. гонконгских долларов, что позволило предоставлять льготные кредиты с отсрочкой платежей. Так, порядка 100 банков стали участниками программы с предоставлением «кредитных каникул» для субъектов малого и среднего

предпринимательства. Более того, в рамках политики поддержки МСП 31 000 субъектов смогли претендовать на гарантированные кредиты. Также финансовую поддержку осуществляли и по отношению к работникам, трудящимся в особо пострадавших отраслях, снижая бремя владельцев МСП.

Аналогичные положительные последствия проведения мер поддержки подтверждаются опросом общественного мнения, проведенным Департаментом переписи населения и статистики, в соответствии с которым индекс диффузии деловой выручки среди МСП вырос с 38,1 в январе 2021 г. в зоне сокращения до 44,4 в феврале 2021 г. В то время как прогнозный ИД деловой выручки на один месяц вперед (т.е. март 2021 г.) вырос до 52,0 (показатель индекса выше 50 означает, что состояние бизнеса в целом благоприятное) [26]. Пресс-секретарь Департамента заявил, что деловые настроения среди МСП продолжились улучшаться в феврале наряду с ослаблением четвертой волны локальной эпидемии, а индексы во всех секторах, хотя и остались в зоне сокращения, выросли в различной степени. Таким образом, при условии выравнивая эпидемиологической ситуации (отмечается также роль вакцинации в этом процессе для возможности снятия всех ограничений) проводимая властями Гонконга политика по отношению к субъектам МСП способна привести к восстановлению экономической ситуации в целом. На фоне этого парадоксальным образом смотрится динамика численности МСП в Гонконге за последние 5 лет: с 2017 г. наблюдается тенденция к снижению численности, на фоне которой к окончанию 2020 г. численность снизилась более чем на 25 тыс. единиц при проведении политики поддержки МСП, внушающей позитивные настроения местным предпринимателям.

**Токио**

В марте 2020 г. Токио объявил о мощной программе поддержки экономики в связи с последствиями эпидемии. Поначалу речь шла примерно о 300 млрд. долл., но в итоге правительство решило выделить 108 трлн. иен, то есть почти 990 млрд. долл., что примерно вдвое больше, чем во время финансового кризиса 2008 г. В целом, это самый большой в истории страны номинальный пакет экономической помощи. Если говорить о помощи бизнесу, в первую очередь, малому и среднему, то деньги пошли на выдачу беспроцентных кредитов. Отдельно были предусмотрены и прямые финансовые гранты для наиболее пострадавших отраслей (туристической и авиационной).

*Субсидии Правительства Токио:* за поддержкой обращались индивидуальные предприниматели, некоммерческие организации, группы малых и средних предприятий. Компании заполняли заявки на сайте, где указывали цели расходования запрашиваемых средств (до 1 млн иен) [40]. Выделенная субсидия покрывала расходы в пределах двух третей от общей стоимости заявленных затрат. Деньги могли пойти на затраты при проведении строительных работ: переоборудование интерьера офиса для соблюдения социального дистанцирования, установку вентиляционного оборудования, а также покупку самого оборудования для дезинфекции и обработки помещений. Приоритет при рассмотрении заявки предоставлялся компаниям, придерживающимся рекомендациям по защите здоровья.

*Кредитная поддержка:* кредит с низкой процентной ставкой, предоставленный Банком развития Японии (DBJ), взяли 190 крупных компаний Токио. По состоянию на конец октября 2020 г. общая задолженность по кредитам составляла 2 012,1 млрд. долл. По данным японских

СМИ, большая часть кредита была предусмотрена для автомобильной и транспортной отраслей. Министерство финансов также решило использовать «страховой» кредит (кредитный лимит: 720 млн иен) и кредит для антикризисного реагирования (кредитный лимит: 300 млн иен) для поддержки малого и среднего бизнеса, предоставляемый государственными финансовыми институтами (JFC, Shoko Chukin Bank и др.). Также министерство экономики, торговли и промышленности решило использовать программу страховочных гарантий (гарантийный лимит 280 млн иен) и антикризисных гарантий (гарантийный лимит: 280 млн иен) для поддержки малого и среднего бизнеса. Правительство Токио учредило беспроцентный необеспеченный кредит для МСП до 30 млн. долл., предоставляемый с использованием префектурных целевых кредитных программ.

### Оценка эффективности

Во-первых, Правительство Токио постоянно наполняет официальный сайт «Tokyo Metropolitan Government» актуальной информацией об имеющихся институтах развития предпринимательства, особенностях предпринимательского развития в специальных экономических зонах в Токио, мерах сдерживания коронавируса, описывая добровольные проверки новых мер профилактики коронавирусной инфекции для разных групп предпринимателей, а также награждая «передовиков» в борьбе с коронавирусом в секторе МСП. На портале «Digital Service Bureau» доступна информации поддержки инновационного бизнеса, а также текущее развитие цифрового двойника города. На сайте поддержки МСП Токио в качестве каталога представлены все действующие программы поддержки бизнеса в условиях

коронавируса от консультаций до коллобораций, однако, не до конца определено, являются ли эти меры исключительными в связи с кризисом, или такая поддержка проводится повсеместно вне зависимости от экономической ситуации. Тем не менее, информация открыта для всех пользователей и представлена также на английском языке.

Во-вторых, согласно исследованию министерства экономики и торговли Японии [27], доля предприятий малого и среднего бизнеса в Японии, испытывающих влияние коронавируса (COVID-19) на снижение ежемесячного роста выручки от продаж, стала снижаться с октября 2020 г., стабилизировавшись и значительно сократившись в марте 2021 г. Однако с января по март 2021 г. индекс деловых условий для всех отраслей составил 29,5% (на 3,4 пункта меньше, чем в предыдущем квартале), продемонстрировав снижение впервые за три квартала. Индекс деловой активности в производственном секторе составил 25% (на 4,2 пункта больше, чем в предыдущем квартале), демонстрируя рост в течение трех кварталов подряд. Если посмотреть на бизнес-условия в каждой отрасли, то улучшения были отмечены в 12-ти отраслях, включая сталь / цветные металлы, машины и приборы, а также изделия из металла, в то время как для отраслей продуктов питания и древесины / изделий из дерева бизнес-условия ухудшились. Индекс деловой активности в непромышленном секторе составил 31,2% (на 5,8 пункта меньше, чем в предыдущем квартале), продемонстрировав снижение впервые за три квартала. Если посмотреть на условия ведения бизнеса в каждой отрасли, то индекс деловой активности увеличился в строительной отрасли и снизился в сфере услуг, оптовой и розничной торговле.

В-третьих, Tokyo Shoko опубликовало исследование о последствиях вспышки коронавируса для 174-х компаний (в основном МСП) в Японии. 39% предпринимателей сообщили о сбоях в цепочке поставок и 26% - о снижении заказов и продаж [28]. 40% из 9000 японских компаний планируют «расширять» свой бизнес в ближайшие 1-2 года. То есть из-за последствий пандемии COVID-19 этот показатель снизился более чем на 10% в годовом исчислении. В большинстве регионов готовность к «расширению» была самой низкой за всю историю. С другой стороны, совокупный показатель сокращения бизнеса и его перевод в третью страну / регион составляет менее 10% даже на фоне пандемии COVID-19. После коронавируса был замечен некоторый прогресс в рационализации и повышении эффективности за счет сокращения числа японских экспатриантов и локализации управления.

### **Выводы**

В качестве наиболее характерных и заметных черт общей политики поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства на протяжении последних лет и в период коронавируса возможно выделить следующее. Во-первых, политика акцентируется на инновационном развитии. То есть происходит поддержка бизнеса, занимающегося модернизацией продукции или инновациями, начиная с предоставления льготных условий, заканчивая созданием и предоставлением инфраструктуры. Во-вторых, тенденция, наблюдаемая в период последнего кризиса, связана с ростом числа информационной поддержки. Меры, принимаемые городскими властями, включают в себя как консультационную и образовательную деятельность, так и создание комплексных онлайн-платформ с подробной информацией о существующих мерах

поддержки в зависимости от характеристик субъекта предпринимательства. Большинство мер, так или иначе, связаны с финансовой поддержкой, в том числе, с субсидированием и предоставлением льготных или беспроцентных кредитов. Также в некоторых городах реализованы программы помощи определённым сферам занятости малого и среднего бизнеса.

После детальной оценки эффективности мер поддержки МСП в Москве важно указать, что на период проведения анализа (июнь 2021 г.) меры московского правительства позволяют сдерживать падение численности МСП в городе. Так, по данным за этот месяц численность снижена примерно на 20 тыс. субъектов в сравнении с пиковым показателем прошлого года (приложение 6). Более того, некоторые меры поддержки, которые существуют в рассматриваемых в данном исследовании городах, являются повторяемыми и уже реализуемыми в Москве (приложение 7). Помимо этого, программы поддержки в Москве в большей степени связаны с информационными ресурсами и осуществляются путём открытой консультационной поддержки, что также показано в проведённом swot-анализе.

Главный вывод, который можно сделать после рассмотрения политик четырёх мегаполисов: проведение комплексной перманентной поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства приводит, во-первых, к созданию актуальной инфраструктуры для развития необходимого сектора экономики, а, во-вторых, обучает вести диалог между бизнесом и властью. Умение власти видеть запросы МСП и предоставлять информацию и ресурсы для обсуждения возможных мер поддержки становится

эффективным способом прохождения кризиса, восстановления и роста показателей бизнес активности. При этом оценка эффективности мер поддержки субъектов МСП не может быть проведена комплексно и по единым критериям, так как необходим доступ к закрытым данным, а также выработка репрезентативной методологии оценки. В дальнейших исследованиях, с расширением доступа к данным о предпринимателях, логично будет не только качественно, но и количественно сравнивать эффективность мер поддержки между различными мегаполисами групп Альфа, Альфа+ и Альфа++.

#### Список использованных источников

1. Гузеева Е.М. Институциональные меры государственной поддержки развития и инновационной активности малого предпринимательства (на примере малого предпринимательства Калужской области). Калуга, 2008.
2. Игнатова Т.В., Героева Ю.А., Гондарева Д.Н. Интернет-журнал «Науковедение» // Теория и методология управления инновационным предпринимательством в мегаполисе. 2014. № 23. С. 1-15.
3. Лебедева М., Сергеев В. Космополис // Мегаполис как актор мировой политики. 2004. № 4. С. 193-200.
4. Чепуренко А.Ю. Вопросы государственного и муниципального управления // Совмещая универсальные концепции с национальной спецификой: поддержка малого и среднего предпринимательства. 2017. № 1. С. 7-30.
5. Чумаков Д.С. Среднерусский вестник общественных наук // Мегаполис как социальный и политический феномен. 2014. № 2. С. 206-213.
6. Шохин А.Н. Взаимодействие бизнеса и власти в межгосударственных институтах глобального управления. М., 2018.

7. Шохин А.Н., Оганнисян С. О. COVID-19 и проекты государственно-частного партнерства // Бизнес. Общества. Власть 2020. № 38. С. 60–63.

8. Lipset S., Rokkan S. Cleavage Structures, Party System and Voter Alignment. An Introduction // Party System and Voter Alignment. N.Y., 1967.

9. Taylor P. Measuring the world city network: new results and developments // ICTS for mobile and ubiquitous urban infrastructures: surveillance, locative media and global networks. IGI Global, 2011. С. 15–23.

10. How Hong Kong Businesses are Surviving and thriving in 2021 // Greenhouse [Электронный ресурс] URL: <https://greenhouse.co/blog/how-hong-kong-businesses-are-surviving-and-thriving-in-2021/> (дата обращения: 29.06.2021).

11. The new normal: adapting your small business playbook // NYC Gov. [Электронный ресурс] URL: <https://www1.nyc.gov/assets/sbs/downloads/pdf/businesses/covid19/sbs-businessadaptationplaybook.pdf> (дата обращения: 25.06.2021)..

12. A call for action and collaboration // Partnership for New York City [Электронный ресурс]. URL: <https://pfnyc.org/wp-content/uploads/2020/07/actionandcollaboration.pdf> (дата обращения: 24.06.2021).

13. London business 1000. London local business survey 2020 // London Councils.

14. GaWC - The World According to GaWC 2020 [Электронный ресурс]. URL: <https://www.lboro.ac.uk/gawc/world2020t.html> (дата обращения: 29.06.2021).

15. Меры поддержки предприятий Москвы // Меры поддержки предприятий Москвы [Электронный ресурс]. URL: <http://support.helpmoscoweconomy.ru/> (дата обращения: 29.06.2021).

16. Small Business First // The Official Website of the City of New York [Электронный ресурс]. URL: <https://www1.nyc.gov/assets/smallbizfirst/downloads/pdf/small-business-first-report.pdf> (дата обращения: 27.02.2021).

17. The Economic impacts [Электронный ресурс]. URL: <https://tracktherecovery.org/> (дата обращения: 29.06.2021).

18. What is the Paycheck Protection Program? // Bench [Электронный ресурс]. URL: <https://bench.co/blog/operations/paycheck-protection-program/> (дата обращения: 7 марта 2021).

19. Disaster Loan Assistance.

20. COVID-19 relief options // U.S. Small Business Administration [Электронный ресурс]. URL: <https://www.sba.gov/funding-programs/loans/coronavirus-relief-options> (дата обращения: 17.03.2021).

21. COVID-19 Assistance & Guidance for Businesses // The Official Website of the City of New York [Электронный ресурс]. URL: <https://www1.nyc.gov/site/sbs/businesses/covid19-business-outreach.page> (дата обращения: 17.03.2021).

22. London Growth Hub // European Commission [Электронный ресурс]. URL: <https://ec.europa.eu/growth/tools-databases/regional-innovation-monitor/support-measure/london-growth-hub-0> (дата обращения: 17.03.2021).

23. Government Support for Business // London Business Hub [Электронный ресурс]. URL: <https://www.businesshub.london/resource/government-support-for-business-2/> (дата обращения: 29.06.2021).

24. MD2801 LEAP and London Business Hub Funding for 2021/22 | London City Hall [Электронный ресурс]. URL: <https://www.london.gov.uk/decisions/md2801-leap-and-london-business-hub-funding-202122> (дата обращения: 29.06.2021).

25. Disaster Prevention Information // Tokyo Metropolitan Government [Электронный ресурс]. URL: <https://www.bousai.metro.tokyo.lg.jp/taisaku/saigai/1007261/1008442.html> (дата обращения: 17.06.2021).

26. C&SD: Results of monthly survey on business situation of small and medium-



sized enterprises for February 2021 [Электронный ресурс]. URL: [https://www.censtatd.gov.hk/en/press\\_release\\_detail.html?id=4830](https://www.censtatd.gov.hk/en/press_release_detail.html?id=4830) (дата обращения: 29.06.2021).

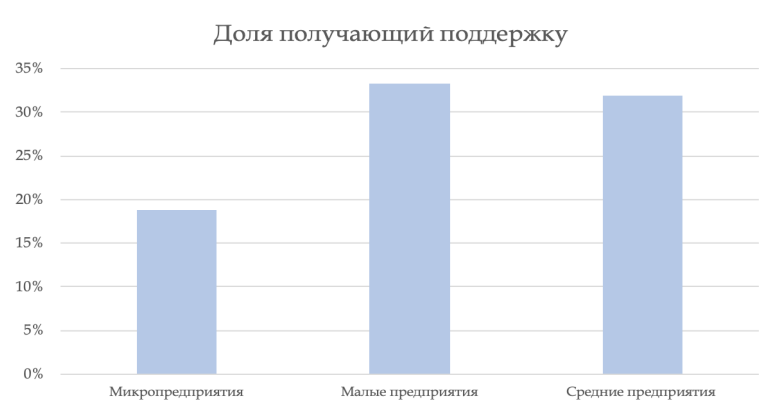
27. METI // The 163rd Survey of SME Business Conditions (January-March 2021) Released [Электронный ресурс]. URL: [https://www.meti.go.jp/english/press/2021/0330\\_004.html](https://www.meti.go.jp/english/press/2021/0330_004.html) (дата обращения: 17.06.2021).

28. 2020 JETRO Survey on Business Conditions of Japanese Companies (Global Edition) -Amid worst business climate ever with the COVID-19 pandemic, Japanese companies strive to establish new management and sales strategies- | News & Updates - Japan External Trade Organization - JETRO [Электронный ресурс]. URL: <https://www.jetro.go.jp/en/news/releases/2021/3c3772f49f7058d9.html> (дата обращения: 29.06.2021).

## Приложения

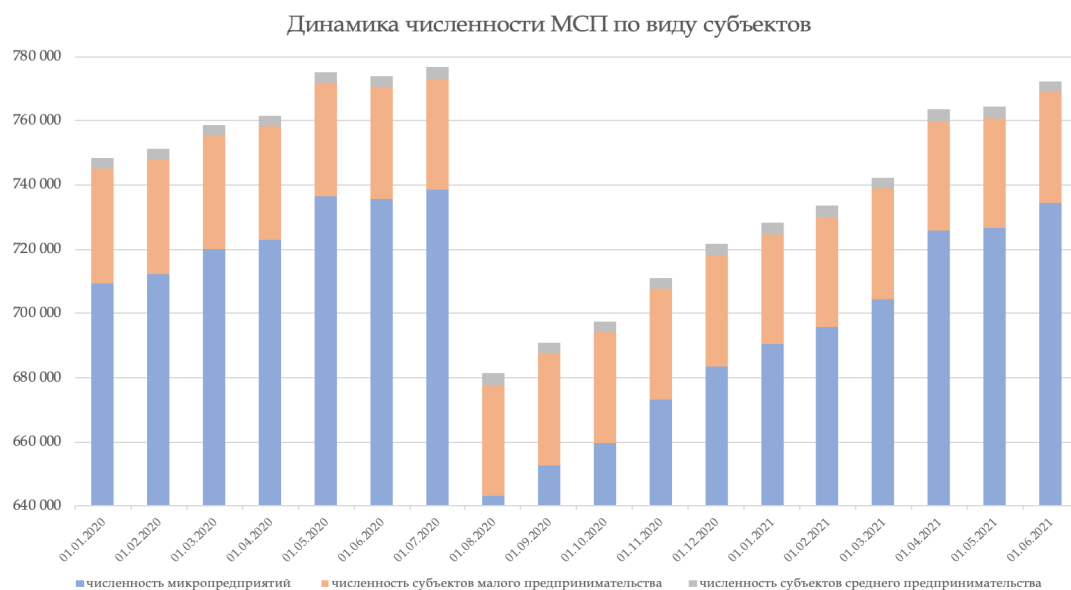
Приложение 1

Доля получателей поддержки в классификации по типу МСП на 25.06.2021 г.



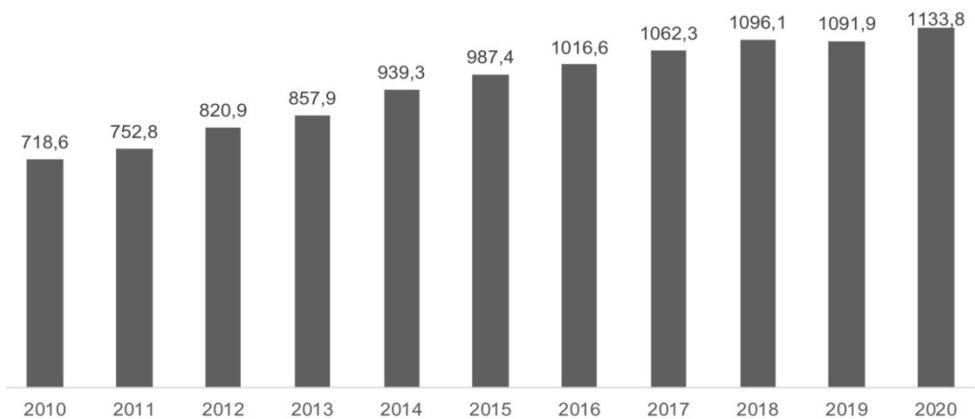
Приложение 2

Динамика численности субъектов МСП в Москве на период с января 2020 по июнь 2021 г.



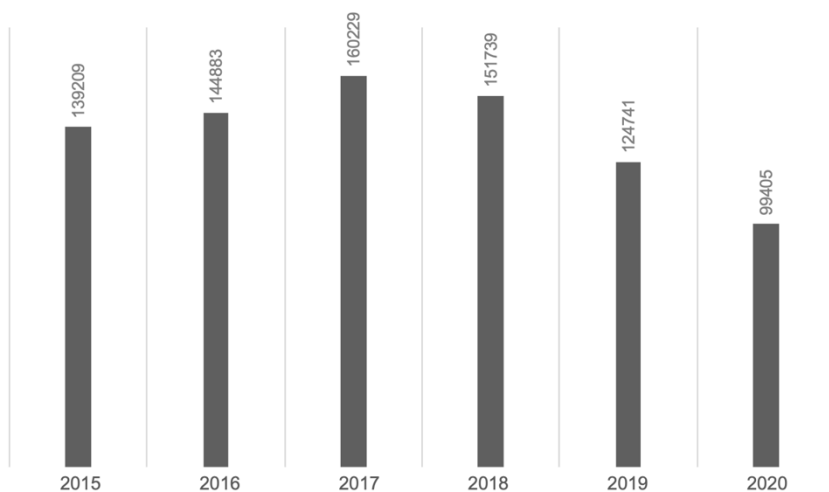
Приложение 3

Динамика численности субъектов МСП в Лондоне за период с 2010 по 2020 год



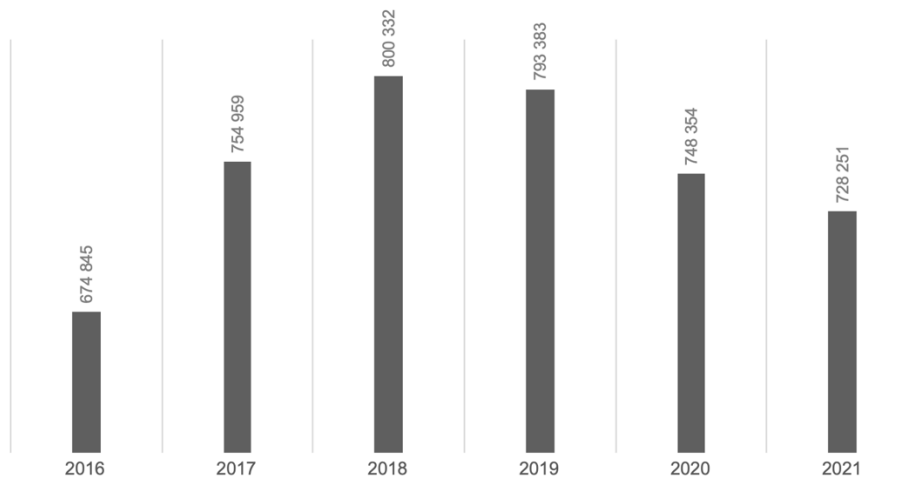
Приложение 4

**Динамика численности субъектов МСП в Гонконге за период с 2015 по 2020 год**



Приложение 5

**Динамика численности субъектов МСП в Москве за период с 2016 по 2021 год**



Приложение 6

**Swot-анализ.** Таблицы направлены на визуальное и аналитическое сравнение мер, предпринятых в рассматриваемых городах по поддержке малого и среднего предпринимательства в условиях кризисных ситуациях (отдельными пунктами отмечена актуальность и возможность реализации подобных программ помощи в Москве с обозначением предполагаемых рисков)

**Меры финансовой поддержки**

	Нью-Йорк	Лондон	Токио	Гонконг
Сильные стороны	1. Программа защиты зарплат: отсутствие барьеров для получения кредита.	Лондонский центр роста: система грантов, направленных на поддержку определённой активности или фазы существования бизнеса	1. Субсидии: Единый портал для запроса субсидий с обоснованием нужд	1. Налоговая политика: чёткое ограничение получателей помощи, на которых направлены разовые меры финансовой поддержки 2. Деятельность Правительства : помощь в пользовании государственной инфраструктуры, а также в снижении оплат по коммунальным платежам
	2. New York City Employee Retention Grant Program и New York City Small Business Continuity Fund: критерии участия в программе, определённый круг заёмщиков.		2. Деятельность MOF и METI: кредиты по низкой процентной ставке, страховочные гарантии	
			3. Деятельность Правительства: кредиты по целевым программам, что обеспечивает также удовлетворение приоритетных нужд города.	
Слабые стороны	1. Ограниченное финансирование и отсутствие ограниченной базы заёмщиков.	Неравенство в доступе к финансовой поддержке	1. Поддержка направлена на ограниченный круг статей расхода	1. -
	2. Создание неравенства, так как программы очерчивают		2. Неравенство в получении финансовой поддержке	2. -

	получателей внутри границ города.			
Возможность реализации в Москве	1. Необоснованная мера, так как является продолжением политики «вливания» денег в оборот, что не создаёт стимулов к образованию долгосрочных институтов у предпринимателей. 2. Реализация возможна.	Неэффективная программа, вследствие существования грантовой системы в Москве, однако возможный опыт – организация единого портала для получения всех услуг	1. Актуальная программа для поддержки функционирования во время самого кризиса	1. Реализация возможна, но некоторые меры уже применяются в Москве
			2. Реализация возможна, но со сложностями	2. Реализация в Москве возможна
			3. Реализация возможна	
Риски реализации	1. Отсутствие институтов контроля может стать фактором увеличения злоупотребления полномочиями, а также взяточничества со стороны заёмщиков 2. Требуются дополнительные институты в виде, например, служб контроля и учёта	-	1. -	1. Необходимость корректировки налоговой политики в рамках города
			2. Необходима организация новых институтов, обеспечивающих функционирование программы	
			3. Организация аналитической работы для определения приоритетных сфер поддержки	

## Приложение 7. Инновационное развитие

	Нью-Йорк	Гонконг
Сильные стороны	<i>NYCEDC</i> : развитие технологических стратпов, инфраструктуры в виде кластеров, бизнес-инкубатор. Как следствие широкая возможность перепрофилирования, высокая интеграция и взаимодействие субъектов МСП	Прямые выплаты и субсидии программам, занятым в реализации проекта «умного города», в том числе на внедрение инновационных технологий и создание научного парка
Слабые стороны	Информация отсутствует	-
Возможность реализации в Москве	Программа реализуема, но должна быть ориентирована на долгосрочную перспективу для образования сетей, обеспечивающих эффективное функционирование.	Программа реализуема, некоторые элементы уже внедрены в Москве
Риски реализации	Существуют адаптационные риски, в рамках которых подобная система территориальных образований для взаимодействия различных субъектов, занятых в инновационном развитии, не сможет быть реализована	В Москве необходима реализация подобной широкой системы стимулов

## Информационная поддержка

	Лондон
Сильные стороны	1. <i>Лондонский центр роста</i> : единый портал и организация, упрощающих взаимодействие различных экономических акторов
	2. <i>Start, Scale, Grow</i> : профессиональное наставничество как фактор снижения издержек для становления МСП
Слабые стороны	1. –

	2. Неравный доступ к информации
Возможность реализации в Москве	1. Реализация возможна, кроме этого, в Москве уже существуют подобные порталы по интеграции и информационному сопровождению, которые возможно объединить на одной платформе
	2. Эффективная мера при базировании на территории новых кластеров и бизнес-инкубаторов
Риски реализации	-

## STATE INITIATIVES IN THE DEVELOPMENT OF SMALL AND MEDIUM-SIZED BUSINESSES IN THE CONTEXT OF THE CRISIS ON THE EXAMPLE OF THE COVID-19 PANDEMIC IN MEGACITIES (MOSCOW, NEW YORK, LONDON, HONG KONG AND TOKYO)

**Sofia Mayakina** - 1st year student of the Bachelor's degree in the educational program "Political Science";

**Alexey Proskurin** - 1st year student of the Master's degree program "International Trade Policy";

**Shokhin Alexander** - Doctor of Economics, Professor, President of the RSPP and the HSE, Head of the Department of Theory and Practice of Interaction between Business and Government

This article analyzes anti-crisis measures to support small and medium-sized businesses in megacities in the context of the coronavirus pandemic. All types of assistance provided by the local authorities of megacities to reduce the rate of reduction of microenterprises, small and medium-sized companies and to compensate for the damage they have suffered are considered. The purpose of the work is to draw up a portrait of measures to support small and medium-sized enterprises and assess their effectiveness in Moscow, New York, London, Hong Kong and Tokyo. The effectiveness of support measures is built on the basis of available information from government websites, in particular, the completeness of the description of existing measures, their availability for companies to receive, as well as the dynamics of the number of SMEs by month since the beginning of the pandemic is evaluated.

Keywords:

*Anti-crisis measures, small and medium-sized enterprises, the COVID-19 pandemic, Moscow, New York, London, Hong Kong and Tokyo, business support measures*



# ВОПРОСЫ ЗАНЯТОСТИ И РЫНОК ТРУДА

## ОЦЕНКА ВЛИЯНИЯ ПАНДЕМИИ COVID-19 НА ЗАНЯТОСТЬ МОЛОДЕЖИ НА РЫНКЕ ТРУДА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Койкова А.С.<sup>8</sup>

В работе обсуждаются проблемы, с которыми столкнулись представители молодежи в области трудоустройства в результате экономических последствий пандемии коронавируса в Российской Федерации. В статье выделяются особенности влияния пандемии на занятость молодежи в отличие от кризисов 2008 г. и 2014–2015 гг., затронувших РФ, которые далее сопоставляются с мерами государственного регулирования в области занятости населения. Производится оценка конверсии социально-экономических мер, введенных государством для помощи населению в мае 2020 г. в ответ на снижение темпов экономической активности вследствие пандемии. Путем проведения анкетного опроса среди молодежи в Санкт-Петербурге и Еврейской автономной области выделяются реальные запросы представителей данной возрастной категории на нестабильном рынке труда. Предлагается ряд механизмов, которые могли послужить укреплению положения молодежи на рынке труда.

Ключевые слова:

*Экономический кризис, пандемия коронавируса, COVID-19, рынок труда молодежи, государственное регулирование, конверсия*

---

<sup>8</sup>Койкова Анастасия Сергеевна - студентка Школы социальных наук и востоковедения образовательной программы «Управление и аналитика в государственном секторе» НИУ ВШЭ (СПб). Электронный адрес: [askoykova@edu.hse.ru](mailto:askoykova@edu.hse.ru) Номер телефона: 8 (921) 397-87-44.

Вспышка пандемии коронавируса в начале 2020 г. стала причиной возникновения мирового кризиса [29], экономические последствия которого распространились, в том числе, на Российскую Федерацию. Причинами кризиса послужили распространение инфекции и локдауны, а не экономические факторы [24], что отличает кризис пандемии от кризисов 2008 г. и 2014–2015 гг. Кризис 2020 г. сильно сказался на мировом рынке труда, характеризуясь повышением уровня безработицы и усилением дифференциации положения различных социальных групп на рынке труда [28]. Молодежь традиционно заняла самую уязвимую позицию на рынке труда [34]. Помимо многочисленных потерь рабочих мест и вынужденной необходимости свернуть малый бизнес [15], в первые полгода кризиса молодые люди также столкнулись с дистанционным режимом обучения [37] и работы, неофициальным трудоустройством и низким предложением вакансий для начинающих специалистов на рынке труда. Конкурс молодых людей при трудоустройстве в 2020 г. составил 12 человек на одно мест [21]. Кризис пандемии также отразился на психологическом состоянии молодежи, многие перестали чувствовать себя уверенно на рынке труда [8].

В ответ на кризис пандемии правительство РФ 17 марта 2020 г. оперативно ввело комплекс социально-экономических мер [2], направленных на поддержку населения страны, в том числе, молодых граждан [3]. Можно ли оценить эффективность предложенных государством механизмов в отношении трудовой деятельности молодежи в течение кризиса пандемии? Если можно, то насколько меры эффективны и нуждаются ли они в корректировке? Учитывают ли меры волнообразный характер течения

пандемии [31]? Например, государственные меры в отношении занятости молодежи в Испании являются неэффективными вследствие ограниченности традиционных подходов дерегулирования и гибкости условий [36]. Как же дело обстоит в России? В статье будут даны ответы на вышеперечисленные вопросы.

Целью исследования служит анализ эффектов, оказываемых на рынок труда молодежи РФ в пандемию коронавируса, и их соответствия механизмам государственного регулирования, предложенным для их корректировки, оценка которого производится с помощью концепции конверсии мер.

Объектом исследования является отношение молодежи к рынку труда в период кризиса пандемии коронавируса. Предмет исследования составляет изменение позиции представителей данной возрастной группы на рынке труда под воздействием фактора пандемии. Гипотеза исследования состоит в том, что пандемия привела к высокой степени уязвимости молодежи в области занятости, а меры государственного регулирования не дают положительного эффекта в деле помощи молодежи на рынке труда в экономически нестабильное время вследствие их несоответствия реальным потребностям граждан возраста 14–35 лет.

Экономический кризис, являясь неотъемлемой частью экономического цикла [17], разрушает значительную часть производительных сил и дестабилизирует рынок труда. Однако, в Российской Федерации отсутствуют «правильные» по частоте циклы, так как колебания в экономике имеют в основном внешнеэкономические причины [11]. Следовательно, моделирование кризисов становится более многогранным:

возникает необходимость учитывать множеств макро- и микроэкономических факторов.

Рассмотрим проблемы молодежного рынка труда, актуальные для каждого из трех ключевых экономических кризисов, затронувших Россию, а также роль государства в их решении. Целью сравнения послужит ответ на вопрос, похожа ли пандемия 2020 г. на другие кризисы по эффектам, оказываемым на молодежную занятость, или же она уникальна в своих проявлениях? Экономический кризис 2008 г. сильно ударил по мировому рынку труда и четко обозначил молодежь как уязвимую группу на рынке труда [32]. Проблема молодежной безработицы вошла в спектр внимания мирового сообщества [38]. Какие тренды функционирования российского молодежного рынка труда можно выделить в кризис 2008 года? Ведь функция создания рабочих мест была негласно передана от государства частному сектору [6]. Очевидно, что бизнес заинтересован в качественном труде, который не всегда могут обеспечить молодые работники, в соответствии с чем безработица среди данной группы населения в экономический кризис начала прогрессировать. Доля безработной молодежи 14-20 лет на 2008 г. составила 30,9 % в сравнении с 24% в 2007 г., доли безработных граждан возрастных групп «20-24», «25-29», «30-34» выросли на 1,7%, 1,5% и 1% соответственно [26]. В 2009 г. также имел место тренд увеличения безработицы на молодёжном рынке труда.

В посткризисную рецессию 2010 г. занятость молодежи была неэффективной: по полученной специальности работали меньше половины экономически активных граждан данной возрастной категории [6]. Снизилась мотивация совершенствования интеллектуального капитала, так как он все равно не имел практического применения. Однако, наличие степени бакалавра дало

возможность работникам многих стран пережить мировой кризис в более легкой форме [39], что подтверждает связь образования и трудовой деятельности, в особенности, в РФ [12]. Третий тренд – усиление цикла «работа-благосостояние» [35], в рамках которого молодые люди движутся по замкнутой траектории: низкооплачиваемая работа - низко квалифицированная работа - безработица. Данный цикл начинается с таких называемых «плохих форм работы»: сокращения сроков пребывания на рабочем месте, увеличения рабочих функций, не требующих квалификации, неполной занятости. В результате молодые люди, вынужденно поработав в таких формах и не получив притока знаний и навыков, переходят на такую же низко квалифицированную вакансию или скатываются в состояние безработицы. Итого, экономический кризис 2008 г. привел к переходу молодежи под управление бизнесом, у которого на тот период была единственная цель – выжить. В результате отсутствия должной поддержки у государства, а также наличия объективного фактора в виде низкого уровня квалификации, молодежь была вовлечена в цикл «работа-благосостояние», вследствие чего стала терять стимул к движению по образовательной траектории, совершенствованию своего потенциала и погрязла в поиске очередной низко квалифицированной работы.

Валютный кризис 2014–2015 гг. характеризовался распространением новых форм трудового поведения, навязанных работодателями, к которым относятся: систематические задержки при выплате заработной платы, «серые» зарплаты, навязанные руководством отпуска и сокращенный график работы [13]. Вследствие возникновения вышеперечисленных форм возросла социальная незащищенность молодежи

[18]. Государство не решало вопрос усиления эксплуатации молодых работников, а предприятия перманентно повышали требования к соискателям. Например, с течением кризиса стало необходимым знание иностранного языка, знаний в смежных профессиональных отраслях, опыт работы продолжительностью в несколько лет и т.п. В валютный кризис также имел место рост числа молодых граждан, работающих по временному договору, права которых также нарушались [9]. Следовательно, оптимальный вид занятости для совмещения с учебой стал небезопасным из-за возможности работодателя расторгнуть договор в любое время, не выполнив обозначенные в нем условия. В таком случае молодой человек оставался без заработной платы, не имея при этом подушки безопасности из компетенций и высокого предложения на рынке труда. Резюмируя особенности влияния валютного кризиса на молодежь, отметим, что представители данной возрастной группы в очередной раз остались вне внимания государства: работодатели использовали различные меры для предотвращения кризиса, которые шли вразрез запросам молодежи. Требования к трудоустройству тем временем росли, что значительно сократило возможность найти работу в период экономического спада.

Последствия влияния на молодежь кризиса пандемии коронавируса, начавшегося весной 2020 г. в РФ, пока нельзя оценить в полной мере, так как на момент написания статьи кризис продолжается. Начнем с определения мировых трендов. Первая тенденция заключается в массовом психологическом эффекте пандемии на молодежь: помимо общего страха, навеянного эпидемиологической обстановкой, люди осознают, что экономическая ситуация - весьма неопределенная [27]. Многих молодых людей временно или навсегда увольняют, чем демотивируют их в дальнейшем развитии на рынке труда. Более того, среди представителей молодежи закрепляется нежелание рисковать и вести собственный бизнес, который может приостановлен в результате кризисных явлений [33].

Б. Черчилль, рассматривая молодежь Австралии во время пандемии COVID-19 [30], обнаружил, что женщины находятся в менее благоприятном положении на рынке труда (таблица 1)<sup>9</sup>. Этот факт объясняется тем, что женщины в большей степени вовлечены в те отрасли экономики, которые пострадали от пандемии: ресторанный бизнес, туризм, риэлтерская деятельность, продажи и др.

Таблица 1

Доля молодежи в мире, которая потеряла место работы в связи с пандемией коронавируса 2020 года,

по категориям

Категория молодежи	Доля категории молодых людей, потерявших работу, %
Возрастная категория 18-24	9,3

<sup>9</sup> Составлено по: Youth & COVID-19: Impacts on jobs, education, rights and mental well-being // International Labour Organization URL:

[https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_emp/documents/publication/wcms\\_753026.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/documents/publication/wcms_753026.pdf)  
(дата обращения: 04.01.2020)

Возрастная категория 25-29	5,2
Возрастная категория 30-34	3,1
Женщины	6,7
Мужчины	7,2

В РФ пандемия изменила планы на получение высшего образования и построения карьерной траектории у многих молодых людей [15]. Помимо того, что представители данной возрастной категории в большей мере подтверждены безработице, кризис окончательно отнял возможность найти достойную работу: предприятия сокращали штат, малый бизнес закрывался, стажировки были отложены на неопределенный срок или переведены в онлайн-формат. Зато сильно подрос спрос среди работодателей на курьеров и водителей [22] – низко квалифицированные профессии, не дающие возможности сделать вклад в развитие карьеры и являющиеся временным решением для молодежи. В данных условиях особенно тяжело было абитуриентам, которые до конца мая 2020 г. не знали, каким будет формат сдачи Единого государственного экзамена (ЕГЭ) [23], и какие специальности останутся актуальными при изменившейся структуре занятости населения. Неуверенность в выбранном направлении обучения, а также дистанционный формат, снижающий качество образования, – вот то, с чем столкнулись абитуриенты и студенты в 2020 г. [16]. Во что выльются изменения формата поступления в учебные заведения и переход в онлайн-обучение, пока сложно точно предсказать.

Кризисы 2008 г. и 2014–2015 гг. имеют общие тенденции влияния на трудовую деятельность молодежи. Во-первых, представители данной возрастной группы очевидно дискриминируются

работодателями. Во-вторых, вследствие повышения барьеров компетенций и образования для входа на рынок труда, молодежь все больше ограничивалась циклом «недостаток образования – низкооплачиваемая работа – безработица». Помимо закрепления вышеуказанных тенденций, пандемия коронавируса привнесла дополнительные факторы: молодые люди (в особенности, женщины) все меньше становятся способными к риску и построению собственного бизнеса. Они перестают чувствовать уверенность на рынке труда, а планы на продолжение образования и поиск достойной работы становятся почти неосуществимыми из-за необходимости оперативно зарабатывать. Сегодня нельзя однозначно оценить качество высшего образования, предоставляемого в онлайн-формате, а также структуру рынка труда по окончании пандемии.

В связи с резким ударом пандемии по российской экономике государство вынуждено было ввести ряд ответных социально-экономических мер. Каким образом оценить, целенаправленно ли будут действовать меры и дадут ли они желаемый результат? Стандартно данной цели служит система целевых показателей, достижение которых по истечении срока действия меры дает понять, какой эффективностью обладает та или иная мера [5]. Но при всех преимуществах система целевых показателей исключает один важный фактор – время. В случае кризиса нет возможности долго ждать результатов оценки мер по истечении

срока ее действия. Напротив, при очевидной неэффективности меры необходимо оперативно корректировать.

Существует ли альтернатива? Автором предлагается концепция конверсии для оценки эффектов введения той или иной государственной меры. Конверсия в отношении государственного регулирования рынка труда представляет собой соотношение ресурсов и мер, направленных на решение какой-либо социально-экономической проблемы, к результатам их введения. При оценке конверсии государственных усилий важно

понимать, что рассматриваются не только краткосрочные, но и долгосрочные эффекты. По аналогии с концепцией государственного стратегического управления трудовым потенциалом О.П. Шамаевой и Н.А. Хорошун [19], конверсия оценивает все прямые и косвенные эффекты введения той или иной меры государственного регулирования в различном временном фокусе. Логика оценки конверсии можно представить в следующей схеме (рис. 1).



Рисунок 1. Цепочка оценки конверсии государственного регулирования (составлена автором в ходе исследования)

Конверсия позволяет производить оценку эффективности меры до того, как она превратится в результат, предвосхищая направление ее действия. Если механизм имеет нулевую конверсию, то государство тратит бюджетные средства безрезультатно, и тогда возникает базис для ослабления / отмены мер. Если же речь идет об отрицательной конверсии, то государство сильно проигрывает: помимо траты ресурсов приходится решать проблемы, возникшие в результате

некорректного выбора политики занятости населения. В данном случае возникает необходимость дерегулирования и пересмотра мер.

В составленной автором по итогам исследования таблице 2 представлены меры государственного регулирования рынка труда в пандемию и их оценка с помощью «концепции конверсии мер» в отношении молодежи [3].

Таблица 2

Меры активной и пассивной политики в области регулирования рынка труда РФ в пандемию коронавируса и их потенциальное долгосрочное влияние на молодежь

Меры регулирования рынка труда	Потенциальное влияние на молодежь на рынке труда
Продление срока выплат или повышение до уровня МРОТ пособий по безработице	Неоднозначное: мотивация или демотивация молодежи в поиске работы в результате? <ul style="list-style-type: none"> <li>- Положительная конверсия, если денежный вопрос стоял остро.</li> <li>- Отрицательная конверсия, если продление срока выплат – дополнительный бонус и возможность иждивенчества [10]</li> </ul>
Онлайн-регистрация в службе занятости населения	Нулевая конверсия – упрощенный формат регистрации не гарантирует решения проблемы молодежной безработицы. Молодежь – не целевая группа центров занятости населения, ее представители редко обращаются к государству за помощью в трудоустройстве [14]
Выплаты на протяжении 3 месяцев в размере МРОТ для предпринимателей, закрывших дело в связи с пандемией	Отрицательная конверсия – снижение уровня риска в ведении собственного дела в будущем [33]
Государственное финансирование для создания временных рабочих мест	Положительная конверсия – временное место с возможностью задержаться на рынке; менее эффективно в сравнении с кризисом 2008 года [3].
Дистанционное обучение работников и безработных граждан	Не распространяется на молодежь.
Платформа «Работа в России»	Нулевая конверсия: <ul style="list-style-type: none"> <li>- создан в первую очередь для регистрации безработных (см. пункт про онлайн регистрацию в службе занятости);</li> <li>- сомнительная популярность платформы среди молодежи.</li> </ul>

Как видно из таблицы, большая часть государственных мер, затрагивающих молодежь, не адресная, то есть, не соответствует актуальным запросам на этапе ее введения, что заведомо не может привести к положительному результату (под «положительным результатом»

понимается стабилизация молодежного рынка труда - сокращение безработицы, непрерывность получения образования, плавность перехода «учеба-работа» и т.д.). При максимально уязвимой позиции молодежи на рынке труда в пандемию коронавируса, меры государственного

регулирования в области занятости, распространяющиеся на молодежь, в большинстве случаев не обладают положительной конверсией. Рассмотрим картину занятости молодежи в пандемию: в чем молодые граждане видят проблем на рынке труда, нуждаются ли они в государственной помощи, и если да, то в каком ее формате?

С целью выявления актуальных запросов молодежи на рынке труда в пандемию коронавируса был проведен анкетный опрос молодежи, проходивший в онлайн-формате в первом квартале 2021 г. в Санкт-Петербурге и Еврейской автономной области. Респондентами выступали молодые люди в возрасте 14–35 лет, так как в соответствии с обновленным законодательством возрастные границы социальной группы «молодежь» были расширены [1]. Число респондентов составило 173 чел., из которых 119 – жители Санкт-Петербурга и 54 – жители ЕАО.

Санкт-Петербург по данным за 2019 г. [4] занял второе место среди регионов РФ с низким уровнем безработицы, значение которого составило 1,4%. Тем временем, Еврейский автономный округ занял 64 место в рейтинге за 2020 г. [25] с уровнем безработицы в 6,3%. Согласно классификации регионов РФ, представленной И.А. Винюковым и его коллегами [7], Санкт-Петербург является «сильным регионом» со стабильным и уникальным экономическим положением, в то время как Еврейская автономная область – «среднеслабый регион», так как в нем отсутствует производственный и ресурсный капитал, который был бы исключительно важен в масштабах страны. Таким образом, охватывая респондентов в двух значительно отличающихся по уровню экономического развития и качеству жизни регионах, мы можем хотя бы ориентировочно (не репрезентативно) судить о запросах молодежи в стране.

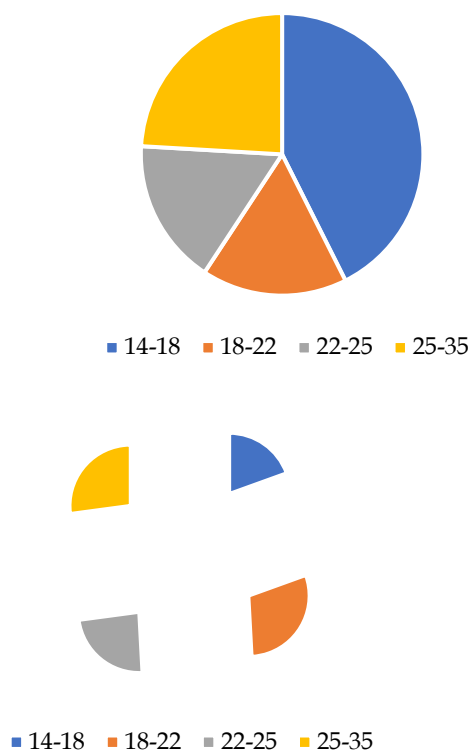
В опросе равномерно представлены 4 возрастных категории молодежи. Похожее разделение предлагает О.Ю. Шибаршина [20], но в соответствии с расширением возрастных границ данной социальной группы в работе предлагается более развернутый вариант. Группа 14-18 лет – школьники старших классов и студенты первых курсов ссузов. Вторая группа 18-22 лет – студенты ссузов и вузов (самая проблемная и уязвимая группа на рынке труда, так как при желании начинать трудовую деятельность, ее представители сталкиваются с отсутствием необходимых навыков, требуемых работодателем). Третья группа 22-25 лет – выпускники ссузов и вузов, и четвертая группа 25-35 лет – молодежь, активно вовлеченная в трудовую деятельность.

Последним опорным пунктом опроса является вопрос про текущий статус на рынке труда: «работаю» / «не работаю». В зависимости от ответа, для каждого респондента выстраивалась персональная логика выдачи вопросов. Таким образом, на основании регионального, возрастного и разделения по статусу трудоустройства можно будет выделить основные запросы молодежи на рынке труда и на их основании сделать выводы по стране в целом.

Важно представить регионы в разрезе возрастной структуры респондентов (рисунок 2), чтобы понимать, ответы каких возрастных групп будут преобладать и влиять на общую картину исследования. Как мы видим, в ЕАО преобладает категория школьников, в то время как в Санкт-Петербурге большая доля опрошиваемых представлена студентами ссузов и вузов.



Рисунок 2. Итоги отнесения себя к одной из возрастных групп как представителя рынка труда (ЕАО и Санкт-Петербурге)



Далее обозначим первый фокус дифференциации опрашиваемых, так как представленные возрастные группы не поддаются сравнению между собой: невозможно приравнять положение на рынке труда школьника, который не может себе позволить работать на постоянной занятости и не имеет в этом потребности, и 30-летнего работника, который имеет профессиональные компетенции, опыт и, как правило, завершённую ступень образования. Для этой цели мы разделим респондентов по статусу на рынке труда: «работаю» / «не работаю» (таблица 3).

Таблица 3

**Работаете ли вы в данный момент?**

Статус на рынке труда	Еврейская автономная область, % респондентов	Санкт-Петербург, % респондентов
«Работаю»	47	56
«Не работаю»	53	43

Проведем второй фокус дифференциации, чтобы отделить школьников, которые не нуждаются в рабочем месте, от безработных

представителей молодежи, и у последних выявим причину отсутствия работы (рис. 3 и 4).

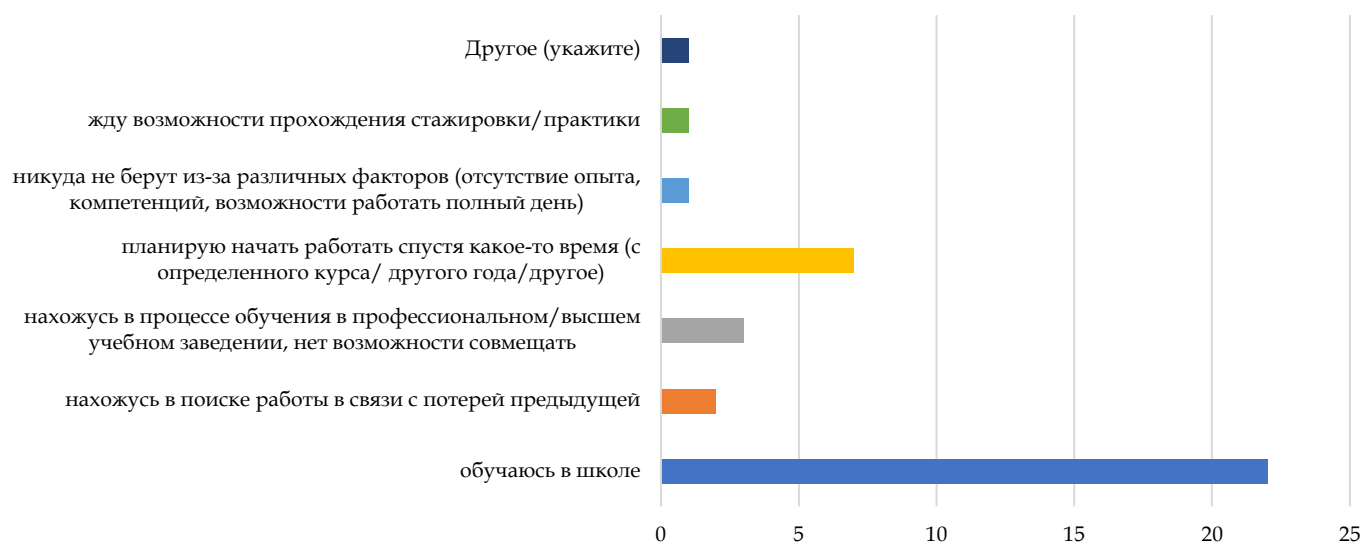


Рисунок 3. Почему вы не работаете на данный момент? (можно выбрать несколько вариантов), Еврейская автономная область

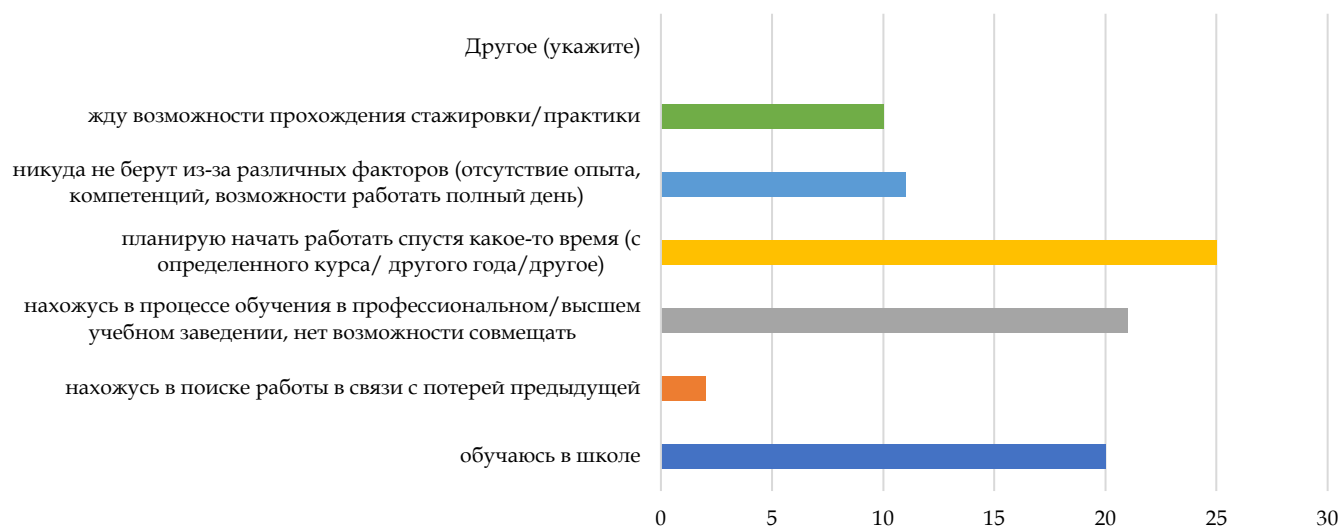


Рисунок 4. Почему вы не работаете на данный момент? (можно выбрать несколько вариантов), Санкт-Петербург

Как мы видим из вышепредставленных графиков, в Санкт-Петербурге, вследствие более высокой доли респондентов возраста 18-22, факт отсутствия работы более распространен. Тем не менее, в обоих регионах студенты указывают, что основной причиной отсутствия трудоустройства является ожидание начала трудовой деятельности, что может быть обусловлено позицией «сначала учеба, потом работа», которая является популярной среди молодежи.

Однако, в ЕАО 3%, а в Санкт-Петербурге больше 21% указали, что не просто не хотят, но и физически не могут совмещать получение образования и работу. Потеряли рабочее место во время пандемии всего 2 респондента из каждого региона, что составляет меньше 3% от общего числа неработающих респондентов.

Таким образом, в работе будут рассмотрены три основные группы молодежи. Первая группа – экономически активные граждане двух регионов, которые являются частью рынка труда и

видят его изнутри. Вторая группа – школьники старших классов, которые в большинстве своем не работают и находятся в процессе выбора профессии. Третья группа – неработающие студенты, которые сконцентрированы на образовательной деятельности и ждут ближайшей возможности получения опыта, а также та их часть, которые хотят работать, но в силу каких-либо факторов не могут этого сделать.

Результаты исследования представлены в таблице 4. Как можно заметить, для школьников и работающих и безработных представителей молодёжи старше 18 лет, несмотря на различный статус, желаемые меры совпадают, только разнятся приоритеты. Насколько введение перечисленных мер необходимо молодежи? И будут ли обладать данные механизмы положительной конверсией?

Таблица 4

**Проблемы основных групп молодежи по статусу на рынке труда в кризис пандемии коронавируса и предлагаемые ими пути их решения**

Группа респондентов	Главные проблемы группы на рынке труда	Предлагаемые респондентами пути решения по приоритету
<b>Работающие</b>	1) снижение качества образования из-за перехода в онлайн-формат; 2) временная потеря рабочего места; 3) снижение заработной платы; 4) приостановление образовательной деятельности	1) материальное поощрение государством работодателей для трудоустройства молодежи; 2) снижение требований со стороны работодателей к молодым людям; 3) увеличение стажировок для студентов на государственных предприятиях; 4) предоставление вузами мест для трудоустройства; 5) поддержка начинающих предпринимателей
<b>Школьники</b>	1) нежелание работодателей принимать на работу соискателей младше 18 лет; 2) отсутствие опыта и компетенций у представителей данного возраста	решение не требуется так как потребность работать не распространена
<b>Неработающие студенты</b>	1) временная потеря рабочего времени; 2) безработица; 3) снижение качества образования из-за перехода на дистант	1) увеличение количества стажировок в вузах; 2) материальное поощрение работодателей для трудоустройства молодежи; 3) предоставление вузами мест для трудоустройства;

		4) поддержка предпринимательства;
		5) снижение требований работодателей к молодым соискателям

Во-первых, важно понять, что дерегулирование рынка труда молодежи невозможно в условиях смешанной экономики, и государство в той или иной мере должно вмешиваться, чтобы поддерживать эффективное соотношение спроса и предложения на данном сегменте рынка. Особенно остро вопрос встает во время экономической нестабильности.

Во-вторых, меры должны создаваться с учетом потребностей объектов регулирования, в данном случае, представителей возрастной категории 14–35 лет, в кризисные времена. Каким способом собирать эти данные – отдельный вопрос. Это могут быть массовые анкетные опросы, интервью, фокус-группы, статистика регионов. Однако, не всегда собранные данные могут однозначно иллюстрировать реальную картину на рынке труда. Из двух представленных выше выводов следует, что государство должно проводить оценку запросов молодежи через призму особенностей данной возрастной группы, ведь на этом шаге многие меры могут отсеяться. Экономический кризис всегда влияет на эмоциональное состояние людей, особенно на молодых представителей, которые больше всего от него страдают.

Как говорилось ранее, концепция конверсии позволяет проводить оценку эффективности государственных механизмов в краткосрочной и долгосрочной перспективе. Мера должна вводиться только в том случае, когда несет однозначно положительный эффект. Необходимо анализировать каждую меру с помощью специальной системы оценки на

предмет адресности, соотношения издержек к потенциальному результату, смежного результата действия меры и возможного негативного эффекта. Респонденты предложили пути решения проблем – меры государственного регулирования, которые они считают релевантными для эффективного функционирования рынка труда в кризис пандемии коронавируса. Если провести данные меры через «концепцию положительной конверсии», для стабилизации положения молодых людей на рынке труда пандемии можно использовать только следующие механизмы: материальное поощрение государством работодателей для трудоустройства молодежи, увеличение числа стажировок для студентов на государственных предприятиях и поддержку начинающих предпринимателей. Положительная конверсия механизмов регулирования рынка труда в кризис особенно трудно достижима, так как действовать приходится оперативно. Однако, на случай экономической нестабильности можно заранее подготовить механизмы регулирования, которые помогут смягчить удар на рынке труда молодежи.

Таким образом, мы подтвердили гипотезу о том, что пандемия дестабилизировала положение молодежи на рынке труда, а государственные механизмы не имеют положительного эффекта вследствие их несоответствия реальным потребностям граждан возраста 14–35 лет. Молодежь нуждается не в непосредственной помощи государства, а в политике государства в области

стимулирования работодателей, потому что от последних напрямую зависит траектория трудовой деятельности молодых граждан. Работодатели могут служить как положительным агентом для развития навыков, построения карьеры и стимулирования в открытии собственного бизнеса, как и демотиватором молодежи. Следовательно, направление мер на корректировку взаимодействия между представителями данной возрастной группы и работодателями и налаживание сотрудничества между ними гарантирует улучшение положения молодежи на рынке труда.

### Заключение

Статья посвящена оценке положения молодых граждан РФ на рынке труда в пандемию коронавируса и соответствия социально-экономических мер государственного регулирования для помощи населению в нестабильный экономический период реальным проблемам, с которыми столкнулась молодежь в области занятости.

В ходе проведения опроса в Санкт-Петербурге и Еврейской автономной области в рамках исследования был подтвержден разрыв между проблемами и запросами молодежи на рынке труда и действующими государственными социально-экономическими мерами для поддержки населения в пандемию. Механизмы государственного регулирования не являются адресными и не соответствуют потребностям данной возрастной группы на рынке труда, а значит, обладают отрицательной или же нулевой конверсией.

Из предложенных респондентами путей решения проблем потенциально положительной конверсией могут обладать следующие меры: материальное поощрение государством работодателей для трудоустройства молодежи,

увеличение числа стажировок для студентов на государственных предприятиях и поддержка начинающих предпринимателей.

Дальнейшие исследования могут быть направлены на создание системы для оперативного получения информации о состоянии молодежного рынка труда в кризисные периоды и развитие методологии государственной оценки мер с точки зрения их конверсии, а также описание механизмов корректировки мер в соответствии с изменяющимися социально-экономическими факторами.

### Библиография

1. Федеральный закон от 30.12.2020 N 489-ФЗ "О молодежной политике в Российской Федерации" // КонсультантПлюс [Информационно-правовой портал]. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_372649/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_372649/) (дата обращения: 27.05.2020).
2. План первоочередных мероприятий (действий) по обеспечению устойчивого развития экономики в условиях ухудшения ситуации в связи с распространением новой коронавирусной инфекции" (утв. Правительством РФ 17.03.2020) // Правительство России URL: <http://government.ru/news/39235/> (дата обращения: 22.05.2021).
3. Бондаренко Н. Е. Общество и пандемия: опыт и уроки борьбы с COVID-19 в России. – 2020.
4. Регионы России. Социально-экономические показатели. 2020: Р32 Стат. сб. / Росстат. - М., 2020. - 1242 с.
5. Ванкевич Е. В., Коробова Е. Н. Оценка эффективности активных программ содействия занятости в регионе // Вестник Витебского государственного технологического университета. – 2015. – №. 1 (28).

6. Васильев А. А. Молодежный рынок труда в 1992-2014 гг. //Власть. – 2014. – №. 12. – С. 53-56.

7. Винюков И. А. и др. Классификация регионов России по динамике их развития в околокризисный период //Финансы: теория и практика. – 2015. – №. 2 (86). – С. 45-60.

8. Габбазова Н. Р., Коротаева Т. В. Изменения на рынке труда в связи с пандемией COVID-19 //Самарский государственный экономический университет. – 2020. – С. 32-35.

9. Гимпельсон В. Е., Капелюшников Р., Роцин С. Ю. Российский рынок труда: тенденции, институты, структурные изменения //ВЕ Гимпельсона, РИ Капелюшникова, СЮ Роцина. М.: ЦСР, НИУ ВШЭ. Режим доступа: [https://csr.ru/wp-content/uploads/2017/03/Doklad\\_trud.pdf](https://csr.ru/wp-content/uploads/2017/03/Doklad_trud.pdf), дата обращения. – 2017. – Т. 9. – №. 2018. – С. 111-140.

10. Голиусова Ю. В., Ключарев Г. А. О стратегиях занятости современной молодежи //Россия реформирующаяся. – 2017. – №. 15.

11. Илюхин А. А., Пономарева С. И. Теории экономических циклов и современная российская хозяйственная эволюция //Human progress. – 2016. – Т. 2. – №. 6.

12. Капелюшников Р. И. Отдача от образования в России: ниже некуда? //Серия WP3. Проблемы рынка труда. – 2021. – С. 1-52.

13. Козырева П. М. и др. Российская молодежь на рынке труда в условиях экономического кризиса //Россия реформирующаяся. – 2017. – №. 15. – С. 49-71.

14. Ляцук Ю. О., Лабзенкова У. В. Проблема трудоустройства молодёжи на рынке труда //Материалы VII Международной научно-практической конференции «Актуальные проблемы социально-трудовых отношений», посвященной 60-летию основания

Института социально-экономических исследований ДФИЦ РАН. – 2019. – С. 239-241.

15. Мартиросян О. А. Молодежная занятость и безработица в условиях пандемии COVID-19 //Вестник БИСТ (Башкирского института социальных технологий). – 2020. – №. 3. – С. 69-74.

16. Плотников А. В. Влияние пандемии на отдельные отрасли экономики (на примере образования) //Теория и практика сервиса: экономика, социальная сфера, технологии. – 2020. – №. 4 (46).

17. Силин Я. П., Анимидца Е. Г., Новикова Н. В. Теории экономического роста и экономического цикла в исследовании региональных процессов новой индустриализации //Journal of new economy. – 2019. – Т. 20. – №. 2. – С. 5-29.

18. Тихонова Н. Е., Каравай А. В. Влияние экономического кризиса 2014–2016 годов на занятость россиян //Мониторинг общественного мнения: Экономические и социальные перемены. – 2017. – №. 2 (138). – С. 1-17.

19. Шамаева О. П., Хорошун Н. А. Регулирование трудового поведения как составная часть стратегического управления // Вестник Белгородского государственного технологического университета им. ВГ Шухова. – 2017. – №. 1. – С. 234-239.

20. Шибаршина О. Ю. Современные проблемы трудоустройства российской молодежи //Вестник Московского университета имени СЮ Витте. Серия 1: Экономика и управление. – 2019. – №. 2 (29). – С. 101-105.

21. В каких регионах легче всего найти работу кандидату без опыта? //HeadHunter URL: <https://spb.hh.ru/article/28099> (дата обращения: 02.06.2021).

22. В России появилось много новых и неожиданных вакансий // RGRU Специальный проект URL: <https://rg.ru/2020/04/16/reg-ufo/v-rossii->

poiavilos-mnogo-novyh-i-neozhidannyh-vakansij.html (дата обращения: 04.06.2021).

23. ЕГЭ-2020: сроки и особенности проведения // Гарант.ру URL: <https://www.garant.ru/news/1375933/> (дата обращения: 04.06.2021).

24. Кризисы на рынке труда: в чем их отличия? // HeadHunter URL: <https://spb.hh.ru/article/28103> (дата обращения: 02.06.2021).

25. Рейтинг регионов РФ по уровню безработицы – 2020 // Рейтинг РИА URL: <https://riarating.ru/infografika/20200317/630157723.html> (дата обращения: 27.05.2021).

26. Уровень безработицы по возрастным группам // Росстат URL: [www.gks.ru/bgd/regl/B11\\_36/IssWWW.exe/Stg/d1/01-49.htm](http://www.gks.ru/bgd/regl/B11_36/IssWWW.exe/Stg/d1/01-49.htm). (дата обращения: 29.04.2021).

27. Achdut N., Refaeli T. Unemployment and Psychological Distress among Young People during the COVID-19 Pandemic: Psychological Resources and Risk Factors // International Journal of Environmental Research and Public Health. – 2020. – Т. 17. – №. 19. – P. 1-21.

28. Bottan N., Hoffmann B., Vera-Cossio D. The unequal impact of the coronavirus pandemic: Evidence from seventeen developing countries // PloS one. – 2020. – Т. 15. – №. 10. – P. 1-10.

29. Buklemishev O. V. Coronavirus crisis and its effects on the economy // Population and Economics. – 2020. – Т. 4. – P. 13-17.

30. Churchill B. COVID-19 and the immediate impact on young people and employment in Australia: A gendered analysis. – 2020.

31. Contreras S., Priesemann V. Risking further COVID-19 waves despite vaccination // The Lancet Infectious Diseases. – 2021.

32. Demidova O. et al. The impact of crises on youth unemployment of Russian

Regions: An empirical analysis // China-USA business review. – 2011. – Т. 10. – №. 7. – P. 491-507.

33. Hernández-Sánchez B. R., Cardella G. M., Sánchez-García J. C. Psychological Factors that Lessen the Impact of COVID-19 on the Self-Employment Intention of Business Administration and Economics' Students from Latin America. – 2020. P. 1-22.

34. Joyce R., Xu X. Sector shutdowns during the coronavirus crisis: which workers are most exposed // Institute for Fiscal Studies Briefing Note BN278. – 2020. – Т. 6.

35. McTier A., McGregor A. Influence of work-welfare cycling and labour market segmentation on employment histories of young long-term unemployed. – 2018. P. 20-37.

36. Molina O., Godino A. Scars that Never Heal: Dualisation and Youth Employment Policies in Spain from the Great Recession to the Corona Crisis // Sociologia del Lavoro. – 2021.

37. Paudel P. Online education: Benefits, challenges and strategies during and after COVID-19 in higher education // International Journal on Studies in Education. – 2021. – Т. 3. – №. 2. – P. 70-85.

38. Scarpetta S., Sonnet A., Manfredi T. Rising youth unemployment during the crisis: how to prevent negative long-term consequences on a generation?. – 2010.

39. Vuolo M., Mortimer J. T., Staff J. The value of educational degrees in turbulent economic times: Evidence from the Youth Development Study // Social Science Research. – 2016. – Т. 57. – P. 233-252.

40. Youth & COVID-19: Impacts on jobs, education, rights and mental well-being // International Labour Organization URL: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_emp/documents/publication/wcms\\_753026.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/documents/publication/wcms_753026.pdf) (дата обращения: 02.06.2021).

## ASSESSMENT OF THE COVID-19 PANDEMIC EFFECTS ON YOUTH EMPLOYMENT IN THE RUSSIAN FEDERATION LABOUR MARKET

**Koikova Anastasia** - 3rd year student of the educational program "Public Administration and Analytics", School of Social Sciences and Oriental Studies of the Higher School of Economics, St. Petersburg campus. Email: [askoykova@edu.hse.ru](mailto:askoykova@edu.hse.ru)  
Phone number: 8 (921) 397-87-44.

The paper discusses the problems faced by young people in employment because of the economic consequences of the coronavirus pandemic in the Russian Federation. The article highlights the specifics of the pandemic's impact on youth employment in contrast to the crises of 2008 and 2014-2015 affecting the Russian Federation, which are further compared with state regulation employment measures. The conversion of socio-economic measures introduced by the state to help the population in May, 2020 in response to the decline in economic activity due to the pandemic is assessed. By conducting a questionnaire survey among young people in St. Petersburg and the Jewish Autonomous Region, the real demands of representatives of this age category on the unstable labor market are highlighted. There are suggested several mechanisms that could serve to strengthen the position of young people on the labor market in the Covid times.

Key words:

*Economic crisis, coronavirus pandemic, COVID-19, youth labor market, state regulation, conversion*



# ВОПРОСЫ ЗАНЯТОСТИ И РЫНОК ТРУДА

## ПРОБЛЕМА ПЕРВОГО РАБОЧЕГО МЕСТА В РОССИИ, ПОИСК ОПТИМАЛЬНОЙ СТРАТЕГИИ ПО ЕЕ ПРЕОДОЛЕНИЮ С ОПОРОЙ НА МИРОВЫЕ ПРАКТИКИ

Руденко Д.П.<sup>10</sup>, Москвина М.В.<sup>11</sup>

В данной статье рассматривается проблема получения первого рабочего места в России, а также ключевые барьеры на пути ее преодоления – недостатки нормативного регулирования и несоответствие рынка образовательных услуг рынку труда. В исследовании рассматриваются одни из лучших мировых практик в данной области - опыт Великобритании, США, Франции, Италии, Словении, Германии и Казахстана. По окончании исследования был сформирован ряд рекомендаций для преодоления обозначенной проблемы в России.

Ключевые слова:

*Молодежная безработица, GR, трудоустройство молодежи, первое рабочее место.*

---

<sup>10</sup> Руденко Дмитрий Павлович – студент 2-го курса ОП «Управление бизнесом», НИУ ВШЭ; [dprudenko@edu.hse.ru](mailto:dprudenko@edu.hse.ru), +7 (977) 773-29-86.

<sup>11</sup> Москвина Мария Валерьевна – кандидат экономических наук, управляющий директор Управления рынка труда и социального партнерства ООР «РСПП», член Российской трехсторонней комиссии по регулированию социально-трудовых отношений; [moskvinamv@rspp.ru](mailto:moskvinamv@rspp.ru).

## Введение

Проблемы занятости молодежи являются серьезнейшими социально-экономическими проблемами любого государства. Стоит отметить, что «занятость не только влияет на материальное состояние человека, но и определяет его психическое, нравственное и социальное положение, место в обществе и будущее» [1]. Отсутствие работы может привести к регрессу и личности, и всего общества. Незавершённая социализация, развитие девиаций, нарастание социальной напряженности, – это лишь некоторые проблемы, к которым может привести дисбаланс на рынке труда. Однако непосредственно занятость молодежи проявляется в экономической сфере общественной жизни. Все процессы, протекающие на молодежном рынке труда, определяют не только сегодня, но и завтра облик экономики того или иного государства.

В контексте данного исследования необходимо обозначить базовую терминологию. Определение понятия «молодёжь» было сформулировано В.Т. Лисовским в конце 1960-х: «Молодёжь – поколение людей, проходящих стадию социализации, усваивающих, а в более зрелом возрасте уже усвоивших, образовательные, профессиональные, культурные и другие социальные функции» [2]. Из данного определения следуют ключевые характеристики, отличающие молодежь, – принятие социальных норм и усвоение определенных знаний, умений и навыков, необходимых для успешной жизни в обществе.

Со временем термин претерпел изменения и уточнения, но его сущность осталась неизменной. Так, в распоряжении Правительства РФ от 29 ноября 2014 г. №

2403-р «Об утверждении Основ государственной молодежной политики Российской Федерации на период до 2025 года» «молодежь» определяется как «социально-демографическая группа, выделяемая на основе возрастных особенностей, социального положения и характеризующаяся специфическими интересами и ценностями. Эта группа включает лиц в возрасте от 14 до 30 лет, а в некоторых случаях, определенных нормативными правовыми актами Российской Федерации и субъектов Российской Федерации, – до 35 и более лет» [3]. Принимая во внимание столь колоссальный возрастной разброс, в контексте данного исследования под термином «молодежь» будут пониматься лица в возрасте от 15 до 29 лет, что соответствует методологии Федеральной службы государственной статистики.

Предметом исследования выступает комплекс проблем, связанных с преодолением молодыми людьми порога между учебой и работой, ведь именно в переходе от первого ко второму проявляется ключевая особенность положения молодежи на рынке труда.

## Обзор российского молодежного рынка труда

На 2018 г. в России проживало почти 24,3 млн чел. в возрасте от 15 до 29 лет, что составляет 16,5% всего населения страны, согласно официальному статическому сборнику «Труд и занятость в России 2019» [4]. При этом в 2020 г. доля безработных в России моложе 29 лет составляла 38,4% от общего числа безработных. Стоит отметить, что наибольшая численность (более 650 тыс. чел.) безработных наблюдается в возрастной категории 20-24 года, что свидетельствует о том, что молодые специалисты – выпускники средних и высших учебных заведений –

испытывают трудности с трудоустройством. Проблема трудоустройства молодежи сопровождается недостатком профессиональных навыков и опыта. Так, согласно статистическому сборнику, среди безработной молодежи доля не имеющих опыта работы составляет 56%. Поэтому работодателю часто приходится собственными силами обучать молодых специалистов, что влечет за собой дополнительные издержки.

Доля молодежной безработицы достигла пика в июле 2020 г. – 21,3%, но после этого на фоне восстановления экономики и частичного снятия ограничений начала снижаться. К сентябрю она составляла 17,4%, а к декабрю – 16,9% [5]. Но кризисная ситуация, в которой оказалась Россия в 2019-2020 гг., обострила проблемы на рынке труда молодежи. На рынке вакансий случился обвал [6]: вакансии в 1 полугодии 2020 г. сократились на 33% к 1-му полугодию прошлого года. В I полугодии 2020 г. на крупнейшем в России портале поиска работы hh.ru ежедневно в среднем было более 33 тыс. вакансий начального уровня, а количество резюме превышало 450 тысяч. Средний конкурс составил 14 человек на одну вакантную должность. Данная статистика означает, что спрос на рынке труда никоим образом не может удовлетворить предложение.

И до пандемии уровень молодежной безработицы был довольно высоким, а сейчас ситуация значительно ухудшилась. Но Россия не единственная, кто переживает тяжелые последствия кризиса. В исследовании фонда Росконгресс от 02 марта 2020 г. указано: «В США на данный момент примерно 7,7 млн молодых людей являются безработными, около 3 млн молодых людей потеряли работу за последние месяцы. В Великобритании к маю 2020 года, после двух месяцев с начала

периода самоизоляции, на пособие по безработице подали на 109% больше молодых людей, чем в марте этого же года. Среди молодежи (16–24 лет) количество заявлений увеличилось на 107%. В целом в Европе уровень безработицы значительно увеличился в наиболее пострадавших странах – Италии, Испании, Франции» [7].

Согласно исследованию МОТ, в котором приняло участие более 112 стран с 120 тыс. респондентами в период с апреля по май 2020 г., каждый шестой молодой человек в возрасте 18–29 лет (17,4%) прекратил работать с начала кризиса, что свидетельствует о том драматическом воздействии, которое эпидемия коронавируса оказывает на молодежные рынки труда во всем мире [8]. Что касается России, то только лишь за два месяца самоизоляции спад производства в России достиг уровня 2008–2009 годов, отмечается в отчете Института проблем естественных монополий [9]. И сейчас дисбаланс на российском рынке труда молодежи связан в первую очередь с крайне низкими темпами роста экономики. Спрос на молодежь не может удовлетворить предложение. Найти работу сейчас сложно еще и потому, что большинство студентов колледжей и университетов в этом году оказались без преддипломной практики. Освоить необходимые производственные навыки в дистанционном режиме невозможно. Было бы целесообразно отложить защиту дипломов и провести практику после снятия карантина, но это крайне трудоёмкий процесс, который не по силам осуществить образовательным учреждениям без помощи государства. Пандемия привела к тому, что молодые люди не только теряют работу, нарушается образовательный процесс, снижается профессиональная подготовка, создаются серьезные препятствия для тех,

кто только выходит на рынок труда или переходит с одной работы на другую.

В настоящее время молодежный рынок труда является немногочисленной, но важной составляющей частью общероссийского и мирового рынка труда. Неполное использование трудового потенциала молодежи — это, конечно же, отрицательное явление, так как замедляется механизм обновления рабочей силы и использования кадров. А растрата их трудового потенциала сейчас — это потеря качества рабочей силы в недалёком будущем. Особенно тяжёлой и болезненной данная ситуация оказалась именно для молодежи, которая в силу специфики социально-психологических характеристик оказывается недостаточно подготовленной к современным реалиям рынка труда. Это требует от государства разработки и реализации особой системы мер, обеспечивающих не только представление тех или иных гарантий занятости для молодежи, но и оказание поддержки в адаптации данной группы населения к современной экономической системе общества. Государство и общество не должны пассивно ожидать самонастройки молодежного рынка труда. Требуется научно обоснованная политика регулирования молодёжной занятости и снижения ее текущего высокого уровня.

### **Нормативное регулирование занятости молодежи в России**

Основу государственного регулирования занятости составляют такие законодательные акты высшей юрисдикции, как Конституция РФ [10] - ст. 37: свободное распоряжение способностями к труду, запрет принудительного труда и основные права работника и т. д. Трудовой кодекс РФ [11]. Именно в нем установлен запрет на дискриминацию в сфере труда (ст. 3), включая возраст. Также в Трудовом кодексе

о возрасте работника упоминается в 40 статьях, из которых 32 посвящены особенностям правового регулирования труда несовершеннолетних — прежде всего, глава 42 (ст. 265–272 ТК РФ), т.е. наблюдается колоссальный «перевес» в пользу правового регулирования труда указанной группы.

При этом в трудовых отношениях лица в возрасте до 18-ти лет имеют привилегированное положение: их нельзя привлекать к работе в ночное время, в выходные и нерабочие праздничные дни, им запрещено работать сверхурочно; они могут быть зачислены на работу только после предварительного медицинского осмотра, оплачиваемого работодателем, и ежегодно проходят осмотры до достижения совершеннолетия. Согласно Кодексу, занятым лицам до 18-ти лет полагается отпуск продолжительностью в 31 календарный день с сохранением заработной платы и рабочего места, который должен быть предоставлен им в любое удобное для них время. Стоит отметить, что гарантии для несовершеннолетних действуют не только в период трудовых отношений, но и при их прекращении. Так, расторжение трудового договора с несовершеннолетними по инициативе работодателя (кроме определенных случаев) осложняется необходимостью получения согласия государственной инспекции труда и комиссии по делам несовершеннолетних и защите их прав (ст. 269 ТК РФ).

По данным Росстата, численность занятых в возрастной группе 15–19 лет с 1339 тыс. чел. в 2006 г. сократилась до 384 тыс. чел. в 2017 г. [12]. Из них по найму работают лишь 239 тыс. чел. (0,4 % всего занятого населения) [12]. У данного явления может быть несколько объяснений. Во-первых, такая ситуация может являться выражением желания молодежи сначала получить образование,

чтобы стать более конкурентоспособной на рынке труда. Во-вторых, это может быть «ловушка сверхзащищенности», когда работодатель не желает трудоустраивать несовершеннолетнего ввиду обязанности предоставления разнообразных гарантий и сложностей последующего увольнения несовершеннолетнего работника. В итоге мы имеем законодательство, регулирующее сферу труда, которое, с одной стороны, защищает несовершеннолетних от негативных физических и нравственных аспектов трудовой деятельности, но в то же время создает препятствия для приема новых работников. Стоит также отметить, что законодательное регулирование Трудовым кодексом занятости молодежи в возрасте от 18 до 30 лет почти никак не дифференцировано от других возрастных категорий с точки зрения регулирования сферы труда. В итоге данная категория остается уязвимой на рынке труда.

В России молодежную занятость регулирует и Федеральный закон от 19 апреля 1991 № 1042-1 «О занятости населения в Российской Федерации» [13]. Закон о занятости призван обеспечить выполнение некоторых мер, помогающих ряду граждан (не достигшим совершеннолетия; ищущим работу впервые в возрасте от 18 до 20 лет, имеющим среднее профессиональное образование), испытывающим сложности в вопросе трудоустройства (ст. 5). Государство гарантирует право на получение бесплатной консультации и услуг, связанных с профориентацией и профдиагностикой, в службах занятости для выбора сферы деятельности, дальнейшего трудоустройства, профессионального обучения или переподготовки (ст. 9). При отсутствии нужной квалификации; при необходимости изменить профессию в связи с отсутствием работы,

соответствующей имеющейся квалификации, профессиональное обучение и дополнительное образование граждан, желающих найти работу, могут реализовываться при значительном содействии служб занятости. Признанные безработными выпускники общеобразовательных заведений, граждане, впервые ищущие работу и не имеющие квалификации, получают приоритетное право пройти профессиональное обучение или получить дополнительное профессиональное образование (ст. 23). Безработные получают пособия по безработице, а также стипендии в период прохождения обучения по направлению службы занятости. Также период, в течение которого гражданин получает пособие по безработице, стипендию и время, которое безработный тратит на переезд или переселение по направлению службы занятости в другую местность для трудоустройства, включается в трудовой стаж (ст. 28). Службы занятости оказывают бесплатную помощь в трудоустройстве гражданам РФ. Трудоустройство проходит два этапа. На первом этапе при обращении в службу занятости, у граждан обязаны принять заявление и начать подбирать подходящие вакансии. Следующий шаг - поступление на учебу по направлению органа службы занятости или непосредственно заключение трудового договора с работодателем. Обращающийся вправе не принимать предлагаемую вакансию, однако, в случае повторного отказа от предлагаемой работы, он лишается статуса безработного.

Стоит отметить, что положение дел на отечественном рынке занятости молодежи напрямую связано с неосведомленностью молодых людей о своих правах и объективных возможностях, которые им предоставляют государственные службы трудоустройства. Обстановка на

современном рынке труда нестабильная, молодые безработные предъявляют высокие требования к открытым для них вакансиям, они более мобильны при поиске рабочего места, но вместе с тем зачастую не готовы к самостоятельным действиям по трудоустройству. Правовая грамотность поможет молодым людям ориентироваться в региональных законах, федеральных подзаконных нормативных актах, отражающих различные аспекты организации занятости молодежи, квотировании вакансий и предоставлении льгот. Миссию по преодолению правовой безграмотности должны выполнять как образовательные заведения, так и органы службы занятости. Правовой нигилизм, присущий молодым людям, есть не что иное, как результат недостаточной правовой образованности и культуры граждан [14].

Процесс социализации современной молодежи стал сложным и противоречивым и требует комплексного подхода не только от государственных органов, но и от самой молодежи, желающей трудоустроиться. Снижение напряженности на рынке труда молодежи в условиях быстро меняющегося спроса и предложения на рынке труда – это серьезная задача, решение которой государство возлагает на службы занятости. Социальная защита молодежи на рынке труда относится к полномочиям органов государственной власти федерального, регионального и местного уровней и закреплена в рамках реализации Федерального закона «Об общих принципах организации законодательных (представительных) и исполнительных органов государственной власти субъектов Российской Федерации» от 6 октября 1999 г. №184-ФЗ [15] и Федерального закона «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» от 6 октября 2003 г. № 131-ФЗ [16]. Одним

из полномочий органов публичной власти субъектов РФ является норма, регулирующая организацию временного трудоустройства безработных граждан в возрасте от 18 до 20 лет, имеющих среднее профессиональное образование и ищущих работу впервые. При этом муниципалитеты вправе участвовать в организации и финансировании временного трудоустройства указанной категории граждан. Необходимо отметить, что в данном законе нет обособленных норм, регулирующих трудоустройство и занятость молодежи. Современное федеральное законодательство не закрепляет подобного рода нормы. Данная проблема во многом решается за счет принятия региональных нормативных актов, которые регулируют, к примеру, институт квотирования рабочих мест для молодежи. Например, в Москве это регулируется законом от 22 декабря 2004 г. № 90 «О квотировании рабочих мест» в котором определена квота для молодых (в возрасте от 14 до 18 лет; лиц из числа детей-сирот и детей, в возрасте до 23 лет; выпускников образовательных учреждений в возрасте от 18 до 24 лет и др.) [17]. Еще примерами государственной региональной политики в области содействия занятости безработных могут служить такие акты как: постановление правительства Ростовской области «Содействие занятости населения» от 17 октября 2018 г. № 644 [18] и постановление правительства Санкт-Петербурга и государственная программа Санкт-Петербурга "Содействие занятости населения в Санкт-Петербурге" от 24 марта 2015 г. №17810 [19]. Данные нормативно-правовые акты определяют политику на рынке труда, а именно, создание условий, направленных на эффективное развитие трудоустройства наиболее уязвимых категорий граждан, в том числе, и молодежи.

В нашей стране в настоящий момент активно развивается предпринимательство среди молодежи, которое регламентируется распоряжением Правительства РФ от 29 ноября 2014 г. № 2403-р «Об утверждении Основ государственной молодежной политики в Российской Федерации на период до 2025 года» [20]. В документе можно найти определение «молодежного предпринимательства» как предпринимательской деятельности физических лиц в возрасте до 30 лет, а также юридических лиц, средний возраст штатных работников которых, а также возраст руководителя не превышает 30 лет либо в уставном (складочном) капитале которых доля вкладов лиц не старше 30 лет превышает 75%. Реализация данного законопроекта происходит через поддержку молодежного предпринимательства со стороны органов государственной власти в оказании материальной поддержки, консультировании в вопросах организации бизнеса и т.п. [21].

Важным механизмом при реализации всех вышеназванных нормативно-правовых выступают мероприятия по повышению трудовой активности самих молодых людей и стимулирование работодателей для создания новых рабочих мест, улучшения условий труда и повышения уровня заработной платы для молодых специалистов. Система сопровождения строится в рамках целевых программ по содействию занятости населения, которые разрабатываются, как на федеральном уровне, так и региональном с учетом перспектив кадрового развития субъекта федерации и складывающейся ситуации на рынке труда. Непосредственно за разработку и реализацию государственной политики в сфере занятости осуществляет Министерство труда и социальной защиты

РФ, а функции контроля и надзора за разработкой и реализацией производит Федеральная служба по труду и занятости РФ, непосредственно обеспечивающая реализацию Государственной программы «Содействие занятости населения» [22].

Таким образом, современное государственное регулирование занятости молодежи представляет собой достаточно сложный комплекс, включающий в себя ряд не только законодательных, но и экономических, организационных и иных мер. Исследовав основные аспекты вопроса трудоустройства и занятости молодежи, можно сделать следующие выводы:

1) необходимо отдельное комплексное правовое регулирование института занятости молодежи, поскольку именно эта категория является наименее защищенной на рынке труда;

2) основным документом, регулирующим трудоустройство молодежи, остается Закон РФ от 19 апреля 1991 г. № 1032-1 «О занятости населения в Российской Федерации», который определяет компетенции органов государственной власти в содействии трудоустройства и определяет основы эффективного решения проблем трудоустройства отдельных категорий молодежи;

3) более эффективно и оперативно решаются вопросы трудоустройства молодежи на региональном уровне, где существуют центры занятости и центры по развитию молодежного предпринимательства.

Стоит отметить, что только государство имеет необходимые ресурсы и полномочия, позволяющие выработать институциональную политику, то есть проводить такую политику, которая позволит всем участникам рынка труда и сферы образовательных услуг добиться

максимального эффекта по решению проблемы первого рабочего места.

### **Роль образовательных организаций в содействии решения проблемы первого рабочего места**

Примерно в 15 лет молодые люди начинают задумываться о будущей профессии. В первую очередь, конечно, нужно ориентироваться на свои интересы, склонности к конкретным специальностям, но не нужно забывать и о востребованности выбираемой профессии. Ведь именно от этого в большей степени зависит будущее трудоустройство. На данный момент в рамках освоения основного общего образования не предусмотрены профориентационные дисциплины, из-за чего выбор школьниками будущих специальностей иногда происходит случайно или, по крайней мере, неосознанно. В дальнейшем это приводит к трудоустройству не по специальности.

Более того, наблюдается несоответствие рынка образовательных услуг рынку труда. На сегодняшний день наиболее востребованными являются следующие профессии: врачи, педагоги, IT-специалисты, специалисты по инжинирингу, экологи. Не менее важно проанализировать список профессий, которые названы перспективными профессиями будущего, чтобы понимать тенденции рынка труда, знать о новых тенденциях. Рынок труда перенасыщен специалистами с гуманитарным, экономическим и юридическим (менеджеры, специалисты по связям с общественностью, юристы, маркетологи), которым тяжело найти работу, так как они вовсе не востребованы.

Министерство образования и науки Российской Федерации провело мониторинг трудоустройства выпускников высших учебных заведений

2014 г., проанализировав данные по трудоустройству и средней заработной плате этих специалистов в 2015 г., которые были предоставлены Пенсионным фондом РФ, Федеральной службой по надзору в сфере образования и науки, а также другими образовательными организациями. Согласно результатам мониторинга, в ходе которого были обработаны данные более чем о 1172 тыс. выпускников - самый высокий процент трудоустройства у медиков и инженеров (от 80 до 90%). Зато около 40% выпускников с юридическим и около 20% с экономическим образованием не находят работу после выпуска из учебного заведения [23].

Зачастую складывается так, что отсутствие спроса на рынке труда на многие из профессий приводит к тому, что большая часть ищущей работу молодежи трудоустраивается по специальностям, совершенно не относящимся к полученной в ходе обучения профессии. Поэтому для многих выпускников переподготовка является единственной возможностью получить работу. Ежегодно из числа выпускников каждый четвертый становится потенциальным кандидатом на переобучение, получает второе образование. Помимо этого, пятая часть молодых людей увольняется из-за неудовлетворенности профессией уже в первый год работы после окончания учебного заведения [24]. Более того, большинство ВУЗов не имеют связи с работодателями. Дисбаланс между объемом и направлением подготовки будущих специалистов с имеющимися потребностями рынка труда и, что немаловажно, несоответствие учебных программ им усугубляет проблемы трудоустройства выпускников. Образовательные организации недостаточно ориентированы на подготовку выпускников, которые будут



обладать всеми профессиональными и личностными компетенциями, востребованными работодателями. Постоянный конфликт между представителями рынка труда и образовательными организациями возникает на почве методик обучения студентов их профессиям. Как правило, в ходе обучения студенты получают теоретические знания, оторванные от практики. Но данный конфликт не приносит никаких плодов: все также отсутствует совместная разработка учебных программ, содействие трудоустройству выпускников со стороны работодателей в большинстве высших и средних специальных учебных заведениях. Несбалансированность рынка труда и рынка образовательных услуг осложняет решение проблемы социально-экономической адаптации выпускников к рынку труда. Осложнения поствузовской адаптации вынуждают выпускников реализовывать модели поведения за пределами профессионализации, включая переквалификацию, выезд из страны и т.д.

Однако и сами выпускники часто отказываются от предлагаемой невысокооплачиваемой работы по своей специальности, что приводит к низкой эффективности трудоустройства молодежи. Также очень часто студенты младших курсов устраиваются на работу не по профилю получаемой специальности, таким образом, не подкрепляя получаемые теоретические знания практическим опытом. А работодатели, зачастую требуя от них полной отдачи, буквально заставляют их трудиться на уровне остальных работников, тем самым снижая возможности посещения учебного заведения, что приводит к ухудшению качества получаемых знаний. После получения диплома подобный специалист хоть и имеет опыт работы, но его

профессиональные характеристики могут быть ниже по сравнению с конкурентами на вакантное рабочее место. Поэтому и после получения диплома молодые специалисты продолжают пополнять ряды неформально занятых.

В последние годы наблюдаются преобразования в системе ВПО, позволяющие подготовить востребованного на рынке труда специалиста. Построенные новые модели образовательных учреждений, такие как многофункциональные центры прикладных квалификаций, способствуют развитию системы профессионального образования в целом. Для помощи в трудоустройстве молодых специалистов многие ВУЗы устраивают конкурсы на стажировки и прохождение практик с дальнейшим закреплением выпускников на рабочих местах (данное требование регламентировано Приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 5 августа 2020 года № 59778 «О практической подготовке обучающихся» [25]). Также проходят «ярмарки вакансий» и «дни карьеры», однако, стоит отметить, что активное содействие образовательных организаций студентам в трудоустройстве является больше частными случаями, чем общими практиками.

Наиболее интересной практикой является деятельность Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики». На факультетах создаются «базовые кафедры» с участием работодателей для привлечения специалистов компаний к проведению занятий и обучению студентов по материалам, основанным на богатом проектном опыте и лучших практиках. К примеру, в Высшей Школе Бизнеса есть базовые кафедры следующих компаний: «Хуавей», «Делойт», «Аксенчер», «1С» и многих других [26]. Для обеспечения

содействия в трудоустройстве студентов и выпускников были созданы многофункциональные центры занятости на каждом из факультетов, которые осуществляют не только консультационную деятельность (рецензирование резюме, помощь с выбором направлений для стажировки / практики и т. д.), но также предоставляют информацию об открытых вакансиях: составляют и рассылают на электронные почты еженедельные подборки с примерно 50-ю актуальными предложениями для студентов самых разных направлений, организуют «дни карьеры» с выступлениями представителей ведущих компаний, возможностью пообщаться с рекрутерами, которые с удовольствием ответят на интересующие вопросы и запишут на собеседование. Также центры карьеры активно разрабатывают и размещают гайды, карьерные карты, предоставляющие доступную инструкцию к трудоустройству. На базе центра карьеры выпускается подкаст – «норм стажер» в формате интервью со вчерашними студентами НИУ ВШЭ, которые смогли занять достойное место на рынке труда и могут поделиться своим опытом. При этом центр осуществляет свою деятельность преимущественно через интернет, находясь в одном цифровом поле с молодежью (об этом свидетельствует наличие страниц в наиболее распространенных среди молодежи социальных сетях – «Вконтакте» и «Инстаграм»).

Университеты, колледжи и другие образовательные учреждения могли бы тщательнее продумать такие условия, которые способствовали бы успешному трудоустройству среди выпускников данных заведений. В большинстве своем получается, что студент отучился на определенную профессию, однако найти престижное место работы для него

составляет проблему. К основным точкам роста можно отнести:

- отсутствие у большинства выпускников необходимых коммуникативных навыков по ведению переговоров с работодателями по вопросам трудоустройства;

- не всегда высокий уровень качества образования. Традиционная подготовка выпускников, учитывающая почти исключительно внутренние требования образовательной сферы, стала не в полной мере отвечать заказу со стороны работодателей;

- существенное различие в программах подготовки с требуемыми работодателями навыками, то есть выпускники получают теоретические знания, однако они не приспособлены к решению задач, с которыми придется столкнуться во время работы;

- отсутствие эффективной системы профессиональной ориентации школьников, которая должна содействовать своевременному и сознательному профессиональному выбору;

- непродуманность стратегий развития образовательного рынка, что привело к появлению перекосов на рынке труда.

### **Анализ международного опыта в решении проблем занятости молодежи**

Для рассмотрения возможных способов преодоления выделенных проблем обратимся к международному опыту, среди которого выделим наиболее передовой, который частично можно имплементировать и в России.

1. В **Великобритании** [29] на национальном уровне разработана система обеспечения качества рабочей силы, в которую включаются:

- национальные профессиональные стандарты (National Occupational Standards);

- сеть Советов по развитию отраслевых квалификаций (Sector Skills Councils);

- программы профессионального образования, обеспечивающие взаимосвязь различных уровней и типов обучения;

- национальная рамка квалификаций;

- система оценки и признания результатов предыдущего образования;

- сеть автономных колледжей и частных учебных заведений, реализующих программы профессионального обучения в тесном сотрудничестве с региональными организациями работодателей.

Один из главных органов, занимающихся политикой занятости на территории Великобритании, – Отраслевые Советы по вопросам умений, деятельность которых координируется Агентством по формированию умений для отраслей. Создание данных советов было обусловлено трудной экономической ситуацией, которая привела к низкой производительности труда в сравнении с другими развитыми конкурентоспособными странами.

К ключевым мероприятиям, которые помогают выпускникам найти будущее место работы, относятся:

- семинары по карьерному росту;
- презентации различных профессий;
- дебаты на различные темы в сфере трудоустройства;
- семинары, оказывающие помощь в составлении резюме;
- бесплатные консультации специалистов.

Данные мероприятия проводятся как отдельно, так и в рамках крупного события – выставки, направленной на трудоустройства выпускников. Огромное количество заинтересованных работодателей и выпускников присутствуют на подобных событиях. ВУЗы также активно способствуют трудоустройству выпускников тем, что предоставляют им при поступлении некоторые гарантии:

- для студентов, которые положительно себя проявляют во время учебы и показывают высокий уровень знаний, предоставляется возможность проявить себя во время стажировки в престижной организации;

- абсолютно для всех студентов проводятся профессиональные тренинги будущих специалистов, благодаря этому студенты получают практические знания во многих областях;

- при высоком показателе оценок студентам разрешается во время 3-го года обучения работать на полную ставку по специальности, где ранее была стажировка, при условии, что в последующем, во время выпускного года студент напишет и защитит проектную работу в данной области.

Особое внимание необходимо уделить тому, что на территории Великобритании существует бесплатная психологическая поддержка как выпускников учебных заведений, так и населения в целом. Суть психологической поддержки заключается в помощи выпускникам бороться со стрессом, вызванным ожиданием самостоятельной жизни и неуверенностью в себе. Необходимо отметить, что процент трудоустройства выпускников в Великобритании довольно высок. Так, в Великобритании согласно статистическим

данным, 82% студентов находили работу в течение 6-ти месяцев после окончания вуза.

2. Систему содействия трудоустройству выпускников в США [29] на данный момент можно рассматривать как децентрализованный процесс. Ключевым моментом в создании механизмов содействия трудоустройству и доработке действующих подобных механизмов является прогноз для предотвращения сложной экономической ситуации. В данном прогнозе рассматриваются следующие позиции, чтобы охватить всю полноту картины:

- какие отрасли национальной экономики будут в приоритете;
- какие отрасли будут испытывать спад;
- насколько возрастет численность ожидаемой рабочей силы;
- какие профессии будут наиболее привлекательными для выпускников;
- какой уровень образования необходим в нынешних условиях для быстрого трудоустройства и др.

В США на постоянной основе в учебных заведениях проводятся Ярмарки вакансий как для будущих работодателей, так и для молодых специалистов. Необходимо отметить, что огромное влияние в трудоустройстве выпускников играет Ассоциация выпускников, механизм работы которой состоит в следующем: выдающиеся выпускники ВУЗов становятся его попечителями, которые в последующем тесно взаимодействуют со своими бывшими учебными организациями и, приглашая на практику или стажировку в свои компании, зачастую трудоустраивают выпускников. Практически в каждом ВУЗе США существуют Центры карьеры, которые обеспечивают студентов необходимой информацией по вопросам

трудоустройства. Данные центры оказывают следующие меры поддержки:

- поиск организаций для прохождения стажировки;
- подготовка плана карьеры;
- составление резюме;
- размещение списка вакансий предприятий и организаций;
- проведение исследования рынка труда.

Огромное влияние на содействие трудоустройству выпускников оказывают компании, которые предоставляют стипендии на обучение с последующим трудоустройством. Данные компании поддерживает государство. Оригинальный способ производственной адаптации используется в США в виде виртуальных компаний. Такие предприятия организованы и действуют в режиме реальной коммерческой фирмы со всеми необходимыми атрибутами (дирекцией, бухгалтерией, менеджерами): ведется вся документация и отчетность, проводятся аудиторские проверки, заключаются сделки, организуется учет рабочего времени каждого сотрудника и оценивается эффективность его работы. Реальные фирмы проводят оценку деятельности своих виртуальных аналогов. Стажировка на виртуальном предприятии длится 13 недель, из них 3 недели стажер работает на реальном предприятии. В программу обучения входит обязательный поиск работы самим стажером. Зарплата обучающимся выплачивается за счет пособия по безработице. Молодой человек, успешно прошедший стажировку, записывает ее в свое резюме как реальный трудовой опыт. В США после окончания вуза 77,6% выпускников с легкостью находят постоянное место работы.

3. Программа «Гарантия молодежи» - Франция [30]. В последние годы

государства-члены ЕС активизировали свои усилия по использованию всех соответствующих инструментов политики для борьбы с безработицей молодежи. Это связано с реализацией программы "Гарантия молодежи" («Youth guarantee»), которая способствует проведению комплексного и последовательного набора структурных реформ для облегчения перехода молодых людей от учебы к работе. Запущенная во второй половине 2013 г. в качестве пилотного проекта и действовавшая до декабря 2017 г., эта мера была направлена на оказание помощи молодым в возрасте 18-25 лет в получении большей самостоятельности и повышение уровня занятости. Бенефициары отбираются партнерским советом, состоящим из представителей государственной службы занятости Франции, социальных центров, профилактических сетей, советов департаментов, министерства образования и других ассоциаций.

Политика борьбы с молодежной безработицей сочетает в себе интенсивное консультирование и погружение в профессиональную деятельность с ежемесячным пособием. Она основана на годовом контракте "взаимности" (заключаемым один раз) между молодым человеком и местной государственной службой занятости. Контракт (включая цели и учебные модули) разрабатывается совместно с молодым человеком. После заключения контракта первые 6-8 недель молодые люди посещают коллективные семинары (по основным или "мягким" навыкам). Затем следует период индивидуальной поддержки, оказываемой консультантом, в течение которого молодой человек проходит несколько стажировок на рабочем месте, а также может пройти курс обучения. Проект является инновационным, поскольку в нем применяется подход "работа - прежде

всего", так что молодой человек может получить не один опыт работы, который может быть дополнен дополнительным обучением. Также выплачивается ежемесячное пособие, которое является ценным подспорьем для многих молодых людей. Важным фактором успеха являются хорошо налаженные партнерские отношения с местными работодателями.

**4. «First Challenge» - Словения [30].** В Словении программа "Первый вызов" способствует трудоустройству более 2800 молодых людей. Программа состоит из трехмесячного испытательного срока, в течение которого молодой человек знакомится со своим работодателем, трудовыми обязанностями и рабочим местом. После этого, при взаимном согласии работодателя и работника, программа предусматривает 1 год субсидированной занятости.

**5. Содействие самозанятости среди молодежи - Италия [30].** Финансовый инструмент «SELFIE-employment» был запущен в марте 2016 г. для содействия самозанятости среди молодых людей путем оказания им помощи в получении микрокредитов (до 25 тыс. евро) и малых кредитов (до 50 тыс. евро). Общий объем финансирования данного инструмента составляет около 137 млн евро и был рассчитан до 31 декабря 2020 г. Программа «SELFIE-employment» направлена на помощь молодым людям, которые хотят открыть свой бизнес или стать самозанятыми, но, как правило, не могут найти финансирование через традиционные каналы. Если бизнес-идея получает положительную оценку, бенефициар может получить кредитные средства через Национальный оборотный фонд, который называется «Фонд SELFIE-занятость». Для снижения риска, связанного с открытием бизнеса, доступ к кредиту обуславливается участием в тренинге под руководством региональной

Торговой палаты, а услуги по поддержке предоставляются в течение первых 12 месяцев после подписания кредитного договора.

6. **Германия** [30] является государством с одним из самых низких показателей уровня безработицы среди стран Евросоюза: данный показатель в прошлом году составил 3,2% (2 395 600 человек), а показатель молодежной безработицы определялся в 5,6%. В Германии вопросами содействия занятости населения, в том числе и профессиональной ориентацией, занимаются 156 агентств по трудоустройству и почти 600 филиалов в разных регионах страны, а их работу координирует 10 региональных управлений, которые, в свою очередь, подчиняются Федеральному агентству по трудоустройству в Германии. Сотрудники агентств по трудоустройству заводят на каждого учащегося школы личное дело по профессиональной ориентации, информация для которого поступает непосредственно из школы. В личное дело заносятся данные об успеваемости, состоянии здоровья школьника, оценка способностей и особенности характера молодого человека. И уже на основании этих данных профконсультант проводит беседы, конечным результатом которых являются рекомендации относительно выбора профессии. В процессе работы специалисты активно применяют практические методики тестирования и опросов.

7. Стоит отметить, что наибольший эффект политика по борьбе с молодежной безработицей получает при комплексном подходе к решению проблем. Крайне интересной является практика **Казахстана** в решении проблемы первого рабочего места, в частности, политика 2019 г., объявленного годом молодежи. По результатам 2019 г. более 2 млн чел. были

охвачены мерами молодежной политики, и в конце 2019 г. уровень безработицы среди молодежи составил всего лишь 3,8%. Механизм реализации молодежной политики состоял из ряда программ по предоставлению молодым образования, доступного жилья, развитию предпринимательства, обеспечения высокого уровня молодежной занятости и т.д. [27]. Однако указанные меры потребовали колоссального финансирования проведения молодежной политики, которое возросло более чем в 40 раз (до 300 млрд. тенге в 2019 г, что составляет примерно 52 млрд. рублей [28] - эквивалент расходов РФ на молодежную политику, однако численность населения РФ почти в 8 раз больше).

Рассмотрим наиболее интересные программы по сокращению молодежной безработицы. К примеру, государственную программу развития массового предпринимательства и высокой занятости на 2017– 2021 гг. «Еңбек». По состоянию на 1 декабря 2019 г. доля молодежи среди участников программы составила 34,3%. За указанный период в состав участников программы были включены более 200 тыс. молодых людей, среди которых работу получили более 88 % [27]. Отличительная особенность программы – наличие комплексного подхода к решению проблем молодежи. Программа включает проекты, направленные на развитие предпринимательства среди молодежи, образовательные и научные мероприятия, проекты, ориентированные на внутреннюю трудовую мобильность и повышение уровня занятости молодежи. Трудовая мобильность осуществляется в виде перераспределения рабочей силы от регионов с избыточными трудовыми ресурсами в те регионы, где существует высокий спрос на рабочую силу. При этом молодежь предварительно получает возможность получения образования в

собственном регионе. Представители молодежи охотно соглашаются на переезд, ведь государство обеспечивает их жильем и рабочим местом. Также дети переселенцев получают места в детских садах и школах.

Проект «Первое рабочее место» поощряет трудоустройство молодых, которые закончили образовательные организации и впервые вступают на рынок труда. При этом первоочередно трудоустраивают наиболее социально уязвимых представителей молодежи – инвалидов, членов многодетных и малообеспеченных семей. Осуществляется трудоустройство следующим образом: работодатель заключает договор с центром занятости, обязуясь взять молодого специалиста на работу на срок не менее 2-х лет, а взамен он получит субсидию для возмещения расходов на оплату труда работника в размере до 20 минимальных размеров оплаты труда за первый год сотрудничества. При этом выигрывают все стороны: молодежь трудоустраивается и получает первый опыт работы, а работодатель получает субсидии, позволяющие сокращать издержки.

Проект «Контракт поколений» предполагает трудоустройство молодого специалиста с последующей заменой работника предпенсионного возраста на предприятии, при этом уходящий сотрудник передает свои знания, умения и навыки новому работнику. Претендент принимается на субсидируемое государством рабочее место на срок до 6-ти месяцев. По истечении срока контракта преемник принимается на постоянную работу с заработной платой своего наставника. Данная программа позволяет решить проблему занятости молодежи, вместе с тем укрепляя преемственность в сфере профессиональных компетенций.

Изучив зарубежный опыт в сфере организации рынка труда, можно

отметить, что на сегодняшний день практически в каждом государстве выработаны собственные меры по преодолению проблемы получения первого рабочего места. К наиболее ценным можно отнести следующие:

- организацию профессионального обучения и переподготовки молодежи за счёт средств государственного бюджета;
- постоянное улучшение сети государственных органов и частных агентств, осуществляющих содействие в трудоустройстве безработных граждан;
- оказание профессиональных услуг по профориентации на ранних этапах, задолго до того, как представитель молодежи столкнётся с проблемой безработицы;
- развитие предпринимательских способностей и молодежи и стимулирование к организации собственного бизнеса;
- введение системы налоговых послаблений для организаций, принимающих участие в содействии трудоустройству незанятой молодежи и т. д.

Рекомендации по решению проблем занятости молодежи России с опорой на международный опыт

Так как безработица среди молодёжи в России находится на достаточно высоком уровне, эта социально экономическая проблема требует принятия мер по снижению. В качестве рекомендаций, способствующих решению проблем молодых людей на рынке труда, следует отметить некоторые активные меры государственной политики в области содействия занятости молодежи. Могут быть предложены 3 направления в решении проблем занятости молодежи: нормативное регулирование труда молодых, реформирование

образовательной системы (как общего образования, так и профессионального), а также различные государственные программы в содействии занятости молодежи.

1. Анализ недостатков нормативного регулирования показал отсутствие комплексного подхода регулирования занятости молодежи на уровне Федерации и многообразие мер на уровне регионов, которые не всегда могут эффективно решить проблему. Для этого на федеральном уровне предлагается разработать систему мер, направленных на поддержку молодежи, приняв специальный федеральный закон. Он может предусматривать, к примеру, расширение нормы субсидирования работодателей или налоговые послабления в случае найма на работу молодых специалистов. В то же время ключевая рекомендация в сфере нормативного регулирования по решению проблемы первого рабочего места – отмена определенных преференций, которые являются значительными барьерами для найма несовершеннолетних и молодых специалистов (к примеру, устранение невозможности испытательного срока для несовершеннолетних и выпускников высших учебных заведений, имеющих государственную аккредитацию и ищущих работу впервые). Это позволит работодателям не брать на работу человека вслепую, а более осознанно осуществлять прием кандидатов. Однако, вместе с тем можно сократить длительность возможного испытательного срока для указанных категорий, что будет способствовать сокращению неопределенности на рынке труда для соискателей и в то же время позволит работодателям в полной мере ознакомиться с возможностями работника. Также для несовершеннолетних работников можно упростить расторжение

трудового договора – не привлекать государственную инспекцию труда и комиссию по делам несовершеннолетних при расторжении трудового договора по инициативе работодателя в случае заключения срочного трудового договора на срок, к примеру, до 3-х месяцев. Данная мера позволит работодателям не становится заложником ситуации, в которой уволить несовершеннолетнего крайне сложно, а значит, они будут предлагать больше мест для трудоустройства молодежи. Вместе с этим можно развить систему информирования о правах несовершеннолетних для их самостоятельного обращения в правоохранительные органы в случае нарушения прав. Стоит также более точно регламентировать полномочия, возлагаемые на самоуправления и региональные органы государственной власти. Зачастую, ввиду недостаточного финансирования и отсутствия полномочий, они вовсе не участвуют в решении проблемы первого рабочего места. В данном ключе рекомендуется на законодательном уровне разработать меры по сотрудничеству между указанными органами публичной власти и службами занятости, развивать региональные и муниципальные программы по трудоустройству не только в масштабе органов занятости, а далеко выходящие за его пределы.

2. С точки зрения реформирования образовательной системы: для начала необходимо развивать систему профессиональной ориентации на уровне общего образования, которая позволила бы на ранних этапах осознанно подойти к выбору будущей профессии. Это обеспечит возможность максимального развития способностей ребенка и с малых лет адаптации человека к условиям рынка труда, воспитывать чувство ответственности за свое будущее и



будущее общества в целом. Как в Германии можно организовать базу личных дел, куда бы заносились данные об успеваемости, состоянии здоровья школьника, оценке его способностей и особенностях характера. В это же дело могут добавляться результаты профориентационных тестов. В дальнейшем эти дела могут помочь центрам занятости более оперативно осуществлять поиск работы в случае обращения после окончания школы. Также необходимо рассказывать о многообразии профессий на классных часах и поощрять проектную и исследовательскую работу в различных дисциплинах.

В средних специальных и высших учебных заведениях можно развить систему свободной записи на интересующие дисциплины, помимо основного цикла (с прохождением всех формальных элементов контроля). Такие курсы будут способствовать трудоустройству молодых специалистов в случае отсутствия работы по специальности, только в том случае, если они будут фиксироваться в дипломе. Нужно выстраивать и публиковать собственный национальный рейтинг государственных университетов в зависимости от показателей трудоустройства (как одной из главных метрик успеха деятельности университета), в зависимости от которого будут распределяться дополнительные дотации из средств федерального бюджета. Это позволит активизировать работу центров занятости университетов. В этой связи можно дать определенные рекомендации для их работы: организация системы наставничества с индивидуальными карьерными консультациями по трудоустройству, внедрение в учебные планы образовательных лекций по эффективному трудоустройству, на которых обучали бы таким компетенциям как поиск работы, составление резюме,

развитие коммуникативных навыков, презентация себя и своих умений, правильное формирование пути карьерного роста и прививание необходимости дальнейшего обучения с повышением квалификации в рамках непрерывного образования. Для решения проблемы несоответствия предложения рынка образовательных услуг и спроса рынка труда необходимо создать современную систему непрерывного образования, в которую будут входить постоянные семинарские занятия с работодателями, обсуждения с ними специфики их организаций для дальнейшей более эффективной разработки программ обучения, подготовки и переподготовки специалистов. Эффективным будет проведение «ярмарок вакансий». Опыт Великобритании и США в данном ключе будет наиболее ценным. Для примера образцовой организации, содействующей в трудоустройстве студентов и выпускников, можно выделить опыт Высшей школы экономики и в дальнейшем масштабировать его на другие университеты. Однако безусловно, это потребует больших финансовых вложений, на которые нужно будет пойти, чтобы ликвидировать разрыв между переходом человека от обучения к работе.

3. Последняя и наиболее эффективная мера, направленная на преодоление проблемы первого рабочего места - развитие государственных программ, направленных на молодежь. Для того, чтобы проводимые государственные меры были эффективны для трудоустройства молодежи, предлагается переосмыслить организацию центров занятости. Во-первых, нужно удобно представить центры занятости в едином онлайн-пространстве, а не в виде отдельных, зачастую неудобных для пользователя сайтах, имеющих

преимущественно информационную направленность (вакансии, часы работы центра, сотрудники и т. д.) и ограниченных в функционале (отсутствие личных кабинетов и т. д.). К примеру, на базе текущего приложения «Госуслуги», где представитель молодежи мог бы не только ознакомиться с возможностями, предоставляемыми центрами занятости (в том числе, актуальными государственными программами по содействию трудоустройства), но также провести консультацию с представителем центра занятости и т.п. Важно, чтобы сотрудник центра занятости выполнял роль наставника до тех пор, пока соискатель не найдет работу. Такая система отлично зарекомендовала себя в Германии.

Внутри центров занятости нужно разработать несколько программ по решению проблемы безработицы и предоставить соискателю выбор – получение образования или переориентация, прохождение тренинга по трудоустройству (написание резюме, развитие мягких навыков, поведение на собеседовании и т. д.), помощь в организации собственного бизнеса или просто поиск работы. Несколько направлений – тренинги по трудоустройству и организации бизнеса – можно организовать для молодежи полностью в дистанционном формате в виде курсов, но с кураторами, которые следят за посещаемостью, отвечают на вопросы и дают рекомендации. Предварительно для точного выбора направления помощи можно провести консультацию с представителем центра занятости, чтобы выявить наиболее подходящую программу. Если же соискатель отказывается от выбора направления после обращения в центр занятости или некачественно проходит программу – это может служить основанием для лишения статуса

безработного, а значит, и пособия по безработице. Для эффективного поиска вакансий можно сотрудничать с наиболее крупными онлайн-сервисами по поиску работы. Причем сделать размещение вакансий, доступ к которым будет только у центров занятости, всегда бесплатным для работодателей. Упущенную выгоду сервисов можно будет возместить или предложить налоговые послабления за счет государственного бюджета.

На базе центров занятости можно организовывать виртуальные компании, как в США, чтобы пока соискатель, выполняя определенную трудовую функцию, соответствующую его образованию или сфере интересов, получал трудовой опыт даже в отсутствии реальных вакансий на рынке труда. Такие компании можно открыть в крупных городах и областных центрах. Также на базах центров занятости можно организовывать различные конкурсы и кейс-чемпионаты в партнерстве с местными компаниями, результатом которых будет трудоустройство соискателей, предложивших наиболее интересное решение задачи или проблемы. Даже если соискатель не выиграет, он может указать опыт участия в конкурсе в резюме.

Предлагается значительно расширить государственные программы поощрения работодателей при трудоустройстве молодых – путем, к примеру, временного сокращения страховых выплат или частичного возмещения расходов на оплату труда работника. На основе этого можно организовать аналоги программ «Контракт поколений» и «Первое рабочее место» в Казахстане. Отдельного внимания заслуживает развитие предпринимательства среди молодежи. В данном ключе можно расширить льготное кредитование на небольшие суммы для молодых людей, желающих открыть свое

дело, аналогично программе "SELFIE-employment" в Италии. Направлению предпринимательства следует уделить наибольшее внимание, поскольку представитель молодежи с масштабированием собственного бизнеса создаст рабочие места, а значит, положительно повлияет на сокращение безработицы. Финансирование подобных программ требует значительных финансовых вложений, однако в дальнейшем они смогут вернуться в виде различных налогов (НДФЛ от получения заработной платы, уплата НДС за счет более активного участия в экономическом обороте и т.д.). Стоит отметить, что ключевой институт, позволяющий реализовывать различные программы в области занятости молодежи – центры занятости, от работы которых напрямую будет зависеть успешность политики по решению проблемы первого рабочего места.

### Заключение

Подводя итог вышесказанному, отметим, что важность проблемы безработицы среди молодежи возрастает, оказывая отрицательное влияние на экономическое развитие страны в целом. В России весьма многочисленная часть молодежи, которая очень уязвима на рынке труда, практически никак не дифференцирована с точки зрения трудового права и законодательства о занятости. Поэтому на законодательном уровне необходимо уточнить меры, направленные именно на молодежь. Законодательство России также несовершенно в ключе положительной дискриминации молодежи, затрудняющей трудоустройство новых работников. Помимо нормативного регулирования, не меньшее значение имеет активная политика в части занятости молодежи. Некоторые из этих механизмов, например наставничество, поддержка

предпринимательства среди молодежи, «контракт поколений», предоставление субсидий или налоговых льгот работодателям при приеме на работу молодежи и другие хорошо зарекомендовали себя на практике и заслуживают имплементации в России или более широкого применения. При этом успешность политики по преодолению проблемы первого рабочего места напрямую зависит от работы многих институтов по содействию трудоустройства – как образовательных организаций, так и центров занятости. Только при развитии всех указанных направлений по борьбе с молодежной безработицей, опираясь на успешный международный опыт, проблема первого рабочего места может быть преодолена.

### Список источников и литературы

1. Кислович А.И., Кардабнев А.А. Проблемы молодежи в ситуации безработицы. Актуальные проблемы современной науки: взгляд молодых ученых: материалы Всерос. науч.-практ. конф. с междунар. участием. Грозный, 2017. С. 215–219.
2. Лисовский В.Т. Социология молодёжи. СПб.: Изд-во СПбГУ, 1996.
3. Основы государственной молодежной политики Российской Федерации на период до 2025 года: распоряжение Правительства России от 29 ноября 2014 г. № 2403-р [Электронный ресурс]. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_171835](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_171835) (дата обращения 17.02.2021).
4. Федеральная служба государственной статистики. «Труд и занятость в России 2019». [Электронный ресурс]. URL:

[https://gks.ru/bgd/regl/b19\\_36/Mai.n.htm](https://gks.ru/bgd/regl/b19_36/Mai.n.htm) (дата обращения 20.04.2021).

5. Информационный портал «Известия». [Электронный ресурс]. URL: <https://iz.ru/1150750/2021-04-13/dolia-molodezhnoi-bezrobotitcy-v-rossii-iz-za-pandemii-vyros-la-lish-na-1> (дата обращения 15.04.2021).

6. Рынок труда молодых специалистов: итоги 1 полугодия 2020 года. [Электронный ресурс]. URL: <https://krasnodar.hh.ru/article/27187> (дата обращения 27.01.2021).

7. Пандемия коронавируса может болезненно отразиться на уровне жизни молодежи — исследование [Электронный ресурс]. URL: <https://roscongress.org/news/pandemija-koronavirusa-mozhet-boleznenno-otrazitsja-na-urovne-zhizni-molodezhi-issledovanie> (дата обращения 27.01.2021).

8. Молодежь и CoVID-19: влияние на рабочие места, образование, права и ментальное самочувствие (Youth & CoVID-19: Impacts on Jobs, Education, Rights and Mental Well-Being).

9. Индексы ИПЕМ. Мониторинг состояния промышленности, июль 2020 года. [Электронный ресурс]. URL: [http://ipem.ru/files/files/index\\_archive/20200813\\_index\\_jule2020.pdf](http://ipem.ru/files/files/index_archive/20200813_index_jule2020.pdf) (дата обращения 5.02.2021).

10. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020) [Электронный ресурс]. URL: <http://www.consultant.ru/document>

[/cons\\_doc\\_LAW\\_28399](#) (дата обращения 24.02.2021).

11. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ [Электронный ресурс]. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34683](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683) (дата обращения 24.02.2021).

12. Рабочая сила, занятость и безработица в России (по результатам выборочных обследований рабочей силы). 2018: стат. сб. / Росстат. М., 2018.

13. Закон РФ "О занятости населения в Российской Федерации" от 19.04.1991 N 1032-1 [Электронный ресурс]. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_60/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_60/) (дата обращения 1.03.2021).

14. Шаповалов А.В., Мирошниченко Н.С., Мирошниченко Е.А. Право как социокультурное явление // В сборнике: Филологические и социокультурные вопросы науки и образования Сборник материалов IV Международной научно-практической очно-заочной конференции. 2019. С. 1691-1697.

15. Закон РФ "Об общих принципах организации законодательных (представительных) и исполнительных органов государственной власти субъектов Российской Федерации" от 06.10.1999 № 184-ФЗ [Электронный ресурс]. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_14058/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_14058/) (дата обращения 5.03.2021).

16. Закон РФ "Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации" от 06.10.2003 N 131-ФЗ

[Электронный ресурс]. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_44571/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_44571/) (дата обращения 5.03.2021).

17. Департамент труда и социальной защиты населения города Москва. Квотирование рабочих мест для инвалидов и молодежи. [Электронный ресурс]. URL: <https://dszn.ru/deyatelnost/trud-i-zanyatost/Kvotirovanie-rabochih-mest-dlya-invalidov-i-molodezhi> (дата обращения 29.03.2021).

18. Государственная программа Ростовской области «Содействие занятости населения» [Электронный ресурс]. URL: <https://www.donland.ru/activity/1460> (дата обращения 30.03.2021).

19. О государственной программе Санкт-Петербурга «Содействие занятости населения в Санкт-Петербурге» [Электронный ресурс]. URL: <https://docs.cntd.ru/document/822403597> (дата обращения 1.03.2021).

20. Распоряжение Правительства РФ от 29.11.2014 № 2403-р «Об утверждении Основ государственной молодежной политики Российской Федерации на период до 2025 года» [Электронный ресурс]. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_171835/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_171835/) (дата обращения 1.03.2021).

21. Миронова Л. К. Современные подходы в управлении занятости молодежи // Вестник Саратовского государственного технического университета. 2009. № 1.

22. Постановление Правительства РФ от 15.04.2014 № 298 (ред. от 29.03.2021) "Об

утверждении государственной программы Российской Федерации "Содействие занятости населения" [Электронный ресурс]. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_162169](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_162169) (дата обращения 6.03.2021).

23. Портал мониторинга трудоустройства выпускников. [Электронный ресурс]. URL: <http://graduate.edu.ru> (дата обращения 9.03.2021).

24. Широкова Л.В. Планирование профессиональной карьеры. [Электронный ресурс]. URL: <http://ctv.swsu.ru/wp-content/uploads/2017/03/Uchebnoe-posobie-PPK.pdf> (дата обращения 10.04.2021).

25. Приказ Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 5 августа 2020 года № 59778 «О практической подготовке обучающихся» [Электронный ресурс]. URL: <https://normativ.kontur.ru/document?moduleId=1&documentId=380518> (дата обращения 7.03.2021).

26. Официальный сайт «Высшая школа бизнеса НИУ ВШЭ» [Электронный ресурс]. URL: <https://gsb.hse.ru> (дата обращения 15.04.2021).

27. Трудоустройство, выдача жилья, микрокредитование: каким был 2019 год для молодежи Казахстана. [Электронный ресурс]. URL: <https://primeminister.kz/ru/news/reviews/trudoustroystvo-vy-dacha-zhilya-mikrokreditovanie-kakim-byl-2019-god-dlya-molodezhi-kazahstana> (дата обращения 5.05.2021).

28. По курсу ЦБ РФ на 12.05.2021 [Электронный ресурс]. URL:

<https://www.cbr.ru> (дата обращения 12.05.2021).

29. Youth employment policies in the United States and Great Britain [Электронный ресурс]. URL: [http://www.earyouth.eu/sites/default/files/documents/tbilisi\\_presentation\\_barbara\\_gello\\_rus\\_eu\\_youth\\_policy.pdf](http://www.earyouth.eu/sites/default/files/documents/tbilisi_presentation_barbara_gello_rus_eu_youth_policy.pdf) (дата обращения: 27.04.2021).

30. European semester thematic factsheet. Youth employment [Электронный ресурс]. URL: [https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/file\\_import/european-semester\\_thematic-factsheet\\_youth\\_employment\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/file_import/european-semester_thematic-factsheet_youth_employment_en.pdf) (дата обращения 17.04.2021).

## THE PROBLEM OF THE FIRST WORKPLACE IN RUSSIA, THE SEARCH FOR THE OPTIMAL STRATEGY TO OVERCOME IT BASED ON WORLD PRACTICES

**Rudenko Dmitry** - 2nd-year student of the Bachelor's Programme "Business Administration" of the Higher School of Economics; dprudenko@edu.hse.ru, +7 (977) 773-29-86.

**Moskvina Marina** - PhD in Economics, Managing Director of the Department of Labor Market and Social Partnership OOR "RSPP", member of the Russian Trilateral Commission for the Regulation of Social and Labor Relations; moskvinamv@rspp.ru

This article examines the problem of the first job in Russia and the key barriers to overcoming it - the weaknesses of normative regulation and the mismatch between the educational services market and the labor market. The research examines some of the world's best practices in this area, the experience of Great Britain, the United States, France, Italy, Slovenia, Germany, and Kazakhstan. At the end of the research a number of recommendations for overcoming the problem in Russia have been formed.

Keywords:

*Youth unemployment, GR, youth employment, first job*

# ВОПРОСЫ ЗАНЯТОСТИ И РЫНОК ТРУДА

## СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ПО СОДЕЙСТВИЮ ЗАНЯТОСТИ ИНВАЛИДОВ В РОССИИ

Саломатин Ю.В.<sup>12</sup>, Москвина М.В.<sup>13</sup>

В предложенной статье предлагается рассмотреть проблему трудоустройства среди самой широкой социально-уязвимой группы – инвалидов. Автор рассматривает три основных аспекта данной тематики – нормативно-правовое поле, зарубежный опыт и структуру исполнительных органов власти по вопросу содействия занятости инвалидов. На примере 3-х субъектов России автор приходит к выводу об отсутствии баланса между региональным и федеральным законодательством, а проблема дискриминации в этом вопросе никуда не исчезает. Особое внимание уделяется институту медико-социальной экспертизы, который организует сопроводительный процесс по отношению к инвалидам в вопросах трудоустройства.

Ключевые слова:

*Трудоустройство инвалидов, социальная политика, антидискриминационная политика, медико-социальная экспертиза*

---

<sup>12</sup> Саломатин Юрий Владимирович – стажер-исследователь научно-учебной лаборатории в области исследований бизнес-коммуникаций. [ysalomatин@hse.ru](mailto:ysalomatин@hse.ru)

<sup>13</sup> Москвина Мария Валерьевна – кандидат экономических наук, управляющий директор Управления рынка труда и социального партнерства ООР «РСПП», член Российской трехсторонней комиссии по регулированию социально-трудовых отношений; [moskvinamv@rspp.ru](mailto:moskvinamv@rspp.ru).



## Введение

В современных условиях глобального кризиса проблема трудоустройства становится актуальной. Рынок труда и сама проблема занятости в период коронавирусной пандемии приобрели новую плоскость. В частности, актуализировалась проблема регулирования дистанционной занятости, результатом решения которой стали поправки в Трудовой Кодекс, связанные с вопросами удаленной занятости, которые начали регулировать взаимоотношения работника и работодателя по вопросам перевода первого на удаленную работу [36]. Несмотря на значительные подвижки в данном вопросе, остается множество проблем связанных с трудоустройством российских граждан, а отдельного внимания заслуживает рассмотрение проблемы через призму занятости социально-уязвимых групп населения.

Современный мир можно охарактеризовать одной важной чертой – взятым курсом на инклюзивность. Данный принцип особенно актуализируется в развитых странах, где постматериальные ценности выходят на первый план: уделяется внимание реформе системы образования для возможности обучения людей с особенностями развития,

создаются условия для полноценной интеграции таковых в социальную среду, а на рынке труда такие люди начинают занимать все большую долю. К сожалению, в Российской Федерации, вопрос трудоустройства инвалидов до конца не решен: всего около трети российских инвалидов официально трудоустроены [13], законодательство детально не проработано, и, более того, имеет множество противоречий, а сама цепочка "инвалид – рабочее место" не выстроена. Отдельного внимания также заслуживает тот факт, что государством реализуется единственная программа по поддержке инвалидов под названием "Доступная среда", однако, в ней не выделены ключевые показатели, а список мероприятий не связан друг с другом.

Для полноты картины стоит обратиться к статистическим данным. Согласно Федеральному реестру инвалидов (см. Рис. 1), в 2020 г. в России зарегистрировано около 11 млн инвалидов, среди которых 45% относятся ко II группе. Это означает, что представители данной группы имеют ощутимые нарушения здоровья, в результате которых данная группа является почти полностью нетрудоспособной [31].

### ПО ГРУППАМ ИНВАЛИДНОСТИ

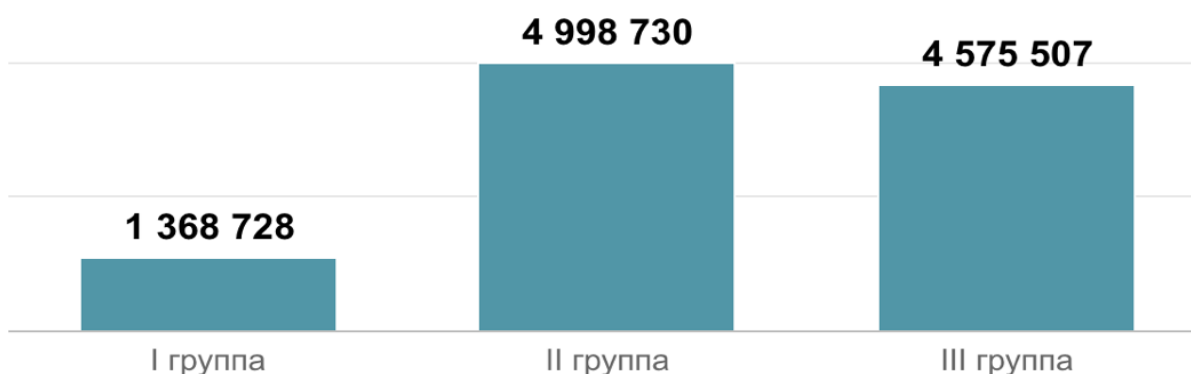


Рисунок 1. Таблица распределения инвалидов по группам инвалидности

Рассматривая статистику в возрастном разрезе, можно отметить, что больше половины инвалидов, проживающих на территории России,

#### ПО ВОЗРАСТНЫМ ГРУППАМ

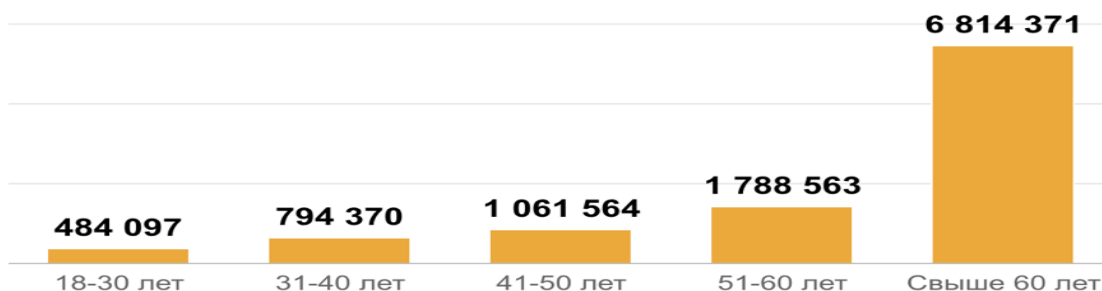


Рисунок 2. Таблица распределения инвалидов по возрастному признаку

Если говорить непосредственно про работающую "прослойку" – ситуация складывается поразительным образом – около 900 тыс. российских инвалидов являются работающими. Из этого числа около 66% человек являются представителями III группы инвалидности, что подразумевает стойкие умеренные нарушения здоровья, а степень устанавливается при наличии травм, которые нанесли умеренный вред здоровью. Таким образом, мы можем констатировать, что представители III группы инвалидности обладают наибольшей возможностью для

находиться в возрасте старше 60 лет, что можно (хоть и с трудом) отнести к нетрудоспособному населению (см. Рис. 2).

трудоустройства, так как для них не требуется обустройства специальных рабочих мест, либо инвалиды не обладают явными дефектами, которые не мешают полноценно осуществлять свое право на труд. Также стоит отметить, что доля занятых инвалидов среди общего их количества находится на уровне "ниже среднего" – 27%. Высокие показатели в мире имеют Канада (56%), Австрия (45%), Германия (46%), Нидерланды (40%). Отечественные показатели на этом фоне выглядят неблагоприятно, особенно с учетом запланированного достижения показателей к 2020 г. в 50% (см. Рис 3) [15].

#### РАБОТАЮЩИЕ ИНВАЛИДЫ В ТРУДОСПОСОБНОМ ВОЗРАСТЕ

Всего работающих, чел.:	<b>904 708</b>
Изменение по сравнению с предыдущим месяцем, чел.:	<b>27 779</b>
Доля работающих инвалидов в общей численности, %:	<b>26,57%</b>

По группам инвалидности :

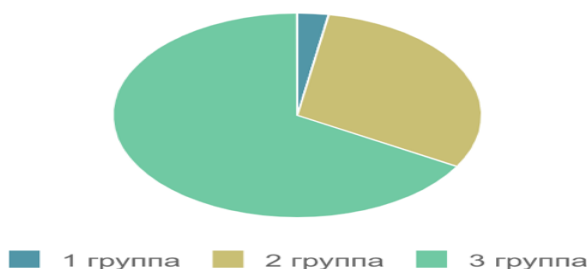


Рисунок 3. Статистика по трудоустроенным инвалидам

Необходимо отметить, что по критерию принадлежности к группе инвалидности, сравнивая статистику по занятым / незанятым инвалидам, представители II группы инвалидности имеют огромные сложности по трудоустройству: если среди занятых инвалидов представители II группы занимают 30%, то в случае незанятых инвалидов их доля увеличивается до 47%. То же самое происходит и с "самыми сложными" инвалидами (представителями I группы) – доля занятых инвалидов составляет 3%, но при рассмотрении статистики по незанятым их вес возрастает до 16%.

Таким образом, можно констатировать первый промежуточный вывод, который актуализирует данную работу – необходимость рассмотрения системы трудоустройства инвалидов с точки зрения законодательства, а также в плане работоспособности самой системы управления. Уже при рассмотрении статистики возникает вопрос о причинах незанятости такой большой доли инвалидов на территории России, поэтому целью данного исследования является рассмотрение системы трудоустройства инвалидов в России, оценка законодательного регулирования и системы управления процессом, а также рассмотрение зарубежного опыта для выявления лучших практик в данном вопросе.

В первую очередь будет проанализирована конвенция ООН "О правах инвалидов", которая стала двигателем процесса при принятии законов на национальном уровне. Планируется детально рассмотреть национальное законодательство, в частности, ФЗ "О социальной защите инвалидов", как основной закон, регулирующий данный вопрос. Будут

также проанализированы нормы Трудового и Налогового кодексов, а также региональное законодательство. Ведь именно на региональном уровне выстраивается законодательство, которое регулирует трудоустройство инвалидов на местах. В качестве регионов для анализа предлагается рассмотреть Иркутскую, Архангельскую и Московскую области, чтобы выделить различия в законодательствах этих регионов и сделать вывод о состоятельности такого процесса на региональном уровне.

Отдельно будет подробно рассмотрен зарубежный опыт по трудоустройству инвалидов: проанализированы различные льготы для людей с ограниченными возможностями, каналы финансовой и организационной помощи. Для рассмотрения предложены следующие страны: Германия, США и Великобритания. Выборка построена по принципу высокой доли работающих инвалидов среди общего количества трудоспособных инвалидов.

Особый сюжет – система управления по содействию занятости инвалидов: основные задействованные федеральные органы власти, их функционал в данном вопросе, а также общественные организации, которые находятся на "низовом уровне" и работают непосредственно с инвалидами по вопросу их трудоустройства. Более того, предлагается обратиться к опыту Советского Союза по вопросу выстраивания подобной системы.

Главный вопрос данного исследования: каким образом выстроить эффективную систему трудоустройства инвалидов в России? Для ответа на него и необходимо рассмотреть те процессы, которые были указаны ранее.

## Законодательное регулирование

### С чего все началось

Для детального рассмотрения отечественного законодательства необходимо сделать небольшое отступление и описать один международный документ, который стал началом полноценной работы над системой трудоустройства инвалидов в истории современной России (после ратификации). Речь идет о Конвенции ООН по правам инвалидов. Конвенция была принята в конце 2006 г., подписана Россией почти сразу же и ратифицирована в 2012 г. Конвенция закрепляет *социальный подход к инвалидности, согласно которому инвалид должен иметь полноценные права с остальными гражданами государства путем устранения различного рода барьеров* (этот пункт очень важен для дальнейшего рассмотрения отечественного законодательства) [11]. Такими барьерами могут являться не только низкий уровень доступности и качества инфраструктуры, но и наличие стереотипов и предубеждений в обществе по отношению к людям с ограниченными возможностями. Более того, один из главных лейтмотивов документа – призыв к полноценному включению людей с инвалидностью в процесс принятия решения по вопросам, которые их касаются, а также учет их заинтересованности в разработке законодательства на международном, национальном и иных уровнях.

Россия как полноценное государство - участник Конвенции обязана не реже, чем раз в 4 года (а также по просьбе Комитета ООН по правам инвалидов) предоставлять доклад о результатах в этой сфере. В 2018 г. слушание по такому докладу состоялось, и хотелось бы отметить несколько замечаний в адрес российской делегации по проделанной работе. Упоминание этих нареканий позволит нам: а) иметь более существенную доказательную базу; б)

способствует вынесению рациональных рекомендаций. Важные замечания, которые относятся к инвалидам в целом, и к законодательному регулированию по вопросу жизни людей с ограниченными возможностями, в частности, следующие:

- в России недостаточно гармонизировано законодательство об инвалидах. Отдельно выделяется ФЗ-419, где говорится о внесении изменений в отечественное законодательство с учетом ратификации Конвенции ООН, где отсутствует конкретизация принимаемых мер, а поправки в федеральное законодательство по социальной защите инвалидов не упомянуты;

- упор делается на медицинскую помощь и реабилитацию, а также на создание специальных служб, которые усложняют доступ инвалидов к трудоустройству (речь идет о медицинских учреждениях, которые занимаются медико-социальной экспертизой, а также на основе этой экспертизы выдают медицинские заключения, которыми должен руководствоваться работодатель при приеме на работу человека с ограниченными возможностями);

- недостаточно прозрачный процесс взаимодействия с профильными организациями инвалидов в целях принятия различных законодательных актов, выработки политического курса и финансирования [10].

С учетом всех упомянутых ранее тезисов, можно выделить несколько конкретных замечаний:

- отсутствие достаточной информации о «специальных должностях» и программах на рынке труда для инвалидов, в частности, для лиц с умственной и / или психосоциальной инвалидностью, а также о транспарантной и официальной профессиональной подготовке и помощи в обеспечении

разумного размещения инвалидов на рабочих местах. Комитет ООН по правам инвалидов, также, обеспокоен тем, что отказ в разумном размещении инвалидов до сих пор не закреплен в законодательстве, как основание для дискриминации (речь идет об адаптации окружающей среды для инвалидов таким образом, чтобы для них это не было обременительным);

- рекомендация государству-участнику законодательно закрепить концепцию отказа в разумном размещении в качестве основания для дискриминации в соответствии с Конвенцией и концепцию отмены бремени доказывания для работодателя.

Таким образом, на основе анализа доклада российской делегации со стороны Комитета ООН по правам инвалидов, можно выделить несколько основных "точек приложения силы":

- 1) Актуализация законодательства с целью исключения дискриминации инвалидов.
- 2) Упор на медицинский фактор, вместо социального.
- 3) Интенсивная работа с профильными организациями с целью эффективной системы представительства интересов группы людей для выработки рациональной политики по данному вопросу.

### **Национальное законодательство**

Основным законодательным ориентиром в этой сфере является 37 статья Конституции РФ, которая, в нашем случае, указывает на несколько моментов: "Труд свободен. Каждый имеет право свободно распоряжаться своими способностями к труду, выбирать род деятельности и профессию. Каждый имеет право на труд в условиях, отвечающих

требованиям безопасности и гигиены, на вознаграждение за труд без какой бы то ни было дискриминации и не ниже установленного федеральным законом минимального размера оплаты труда, а также право на защиту от безработицы" [12].

Таким образом, право на труд имеет каждый гражданин, в том числе, и граждане с различными ограничениями здоровья, которые не являются основанием для ограничения трудовой деятельности инвалида. Основным законом, который регулирует занятость инвалидов, является ФЗ от 24 ноября 1995 г. № 181-ФЗ "О социальной защите инвалидов в Российской Федерации". На этом законе стоит остановиться подробнее, и разобрать несколько статей из него.

Во-первых, внимания заслуживает ст. 20 "Обеспечение занятости инвалидов", в которой говорится о трудовых гарантиях по отношению к людям с ограниченными возможностями, и также указываются различные мероприятия, которые способствуют реализации таких гарантий [34]. Пункт 3 данной статьи указывает следующее: "путем резервирования рабочих мест по профессиям, наиболее подходящим для трудоустройства инвалидов". Согласно Постановлению Минтруда РФ от 8 сентября 1993 г. № 150 "О перечне приоритетных профессий рабочих и служащих, овладение которыми дает инвалидам наибольшую возможность быть конкурентоспособными на региональных рынках труда" есть более 100 наименований, которые, по мнению Минтруда, должны способствовать повышению конкурентоспособности инвалидов при трудовой занятости. Однако, есть несколько замечаний: список не обновляется, а иных постановлений, по которым ведется подобная работа, просто нет.

Важно отметить пункт 2 постановления, который указывает, что в случае необходимости дополнения перечня общественные организации инвалидов имеют возможность представить свой список профессий для внесения в данный перечень. Но документ в официальном источнике не имеет истории изменений, что позволяет сделать вывод о неактуальности данного документа, то есть перечень профессий не имеет практической ценности для людей с ограничениями здоровья.

Одна из самых важных статей закона № 181-ФЗ (21-я) определяет механизмы взаимодействия с инвалидами при трудоустройстве, а также гарантии занятости и квотирование рабочих мест для инвалидов. Согласно статье, для предприятий, где численность работников превышает 100 чел., региональное законодательство должно установить квоту от 2 до 4% от общей численности работников, а при количестве сотрудников не менее 35 и не более 100 человек – квота может составлять не выше 3% от общей численности [35]. Опуская, на данный момент, исполнение квоты в регионах (об этом далее), заметим, что сама система не отличается высоким уровнем гибкости и не отвечает конкретным потребностям инвалидов. Так, РСПП неоднократно отмечал, что в отечественное законодательство необходимо внедрять нормы 27-й статьи Конвенции ООН, в которой указаны надлежащие меры для трудоустройства инвалидов, в том числе, наличие программ профессиональной ориентации, возможностей для создания собственного дела, а также найм инвалидов в государственном секторе [16]. Отдельного внимания заслуживает та часть статьи, где указано про исключения при квотировании: в численность не включаются сотрудники, которые работают в опасных и вредных условиях

труда. Однако, по этой позиции в нормативно-правовом поле нет документов, которые уточняли бы соответствие группы инвалидности и степени опасности и вреда производства.

Важно отметить, что помимо отсутствия гибкости механизма квотирования, существует проблема административного характера: при невыполнении квоты на предприятии руководитель может быть привлечен к административной ответственности в соответствии с Кодексом административных правонарушений: при отказе работодатель может заплатить штраф в размере от 5 до 10 тыс. рублей [24]. Комитет ООН по правам инвалидов пришел к мнению о необходимости повышения размера штрафа для устойчивого развития сферы, однако на январь 2021 г. этого не произошло. Тем не менее, были повышены размеры штрафов за несвоевременное предоставление информации государственным органам, которая касается трудоустройства инвалидов [25].

Здесь стоит отдельно остановиться на исполнении квоты и "желании работодателя принять инвалида на работу": на данный момент работодатель руководствуется заключением медико-социальной экспертизы, функционал и характер работы которой отражены в рассматриваемом Федеральном законе. Но здесь возникает вопрос приоритетов. Как было указано ранее, Комитет ООН высказал обеспокоенность тем фактом, что при такой экспертизе акцентируется внимание на медицинских характеристиках, и игнорируются социальные: такая схема не только не способствует стимуляции работодателя сотрудничать с инвалидом, но и противоречит Конституции РФ, так как отнесение инвалида к нетрудоспособной группе инвалидов явно ограничивает его в

праве на осуществление трудовой деятельности [2]. В данном случае целесообразно пересмотреть подход к институту МСЭ.

### **Региональное законодательство: Иркутская область**

Как было указано ранее, по 21-й статье закона "О социальной защите инвалидов", субъекты Российской Федерации вправе сами устанавливать норму по квотированию в рамках, установленных Федеральным законом. В статье 5-й упомянутого закона также закреплено право субъектов принимать свои законы, а также иные нормативные акты по данному вопросу, при полном соответствии федеральному законодательству. Рассмотрим несколько регионов, их законодательные нормы в вопросе трудоустройства инвалидов, чтобы сделать вывод о целесообразности такой системы, а также о проблеме регулирования содействия занятости инвалидов на региональном уровне.

Во-первых, в соответствии с Законом Иркутской области от 29 мая 2009 г. № 27-ОЗ "Об отдельных вопросах квотирования рабочих мест для инвалидов в Иркутской области" квота для приема на работу инвалидов относится к работодателям, которые ведут свою деятельность на территории региона, а также имеют численность более 35 человек в штате. Квоты распределяются следующим образом:

- 1) для некоммерческих организаций - 2% к среднесписочной численности работников;
- 2) для коммерческих организаций и физических лиц - 3% к среднесписочной численности работников [22].

Система регионального квотирования полностью соответствует федеральному законодательству, а также повторяет

формулировки Федерального закона, который говорит про исключение численности работников, которые заняты на рабочих местах с вредными и опасными условиями труда из среднесписочной численности работников организации при установлении квоты. В области есть еще один важный документ, который требует отдельного рассмотрения - приказ Министерства труда и занятости Иркутской области от 29 апреля 2013 г. № 19-мпр «О минимальном количестве специальных рабочих мест для трудоустройства инвалидов на предприятиях, в учреждениях, организациях, у индивидуальных предпринимателей». По этому приказу рабочие места оборудуются согласно требованиям безопасности для человека с ОВЗ (181-ФЗ). Нормативы по установлению рабочих мест следующие:

- 1) от 100 до 400 человек - 2 специальных рабочих места;
- 2) от 401 до 600 - 3 специальных рабочих места;
- 3) от 601 до 1000 - 4 специальных рабочих места;
- 4) свыше 1001 человека - 5 специальных рабочих мест [26].

Этот нормативный акт также попадает под федеральное законодательство, а также дополняет его. Однако, здесь присутствует несколько неточностей: во-первых, не уточняется, кто именно будет заниматься оборудованием рабочих мест. Во-вторых, не предусматривается тот факт, что специальные рабочие места могут быть созданы под разные виды инвалидности, поэтому такие места необходимо создавать под конкретные кадры. Можно сказать, что система предоставления специальных рабочих мест выглядит перспективно, однако, не проработана профильными органами.

**Региональное законодательство:**  
**Архангельская область**

В Архангельской области законодательство в сфере защиты трудовых прав инвалидов представлено, прежде всего, областным законом от 27 мая 1998 г. № 74-16-ОЗ «О государственных гарантиях трудовой занятости инвалидов на территории Архангельской области», который регулирует правовые, экономические и другие основы деятельности со стороны профильных органов власти по установлению квот на прием инвалидов на работу, а также по созданию специальных рабочих мест в области [27]. Стоит отметить, что квотирование в области устанавливается ежегодно, а работодатели подают заявки и уведомления при наличии инвалидов на рабочих местах. В целях синхронизации закона с федеральным законодательством прописана общая квота в размере 3% от общей численности работников, что является непроработанным фактором в региональном законодательстве. Но несмотря на вышеуказанное, система предоставления специальных рабочих мест выглядит весьма проработанной – ежегодно минимальное количество таких мест подтверждается постановлением Правительства области. Устанавливается нижний порог, но нет верхнего. Также в постановлении указаны те предприятия, на которых будут оборудованы рабочие места для инвалидов, что дает повод сделать заключение, что предприятия подают заявки на подобные места на год вперед, а областное Правительство обеспечивает их такими местами при необходимости [29]. Такая система выглядит более стабильной и отличается более высоким уровнем гибкости, по сравнению, например, с Иркутской областью.

**Региональное законодательство:**  
**Московская область**

В Московской области законодательство мало чем отличается от ранее рассмотренных регионов. Здесь также есть областной закон, устанавливающий нормы квотирования, есть постановление о минимальном количестве специальных рабочих мест и система учета и предоставления информации по трудоустроенным инвалидам, согласно закону "О занятости населения Российской Федерации". В первую очередь, необходимо обратить внимание на нормы квотирования по закону Московской области от 25 апреля 2008 г. № 53/2020-ОЗ «О квотировании рабочих мест». В законе указана следующая формулировка: "Для работодателей, численность работников которых составляет более 100 человек, квота для приема на работу инвалидов устанавливается в размере 2 процентов от среднесписочной численности работников, для приема на работу иных категорий граждан, указанных в статье 3 настоящего Закона, - в размере 1 процента от среднесписочной численности работников" [23]. Таким образом, Правительство области устанавливает минимальные квоты согласно федеральному законодательству. Более того, этот закон вводит квотирование для более широкого круга лиц: например, на квоту могут претендовать несовершеннолетние дети, лица, освобожденные из мест лишения свободы, а также лица, которые находятся в поиске работы впервые. Таким образом, в одном законе синхронизируются несколько социально-уязвимых групп, в том числе и инвалиды, что соответствует федеральному законодательству.

Создание специальных рабочих мест определяет распоряжение Министерства



социального развития Московской области «Об установлении минимального количества специальных рабочих мест для трудоустройства инвалидов». Согласно документу, в регионе действуют следующие нормативы:

- от 101 до 500 человек - 1 специальное рабочее место;
- от 501 до 1000 - 2 специальных рабочих места;
- более 1000 человек - 3 специальных рабочих места [32].

Подобные показатели являются минимальными, более того, это меньше, чем установлено аналогичным нормативом в Иркутской области. Можно сделать вывод о том, что в Московской области законодательство является скорее подкреплением федерального, а для эффективной работы системы по трудоустройству инвалидов существуют другие, менее формализованные каналы коммуникации.

Рассмотрев три региона, можно сделать вывод, что законодательство разнится от региона к региону, каждое включает свои особенности. Но, что более важно, количество мест для инвалидов везде котируется по разному, что не позволяет сказать о равном доступе к труду в региональном разрезе. Несмотря на то, что у регионов нет существенного "пространства для маневра" (границы квотирования незначительные), областные законы и нормативные акты не подкрепляют свои постановления аргументацией: почему именно таким образом распределилась квота в регионе? Стоит отметить положительный опыт Архангельской области, которая ввела свой основной закон уже в 1998 г. и развивает региональную систему трудоустройства инвалидов уже более 20 лет.

**Трудоустройство лиц с**

**ограниченными возможностями за рубежом**

Прежде, чем рассмотреть отечественную систему управления трудоустройством инвалидов, необходимо рассмотреть то, каким образом подобная система выстраивается в странах, где этот процесс стабилизировался и отличается некоторыми успехами. Как было указано ранее, будет рассмотрен опыт Германии, США и Великобритании.

### Трудоустройство инвалидов в Германии

До начала коронавирусного кризиса в Германии было трудоустроено рекордное количество инвалидов: на 2019 г. около 1,5 млн чел. были интегрированы в немецкий социум посредством полноценной занятости. Для того, чтобы понять каким образом государство выстроило такую систему, обратимся к законодательным актам. В 2006 г. был опубликован Закон о равном обращении (**Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz (AGG)**), который повторял основные доктрины Конвенции ООН. Отличительная особенность закона – он затрагивает как трудовые отношения, так и гражданские, а в целом именно с подобных законов начинает выстраиваться адекватная система восприятия отдельных представителей общества (в нашем случае – лиц с ОВЗ). Также стоит отметить, что есть статья на уровне Конституции, которая касается инвалидов: "Никто не может быть ущемлен по причине своей инвалидности".

Исполнительным органом, который следит за нарушениями правил о запрете дискриминации, является Федеральная Антидискриминационная служба (**Antidiskriminierungsstelle des Bundes**). Помимо других сфер, где дискриминация также имеет место быть, служба занимается администрированием случаев дискриминации по профессиональной деятельности. Ведомство следит за исполнением законодательства страны,

рассматривает обращения граждан и консультирует их по правовым вопросам. После начала пандемии в ведомство было подано около 700 обращений, среди которых большинство занимали вопросы по трудоустройству инвалидов, что свидетельствует о том, что несмотря на проработанное законодательство, а также меры по противодействию дискриминации, проблемы остаются [9].

Что касается мер по поддержке инвалидов в сфере трудоустройства, следует отметить, что здесь также применяются меры по квотированию: по закону, предприятия численностью более 20 чел. должны отдавать 5% рабочих мест для инвалидов с тяжелой формой заболевания (это важный момент, т.к. в России первая и вторая группы инвалидности имеют меньше шансов трудоустроиться по профессии). Организации, которые не соблюдают квоту, вынуждены платить штраф за незанятое инвалидом рабочее место, размер которого варьируется от 115 до 300 евро. Одной из структур, которая занимается, в том числе, и вопросом, который рассматривается в данной работе, является Федеральное агентство по труду (**Bundesagentur für Arbeit**), занимающееся несколькими процессами, которые затрагивают инвалидов на бирже труда, в том числе:

- непосредственную интеграцию людей с ОВЗ на рынке труда и образования;
- содействие инвалидам в вопросах трудоустройства на специализированных рынках труда;
- взаимодействие с другими организациями, которые работают с людьми с ОВЗ (фонды, профсоюзы, другие агентства и т.д.).

Важно также отметить, что Агентство осуществляет первичную и вторичную

интеграции: в первом случае, процесс распространяется на лиц, которые не имеют опыта работы или законченного высшего образования, а вторичная интеграция подразумевает вовлечение в трудовую деятельность лиц, которые имеют высшее образование и опыт работы не менее 3-х лет.

Говоря про профессиональное образование, в Германии также налажен этот процесс: человек с ОВЗ обучается по одной из общепризнанных специальностей, а самое главное, что образовательный процесс должен проходить совместно с другими обучающимися, которые инвалидностей не имеют. Но, конечно, есть специальные средства для людей с проблемами зрения, слуха и иными специфическими формами заболевания. Все вышеописанные процессы в той или иной степени составляют общую концепцию поддерживаемой занятости (*Unterstützte Beschäftigung*): подготовка к работе, профессиональное обучение, поиск работы, трудоустройство и сопровождение. Одной из важнейших структур по вопросам трудоустройства и занятости инвалидов является Интеграционная служба (*Integrationsfachdienste*) [21]. Основным содержанием деятельности этой службы является предоставление средств и иных ресурсов по поддержанию занятости инвалидов: сюда включены финансовые льготы работодателям, финансовая помощь сотрудникам, предоставление специальной защиты от незаконного увольнения. В особых случаях и при особых формах заболевания служба использует индивидуальный подход: учитываются особенности заболевания, а также, исходя из личных качеств человека, ему подбирается подходящая работа. По результатам анализа человек с ОВЗ устраивается либо в компанию либо в

защищенную мастерскую. Концепция защищенных мастерских (Eingangungsverfahren) напоминает отечественную систему дополнительного образования: человек проходит специализированные курсы по той специальности, которая ему подходит. Как правило, такие мастерские сотрудничают с частными компаниями, которые трудоустраивают прошедших курсы, что повышает степень интеграции людей с ОВЗ на рынке труда.

### Трудоустройство инвалидов в США

Американцы значительно продвинулись в вопросе трудоустройства инвалидов. Та система трудоустройства инвалидов, которую можно сейчас наблюдать в Штатах, началась с принятия закона об инвалидах, который датируется 1990 г. [39]. Сам закон состоит из нескольких частей и предусматривает следующие нормы регулирования:

- недопущение дискриминации;
- обязательство со стороны органов государственной власти по обеспечению доступной среды;
- предоставление равного функционала со стороны телекоммуникационных компаний.

Предпоследний пункт имеет особое значение для социальной политики США: помимо этических стандартов, а также недопущения дискриминации по отношению к инвалидам, меры по предоставлению инвалидам доступа к общественным местам и иным зонам являются экономически обоснованными: это осознанная политика по уходу от специализированных пансионатов и иных обособленных учреждений для инвалидов, – такой подход является эталонным, по мнению экспертов [1].

Помимо многообразия частных ассоциаций и компаний, которые занимаются различными проблемами социальной интеграции инвалидов (например, National Captioning Institute, который занимается разработкой обычных и скрытых субтитров для национального телевидения), существует Национальный совет по инвалидам, который является одним из правительственных органов (члены Совета назначаются Президентом). Совет консультирует Президента, Конгресс и иные правительственные организации по вопросам федеральной политики и программ, которые касаются людей с ограниченными возможностями здоровья. Как правило, рекомендации касаются законодательной политики по отношению к инвалидам. Актов, которые касаются данной проблемы, в Штатах достаточно количество: о профессиональной подготовке, о детях-инвалидах, о реабилитации и пр. Все эти законодательные акты так или иначе встраиваются в систему реабилитации и интеграции инвалидов в социальную и трудовую среду.

Профессиональное образование инвалидов, также как и в Германии, имеет особое значение: в стране существует огромная сеть организаций, которые предоставляют инвалидам возможность получить профессиональное образование. Более того, в подобных организациях люди с ОВЗ получают иные виды помощи (в том числе, психологическую и физиологическую консультации) и услуги по реабилитации. Складывается аналогичная с немецкими практиками практика, когда инвалидов воспринимают как полноценных членов общества, осуществляют всевозможную поддержку (там где это жизненно необходимо), а также выстраивают такую городскую среду, где люди (как с ОВЗ, так и без них) будут чувствовать себя одинаково, без

дискриминационных практик. Вышеуказанная характеристика не является голословной: в Штатах отсутствует какой-либо механизм по квотированию рабочих мест для инвалидов. Но доступная статистика говорит сама за себя: США имеют самый высокий процент по доле инвалидов, которые получают высшее образование (6,57% на 2016 г.), а доля трудоустроенных инвалидов колеблется на уровне 34% [19]. Для сравнения, в России доля составляет 26% с применением механизма квотирования, а в Германии 46%. Можно констатировать, что система трудоустройства инвалидов, даже без системы квотирования, позволяет трудоустроить существенную долю людей с ОВЗ, однако, разрыв между работающими людьми с ОВЗ и без них все еще остается значительным.

### **Трудоустройство инвалидов в Великобритании**

Несмотря на то, что практики взаимодействия с инвалидами в Великобритании аналогичны рассмотренным ранее, здесь сложилась довольно благоприятная среда, которая вместила в себя лучшие практики работы с людьми с ОВЗ со всего мира. Во-первых, закон, который запрещает любые проявления дискриминации по отношению к инвалидам, здесь, в Британии, появился намного раньше, чем Конвенция ООН (1944 г.). В акте полностью отражены основополагающие принципы отношения к инвалидам: создание благоприятных условий, максимальная интеграция человека с ОВЗ в социальную среду, обеспечение доступа ко всем благам и товарам, который имеет любой гражданин на равных основаниях. Таким образом, здесь выстраивается такая же система максимальной интеграции, как в Германии, когда инвалидов не выделяют,

как отдельный социальный класс с целью отделения их от другой части населения. Вышеуказанный Акт также регламентирует работу службы занятости – агентство занимается поиском подходящих вакансий, приглашает инвалидов на собеседования, выплачивает различные пособия при необходимости (в зависимости от степени ОВЗ) [20].

Показательным является изменение уже существующих практик на более благоприятные: Акт 1944 г. подразумевал меры квотирования (не менее 20 чел. на предприятии – 3% квота). Несмотря на отсутствие существенных ограничений при квотировании, различные негосударственные организации по защите прав инвалидов потребовали отмены таких практик, и результатом стал новый Акт 1995 г. о недопущении дискриминации инвалидов, значительную часть которого занимают положения о трудоустройстве инвалидов [37]. В законодательстве максимально четко и подробно расписаны все конкретные случаи, которые являются проявлением дискриминации по отношению к инвалидам при трудоустройстве. Общая тональность по отношению к инвалидам – это не отдельная группа людей, которую нужно содержать или жалеть, это полноправные участники социума, которые имеют равные права со всеми гражданами Великобритании.

Важно также отметить программную составляющую работы с инвалидами: в Великобритании работает сразу несколько целевых программ – New Deal for Disabled people и Pathways to work. В первой программе появился новый механизм, который встречается далеко не во всех развитых экономиках мира – так называемые брокеры, которые помогают инвалидам найти подходящее рабочее место. Что более важно, такая работа регулировалась на добровольной основе,

но государство поощряло брокеров за их содействие [5]. Во второй государственной программе вводились советники – профессиональные работники, которые помогают инвалидам также, как и брокеры, но на постоянной основе [4].

Одним из последних законодательных нововведений стал Закон о равенстве 2010 г, который ввел несколько корректировок в процесс трудоустройства инвалида (поиск – консультация – устройство рабочего места – трудоустройство). Например, исключалась возможность отсеивания кандидатов на первом этапе собеседования, где задаются вопросы про степень и вид инвалидности, так как данный вопрос не касается профессиональных навыков. Более того, были расширены виды деятельности, которые подходят для инвалидов на рынке труда, что также является механизмом для максимальной инклюзивности последних по вопросу труда [38].

Оценивая британский опыт трудоустройства инвалидов, можно сделать вывод, что процесс по решению проблемы продвинулся дальше всех. Согласно официальным данным, в 2019 г. было трудоустроено около 53% при абсолютном количестве в 10 млн чел. Это показательный результат кропотливой законодательной и организационной работы. Однако, помимо государственных мер и мер некоммерческого сектора, немаловажным фактором является отношение социума к инвалидам: именно Великобритания стала основоположницей параолимпийского спорта [6]. Для достижения этих показателей важно не только качество законодательного регулирования, но и тонкая работа государства с населением.

**Система управления содействием занятости инвалидов**

## **Органы исполнительной власти и их функционал**

Прежде, чем рассмотреть существующие органы власти, которые реализуют государственную политику по содействию занятости инвалидов, необходимо отметить, что на данный момент началась реализация Плана мероприятий по повышению уровня занятости инвалидов на 2021-2024 гг., утвержденного Распоряжением Правительства РФ от 15 октября 2020 №2655-р [33]. Необходимо также подчеркнуть, что все упомянутые в Плате органы власти осуществляют систематическую работу по проблеме трудоустройства и занятости инвалидов на территории РФ. Федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим функции по выработке и реализации государственной политики и нормативно-правовому регулированию в сфере занятости населения и, в том числе, содействия занятости инвалидов, является Министерство труда и социальной защиты РФ. Министерство непосредственно отвечает за решение задач, определенных Федеральным законом о социальной защите инвалидов. Сюда входят:

- разработка различных стратегий по интеграции инвалидов в трудовую сферу;
- совершенствование законодательства в сфере трудоустройства и поддержки занятости инвалидов;
- организация проведения медико-социальной экспертизы;
- организация исполнения норм Конвенции ООН [28].

Кроме вопросов, находящихся в ведении Министерства, существует целый список функций, которым занимается Департамент по делам инвалидов, отраженных в положении. Возвращаясь к упомянутому Плану, стоит также отметить,

что любая деятельность в его рамках (будь то мониторинг или информационно-разъяснительная работа) оформляется в виде доклада в Министерство труда. Таким образом, именно Министерство труда является одной из "точек опоры" в системе управления по занятости инвалидов.

Подведомственной службой, подотчетной Министерству труда, является Федеральная служба по труду и занятости (далее – Роструд), которая осуществляет контроль за соблюдением трудового законодательства, а также законодательства в сфере предоставления гарантий и компенсаций работникам. Полномочия Роструда закреплены Постановлением Правительства Российской Федерации от 30 июня 2004 г. № 324 [30]. В качестве основных механизмов информирования людей с ограниченными возможностями по вопросам вакансий можно рассматривать Общероссийскую базу вакансий "Работа в России". В 2020 г. на данной платформе находилось около 85 тыс. вакансий для людей с ограничениями по здоровью. Такой механизм является одним из каналов доступа к информации о новых вакансиях. Хотя канал не очень эффективен: уровень вовлеченности потенциальных работников низкий, а специальные пометки для вакансий для инвалидов являются проявлением дискриминации. Согласно Конвенции ООН, должен соблюдаться принцип равного доступа ко всем вакансиям, на которые инвалид может претендовать, тем более, что инвалидность может отличаться от случая к случаю, и инвалиды III группы могут претендовать на любые вакансии при поиске работы [8]. Во-вторых, стоит отметить систему электронных сервисов "онлайнинспекция.рф", которая также находится в ведении Роструда [14]. Подобный информационный механизм способствует повышению эффективности

применения нормативных правовых актов, которые касаются трудоустройства и занятости инвалидов. С помощью подобной системы человек с ОВЗ может заявить о нарушении отечественного законодательства в сфере труда (в случае с инвалидами – нарушения при приеме на работу, условиями труда и иными аспектами трудоустройства инвалидов).

Основной структурой, которая выплачивает денежные средства людям с инвалидностью, является Пенсионный фонд РФ. Структура помощи выглядит следующим образом: если инвалид имеет минимальный трудовой стаж, ему выплачивается страховая пенсия [7]. В случае отсутствия трудового стажа у инвалида ему назначается социальная пенсия. Государственная пенсия назначается тем, кто получил травмы вследствие военной службы, а также радиационных и иных катастроф. Размер такой пенсии в марте 2021 г., в среднем, составил около 13 тыс. рублей. Важно также отметить, что в последние годы система установления пенсии (т.е. подача заявки, ее рассмотрение и иные процессы бюрократического характера) была существенно улучшена. Это произошло благодаря новой информационной системе под названием Федеральный реестр инвалидов, который был разработан в 2016 г. согласно упомянутому ранее ФЗ-419. Агрегирование всей информации, которая касается инвалидов, по вопросам их поддержки, содействия занятости на одной платформе позволило существенно упростить процесс получения пенсии [17].

Еще одной структурой системы управления является Фонд социального страхования, учредителем которого является Правительство РФ. Согласно Указу Президента от 28 сентября 1993 г. "Об управлении государственным социальным страхованием в Российской Федерации",

председатель Фонда и его заместители назначаются высшим органом исполнительной власти. Среди всех направлений деятельности, которые реализует Фонд, стоит отметить обеспечение инвалидов техническими средствами реабилитации и протезно-ортопедическими изделиями за счет средств федерального бюджета. Таким образом, выстраивается система, когда человек с ограничениями по здоровью согласно направлению, которое было выдано ему в результате медико-социальной экспертизы, может запросить от Фонда те средства, которые были прописаны ему в рекомендациях МСЭ (либо самому купить изделия, а компенсацию за их приобретение также запросить у Фонда). При приобретении ТСР уровень цен по регионам разный. Соответственно, компенсация затрат на приобретение изделий от региона к региону также отличается. С точки зрения нормативных актов, существует веский недочет: отсутствует единый подход к составлению подобных списков с ценами тех или иных ТСР, более того, отсутствует более половины информации о стоимости тех или иных единиц [18]. С точки зрения нормативного поля и открытых данных, система не в полной мере отвечает тем запросам, которые есть со стороны людей с ОВЗ.

Подводя промежуточные итоги по государственным органам, которые занимаются рассматриваемым вопросом, необходимо отметить, что в целом система обеспечения трудоустройства и содействия занятости инвалидов выстроена эффективно: есть объединяющая точка опоры (в качестве Минтруда), есть подконтрольные службы, которые не дублируют свои функции, несмотря на то, что в региональном разрезе могут существовать какие-либо неувязки. Однако, существует один серьезный изъян,

из-за которого возникают вопросы к самой системе в целом. Речь идет об институте медико-социальной экспертизы.

Помимо таких функций, как разработка программ реабилитации и разъяснительной работы, учреждения, которые осуществляют данную процедуру, являются основным "проводником" людей с ограничениями по здоровью по трудоустройству. Именно бюро медико-социальной экспертизы выдают направления, согласно которым инвалидам присваивается конкретная группа, согласно которой они могут работать в тех или иных условиях или не могут работать, так как существуют серьезные ограничения по здоровью. Несмотря на всю важность вышеупомянутых государственных органов, именно медико-социальная экспертиза устанавливает инвалидность, ее степень, а также разрабатывает методику реабилитации инвалида. Именно с этой инстанцией инвалид сталкивается в первую очередь, если собирается трудоустроиться на работу либо получать компенсацию на приобретение ТСР. И именно с учетом этой экспертизы работодатель принимает решение о приеме на работу инвалида. Однако, с учетом того, что сама экспертиза носит больше медицинский характер, чем социальный, эксперты не руководствуются принципами безбарьерных условий доступа к труду [3]. Это косвенно подтверждается также самой структурой бюро медико-социальной экспертизы: учреждения находятся в ведении Министерства труда и социальной защиты, а Главное бюро медико-социальной экспертизы - в ведении Федерального медико-биологического агентства, которое, в свою очередь, находится в ведении Министерства здравоохранения.

## Общественные организации и их функционал

Несмотря на то, что государственные структуры и службы играют колоссальную роль в трудоустройстве и сопровождении занятости инвалидов, их ролью не ограничена данная деятельность. Часто их функционал берут на себя различные институты гражданского общества. Они могут быть самыми разными, например, общественные фонды, которые будут повторять функционал ФСС. Другие занимаются вопросами безбарьерного подхода к инклюзивному образованию. Чаще всего некоммерческие организации обеспечивают конструктивное взаимодействие работодателя и соискателя. В первую очередь, подобные организации позволяют соискателям найти подходящую для них вакансию путем посещения различных мастер-классов, тренингов, профориентации, которые позволяют людям с инвалидностью понять, какая профессия им подходит больше всего. Для работодателей такие механизмы также выгодны, так как при приеме на работу инвалида некоммерческие организации разрабатывают методические рекомендации, консультируют работодателей по правовым аспектам приема инвалида на работу. Подобный механизм "снизу" позволяет индивидуальным образом найти для конкретного инвалида подходящее (с точки зрения возможностей, личного комфорта и заинтересованности) место работы.

Среди институтов гражданского общества, которые занимаются проблемой трудовой занятости инвалидов, есть структуры национального масштаба. В новом Плане мероприятий по повышению уровня занятости инвалидов в роли исполнителей есть несколько конкретных

структур гражданского общества, которые дополняют всю систему управления сферой занятости. Среди них общероссийское объединение работодателей "Российский союз промышленников и предпринимателей" (далее – ООР РСПП). Известно, что одним из механизмов регулирования социально-трудовых отношений, в том числе, социальной защиты, является Российская трехсторонняя комиссия по регулированию социально-трудовых отношений. В качестве сторон в ней принимают участие представители Правительства РФ, общероссийских объединений профессиональных союзов, а также общероссийские объединения работодателей. ООР РСПП отстаивает интересы работодателей. Если говорить про заявленную тему, то такие структуры, как ОПОРА РОССИИ и ООР РСПП представляют свои предложения по совершенствованию отечественного законодательства по вопросам содействия занятости инвалидов, выстраивают диалог между представителями органов власти, представителями организаций-работодателей, с учетом интересов последних. Стоит отметить, что вышеописанные структуры являются равноправными участниками диалога, однако ООР РСПП, как представитель интересов работодателей, которые входят в ассоциацию и являются крупнейшими отечественными предприятиями, имеют большой "аппаратный вес" при систематическом взаимодействии на высшем уровне.

### Выводы

Исходя из вышесказанного, можно сделать комплексные выводы. Они касаются нескольких плоскостей – работы в сфере законодательства, сравнения с зарубежными практиками, а также работы системы управления трудоустройством и



содействия занятости людей с инвалидностью. Выводы следующие:

- закон "О социальной защите инвалидов" не полностью гармонизирован с Конвенцией ООН по правам человека. Сюда входит, в частности, отсутствие полноценного механизма по контролю за выполнением норм Конвенции, а также низкий уровень проработки механизма квотирования, согласно которому решение о трудоспособности человека с ОВЗ не рассматривается системно;

- низкий уровень системы управления занятости инвалидов в регионах. Несмотря на то, что региональное законодательство соответствует федеральному, качество работы соответствующих органов не соответствует заявленным целям по ликвидации барьеров в сфере трудоустройства и занятости инвалидов;

- отсутствие проработанного подхода к приему инвалидов на работу: работодатель чаще всего заранее обустроивает количество рабочих мест по своей квоте, однако, это не гарантирует полный доступ людей с инвалидностью на работу, так как заболевания отличаются, обеспечение рабочего места тоже отличается, в зависимости от вида инвалидности.

Это может происходить по двум причинам: в силу низкого уровня вовлеченности профильных организаций в продвижении инвалидов на рабочие места и ввиду слабой информированности инвалидов о своих правах и возможностях в сфере трудоустройства. В России отсутствует практика создания защищенной занятости для инвалидов – нет механизма, позволяющего инвалиду работать на гарантированных условиях на рабочем месте. Существующая система трудоустройства инвалидов и содействия их занятости не выполняет социальной функции – полноценного доступа для

инвалидов к рабочим местам, вне зависимости от эффективности их производства и т.д.

Исходя из этих выводов, можно дать рекомендации общего характера:

- гармонизация законодательства: проработка методических рекомендаций по приему людей с инвалидностью на рабочие места согласно степени и виду их инвалидности; разработка классификатора видов инвалидности и ее степени, а также соответствия рабочих мест степени вредности и опасности производства;

- создание надзорного органа, который будет осуществлять контроль за работой профильных органов власти и структур по трудоустройству и содействия занятости инвалидов (по примеру немецкой Антидискриминационной службы) с целью соблюдения законодательства по стране в целом и в регионах, в частности;

- за рубежом механизм квотирования имеет альтернативу в виде внесения конкретной суммы на счет общественной организации, которая занимается проблемами инвалидов. Подобный эксперимент в России был отменен, однако, целесообразно проведение такого эксперимента в нескольких областях России;

- создание института защищенной занятости (также по примеру Германии), где люди с инвалидностью смогут получить гарантированное место работы и гарантированную оплату труда, вне зависимости от степени эффективности, объемов производства и т.д. Тем самым система управления будет соответствовать социальным принципам вовлечения людей с ограничениями по здоровью в безбарьерную трудовую среду;

- проработка регуляторных норм деятельности института медико-социальной экспертизы: необходимо выстроить систему таким образом, чтобы заинтересованный человек с инвалидностью мог беспрепятственно получить доступ к труду при наличии соответствующих навыков и стимулов. В этом случае целесообразно присвоить заключениям МСЭ рекомендательный характер.

В заключение, необходимо отметить, что данное исследование не включает в себя множество аспектов, которые следует рассмотреть при дальнейшей работе. Среди тем, имеющих актуальность, система высшего образования для инвалидов, анализ государственной программы "Доступная среда" и пр. Отдельной темой можно вынести региональную систему управления трудоустройством и содействия занятости инвалидов: соответствие законодательства, качество работы компетентных структур от региона к региону. В последней части работы уже упоминались некоторые недочеты в региональной системе (особенно, недостаток информации), однако, эта тема может быть продолжена.

#### Список используемых источников и литературы

1. Чалдаева Д. А., Нигматьянова И. Г. Зарубежный опыт социальной реабилитации инвалидов // Вестник Казанского технологического университета. 2010. №. 3.

2. Чуксина В. В., Комиссаров Н. Н. Дискриминация по признаку инвалидности в трудовых отношениях // Известия Байкальского государственного университета. 2015. Т. 25. №. 1.

3. Шумова Ю. В. Дискриминация по признаку инвалидности в трудовых отношениях

// Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Право. 2014. Т. 14. №. 2.

4. Becker E., Hayllar O., Wood M. Pathways to Work: programme engagement and work patterns // DWP/Her Majesties Stationery Office, 2010.

5. New Deal for Disabled People: Survey of Employers, Dewson S, Ritchie H, Meager N. Research Report DWPRR 301, Department for Work and Pensions, 2005.

#### Интернет-ресурсы

6. Барьерное самочувствие. Что могут позволить себе инвалиды в разных странах // Российская газета [Электронный ресурс]. URL: <https://rg.ru/2012/04/23/britaniya.html> (дата обращения: 25.02.2021)

7. В каких случаях назначается страховая пенсия по инвалидности // Пенсионный фонд России [Электронный ресурс]. URL: <https://pfr.gov.ru/branches/adygea/news~2018/01/31/152145> (дата обращения: 15.03.2021)

8. В Роструде рассказали, где инвалиды могут найти работу // Российская газета [Электронный ресурс]. URL: <https://rg.ru/2020/02/18/v-rostrude-rasskazali-gde-invalidy-mogut-najti-rabotu.html> (дата обращения: 16.03.2021)

9. Как в Германии борются с дискриминацией людей с ограниченными возможностями здоровья // Deutsche Welle [Электронный ресурс]. URL: <https://www.dw.com/ru/kak-v-germanii-borjutsja-s-diskriminaciej-invalidov/a-48821062> (дата обращения: 28.02.2021)

10. Комитет ООН по правам инвалидов дал рекомендации РФ // Антидискриминационный центр "Мемориал" [Электронный ресурс]. URL: <https://adcmemorial.org/novosti/komitet->

oon-po-pravam-invalidov-dal-rekomendatsii-rf/ (дата обращения: 20.06.2021)

11. Конвенция о правах инвалидов // Организация Объединенных Наций [Электронный ресурс]. URL: [https://www.un.org/ru/documents/decl\\_conv/conventions/disability.shtml](https://www.un.org/ru/documents/decl_conv/conventions/disability.shtml) (дата обращения: 20.02.2021)

12. Конституция Российской Федерации. Глава 2. Права и свободы человека и гражданина. Статья 37 // Конституция Российской Федерации [Электронный ресурс]. URL: <http://www.constitution.ru/10003000/10003000-4.htm> (дата обращения: 20.02.2021)

13. Минтруд назвал число инвалидов в России // Интерфакс [Электронный ресурс]. URL: <https://www.interfax.ru/russia/686454> (дата обращения: 15.03.2021)

14. Система электронных сервисов «онлайнинспекция.рф» // Федеральная служба по труду и занятости [Электронный ресурс]. URL: <https://rostrud.gov.ru/rostrud/deyatelnost/?ID=647911> (дата обращения: 10.03.2021)

15. СМИ: Минтруд намерен увеличить долю работающих инвалидов до 50% к 2020 г. // ТАСС [Электронный ресурс]. URL: <https://tass.ru/obschestvo/3780397> (дата обращения: 10.04.2021)

16. Состоялось заседание Комитета РСПП по рынку труда и социальному партнерству // Российский союз промышленников и предпринимателей [Электронный ресурс]. URL: <https://rspp.ru/events/news/sostoyalos-zasedanie-komiteta-rspp-po-ryнку-truda-i-sotsialnomu-partnerstvu--5fbb8e87beb4a/> (дата обращения: 10.04.2021)

17. Федеральный реестр инвалидов: для чего, кому и как //

Пенсионный фонд России [Электронный ресурс]. URL: <https://pfr.gov.ru/branches/moscow/news~2019/09/03/188601> (дата обращения: 15.04.2021)

18. Цены на ТСР и ПОИ по заключенным государственным контрактам для инвалидов // Фонд социального страхования Российской Федерации [Электронный ресурс]. URL: <https://r24.fss.ru/120142/index.shtml> (дата обращения: 10.04.2021)

19. Disability Employment Statistics // U.S. Department of Labor [Электронный ресурс]. URL: <https://www.dol.gov/agencies/odep/research-evaluation/statistics> (дата обращения: 17.04.2021)

20. Work and disabled people // UK Government Digital Service [Электронный ресурс]. URL: <https://www.gov.uk/browse/disabilities/work> (дата обращения: 15.04.2021)

21. Integrationsfachdienste arbeiten im Auftrag der Integrationsämter // Integrationsämter [Электронный ресурс]. URL: <https://www.integrationsaemter.de/Integrationsfachdienste/88c51/> (дата обращения: 15.04.2021)

### **Законы и нормативные акты**

22. Закон Иркутской области от 29 мая 2009 года № 27-оз “Об отдельных вопросах квотирования рабочих мест для инвалидов в Иркутской области” (в ред. Законов Иркутской области от 14.01.2014 N 10-ОЗ, от 31.10.2014 N 127-ОЗ, от 01.11.2016 N 85-ОЗ) // Электронный фонд правовых и нормативно-технических документов. 29.05.2009

23. Закон Московской области от 25.04.2008 № 53/2020-ОЗ «О квотировании рабочих мест» // Министерство

социального развития Московской области. 07.07.2020

24. "Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях" от 30.12.2001 N 195-ФЗ (ред. от 11.06.2021) (с изм. и доп., вступ. в силу с 29.06.2021). КоАП РФ Статья 5.42. Нарушение прав инвалидов в области трудоустройства и занятости // КонсультантПлюс. 23.02.2013.

25. Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях от 30 декабря 2001 г. N 195-ФЗ (КоАП РФ) (с изменениями и дополнениями) . Статья 19.7. Непредставление сведений (информации) // Система "Гарант". 06.06.2021

26. Министерство труда и занятости Иркутской области – Приказ от 29 апреля 2013 года N 19-мпр "О минимальном количестве специальных рабочих мест для трудоустройства инвалидов на предприятиях, в учреждениях, организациях, у индивидуальных предпринимателей" // Электронный фонд правовых и нормативно-технических документов. 03.03.2014

27. Областной закон "О государственных гарантиях трудовой занятости инвалидов на территории Архангельской области" (наименование в редакции Областного закона от 24 октября 2011 года N 354-25-ОЗ - см. предыдущую редакцию) // Электронный фонд правовых и нормативно-технических документов. 29.09.2020

28. Положение о Департаменте по делам инвалидов Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации (утверждено приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 4 сентября 2012 г. № 165) // Минтруд России. 04.09.2012

29. Постановление Правительства Архангельской области от 08.12.2020 № 810-пп "О минимальном количестве специальных рабочих мест для трудоустройства инвалидов на 2021 год" // Официальный интернет-портал правовой информации . 11.12.2020

30. Правительство Российской Федерации – Постановление от 30 июня 2004 года N 324 "Об утверждении Положения о Федеральной службе по труду и занятости" // Электронный фонд правовых и нормативно-технических документов. 24.11.2020

31. Приложение к приказу Министерства здравоохранения и социального развития РФ от 23 декабря 2009 г. N 1013н "Классификации и критерии, используемые при осуществлении медико-социальной экспертизы граждан федеральными государственными учреждениями медико-социальной экспертизы" // Система "Гарант". 26.01.2012

32. Распоряжение Министерства социального развития Московской области от 30.05.2018 № 19В-53 "Об установлении минимального количества специальных рабочих мест для трудоустройства инвалидов" // Министерство социального развития Московской области. 30.05.2018

33. Распоряжение Правительства РФ от 15.10.2020 N 2655-р "Об утверждении плана мероприятий по повышению уровня занятости инвалидов на 2021 - 2024 годы" // КонсультантПлюс. 15.10.2020

34. Федеральный закон от 24.11.1995 N 181-ФЗ (ред. от 26.05.2021) "О социальной защите инвалидов в Российской Федерации". Статья 20. Обеспечение занятости инвалидов // КонсультантПлюс. 26.05.2021

35. Федеральный закон от 24.11.1995 N 181-ФЗ (ред. от 26.05.2021) "О

социальной защите инвалидов в Российской Федерации". Статья 21. Установление квоты для приема на работу инвалидов // КонсультантПлюс. 26.05.2021

36. Федеральный закон от 8 декабря 2020 г. N 407-ФЗ "О внесении изменений в Трудовой кодекс Российской Федерации в части регулирования дистанционной (удаленной) работы и временного перевода работника на дистанционную (удаленную) работу по инициативе работодателя в

исключительных случаях // КонсультантПлюс. 08.12.2020

37. Disability Discrimination Act 1995 // UK Public General Acts. 01.10.2010

38. Equality Act 2010 // UK Public General Acts. 01.10.2010

39. The Americans with Disabilities Act of 1990 and Revised ADA Regulations Implementing Title II and Title III // United States Department of Justice. 17.01.2017

## MANAGEMENT SYSTEM OF PROMOTION EMPLOYMENT OF DISABLED PEOPLE IN RUSSIA

**Yuri Salomatin** -a trainee researcher at the research and training laboratory in the field of business communications research

**Moskvina Marina** - PhD in Economics, Managing Director of the Department of Labor Market and Social Partnership OOR "RSPP", member of the Russian Trilateral Commission for the Regulation of Social and Labor Relations; moskvinamv@rspp.ru

The article proposes to consider the problem of employment among the widest vulnerable group - the disabled. The author examines three main topics of this topic - the legal framework, foreign experience and the structure of the authorities on the issue of violations. In example 3 of Russia, the author comes to the conclusion about the exclusion of subjects between regional federal legislation, and the problem of discrimination in this matter does not disappear anywhere: special attention is paid to the institute of social expertise, which organizes an accompanying process in relation to people with disabilities in medical employment.

Keywords:

*Employment of people with disabilities, social policy, anti-discrimination policy, medical and social expertise*

# ВОПРОСЫ ЗАНЯТОСТИ И РЫНОК ТРУДА

## ФОРМИРОВАНИЕ КОМПЕТЕНЦИЙ ДЛЯ УСПЕШНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ДИНАМИЧНО МЕНЯЮЩЕМСЯ МИРЕ

Тютюгина Е.Д.<sup>14</sup> Алексеев М.Ю.<sup>15</sup>

Статья посвящена исследованию факторов формирования и развития компетенций, необходимых для успешной деятельности в современном мире, а также роли и значения компетентностного подхода, заключающегося в ориентации образования на развитие у обучаемых релевантных современным потребностям и ценностям знаний, умений и качеств личности (компетенций).

Целями исследования являются теоретическое и методологическое обоснование компетентностного подхода, а также разработка модели формирования ключевых компетенций. Методологической и эмпирической основами исследования выступают обобщение и анализ теоретических положений и научных взглядов, разработанных в трудах отечественных и зарубежных исследователей, посвященных вопросам компетенции; опрос студентов НИУ ВШЭ по специально разработанной анкете. В исследовании приведена авторская модель формирования и развития компетенций будущего, включающая основные составляющие структуры компетенции, а также универсальные и востребованные компетенции, ориентированные на обеспечение востребованности в условиях динамично изменяющегося мира. Модель призвана обеспечить возможность непрерывного обучения, саморазвития и самообразования, что крайне важно для развития требуемых временем компетенций. Также она не привязана к конкретной профессиональной сфере деятельности и может быть применена широкой аудиторией благодаря своей универсальности.

Ключевые слова:

*Компетенции, компетентностный подход, модель формирования компетенций*

---

<sup>14</sup> Тютюгина Екатерина Дмитриевна – студентка 2 курса бакалавриата «Бизнес-администрирование» Высшей школы экономики. Электронная почта: katetyutyugina00@gmail.com; контактный телефон: +7 (901) 507-41-47

<sup>15</sup> Алексеев Михаил Юрьевич - профессор кафедры теории и практики взаимодействия бизнеса и власти, заместитель Председателя Банка России

## Введение

По данным исследования Hays и Oxford Economics под названием «The Hays Global Skills Index 2019», существенный дисбаланс между требуемыми работодателями и предлагаемыми на рынке труда знаниями и компетенциями, остается одной из ключевых проблем современного рынка труда. Нехватка кадров, обладающих необходимыми компетенциями, является проблемой каждого второго работодателя согласно проведенному консалтинговой компанией BCG<sup>16</sup> опросу [10]. Разрыв между спросом работодателей на «компетенции будущего» и подготовкой кадров в системе образования обусловлен высоким темпом изменений во всех сферах деятельности, существенной трансформацией характера и содержания труда. Совершенно очевидно, что сегодня человек уже не может иметь одну профессию и единый набор компетенций на протяжении всей жизни. Ему необходимо переучиваться и быть готовым к переходу в новые сферы деятельности, чтобы быть востребованным и успешным в современном мире. Решением для совладения человека с возрастающей сложностью мира и связанного с этим стресса, по мнению авторов доклада «Навыки будущего. Что нужно знать и уметь в новом сложном мире» от Global Education Future и WorldSkills Russia, является формирование «собственного представления о смысле своей деятельности» и одновременная ориентация образования «не только на передачу знаний и развитие навыков, но и на всестороннюю поддержку становления человека как полноценного автора своей жизни», «на развитие способности работать в новом сложном мире и подстраиваться под его требования» [11].

Развитие технологий немного обостряет ситуацию: порой кажется, что роботы заменят человека во многих областях деятельности. Однако, если человек обладает способностью к быстрой трансформации и переориентации, стремится и готов к образованию непрерывно в течение все жизни, осознавая потребность обновить, «апгрейдить» знания, навыки и представления о работе, если он готов к неоднократной переквалификации, - он непременно будет востребован на современном рынке труда. Согласно «Атласу новых профессий» - совместного проекта Агентства стратегических инициатив и Московской школы управления СКОЛКОВО «Форсайт компетенций - 2030», к 2030 г. прогнозируется исчезновение более 50-ти существующих профессий, но при этом новых ожидается в 3 раза больше [1]. И это уже без учета влияния таких катализаторов изменений мирового рынка труда, как пандемия. Если проанализировать новые направления деятельности, которые отмечены исследователями Global Education Futures в докладе «Образовательные экосистемы для общественной трансформации» [12], несложно заметить, что профессии будущего требуют формирования новых компетенций, основанных на глобальных изменениях отношения к образу жизни и работе, например: свободно ориентироваться в большом потоке информации самого разного качества и порой противоречивого содержания; уметь найти нестандартный подход к решению сложных задач в условиях неопределенности, проявляя креативность и инновационность; успешно применять новые навыки, релевантные изменениям. Современный работодатель предъявляет

<sup>16</sup> BCG (Boston Consulting Group) - международная компания, специализирующаяся в управленческом консалтинге, ведущий консультант по вопросам стратегии бизнеса.



специалисту ряд требований, которые носят универсальный и надпрофессиональный характер. В этой связи в ходе обучения необходимо развивать выходящие за рамки специальной подготовки универсальные компетенции, которые являются базой для дальнейшего самообразования и развития, а также успешной профессиональной деятельности. Одной из центральных задач в профессиональной подготовке специалиста является формирование активного деятельного отношения развивающейся личности к познанию мира и себя в этом мире.

Актуальность темы исследования обусловлена недостаточной теоретической разработанностью модели формирования компетенций и большой практической значимостью факторов, влияющих на управление развитием компетенций. Можно сформулировать две гипотезы:

1. Социально-личностные компетенции выступают ключевым фактором формирования и развития компетенций, необходимых для успешной деятельности в динамично меняющемся мире.

2. Структура профессиональной компетентности представляет собой индивидуальную характеристику человека, которая содержит когнитивный, деятельностный, эмоционально-личностный и мотивационный компоненты.

### **I. Теоретические основы и взгляды по вопросам компетенции, компетентности и реализации компетентностного подхода**

Теоретическую основу исследования составил анализ работ российских и зарубежных ученых, посвященных проблемам компетенции и компетентности, вопросам зарождения компетентностного подхода. Так,

значительный вклад в изучение вопросов компетенций внесли зарубежные исследователи: Р. Бояцис, Дж. Равен, С. и Л. Спенсеры, Р. Уайт, С. Уиддет, С. Холлифорд, У. Хортон и др. Среди отечественных ученых исследованием данных вопросов занимались: Т.Ю. Базаров, А.А. Вербицкий, А. К. Гастев, О.И. Генисаретский, И.А. Зимняя, В.А. Козырев, А. К. Маркова, Е. Б. Моргунов, Н.Ф. Радионова, Ю.Г. Татур, А.В. Хуторской и др. Существует большое количество определений терминов «компетенция», «компетентность».

Например, профессором А.А.Вербицким «компетенция трактуется как система ценностей и личностных качеств, знаний, умений, навыков и способностей человека, обеспечивающая его готовность к компетентному выполнению профессиональной деятельности» [4]. Ю.Г. Татур рассматривает компетенции как «сложное, интегрированное понятие, характеризующее способность человека реализовывать весь свой потенциал (знания, умения, личностные качества) для решения профессиональных и социальных задач в определенной области» [16]. Несмотря на огромное разнообразие вариантов определения «компетенции», в целом они демонстрируют единый состав личностных параметров: мотивы (потребности личности, управляющие его поведением), особенности характера, способности, ценности и принципы, которые в различной степени оказывают влияние на индивидуальное поведение личности и обеспечивают его готовность к применению приобретенных знаний и навыков в практической деятельности.

Что касается дефиниции «компетентность», на наш взгляд, наиболее точно отражающим современные взгляды является определение «компетентности» А.В. Хуторского: «... компетентность - владение, обладание субъектом

соответствующей компетенцией, включающее его личностное отношение к ней и предмету деятельности. Компетентность - уже состоявшееся личностное качество (совокупность качеств) специалиста и минимально необходимый опыт деятельности в заданной сфере» [17]. Таким образом, в дополнение к знаниям, умениям, навыкам и личностным характеристикам, компетентность включает в себя также опыт специалиста, приобретаемый им в процессе самостоятельной, успешной и эффективной практической деятельности.

В качестве основы формирования профессиональной компетентности в настоящее время сложился новый компетентностный подход к управлению содержанием и процедурой профессиональной подготовки, целью которого является обеспечение качества образования, соответствующего текущим и будущим потребностям и ценностям. Одним из основоположников компетентностного подхода стал А.К. Гастев, впервые в своей работе «Трудовые установки» (1924 г.) сформулировавший основные требования к компетенциям работника, призванные обеспечить «формирование новой «трудовой культуры», к числу которых он отнес, в числе прочего, постоянную направленность на совершенствование знаний и трудовых навыков [5]. Среди зарубежных исследователей весомый вклад в развитие компетентностного подхода сделал Р. Уайт, который на основе рассмотрения понятия «компетенция» с позиции «эффективного взаимодействия (человека) с окружающей средой» выделили разграничивающие компетенцию и компетентность условия [20].

Согласно проведенному американским экономистом Р. Бояцис исследованию, установлено, что на

эффективность деятельности оказывают влияние целый набор факторов, среди которых не только компетенции, но и организационная среда и требования к работе. Р. Бояцис полагает, что компетенции, которые демонстрирует личность в своем поведении, являются результатом адаптации. В своей монографии «Компетентный менеджер. Модель эффективной работы» он дал определение компетентности как «способности человека к поведению, которое удовлетворяет требованиям работы в определенной организационной среде» [3]. Интерес для нашего исследования представляет также работа Дж. Равена «Компетентность в современном обществе» (Лондон, 1984), в которой автор дал объяснение компетентности, как явления, состоящего «из большого числа компонентов, многие из которых относительно независимы друг от друга, при этом некоторые компоненты относятся скорее к когнитивной сфере, а другие - эмоциональной, эти компоненты могут заменять друг друга в качестве составляющих эффективного поведения», а также перечислил 37 востребованных компетенций, в том числе, критическое мышление, способность принимать решение, готовность и способность обучаться самостоятельно, адаптивность, самоконтроль и др. [14].

В 1993 г. американскими экономистами С. и Л. Спенсер по результатам проведенных исследований был составлен словарь из 21-й компетенции, которые необходимы для успешной профессиональной деятельности [15]. Они определяют компетенцию как «базовое качество индивидуума, имеющее причинное отношение к эффективному и/или наилучшему на основе критериев исполнению в работе или в других

ситуациях», и выделяют следующие структурные компоненты компетенции:

- мотивы;
- психофизиологические свойства (природные характеристики личности, проявляющиеся в реагировании на различные ситуации или информацию: стрессоустойчивость, самоконтроль и т.п.);
- Я-концепция (установки, ценности или образ-Я человека);
- знания (информация, которой располагает личность в определенной профессиональной области);
- навыки (способности выполнять определенную деятельность) [15].

Согласно разработанной С. и Л. Спенсер модели, т.н. «айсберга компетенций», знания и навыки относятся к «надводной» его части и подлежат изменению и развитию под влиянием внешних факторов, в том числе, посредством обучения и оценивания. Основные глобальные компетентности отмечены в докладе международной комиссии под руководством бывшего председателя Европейской комиссии и министра экономики и финансов Франции Ж. Делора «Образование: сокрытое сокровище» (1993-1996 гг.) путем установления «четырёх столпов» образования: «учиться жить, учиться познавать, учиться делать и учиться сосуществовать». Одна из них – «научиться делать, с тем, чтобы приобрести не только профессиональную квалификацию, но и в более широком смысле компетентность, которая дает возможность справляться с различными многочисленными ситуациями и работать в группе» [7]. Иными словами, основополагающим в проявлении компетентности является умение применять приобретенные знания и навыки, что, в свою очередь, служит гарантом роста и развития личности.

Современные исследования компетенций в России связаны с идеями преобразования образовательной среды. Первым активным генератором идеи компетенций на территории России выступила И.А. Зимняя [8], которая определяет смысловое содержание компетенций, усматривая в них результаты процесса образования. Сегодня, по мнению ряда исследователей (В.И. Байденко, В.А. Болотова, И.А. Зимней, В.В. Серикова, Ю.Г. Татура, А.В. Хуторского и др.), наблюдается кризис «знаниевой» парадигмы результата образования, обусловленный ускорением социально-экономических процессов и смещением акцентов успешной деятельности на готовность к изменениям и качество мобильности. Это означает, что сейчас надо учить когнитивной гибкости, креативности и предприимчивости, навыкам самоорганизации, умению самостоятельной подготовки и приобретения новых знаний, способности к саморазвитию и другим универсальным навыкам. Содержательные характеристики компетентности, обусловленные современными требованиями к «успешному» специалисту, ярко выражены в работах В.А. Козырева и Н.Ф. Радионовой, которые подчеркивают деятельностный характер компетентности как системы обобщенных умений в сочетании с предметными знаниями в конкретных областях, а проявление компетентности видят в умении осуществлять личностно обусловленный выбор в конкретной ситуации. Исследовательского внимания заслуживают позиции тех ученых, которые в определении профессиональной компетенции особое внимание уделяют способности специалиста самостоятельно и эффективно выполнять профессиональные задачи. К примеру, в одной из своих работ А.К. Маркова

раскрывает определение профессиональной компетентности как «психическое состояние, позволяющее действовать самостоятельно и ответственно, обладание человеком способностью и умением выполнять определенные трудовые функции, заключающиеся в результатах труда человека» [9]. Деятельностный компонент, который выражается в способности личности применять навыки и действовать в различных ситуациях, также выступает в качестве основополагающего компонента компетентности. Природу компетенций раскрывает в своей концепции О.И. Генисаретский, отмечая, что «компетенции осуществляются на стыке технологической и социально-институциональной организации деятельности» и развиваются на всех выделенных им уровнях институализации: инфраструктурном, социально-коммуникативном, культурно-ценностном, когнитивном и экзистенциально-прагматическом [6].

Вышеуказанные положения отражают современный взгляд на компетенции, согласно которому они рассматриваются как готовность личности к профессиональной деятельности, как с точки зрения теоретической, так и практической готовности применения освоенных знаний, умений и навыков. Совокупность освоенных и реализованных

на практике компетенций интегрируется в понятие профессиональной компетентности. На первый план выходит деятельностный компонент компетентности, что находит отражение в современном образовательном процессе посредством применения компетентностного подхода.

## II. Факторы формирования и развития компетенций

Адаптация личности и ее готовность к изменениям становятся главными предпосылками для успешной деятельности в условиях динамично меняющегося рынка труда. С целью достижения более широкого интегративного результата, означающего общую готовность личности к будущей профессиональной деятельности, ее способность быстро ориентироваться и действовать в условиях неопределенности на основе имеющихся знаний, современное профессиональное образование построено с позиции *компетентностного подхода*, задача которого заключается в ориентации образования на развитие у обучаемых релевантных современным потребностям и ценностям знаний, умений и качеств личности (компетенций). По итогам анализа проблематики компетенций, Р. Вейс [19] перечислил семь ключевых элементов в развитии компетенции (см. Рис. 1).

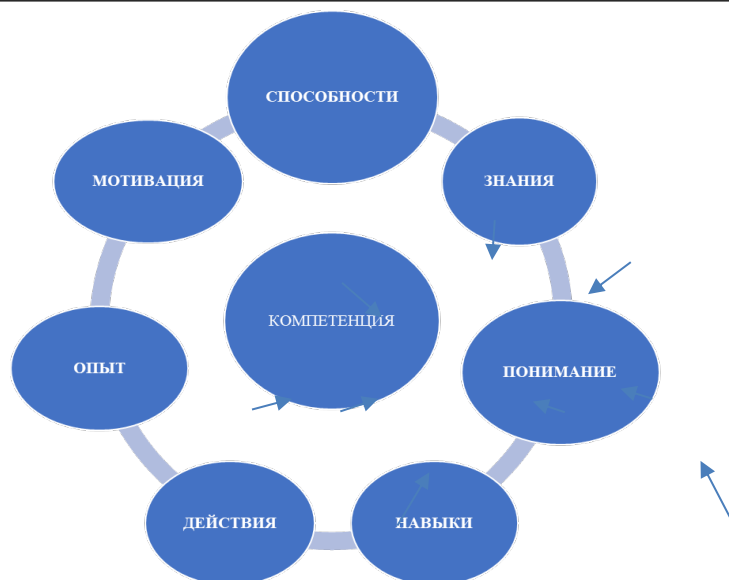


Рисунок 1. Факторы динамики компетенции (Источник: Weiss A., 1998).

Теоретический анализ большинства популярных дефиниций, описывающих понятие «компетенции», позволяет выделить следующие основополагающие группы факторов влияния на динамику компетенций:

- наличие определенной системы знаний и навыков (когнитивный компонент);
- личностные свойства и качества (эмоционально-личностный компонент);
- функциональные компетенции: способность, готовность к выполнению определенных функций (деятельностный компонент);
- ценности и принципы (мотивационный компонент).

В дополнение к вышеуказанным факторам, находящимся в прямой

зависимости от их обладателя (личности), есть факторы, которые находятся под воздействием окружающей среды, такие как, например, качество обучения (структурированность обучения, применяемая методика, приемы и техника обучения и т.п.), культурная среда, способствующая обучению. При этом, по результатам проведенного опроса установлено, что в качестве главного резерва повышения качества подготовки специалистов респондентами были отмечены личностные характеристики (84% ответов). В частности, большинство опрошенных (66%), отметили преимущественное влияние именно личностной мотивации (см. Рис. 2).

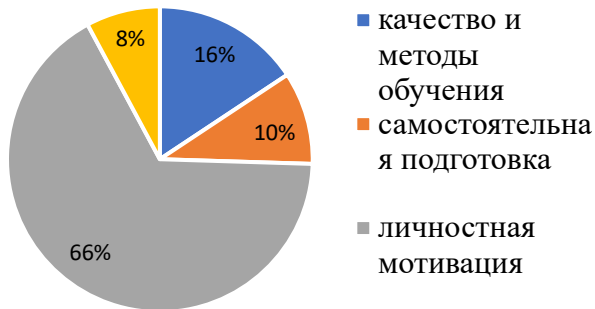


Рисунок 2. Резервы повышения качества подготовки специалистов (источник: расчеты автора)

Действительно, наличие внутренней мотивации является мощным стимулом, способствующем достижению положительных результатов, так как имеется внутренняя осознанная

являются ключевыми с точки зрения их воздействия на динамику компетенций. В совокупности они влияют на то, как быстро и чему научится человек, однако

потребность, ценностно-смысловое отношение, заинтересованность в обучении и деятельности. Приведенные выше факторы

степень их влияния индивидуальна, о чем также свидетельствуют результаты проведенного опроса (см. Рис. 3).

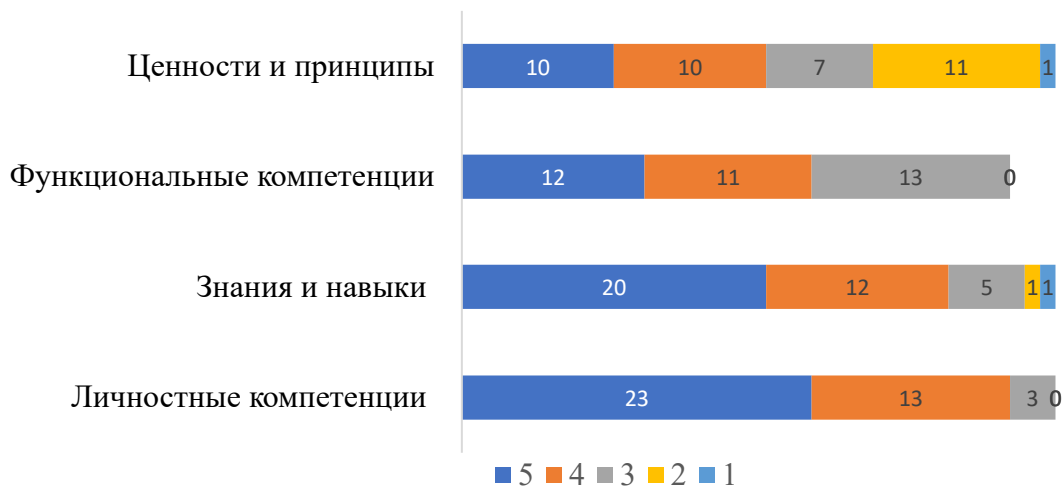


Рисунок 3. Значимость элементов структуры компетенции (Источники: расчеты автора)

Среди предложенных элементов структуры компетенции, по мнению респондентов, помимо необходимых результатов обучения (в виде базовых знаний и умений), наиболее значимым

фактором формирования и развития компетенций, обеспечивающим эффективность деятельности, является *личностный потенциал субъекта*. Именно по этому элементу было получено

наибольшее количество ответов с присвоением максимальной оценки в 5 баллов (23 ответа, или 45% опрошенных). О ключевой роли данного компонента компетенции свидетельствуют также

результаты средних значений оценок каждого из элементов структуры компетенций, рассчитанных на основе результатов проведенного опроса (табл. 1).

Таблица 1

### Оценка значимости элементов структуры компетенций

(Источник: расчеты автора)

Элемент	Средняя оценка, баллы
Ценности и принципы	3,4
Функциональные компетенции	3,8
Знания и навыки	4,3
Личностные компетенции	4,5

Полученные результаты вполне ожидаемы. Как показывает практика, именно личностные компетенции, включающие целеустремленность, мотивацию, саморегуляцию, рефлексии и другие механизмы саморазвития личности, являются доминирующим фактором, влияющим на конечные результаты любой деятельности. Благодаря им реализуется личностная и социальная ориентация образования. Стоит также отметить немаловажную характеристику данного компонента – это инвариантный характер личностных компетенций по отношению к области профессиональной деятельности. Личностные компетенции универсальны

для специалистов разных областей и применимы в самых различных ситуациях, даже при переходе из одной отрасли в другую. Что касается значения роли универсальных и профессиональных навыков, результаты проведенного опроса демонстрируют, что влияние универсальных навыков на профессиональную мобильность и успешность деятельности, по мнению респондентов, преобладает над влиянием профессиональных навыков – 66% респондентов именно так охарактеризовали распределение доли влияния универсальных и профессиональных навыков (см. Рис. 4).

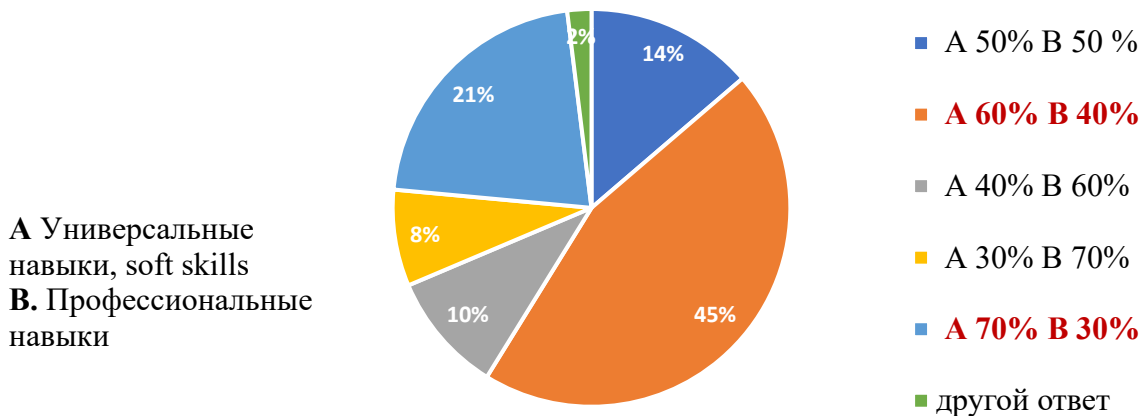


Рисунок 4. Влияние навыков на успешность деятельности  
(Источник: расчеты автора)

Таким образом мы пришли к выводу о том, что социально-личностные компетенции служат основой формирования и развития необходимых качеств будущего специалиста. Так какие конкретно навыки стоит развивать уже сейчас, которые помогут оставаться конкурентоспособным на фоне все большей автоматизации труда, развития техники и алгоритмов и стать

востребованным специалистом в будущем? Например, в проекте Московской школы управления Сколково и Агентства стратегических инициатив «Атлас новых профессий» приведен список из 10-ти надпрофессиональных компетенций (soft skills, «гибкие» навыки), отмеченных работодателями как наиболее востребованные для работников будущего (см. Рис. 5) [2].



## Атлас новых профессий: надпрофессиональные навыки и умения



**Системное мышление**  
(умение работать со сложными системами)



**Межотраслевая коммуникация**



**Мультиязычность и мультикультурность**



**Управление проектами и процессами**



**Работа в коллективах и командах**



**Клиентоориентированность**



**Работа в режиме неопределенности**



**Программирование**  
(в т.ч. работа с искусственным интеллектом)



**Способность к творчеству / эстетика**



**Бережливое производство**



Рисунок 5. Перечень надпрофессиональных навыков и умений (Источник: Атлас новых профессий, 2015)

Согласно сформированному аналитиками Всемирного экономического форума списка самых востребованных навыков, идеальный сотрудник будущего должен также обладать эмоциональным интеллект (способностью понимать, использовать и управлять своими и эмоциями других людей), связанной с этим клиентоориентированностью, а также когнитивной гибкостью (способностью оперировать в сознании различными, порой и противоположными идеями, генерировать на их основе решения, в том числе нестандартные). Данные отчета британского института управления персоналом и кадрового развития CIPD<sup>17</sup> за 2007 г. [18] также позволяют составить представление о наиболее востребованных компетенциях, так как они чаще всего упоминаются в моделях компетенций, используемых различными организациями: коммуникативные навыки, навыки управления людьми, командные навыки, навыки клиентоориентированности (напрямую связаны с развитостью эмоционального интеллекта), ориентация на конечные результаты и решение проблем.

Общую картину грядущих изменений сформировали в ЭКОПСИ<sup>18</sup>, специалисты которой проанализировали мнения целого ряда известных разработчиков моделей компетенций будущего и выяснили, что в группу умений, которые в совокупности охватывают почти половину (48%) компетенций будущего, относятся: способность взаимодействовать и

сотрудничать с другими людьми (как наиболее значимая компетенция); компетенции, связанные с мышлением и способностью решения проблем, а также «обучаемость и открытость новому». Вывод ЭКОПСИ («наш будущий успех наполовину зависит от того, насколько мы умеем ладить с другими людьми, мыслить и обучаться» [13], подтверждается также результатами нашего исследования. Так, по результатам проведенного опроса установлено, что список ТОП-5 компетенций, необходимых для успешной деятельности в динамично меняющемся мире, по оценкам студентов, представлен следующими компетенциями:

- критическое мышление (80,4% респондентов или 41 ответ);
- адаптивность (78,4% или 40 ответов);
- профессиональные знания (58,8 % или 30 ответов);
- умение быстро принимать решения, в том числе нестандартные (49,0% или 25 ответов);
- стремление к самообразованию и совершенствованию (49,0% или 25 ответов).

Указанные ТОП-5 компетенций по результатам нашего опроса занимают 60% (161 ответ из 275) компетенций будущего (см. Рис. 6).

<sup>17</sup> CIPD – Chartered Institute of Personnel and Development.

<sup>18</sup> Консалтинговая компания в области управления персоналом в России и СНГ.

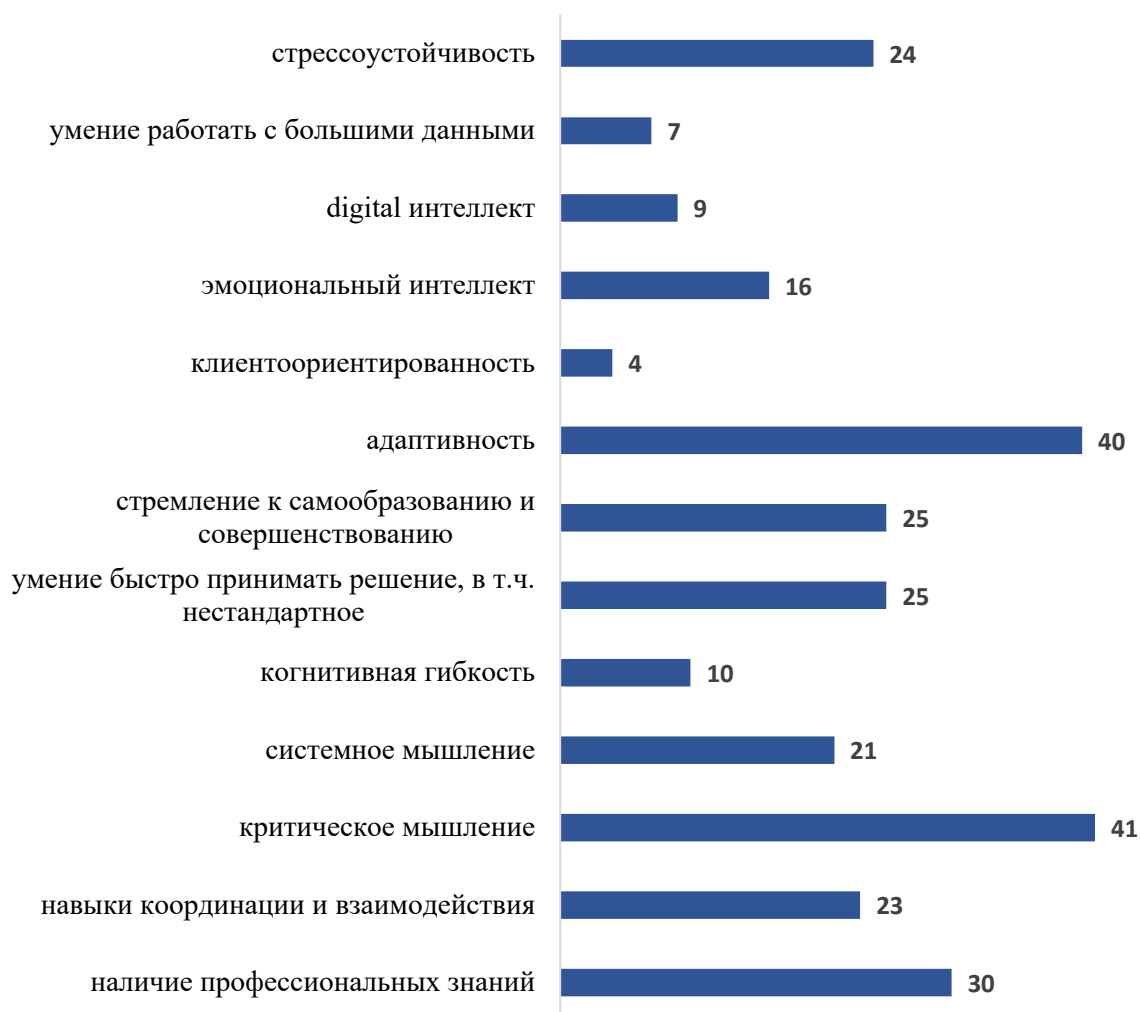


Рисунок 6. ТОП - 5 компетенций для успешной деятельности  
(Источник: расчеты автора)

На основании полученных данных видно, что абсолютными лидерами являются два навыка: *критическое мышление* и *адаптивность*, что соответствует общемировым тенденциям и ожиданиям со стороны работодателей. Критическое мышление и адаптивность проявляются в способности меняться и гармонично развиваться. Умение быстро и самостоятельно принимать решения, в том числе, нестандартные, реализуется путем проявления креативности, предприимчивости и умения взаимодействовать с другими людьми и даже с искусственным интеллектом. Диджитализация, растущий с

мега скоростью объем данных и информации, автоматизация, рост темпов изменений, – все эти мегатренды являются драйверами изменений и обуславливают акцент студентов именно на этих навыках, как наиболее востребованных.

Продолжая наше исследование, мы пришли к следующим важным для исследования результатам: о высоком уровне владения ТОП-5 компетенциями, по результатам самооценки, заявили 31% студентов, а 42% опрошенных имеют желание их развивать и совершенствовать (табл. 2):

Таблица 2

**Анализ уровня владения и применения респондентами ТОП-5 и другими компетенциями**

**(Источник: расчеты автора)**

ТОП-5 компетенции	Хочу улучшить	Мне за них платят	Давно не пользовался	Владею в совершенстве
1. Наличие профессиональных знаний	76,5	51,0	7,8	27,5
2. Критическое мышление	25,5	37,3	13,7	29,4
3. Умение быстро принимать решение, в том числе нестандартное	39,2	41,2	7,8	33,3
4. Стремление к самообразованию и совершенствованию	31,4	13,7	27,5	29,4
5. Адаптивность	35,3	13,7	29,4	33,3
Среднее значение, в %	42	31	17	31
6. Стрессоустойчивость	56,9	15,7	9,8	19,6
7. Эмоциональный интеллект	43,1	7,8	39,2	27,5

Представленные в таблице результаты опроса наглядно демонстрируют, что работодателями востребованы не только знания по специальности, за применение которых платят 51% опрошенных студентов. Не менее важными и востребованными являются как раз универсальные личностные навыки. Стоит также отметить наличие еще двух компетенций, которые не попали в список ТОП - 5 компетенций, но при этом являются лидерами в группе компетенций, которые студенты хотят улучшить - это стрессоустойчивость (57% опрошенных) и эмоциональный интеллект (43% опрошенных). На отдельно заданный в анкете вопрос относительно угроз влияния технологического прогресса на трудоустройство в будущем, 43% студентов выразили опасение о том, что в будущем их

знания и навыки останутся невостребованными. Данный результат подтверждает актуальность проблемы, исследуемой в настоящей работе, и важность развития универсальных и наиболее востребованных навыков.

Таким образом, структура компетенции, механизмы ее формирования и результаты проведенного исследования определили состав *ключевых компетенций будущего специалиста*, владение которыми призвано обеспечить готовность личности к профессиональной мобильности. К их числу относятся: базовые общепрофессиональные знания, умения и навыки; критическое мышление, свидетельствующее о владении техникой интерпретаций, отбора данных и получения достоверных оценок, что

обеспечивает объективное восприятие происходящего вокруг; способность в условиях неопределенности быстро и самостоятельно принимать объективное решение и действовать оригинально; адаптивность, демонстрирующая способность меняться; эмоциональный интеллект, способствующий эффективному и плодотворному общению; стрессоустойчивость, демонстрирующая адекватность и умение справляться с неизбежными на работе и в жизни трудностями, и наконец стремление к самообразованию и совершенствованию, обеспечивающее в принципе развитие всех остальных навыков и готовность их применения при любых изменениях внешней среды.

### III. Компетентностная модель

Модель формирования ключевых компетенций – это процесс формирования перечня компетенций, необходимых для успешной самостоятельной и вариативной деятельности, профессиональной мобильности в условиях текущих и перспективных требований работодателей. В настоящее время не существует методологически четко прописанной системы разработки модели формирования компетенций. В этой связи решение задачи построения модели формирования компетенции в рамках настоящей работы основывается на следующих базовых принципах, обеспечивающих, на наш взгляд, эффективность ее применения:

- учет основных внешних и внутренних факторов, оказывающих воздействие на управление компетенциями, так как именно они являются инструментами управления процесса формирования и развития компетенций;

- включение перечня ключевых универсальных личностных компетенций, соответствующих текущим и будущим потребностям (с учетом критериев минимализма и достаточности), посредством владения и применения которых специалист успешно и эффективно занимается своей деятельностью и добивается желаемых результатов;

- универсальность модели (за счет набора универсальных компетенций, обеспечивающих эффективность различного рода деятельности);

- регулярная оценка усвоенных компетенций, рефлексия, что задает вектор на постоянное развитие и совершенствование компетенций.

Разработанная модель формирования ключевых компетенций (далее – Модель, см. Приложение 1) является основой, раскрывающей структуру формирования ключевых компетенций, и состоит она из 6-ти взаимосвязанных блоков:

*а) факторы влияния на развитие компетенций (основа Модели):*

1. система знаний, умений и навыков (на которые опирается любая без исключений деятельность);

2. самостоятельная подготовка (как одна из важнейших составляющих компетенции, которая предполагает анализ ситуации, постановку задачи, планирование, прогнозирование и самоконтроль);

3. личностная мотивация;

4. личные цели и интересы;

*б) компетенции:*

5. профессиональные знания;

6. универсальные компетенции,

а также содержит следующие 4 последовательных этапа процесса формирования и развития компетенций:

Этап № 1. Диагностика: реализация данного этапа заключается в диагностике личностных мотивов и ценностей, а также уровня имеющейся системы знаний, умений и навыков, необходимых для формирования и развития профессиональной компетенции.

Этап № 2 Мотивация: предполагает формирование смыслового отношения личности к обучению, развитие мотивации образования и деятельности.

Этап № 3 Освоение компетенций: подразумевает реализацию процесса формирования системы знаний, практических умений, универсальных личностных компетенций, обеспечивающих эффективность профессиональной компетенции и их применение в учебных, учебно-профессиональных ситуациях, а также практических жизненных ситуациях.

Этап № 4 Мониторинг: реализация данного этапа заключается в оценке эффективности усвоенных компетенций и рефлексии по результатам оценки.

Отсутствие декомпозиции профессиональных знаний в Модели объясняется их различиями в разрезе видов профессиональной деятельности, которые определены в соответствующих профессиональных стандартах и квалификационных требованиях.

Блок «Универсальные компетенции», являющийся фундаментальной основой Модели, включает в себя 6 универсальных компетенций, которые сформировали наш лист ТОП-5 компетенций по результатам опроса, а также лидеров-компетенций, которые были отмечены студентами в качестве тех, которые бы они хотели улучшить. Сформированные в процессе

обучения ключевые универсальные компетенции в дальнейшей профессиональной деятельности используются в качестве инструментов принятия различного рода решений, в результате чего приобретает и развивается компетентность. Модель наглядно демонстрирует, что:

а) процесс формирования и развития компетенций является поэтапным и интегративным, развитие каждого элемента структуры компетенции обуславливает развитие других компонентов;

б) реализация компетентного подхода зависит не только от личности, но и от социума, так как указанные компоненты компетентности формируются как в процессе обучения в учебных заведениях, так и под воздействием семьи, коллег, культуры и др.;

в) компетентность представляет собой индивидуальную характеристику человека, в которой присутствуют когнитивный, деятельностный (функциональный), мотивационный и социально-личностные компоненты.

Кроме этого, Модель обеспечивает возможность ее применения самой широкой аудиторией, за счет универсальности элементов ее структуры. Механизм формирования и развития компетенций, а также сформированность предусмотренных в Модели компетенций, позволяют специалисту гибко ориентироваться на рынке труда и быть готовым к непрерывному образованию: ведь будучи однажды сформированным, профессиональное качество нуждается в постоянном развитии и совершенствовании. Таким образом, структура и компоненты Модели в совокупности определяют социальную значимость специалиста, а универсальные

компетенции выступают фундаментальной основой личностного роста и его профессиональной мобильности в стремительно меняющихся условиях. Модель призвана обеспечить достижение целей компетентностного подхода, заключающихся в целенаправленном формировании у личности определённой структуры и содержания компетенций, а также компетентности путём применения совокупности компетенций в практической деятельности для их успешного усвоения.

### Заключение

Основой, соединяющей требования бизнеса и задачи современной системы образования, выступает компетентностный подход, к главным достоинствам которого относятся *интеграционный потенциал и гибкость*. Фокусируясь на деятельностной составляющей обучения, компетентностный подход тем самым обеспечивает возможность непрерывного обучения, саморазвития и самообразования, что крайне важно для развития требуемых временем компетенций и профессиональной переориентации.

Именно посредством применения компетентностного подхода формируется устойчивая мотивация на развитие личностного потенциала и ключевых компетенций, что является гарантом конкурентоспособности и профессиональной мобильности специалиста.

### Список использованной литературы

1. Атлас новых профессий 3.0. / под ред. Д. Варламовой, Д. Судакова. М.: Интеллектуальная литература, 2020. 456 с.

2. Атлас новых профессий, 2015. URL: [https://sk.skolkovo.ru/storage/file\\_storage/4b954252-7c3d-4975-94e3-910612e77464/SKOLKOVO\\_SEDeC\\_Atlas\\_2.0.pdf](https://sk.skolkovo.ru/storage/file_storage/4b954252-7c3d-4975-94e3-910612e77464/SKOLKOVO_SEDeC_Atlas_2.0.pdf) (дата обращения: 17.02.2021).

3. Бояцис Р. Компетентный менеджер. Модель эффективной работы: пер.с англ. М.: НИРРО, 2013. 352 с.

4. Вербицкий А. А. Контекстно-компетентностный подход к модернизации образования // Высшее образование в России. 2010. №. 5.

5. Гастев А.К. Трудовые установки. Книжный дом "ЛИБРОКОМ", 2011.

6. Генисаретский О.И. Компетенции ради развития [Электронная публикация] // Центр гуманитарных технологий. 02.10.2006. URL: <https://gtmarket.ru/library/articles/2684>.

7. Делор Ж. Образование: сокрытое сокровище. Основные положения Доклада Международной комиссии по образованию для XXI века // МОО ВПП ЮНЕСКО «Информация для всех», 1996. URL: <http://www.ifap.ru/library/book201.pdf>

8. Зимняя И.А. Ключевые компетенции–новая парадигма результата образования // Эксперимент и инновации в школе. 2009. №. 2.

9. Маркова А.К. Психология профессионализма. 1996.

10. Массовая уникальность. Глобальный вызов в борьбе за таланты. URL:<https://web-assets.bcg.com/f9/24/5f3a82564d6fa0>

[d27a6d767ae0f6/rus-bcg-mas-uniq-tcm27-228998.pdf](https://d27a6d767ae0f6/rus-bcg-mas-uniq-tcm27-228998.pdf) (дата обращения: 15.02.2021).

11. Навыки будущего. Что нужно знать и уметь в новом сложном мире. URL:[https://worldskills.ru/assets/docs/media/WSdoklad\\_12\\_okt\\_rus.pdf](https://worldskills.ru/assets/docs/media/WSdoklad_12_okt_rus.pdf) (дата обращения: 17.02.2021).

12. Образовательные экосистемы для общественной трансформации. URL:[https://vbudushee.ru/upload/documents/obr\\_sloj\\_obsh.pdf](https://vbudushee.ru/upload/documents/obr_sloj_obsh.pdf) (дата обращения: 17.02.2021).

13. Безручко П., Шатров Ю., Максимова М. Компетенции неясного будущего. URL: <http://hr-inspire.ru/?p=5424> (дата обращения: 19.02.2021).

14. Равен Дж. Компетентность в современном обществе: выявление, развитие и реализация / пер. с англ. М.: Когито-Центр, 2002. 396 с.

15. Спенсер-мл. Л. М., Спенсер С.М. Компетенции на работе / пер. с англ. М.: ГИППО, 2005.

16. Татур Ю.Г. Образовательный процесс в вузе. Методология и опыт проектирования: учеб. пособие для системы подготовки и повышения квалификации преподавателей. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Изд-во МГТУ им. Н.Э. Баумана, 2009. 262 с.

17. Хуторской А. В. Ключевые компетенции и образовательные стандарты // Эйдос. 2002. №. 2. С. 58-64.

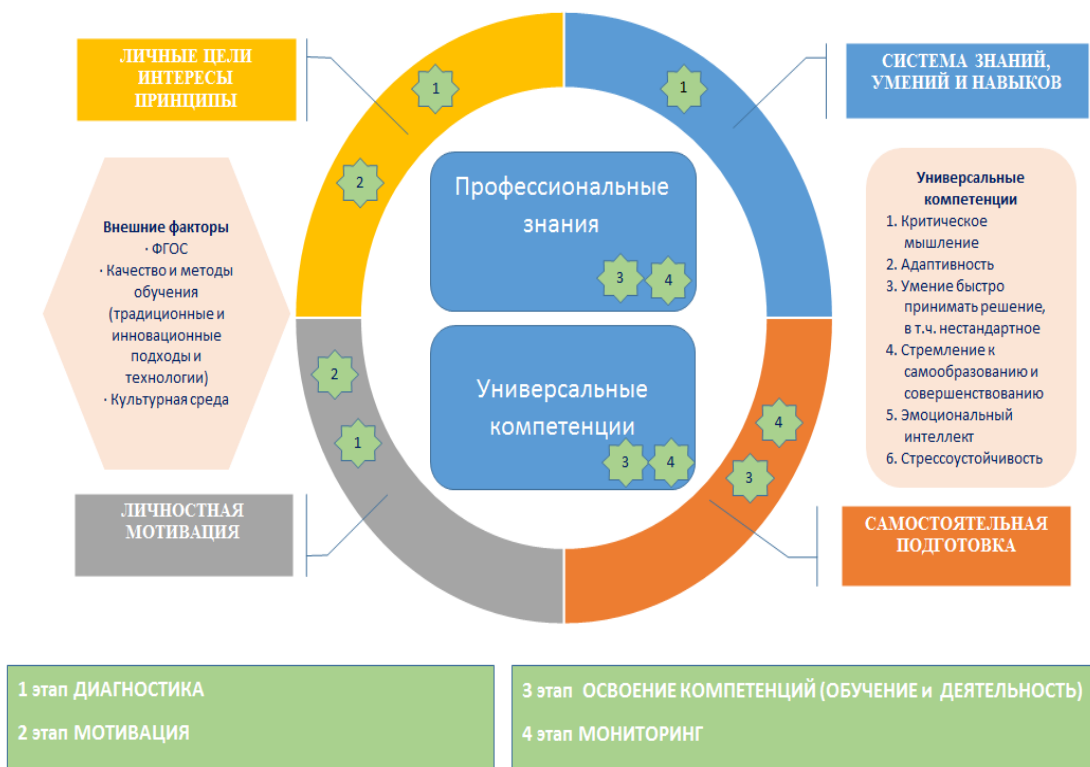
18. Training and development 2007: Survey report. London: CIPD, 2007.

19. Weiss A. The Modern Leader's Role // Innovative Leader. 1998. Vol. 7. No 11.

20. White R. W. Motivation reconsidered: The concept of competence // Psychological review. 1959. Vol. 66. No. 5.

## Приложение 1

### МОДЕЛЬ ФОРМИРОВАНИЯ КЛЮЧЕВЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ





## DEVELOPING COMPETENCES FOR SUCCESSFUL ACTIVITY IN A DYNAMICALLY CHANGING WORLD

**Alexeev Mikhail Yurievich** - Doctor of Economic Sciences, Professor of the Department of Theory and Practice of Interaction between Business and Power, Professor of the Higher School of Economics, Deputy Chairman of the Bank of Russia. E-mail: [Mikh.alekseev@gmail.com](mailto:Mikh.alekseev@gmail.com); contact number +7(495) 531-00-00 28802.

**Tyutyugina Ekaterina** - 2nd year student of the Bachelor's Programme «Business Administration» of the Higher School of Economics. E-mail: [katetyutyugina00@gmail.com](mailto:katetyutyugina00@gmail.com); contact number: +7 (901) 507-41-47.

The article deals with the study of factors of formation and development of competences necessary for successful activities in the modern world, as well as the role and importance of the competence approach, which lies in the orientation of education to develop students relevant to modern needs and values of knowledge, skills and personal qualities (competences).

The objectives of the study are the theoretical and methodological justification of the competence approach, as well as the development of the model of key competences formation. Methodological and empirical bases of the research are generalization and analysis of theoretical provisions and scientific views developed in the works of domestic and foreign researchers devoted to competence; survey of HSE students using specially designed questionnaire.

The research presents the author's Model of Future Competence Formation and Development, which includes the main components of competence structure, as well as universal and in-demand competences focused on ensuring the demand for competence in the dynamically changing world. The model is designed to provide an opportunity of continuous learning, self-development and self-education, which is extremely important for development of competencies required by the time, and it is not tied to a specific professional sphere and can be applied by a wide audience due to its universality.

Keywords:

*Competence, skills approach, model of development of competences*

# СОВРЕМЕННЫЙ GR И ЭКОНОМИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ

## GR МЕНЕДЖМЕНТ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ: ИСТОРИЯ, ПРОБЛЕМЫ И ПУТИ РАЗВИТИЯ

**Папаян А.А.**<sup>19</sup>

В статье раскрывается роль лоббистской деятельности в Российской Федерации, история ее развития и место в системе взаимоотношений бизнеса и органов государственной власти, а также приводятся рекомендации по дальнейшему усовершенствованию GR.

Ключевые слова:

*Лоббизм, бизнес и государство, политические технологии, коммуникации*

---

<sup>19</sup> **Папаян Арсен Авагович** - помощник Сенатора Совета Федерации Федерального Собрания Российской Федерации (на общественных началах). Адрес: 103426, г. Москва, ул. Большая Дмитровка, д. 26. E-mail: papayanarsen98@gmail.com

В современном мире существует тесная связь между бизнесом и государственными структурами. Это проявляется, прежде всего, в том, что государственные структуры принимают различные нормативно-правовые акты, указы, постановления, ведомственные приказы и другие подзаконные акты, которые имеют прямое или косвенное воздействие на интересы бизнеса в различных отраслях. Все это способствует поиску различных форм диалога с властью со стороны бизнеса.

На наш взгляд, все субъекты предпринимательской деятельности желают того, чтобы их интересы были учтены государственными органами при принятии тех или иных решений. Любая крупная компания нуждается в специалистах, которые будут являться посредниками между компанией и властными структурами. В этой связи особую важность среди компаний приобретает выстраивание связей с властными структурами, которое другими словами называется Government Relations (GR).

В обществе существует несколько подходов к определению термина "Government Relations". Первый подход заключается в дословном переводе данного вида деятельности, то есть как "связь с правительственными организациями". По общему правилу, инициатором этого взаимодействия является бизнес, который имеет определенные интересы и пытается их реализовать с помощью взаимодействия с властными структурами. Исходя из этого, можно предположить, что в функционал GR-специалиста входит взаимодействие с федеральными органами исполнительной власти, Аппаратом Правительства РФ, Государственной Думой и Советом Федерации.

Согласно второму подходу, понятие "GR" связывают с термином "лоббизм", который представляет собой процесс по продвижению интересов корпоративных структур и частных лиц в органах государственной власти с целью добиться принятия выгодного для них решения [1]. Однако в общественном сознании термин "лоббизм" имеет негативную коннотацию: чаще всего лоббистов люди ассоциируют с такими словами как "коррупция, шантаж и давление". Исследователи обосновывают это тем, что деятельность политического лобби в Российской Федерации не урегулирована законом, поэтому зачастую возникают случаи незаконного лоббирования. Однако мы считаем, что данная позиция необоснованна, так как GR специалист представляет интересы компании во взаимоотношениях с властью исключительно в рамках правового поля. Это взаимодействие происходит на многих площадках, например, на заседаниях комитетов и рабочих групп Федерального Собрания РФ и др.

Одними из первых исследователей, чьи научные труды стали основой становления лоббизма как профессиональной деятельности, являются Д. Трумен, М. Олсон и др. Именно они внесли огромный вклад в развитие теории функционирования групп интересов. Так, по утверждению Д. Трумена, «группы интересов – это группа людей, которые руководствуются определенными интересами и взглядами, с целью оказания воздействия на другие социальные группы. Группы, достигающие своих целей с помощью правительственных организаций, именуют «политическими группами интересов» [2]. На наш взгляд, данная формулировка является классическим определением термина «лоббизм». Тем не менее, М. Олсон выделяет экономическую составляющую в лоббистской

деятельности, которая заключается в том, что «люди, придерживающиеся определенных политических убеждений, ведут себя нерационально, если они создают группы для получения правительственных субсидий, так как данные субсидии могут получить как члены данной группы, так и люди, никак не связанные между собой» [3].

История функционирования лоббистской деятельности в нашей стране предусматривает четыре последовательных этапа: лоббизм в царский период (XIX в. – 1917 г.), в годы существования советской власти, во времена перестройки, в Верховном Совете РСФСР и РФ – до 1994 г. и в 1994–2004 гг.

В период XIX – начала XX веков взаимодействие власти и бизнеса осуществлялось через такие институты, как торговые съезды, предпринимательские союзы, совещательные (консультативные) организации и биржи. Торговый съезд являлся площадкой для согласования различных интересов групп буржуазии и выработки общей позиции для ее отстаивания перед правительством [4]. Как правило, в работе торговых съездов принимали участие члены правительства, то есть представители бизнеса могли напрямую доводить свою позицию до представителей власти. Предпринимательские союзы являлись площадкой для продвижения интересов определенной отрасли промышленности и торговли или региона. Среди наиболее влиятельных предпринимательских союзов следует выделить Всероссийский союз торговли и промышленности, Общество содействия развитию промышленности и торговли и другие союзы (общества). Так, во Всероссийский союз торговли и промышленности входили приблизительно 500 различных объединений предпринимателей, одной из основных целей которого являлось

продвижение своих представителей в Государственную думу, а после Февральской революции – в Учредительное собрание. На наш взгляд, данный факт является четким отражением тесной связи бизнеса и власти.

В отличие от предпринимательских союзов, решения совещательных организаций (советов) носили лишь рекомендательный характер. Одним из наиболее влиятельных советов был Центральный военно-промышленный комитет, который был создан крупным предпринимателем А.И. Гучковым и имел серьезное влияние на деятельность правительства. Особенностью деятельности бирж являлось то, что они являлись самой большой по численности группой представительных организаций. Биржи на протяжении долгого времени являлись единственной формой представительства. Основное направление их деятельности заключалось в представительстве и защите интересов торгового и промышленного капитала перед имперским правительством. Таким образом, в это период в России сложился цивилизованный механизм взаимодействия между бизнесом и властью. Как утверждает Л.Е. Ильичева, чью позицию мы также разделяем, практически любой законопроект, имевший даже опосредованное отношение к интересам буржуазии, передавался на предварительное обсуждение с участием представителей предпринимательского сообщества.

Принято считать, что в годы советской власти лоббизма в принципе не существовало. Однако в действительности лоббистская деятельность осуществлялась во все годы функционирования советской власти, просто методы и формы лоббирования партийных и иных интересов носили завуалированный характер. Именно в советский период

зародились три отрасли, являющиеся элементами современного российского лоббизма, среди которых: военно-промышленная, агропромышленная и топливно-энергетическая отрасли [5]. В научном сообществе уделялось внимание изучению возможности влияния групповых профессиональных интересов в различных отраслях народного хозяйства на плановое управление в Советском Союзе. Так, ученые В. Найшуль и В. Константинов сформулировали и обосновали «матрично-иерархичную» концепцию планового управления, суть которого состояла в том, что преобладающую роль в процессе подготовки планов играл сложный порядок согласования ведомственных и отраслевых интересов. Действительно, в период 1970-1980-х гг. в Советском Союзе были созданы группы давления, которые активно представляли свои интересы. Это касалось, прежде всего, отраслевых групп и регионов.

Отраслевой лоббизм характеризовался тем, что государственная политика проводилась в интересах отраслевых кланов, большинство из которых к концу 1970-х гг. были независимы от Политбюро, а к концу 1980-х гг. они фактически выполняли функцию субъектов власти, подмяв под себя партийные органы [6]. Среди наиболее сильных лоббистов следует выделить предприятия тяжелой промышленности, военно-промышленного комплекса и космической отрасли. Отличительная черта регионального лоббизма заключалась в том, что ее способность влиять на властные структуры зависела от наличия в нем структурообразующих предприятий и ряда других особенностей. В этот список входили, например, такие регионы, как Свердловская область, где были расположены предприятия военно-промышленного комплекса, Ивановская и

Вологодская области, в которых функционировали предприятия пищевой и легкой промышленности.

Времена перестройки отличаются разломом советских законодательных основ правовых отношений между предпринимательским сообществом и властью. Ввиду того, что действовавшее законодательство не отвечало реалиям того времени и было устаревшим, а новое еще не было принято, свобода предпринимательства ограничивалась лишь отсутствием стартового капитала, бандитским беспределом и коррумпированностью государственных чиновников. Лоббистские отношения в это время характеризовались наличием материальных возможностей предпринимателей и их близостью к власти и, как очевидно, не нуждались в законодательном регулировании. Тем не менее, начавшиеся в стране либеральные реформы положили начало формированию зачатков среднего класса и других не менее важных субъектов гражданского общества. В результате этих преобразований взаимоотношения между бизнесом и властью стали активно развиваться, что повлекло необходимость незамедлительного законодательного регулирования.

В начале 1990-х гг. Верховным Советом РСФСР принимается множество новых законов, которые были пролоббированы конкретными организациями и должностными лицами. Так, законы «О кооперации» и «О государственном предприятии» внесли изменения в систему лоббирования интересов, суть которого заключалась в обеспечении относительной свободы предпринимательской деятельности со стороны властных структур. Как утверждает Юрий Федоров, в контексте связи групп интересов с различными политическими силами, в Верховном

Совете существовало три группы депутатов [7]. В первую группу входили либеральные депутаты, акцентирующие внимание на построение в России «открытого общества» и форсирование рыночных реформ. Данная группа депутатов представляла большой интерес для взаимодействия среди предприятий банковского сектора, экспортно-импортных компаний и др. Численность данной группы насчитывала около 250 народных депутатов. Вторая группа депутатов представляла интересы определенных отраслей, например, военно-промышленного комплекса, тяжелой промышленности и др. В эту группу входили в основном депутаты из фракций «Промышленный союз», «Рабочий союз – реформы без шока» и «Родина». И, наконец, в третью группу входило большое число некоммунистических и националистических депутатов, которые действовали через парламентский блок «Российское единство». Их группа насчитывала от 300 до 350 народных депутатов.

В заключение следует добавить, что лоббистская деятельность в Верховном Совете была не в полной мере развитой ввиду отсутствия законодательных основ и спроса на цивилизованный лоббизм среди предпринимательского сообщества в законодательном органе власти – каналы эффективного взаимодействия между бизнесом и властью только начинали выстраиваться.

Отличительной особенностью лоббистской деятельности в период с 1994–2004 гг. стало нарастание кризиса между развивающимся бизнесом и бюрократизированной властью, так как они должны были сотрудничать и противостоять друг другу одновременно. Предпринимались попытки построить институты защиты прав собственности и

личной свободы человека. Несмотря на это, в экономике России преобладали теневые факторы: значительная часть предпринимателей уклонялась от уплаты налогов, получала преференции путем теневого лоббирования собственных интересов. В этот период активное участие в лоббистской деятельности принимали предприятия топливно-энергетического комплекса и финансово-торговой отрасли. Тем не менее, компании топливно-энергетического комплекса обладали большим ресурсом и влиянием, нежели предприятия финансово-торгового блока.

Основными эффективными объектами лоббирования в данный период являлись Администрация Президента, Правительство РФ, Государственная Дума и Совет Федерации. Однако наибольшим лоббистским ресурсом обладали Администрация Президента и Правительство РФ. Говоря о Правительстве РФ, В.А. Лепехин утверждал, что этот орган являлся «вотчиной лоббистов», которое «фактически было ими приватизировано» [8]. Ярким примером такого эффективного взаимодействия с государственными органами служит история таких компаний, как «Сибнефть» и банковская группа «МДМ», руководство которых обладало хорошими контактами как в Администрации Президента, так и в Правительстве РФ.

В настоящее время в Российской Федерации GR-менеджмент преимущественно используется для взаимодействия бизнеса и государственных органов в следующих отраслях: газовой и нефтяной, металлургической, электроэнергетической, автомобилестроительной, табачной, фармацевтической, пивной и др. В компаниях из указанного списка отраслей специалисты по связям с государственными органами играют

важнейшую роль, так как решения государства по ряду вопросов играют ключевую роль в деятельности компании. От того, как эффективно будет выстроена коммуникация между компанией и властью, будет зависеть ее статус и деловая репутация. Таким образом, GR-менеджмент представляет собой совокупность коммуникативных технологий и практик выстраивания результативного взаимодействия функциональных групп и компаний с органами государственной власти для продвижения частных и корпоративных интересов в публичной сфере.

Одной из основных проблем GR-менеджмента в Российской Федерации является отсутствие нормативно-правового регулирования лоббистской деятельности. Тогда как законодательство во многих развитых странах, таких как США, Канада и страны Европейского Союза, регулирует деятельность в области лоббизма, вследствие чего формируется полноценная система взаимодействия между бизнесом и властью. По мнению директора программ в государственной и социальной сферах школы управления "Сколково" Алексея Германовича, в России сектор GR менее структурирован, чем в западных странах. Основной задачей GR специалиста в России является "решение вопросов", но разные люди в силу своего опыта, знаний и компетенций решают эти вопросы по-разному [9]. Мы разделяем данную точку зрения и полагаем, что в Российской Федерации необходимо принять федеральный закон, который бы регулировал лоббистскую деятельность. На наш взгляд, это продиктовано тем, что во взаимоотношениях между государством и бизнесом должны быть очерчены четкие взаимные обязательства, солидарная и персональная ответственность за принятие тех или иных решений. Регулирование лоббистской деятельности позволит

перейти на новый качественный уровень, минимизировать коррупционные схемы и теневые сговоры.

Однако следует отметить, что обсуждение вопроса принятия закона "О лоббизме" началось еще в 1993 г. Последний раз данный законопроект был внесен в Государственную Думу в 2002 г., однако его отклонили на самой ранней стадии. Спустя несколько лет, в 2008 г., Президентом РФ Д.А. Медведевым был утвержден Национальный план по борьбе с коррупцией, в соответствии с которым была выражена необходимость принятия нормативно-правового акта, регулирующего лоббистскую деятельность. Как считает заместитель председателя правления по связям с органами государственной власти "Альфа-Банка" Владимир Сенин, законодатели не спешат вносить, и тем более принимать закон, регулирующий сферу взаимодействия бизнеса и власти [10]. Тем не менее, фактически правовой основой для выстраивания отношений с государственными органами служат нормы Конституции Российской Федерации: п. 1 ст. 30 (право каждого на объединение, включая право создавать профессиональные союзы для защиты своих интересов; п. 2 ст. 45 (право каждого гражданина защищать свои права и свободы всеми не запрещенными законом способами) и др.

Еще одной проблемой GR сектора является низкая степень его институционализации. Одним из системообразующих механизмов GR выступают экспертные группы при государственных органах власти: общественные советы при федеральных органах исполнительной власти, правительственные комиссии и советы при Правительстве РФ, советы при Президенте РФ, экспертные советы при комитетах Совета Федерации и Государственной

Думы, основная функция которых заключается в разработке, экспертизе и обсуждении законопроектов, в контроле за выполнением нормативно-правовых актов. Однако мы считаем, что деятельность большинства подобных площадок носит лишь формальный характер, так как принимаемые ими решения выражаются в форме рекомендаций и в большинстве случаев не учитываются органами государственной власти. На наш взгляд, необходимо усилить роль экспертных групп в механизме принятия решений властью. Например, отклонять решения государственных органов в случае отсутствия поддержки со стороны большинства членов конкретной экспертной группы.

Также необходимо отметить, что в России многие каналы коммуникации между государством и бизнесом носят неформальный характер, что негативно отражается на общественном восприятии власти. Например, большую роль в принятии того или иного решения органами государственной власти играет влиятельный человек, который не работает во властных структурах. Как правило, такие люди связаны с наиболее крупнейшими финансово-промышленными группами в государстве. Мы полагаем, что таких случаев практически невозможно избежать, потому что каждый влиятельный человек будет предпринимать попытки влиять на те или иные решения государственных органов с целью защиты интересов своей компании. Более того, преобладание неформальных связей бизнеса и власти служит почвой для распространения коррупционных схем, которые причиняют непоправимый ущерб деловому климату в России.

Таким образом, следует отметить, что в России отсутствует формальный лоббизм, однако он существует и успешно процветает в неформальном виде. Мы

считаем, что неформальная лоббистская деятельность является опасным явлением, так как подобные виды лоббизма зачастую противоречат интересам общества и государства в целом. Мы склоняемся к мнению, что в современном GR-менеджменте в России на данном этапе существует несколько направлений повышения ее эффективности, среди которых следует выделить: совершенствование правовой базы для осуществления деятельности профессиональных лоббистов, принятие Закона "О лоббизме" и улучшение системы взаимоотношения бизнеса и органов государственной власти. На наш взгляд, что решение указанных вопросов позволит поднять на новый качественный уровень GR в России.

#### Список литературы:

1. Толмачева И.Н. Лоббизм по-русски. Между бизнесом и властью. - М.: Эксмо, 2011. С. 320.
2. Truman D. The Governmental Process: Political Interests and Public Opinion // Cambridge University Press, 1953.
3. Olson M. The Logic of Collective Action: Public Goods and the Theory of Groups // Harvard University Press, 1965.
4. Изгаршев В.В. Методы и формы представительной деятельности организации крупной буржуазии в начале 20 века // Представительная власть. - 1997. - № 4.
5. Нецадин А. А. и др. Лоббизм в России: этапы большого пути // Экспертный институт Российского союза промышленников и предпринимателей; под общ. ред. А. А. Нецадина. М. 1995. С. 40.
6. Лепехин В.А. Общественно-политические процессы в среде предпринимателей. М. 1994. С. 38.



7. Федоров Ю. Е. Парламент в трансформационном процессе в России // Россия политическая. - М.: Московский Центр Карнеги, 1998. С. 71-135.

8. Лепехин В. А. Лоббизм в России и проблемы его правового регулирования // Политические исследования. - 1998. - № 4.

9. GR в России больше, чем лоббизм // VEGAS LEX. URL: <https://www.vegaslex.ru/analytcs/publications/56612/>

10. Как и зачем заниматься GR? // Republic. URL: <https://republic.ru/posts/1917582>

## GR MANAGEMENT IN THE RUSSIAN FEDERATION: HISTORY, CHALLENGES AND DEVELOPMENT ISSUES

**Papyan Arsen** - assistant of a Senator of the Federation Assembly of the Russian Federation (on a voluntary basis). Address: 26 Bolshaya Dmitrovka Street, Moscow, 103426, Russia. E-mail: [papyanarsen98@gmail.com](mailto:papyanarsen98@gmail.com)

This article examines the role of lobbying in the Russian Federation, its history and place in the system of relationships between business and government, and also provides recommendations for further improvement of GR.

Key words:

*Lobbying, business and government, political technologies, communications.*

# СОВРЕМЕННЫЙ GR И ЭКОНОМИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ

## РОССИЙСКИЙ ЭКСПОРТ ПРИРОДНОГО ГАЗА: ДОСТИЖЕНИЯ, ПРОБЛЕМЫ, ПЕРСПЕКТИВЫ. СТРАТЕГИИ «ГАЗПРОМ» - ГЛОБАЛЬНЫЙ GR

Поляков Л.В.<sup>20</sup>, Алексеева Ю.Н.<sup>21</sup>, Белова Ю.В.<sup>22</sup>, Кривенко Г.И.<sup>23</sup>, Кубракова Я.А.<sup>24</sup>, Новгородов Е.А.<sup>25</sup>, Поташев Н.А.<sup>26</sup>, Рыжкин Е.Н.<sup>27</sup>, Спесивцев Д.В.<sup>28</sup>, Хаталах Д.А.<sup>29</sup>, Яковенко В.В.<sup>30</sup>

В данной статье авторы рассматривают деятельность ПАО «Газпром» в сфере экспорта трубопроводного газа на основе применения SWOT-анализа. В качестве основных магистралей авторами были выбраны «Северный поток – 1/2», «Ямал-Европа», «Турецкий поток», Украинская ГТС и «Сила Сибири», а также рассмотрена PR-деятельность компании, связанная с каждым из этих направлений. По окончании исследования авторами сформирован ряд выводов и рекомендаций руководству ПАО «Газпром» для осуществления аналогичной деятельности в будущем.

Ключевые слова:

*SWOT-анализ, GR, российский экспорт трубопроводного газа, ПАО «Газпром»*

<sup>20</sup> 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; lpoluyakov@hse.ru, +7 (495) 772-95-90 22828;

<sup>21</sup> Алексеева Юлия Николаевна – приглашённый преподаватель Школа востоковедения, ФМЭиМП, НИУ ВШЭ; yn.alekseeva@edu.hse, +7 (968) 590-19-49;

<sup>22</sup> Белова Юлия Владимировна – руководитель проектов АНО «Диалог»; 3.yubelova@gmail.com, 8 (995) 113-15-66;

<sup>23</sup> Кривенко Глеб Иванович – студент 2-го курса ОП «Мировая экономика», НИУ ВШЭ; gikrivenko@edu.hse.ru, +7 (922) 016-82-65;

<sup>24</sup> Кубракова Яна Алексеевна – студентка 2-го курса ОП «Международные отношения», НИУ ВШЭ; yaakubrakova@edu.hse.ru, 8 (987) 831-36-01;

<sup>25</sup> Новгородов Егор Алексеевич – студент 3-го курса ОП «Политология», НИУ ВШЭ; eanovgorodov@edu.hse.ru, +7 (916) 647-98-66;

<sup>26</sup> Поташев Никита Андреевич – стажёр-исследователь, Центр комплексных европейских и международных исследований, НИУ ВШЭ; narpotashhev@edu.hse.ru, 8 (911) 877-55-78;

<sup>27</sup> Рыжкин Егор Николаевич – студент 2-го курса ОП «Международные отношения», НИУ ВШЭ; enryzhkin@edu.hse.ru, 8 (910) 906-61-11;

<sup>28</sup> Спесивцев Денис Валерьевич – бизнес-аналитик, Делойт Консалтинг; spesivcevdennis2020@gmail.com, 8 (906) 585-29-69;

<sup>29</sup> Хаталах Денис Алексеевич – студент 2-го курса МП «Международная торговая политика», НИУ ВШЭ; dakhatalakh@edu.hse.ru, 8 (920) 459-61-97;

<sup>30</sup> Яковенко Виктория Валерьевна – студентка 2-го курса ОП «Управление бизнесом», НИУ ВШЭ; vvyakovenko@edu.hse.ru, +7 (905) 390-74-04.

## I. КЛЮЧЕВЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ PR В ПРОЕКТАХ «ГАЗПРОМА»: ОСНОВНЫЕ ВИДЫ ИНФОРМАЦИОННЫХ МАТЕРИАЛОВ, СТАТУС ДЕЙСТВУЮЩИХ КОММУНИКАЦИЙ

Специфика GR-стратегии Газпрома, влияющая как на зарубежные, так и на внутрироссийские площадки, основывается на образе, если не полностью государственной, то всё же полностью контролируемой государством компании. Помимо прямых контактов с заинтересованными структурами власти стран-транзитёров и заказчиков, компании необходимо использовать коммуникационные технологии современного PR, как дополнительный способ воздействия на решения партнеров. Совокупность стратегий составляет эффективное GR направление «Газпрома».

«Газпром» – компания-монополист в области добычи и транспортировки газа в России. Знание о компании не нуждается в стимулировании, однако не все медиа-возможности компании задействованы в рамках продвижения и формирования лояльности внешних потребителей любого из газопроводов. Основные виды информационных материалов, реализованных в продвижении текущих направлений газопроводов «Газпром»:

- 1) Рекламные ролики на телевидении.
- 2) Размещение информации по отдельным проектам и общей стратегии на официальном сайте «Газпром».
- 3) Размещение новостной информации и рекламных материалов, в том числе, документальных фильмов, направленных на знакомство с

корпорацией в социальных сетях на официальных страницах «Газпром».

- 4) Отдельные публикации в иных СМИ.

Официальный сайт «Газпром» доступен на 3-х языках – русском, английском и немецком. Кроме стандартных разделов, касающихся общей информации, новостной ленты, социального и карьерного портала, здесь размещены иллюстрированные материалы по текущим проектам и техническим особенностям отрасли. Также представлены ссылки на сайты всех дочерних компаний, которые приведены к стандартному виду вне зависимости от географии и вида деятельности. Кроме сайта, «Газпром» представлен в основных социальных сетях, таких как: Instagram, Facebook, YouTube, Telegram и Twitter. Контент на большинстве платформ дублируется, что говорит об игнорировании ключевых особенностей платформ и незаинтересованности развивать персональную коммуникацию.

Этот недостаток актуален для всех газопроводов и будет подробно описан на следующих этапах анализа. При этом наиболее интересным сейчас направлением, можно назвать YouTube-канал, где публикуются, в том числе, документальные фильмы о реализации проектов.

### Коммуникационные проекты газотранспортных систем

#### «Ямал - Европа»

Целевая аудитория презентационных материалов на данный момент: западноевропейские потребители газа, политики, общественность и крупный бизнес Белоруссии, Польши и Германии, институты управления Европейского союза. Ключевое коммуникационное сообщение: «Доставка российского газа в

Западную Европу с высоким уровнем гибкости и надежности». На официальном сайте подчеркивается стабильность и надежность поставок газа через этот трубопровод (например, обращается внимание на то, что газопровод был квалифицирован Европейским союзом в качестве приоритетного инвестиционного проекта, реализованного в рамках Трансъевропейской сети (TEN)). На официальном сайте Газпром-экспорт делается акцент на региональный аспект и готовность удовлетворить потребности энергетического рынка Западной Европы, а надежность подчеркивается с помощью указания на то, что Газпром – крупнейший экспортер природного газа. Основным материалом носит информационный характер – это выпуски новостей и экспертные оценки. Единственным примером размещения презентационных материалов о проекте являются сайты компаний: Газпром и EuRoPol GAZ.

### *«Сила Сибири»*

Рекламная кампания проводилась на федеральных каналах РФ с 2014 г. «для информирования граждан о том, что строится важный для страны проект – газопровод «Сила Сибири» – самый масштабный инвестпроект Газпрома за всю историю компании». Большинство статей, опубликованных китайскими СМИ, являются новостными сводками, а значит передают информацию, переведенную с российских ресурсов (например, одним самых цитируемых источников является Спутник).

### *Украинское направление*

На главном сайте Газпрома газотранспортные коридоры через Украину не представлены. Возможное объяснение этому то, что маршруты через Украину были построены ещё в советское время и сейчас уже не представляют первостепенной важности, а отношения с

Украиной, в том числе по газу, сопряжены с многочисленными проблемами. На сайте «Газпром экспорт» есть краткие упоминания об украинском транзите: история строительства газопроводов, их мощности и страны, в которые осуществляются поставки. Следовательно, понять, как Газпром позиционирует отношения в газовом вопросе с украинской стороной, представляется возможным лишь при помощи анализа российских СМИ и, прежде всего, провластных.

### *«Северный поток – 1/2»*

Проекты имеют общие по наполнению презентационные материалы. Они подробно описаны на официальном сайте, где размещена первичная информация, посвящённая техническим данным газопроводов, истории запуска строительства, а также сделан особый акцент на соблюдении стандартов экологии. Включение вопросов охраны окружающей среды призвано доказать партиям «зелёных», которые обладают значительным политическим весом и скептически относятся к экологичности реализуемого проекта [22], отсутствие наносимого природе вреда.

### **Основные внешние и внутренние проблемы в коммуникациях**

Проведенный анализ информационного поля вокруг газовых направлений работы «Газпром» и изучение коммуникационных усилий компании фиксируют критическую зависимость от геополитической ситуации и тактических решений конкурентов и партнеров на рынке. Подобная чувствительность негативно сказывается на уровне самостоятельности в вопросах принятий управленческих решений и на финансовых показателях. Нивелировать высокую степень внешней угрозы со стороны политиков возможно с помощью устойчивой коммуникационной

кампании, основанной на учёте культурных особенностей страны-транзитера и конечных потребителей. Наиболее характерные проблемы для всех веток рассмотрены подробнее на примере некоторых действующих проектов.

### *«Северный поток - 2»*

Несмотря на широкое освещение различных аспектов проекта «Северный поток - 2», фиксируется недостаточный объём позитивной информации о перспективах газопровода. СП-2 стал объектом регулярных манипуляций в вопросах геополитики. Низкая информационная вовлеченность потребителей очевидна после изучения социальных сетей проекта, где аккаунты ограничиваются 3 тыс. подписчиков.

### *«Ямал - Европа»*

В медийном пространстве отсутствуют примеры рекламных материалов совместного проекта «Ямал - Европа», ориентированных на целевую аудиторию в странах-партнерах. Газпром или EuRoPol GAZ не вели коммуникационные кампании вне официальных пресс-релизов. Присутствуют и условно локальные проблемы газопровода «Ямал - Европа»:

1. **Белоруссия.** Представители белорусского бизнес-сообщества публично отмечают, что главной проблемой газопровода «Ямал - Европа» для Белоруссии остается маленькое пространство для маневра в вопросах цены импортирования газа, а также регулирования объемов транзита. Эту позицию регулярно доносят до жителей Белоруссии. Газпром на данный момент в медиапространстве практически не работает с вероятными противоречиями в основных группах (гражданами, политиками и бизнесменами).

2. **Польша.** Повторяющиеся факты дестабилизации геополитических отношений со стороны Польши на официальном уровне оказывают давление на бизнес-сообщество и отвергают большинство аргументов о выгоды сотрудничества. Решающую роль в политике препятствия со стороны Польши, предположительно, играют США. Основной задачей которых является продвижение собственного газа на рынках Европы. В данном контексте работа с противоречиями может и должна быть сконцентрирована на «сомневающихся».

### *«Сила Сибири»*

Позиционирование внутри страны стало ключевой проблемой для этой ветки газопровода, в том числе, и из-за слабой газификации территории РФ и недоверия граждан к крупному бизнесу. Продвигаемые рекламные материалы на российском ТВ эмоциональные, что преждевременно для относительно неизвестного проекта крупной компании. При построении первичного знания о продукте компании и формировании лояльности первой задачей должна стать реклама с акцентом на продуктовые и функциональные особенности проекта, конкретную пользовательскую выгоду для ЦА. Активнее всего протестные настроения были в 2016 г.: на тот момент глава ФАС Игорь Артемьев добился запрета на использование фразы «национальное достояние» в рекламе «Силы Сибири». После чего Газпром был вынужден перестать использовать словосочетание на некоторое время.

### *«Турецкий поток»*

Высокая степень турбулентности в отношениях с Турцией, несмотря на демонстрируемую заинтересованность с обеих сторон, затрудняет строить активную стратегическую медиа-коммуникацию. Это обусловлено тем, что

заинтересовать необходимо не только бизнес, но и граждан, т.к. любой проект «Газпром» тесно связан с государственной политикой России и геополитикой. Нет возможности говорить об исключительной выгоде или плюсах ветки «Турецкий поток» на фоне ухудшающихся отношений или формально враждебных действий со стороны партнера.

### *Украинское направление*

Команда газового проекта не формулирует позитивные инфоповоды и акцентирует внимание на низком приоритете газового направления через территорию Украины. Также, как и с «Турецким потоком» ситуация остро политизирована, однако в случае с Украиной пространства для маневра не осталось – внутри России высокого уровня достигла критика в адрес «Газпром» и властей из-за продолжения даже минимального контакта с Украиной по газу. При этом внешние партнеры открыто принуждают российскую сторону к компромиссу, который не станет выгодным для компании.

### **Общие рекомендации**

1. Задействовать широкие возможности медиа-актива «Газпром-Медиа» в продвижении, ATL и VTL-реклама. Для увеличения лояльности к партнерскому проекту особое внимание стоит уделить проведению просветительских онлайн-проектов (исторических, образовательных, развлекательных) для аудитории принимающей стороны. Запуск онлайн-курса для студентов и школьников страны-партнера, где они смогут изучить свою страну и современное производство, позволит оценить важность партнерских отношений с Россией в области технологического развития.

2. При разработке рекламных материалов необходимо учитывать

культурные традиции и актуальную повестку страны-партнера, сохраняя приверженность ценностям реализуемого проекта. Недооценить процесс формирования лояльности населения принимающей страны грозит провалом рекламной кампании даже с самым широким охватом.

3. Важно обращать внимание на информативность и содержательность рекламных материалов, а не только на их эмоциональный эффект.

4. Предпринять попытку «очеловечить» корпорацию. Например, добавить репортажи или истории рядовых сотрудников с разных направлений, в том числе, и из той страны, где развиваются проекты. Акцентировать внимание на международном аспекте компании, продвигать тезис о важности проекта для всех участников. Это позволило бы сократить дистанцию между потребителями и компанией, уменьшить количество стереотипов.

5. Акцентировать внимание на экологически чистой составляющей газового топлива, что необходимо в условиях роста популярности «зеленых» партий в ЕС.

6. Выработать стратегию сдержанного комментирования ситуации вокруг «Северного потока – 2», не обострять риторику на основании тезисов о финансовом коллапсе Украины из-за работы «Северного потока – 2», отрабатывать связанные с этим риски в инфополе партнеров. Снижение в медиа зависимости Украины снимет ответственность с европейских партнеров в её опеке.

7. Продолжить работу над лоббированием интересов компании внутри страны и стейкхолдерами в странах-партнерах, особенно сосредоточиться на проработке

взвешенных публичных ответов на критику действий компании (например, со стороны польских властей или немецкой партии «Зеленые»).

## II. СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ «ГАЗПРОМА»

Проблема энергетической безопасности в эпоху всеобщей моторизации и цифровизации является, пожалуй, одной из наиболее важных для любого государства. Не случайно новостные ленты заполнены сообщениями по поводу того или иного трубопровода, цены на СПГ или новых концепций «Зеленой энергетики». Наиболее примечательной особенностью энергетики, как таковой, является неоднородное распределение ресурсов для ее генерации. Поэтому на данном этапе научно-технического прогресса какие-то страны испытывают сложности с энергообеспеченностью, другие же имеют избыточные ресурсы для ее генерации.

В контексте исследования состояния, проблем и перспектив российского экспорта газа ПАО «Газпром» международным партнерам, стоит сказать несколько слов о предпосылках подобного сотрудничества. К середине XX в. природный газ стал заманчивым энергоносителем, постепенно вытесняя уголь, особенно на территории Европы. К 1967 г. на территориях стран Варшавского договора был введен в строй 630-километровый газопровод «Братство», который стал своеобразным шлюзом и инфраструктурной базой для дальнейшего развития на Запад. Первыми в Западной Европе вопросами диверсификации поставок энергоресурсов обеспокоилась австрийская OMV, заключившая 1 июня 1968 г. первый в истории газовый контракт западного мира с СССР. Описание истории газового сотрудничества Европы и СССР, а

впоследствии России, выходит за рамки данного исследования. Однако стоит подчеркнуть, что оно длится непрерывно уже более полувека, несмотря на все политические разногласия.

Последние несколько десятилетий азиатский регион является наиболее привлекательным районом с точки зрения роста экономической активности, что подразумевает наращивание объемов энергопотребления. Однако, объема собственных энергетических ресурсов оказалось недостаточно для взрывного роста населения и деловой активности, что сделало этот регион энергодефицитным. Географическая близость и относительно равномерное географическое распределение ресурсов, а также наличие постоянно возрастающего спроса позволило российским властям обратить внимание на азиатский маршрут энергетического сотрудничества. Таким образом, на настоящий момент для российского газового экспорта существуют два основных маршрута – Западный и Восточный. Поскольку основная тематика нашей работы связана именно с ПАО «Газпром», ниже мы рассмотрим сильные стороны исключительно трубопроводных проектов, занимающих все еще решающую роль в структуре российского газового экспорта. Анализ сильных сторон газопроводов стоит разделить на два уровня – общие сильные стороны и в зависимости от направления.

Несмотря на разнообразную историю каждого газопровода, общая принадлежность к ПАО «Газпром» наделяет их некоторыми общими сильными сторонами:

1. *Богатая ресурсная база.* Основным источником природного газа для всех рассматриваемых проектов являются месторождения Западной и Восточной Сибири. Проектная мощность Южно-



Русского, Бованенковского и Чайнинского месторождений составляет 25 млрд., 140 млрд. и 25 млрд. кубометров в год соответственно. По международной классификации все месторождения являются уникальными с доказанными запасами более триллиона кубометров. Подобная ресурсная база – это отличный фундамент для построения долгосрочного стабильного сотрудничества с широким кругом потенциальных потребителей российского природного газа.

2. *Опыт реализации крупных проектов.* ПАО «Газпром» (ранее министерство нефтяной и газовой промышленности СССР) имеет богатейший опыт постройки и ввода в эксплуатацию крупных магистральных трубопроводов в самых различных географических условиях. Отсутствие крупных аварий и срывов поставок говорит об очень высокой надежности с технической точки зрения.

3. *Государственная поддержка.* Де-факто ПАО «Газпром» частно-государственная компания, пользующаяся прямой поддержкой государства в вопросах финансирования и международного сотрудничества. Подобная поддержка позволяет осуществлять крупные дорогостоящие проекты, гарантом реализации которых выступает правительство РФ.

4. *Относительно низкая себестоимость.* Природный газ, добываемый на сибирских месторождениях, имеет достаточно неглубокое залегание, что делает его конкурентоспособным с точки зрения цены относительно природного газа, добытого на морском шельфе. Уровень рентабельности российского газа почти вдвое меньше альтернативных СПГ вариантов. При ценах на газ в США около 70 долл. за 1 тыс. кубометров на Henry Hub стоимость американского СПГ в Европе с учетом транспортировки составляет 230–

250 долл. за 1000 м<sup>3</sup> [23]. Только чтобы покрыть операционные издержки, европейская цена газа должна составлять около 130 долл. за 1000 м<sup>3</sup> [8]. В то время, как стоимость поставок Газпрома находится на уровне около 100 долл. за 1000 м<sup>3</sup> [11]. Такая ценовая диспозиция возводит газопроводы ПАО «Газпром» в ранг безальтернативных источников обеспечения природным газом, с точки зрения предложенного объема и устойчивости к ценовым колебаниям.

Далее мы рассмотрим *дополнительные сильные стороны*, каждого трубопровода, поскольку каждый имеет определенные особенности. Дополнительным фактором, отображающим сильную позицию трубопроводов Балтийского направления, является опыт управления проектом с помощью структуры совместного предприятия. Это упрощает все юридические тонкости международного сотрудничества. Также немаловажным фактом является то, что расширение Балтийского направления через постройку «Северного потока – 2», будет нести меньшую инвестиционную нагрузку, так как определенная часть инфраструктуры уже построена в рамках проекта «Северный поток – 1». Чрезвычайно важным фактором, относящимся к сильным сторонам «Турецкого потока», является сотрудничество с европейской страной, не входящей в состав ЕС. Такое сотрудничество позволяет избежать юридических ограничений, направленных на энергетический бизнес в рамках государств-членов ЕС. Географическое положение Турции открывает возможность для попадания не только на рынок Южной Европы, но и перспективы для экспорта в страны Ближнего Востока, не обладающими собственными значительными ресурсами.

Несколько иная ситуация обстоит с газопроводами – наследством СССР и

постсоветской России. Газотранспортные системы, проходящие через территории Белоруссии и Украины, выпадают из приоритетных направлений развития экспорта. Сильной стороной Украинской ГТС являлась ее разветвленность и пропускная способность, однако эта же особенность является и слабостью, поскольку такую серьезную инфраструктуру поддерживать в рабочем состоянии крайне затратно. Учитывая многолетние политические разногласия, отражающиеся на ежегодном сокращении объемов транзита, будущее ГТС Украины весьма сомнительно. Похожая ситуация складывается вокруг газопровода «Ямал – Европа». Окончание многолетнего контракта на поставку и транзит газа через Польшу в 2020 г. также означает относительно туманное будущее. Газопровод имеет преимущество в виде кратчайшего пути до покупателей Западной Европы, но политическая ситуация вокруг русско-польских отношений ограничивает функционал газопровода до поставок газа в Белоруссию и аукционного малообъемного транзита через Польшу.

Особенности сильных сторон проекта «Сила Сибири» имеют принципиально другой характер. Во-первых, основной торговый партнер – Китай – не ведёт ярко выраженную политику конфронтации, что облегчает сотрудничество. Во-вторых, китайский рынок энергопотребления чрезвычайно емкий: об этом свидетельствует тот факт, что Китай развивает сразу несколько программ по наращиванию собственной генерации, строя новые АЭС, газовые ТЭС и установки на альтернативных видах генерации. В-третьих, данный газопровод станет фундаментом для развития удаленных областей Российской Федерации. Доказательством этого является создание газоперерабатывающего кластера,

состоящего из Амурского ГПЗ и Амурского газохимического комплекса. Новые рабочие места и развитая социальная инфраструктура позволит создать ПАО «Газпром» положительный образ как для жителей данного региона, так и для всероссийских масс-медиа.

### III. СЛАБЫЕ СТОРОНЫ «ГАЗПРОМА»

#### 1. Технологический фактор

**«Сила Сибири».** Объемы добычи газа на Чаяндинском месторождении недостаточно, что ставит под угрозу поставку газа из России в Китай на протяжении 30 лет [18]. Основаниями для возникновения проблемы стали: отсутствие должного анализа объёма природного газа; экстремальные природно-климатические условия; систематическая халатность руководства; регулярное игнорирование технологических нарушений; отходы складировались и не вывозятся на переработку; недостаток инновационных технологий и оборудования для бурения.

**«Турецкий поток».** Серьезных аварий в краткосрочной перспективе ожидать не стоит, однако трубопровод – очень капиталоемкий объект, находящийся в агрессивной среде, что дает существенную прибавку в стоимости мониторинга и обслуживания. Более того, из-за открытия новых газопроводов из Азербайджана, а также значительного роста закупок американского СПГ газопровод хронически недозагружен. Кроме того, на этом рынке Газпром не является монополистом.

**Украинское направление.** Одной из важнейших проблем украинской ГТС является её изношенность, что требует масштабного ремонта. Газпром может лишиться возможностей по наращиванию транзита газа через Украину, планируя сократить свои транзитные

мощности до 40 млрд. м<sup>3</sup> в год, что равно минимальному объёму газа по контракту "качай или плати" за 2021-2023 гг. Впрочем, в контексте планов по отказу от использования транзита через Украину это не будет представлять проблем для Газпрома

**«Ямал – Европа».** Износ технического оборудования из-за продолжительной эксплуатации (более 20 лет), что требует серьезных финансовых затрат на модернизацию, что может привести к постепенному снижению эффективности работы «Ямал – Европы».

Итого, вопрос износа оборудования в сфере использования трубопроводов таких масштабных проектов всегда связан с большими рисками, в первую очередь, финансовыми. Именно поэтому для всех рассматриваемых направлений так важно вовремя проводить техническое обслуживание, улучшать все действующие системы, а также контролировать их безопасность. Отсутствие передовых технологий бурения и добычи газа в сложных, например, климатических условиях также тормозят успешное осуществление. С другой стороны, затраты на развитие могут привести к удорожанию газа для конечного потребителя, поэтому очень важно правильно принять решение и взвесить все риски. В любом случае, систематическая халатность руководства, регулярное игнорирование технологических нарушений, а также износ технического оборудования из-за продолжительной эксплуатации наблюдаются на всех направлениях и должны стать приоритетным вопросом, если Газпром планирует успешное продолжение реализации этих проектов.

## 2. Экологический фактор

**«Северный поток – 1/2».** Не ведётся работа с НКО и политическими партиями (НКО наднационального уровня,

особенно), которая должна помочь нейтрализовать продолжающиеся попытки представить проект как экологически опасный для Европы.

**«Сила Сибири».** В СМИ все чаще и чаще появляются сообщения о негативных оценках проекта экологами. Более того, некоторые опасения есть у ЮНЕСКО и WWF, который заявили, что будут добиваться изменения маршрута [5]. В случае, если экологический вопрос не будет решен, то дальнейшие препирательства с природозащитными организациями могут затруднить реализацию проекта.

Несмотря на тот факт, что при строительстве всех трубопроводов Газпром уделил особое внимание экологическому аспекту, вопрос о защите окружающей среды остаётся не проработанным до конца. В разное время на разных направлениях возникали те или иные экологические риски. Помимо очевидной угрозы окружающей среде, также присутствует и угроза имиджу компании. Активисты, привлекающие внимание к проблемам, скандальные публикации в СМИ и другие возникающие кризисы могут оттолкнуть зарубежных партнеров и заставить их усомниться в будущем каждого из проектов. Данная слабая сторона может быть устранена посредством установления контактов не с отдельными экологическими движениями, существующими в рамках отдельной страны, а с теми НПО, которые существуют на наднациональном уровне, предоставления им необходимой документации, приглашения представителей экспертного сообщества в места сооружения для проведения независимого экологического мониторинга.

## 3. Политический фактор

**«Северный поток – 2».** Зарубежные компании принимают непосредственное участие в укладке трубопровода, что даёт им возможность контроля процесса строительства. Данная проблема в текущий момент может быть усугублена неблагоприятной внешнеполитической обстановкой.

**Украинское направление.** Проблема заключается в давлении со стороны Польши и Словакии. Эти страны противостоят именно проекту «Северный поток – 2», а не транзиту газа в страны ЕС в целом. Транзитные газопроводы Газпрома после Украины проходят по территории этих стран, поэтому сокращение транзита через Украину вследствие открытия СП-2 может лишить их сотен миллионов евро транзитной выручки в год.

**«Турецкий поток».** В последние годы политика Турции заключается в обособлении от полного принятия чужого курса. Это значит, что правительство этой страны имеет достаточную политическую волю в случае возникновения спорных вопросов между партнерами в рамках проекта.

Итого, сильная зависимость от связей с партнерами, давление со стороны третьих участников или, наоборот, сложные отношения на «внутренней кухне», а также отсутствие доверия и уверенности не делают ни один из проектов более прибыльным. Поскольку данная проблема в любой момент может быть усугублена неблагоприятной внешнеполитической обстановкой, требуется найти решения, которые минимизируют неблагоприятный исход реализации проектов по любому из направлений.

#### **4. Экономический фактор**

**«Сила Сибири».** С учетом того, что Китай в последние годы активно работает над проектами по созданию

возобновляемых источников энергии и вопросами энергобезопасности, дальнейшие планы по развитию проекта «Силы Сибири» должны строиться с повышенным вниманием к Китаю. В случае, если позиция Китая будет слишком жесткой или спрос в стране упадет, Россия может столкнуться с серьезными проблемами [10].

**«Турецкий поток».** Для защиты крупных инвестиционных проектов от серьезных колебаний цен был разработан «Гронингенский принцип» - долгосрочный контракт с жесткой привязкой по цене и минимальным объемам купли-продажи для страхования вложенных средств. При отсутствии возможности смены направления поставок в регионы с более высокой ценой создается условие для потери дополнительной прибыли.

**Украинское направление.** Последний договор был заключён по принципу «качай или плати», заставляя Газпром фактически переплачивать за газ, который не был никуда поставлен и не куплен потребителем. Таким образом, Газпром продолжит оплачивать украинский транзит даже при планируемом отказе от этого направления.

**«Ямал – Европа».** Строить и обновлять инфраструктуру на Ямале - дорого. Часть инфраструктуры досталась Газпрому еще с советских времен, а строительство собственной современной требует дополнительных затрат на разработку технологий для особых климатических условий [21]. Это ведет к удорожанию цены газа для конечного потребителя.

Таким образом, основным слабым местом в этом вопросе является географическая привязка вкупе с колебаниями цен на газ. На сегодняшний день отсутствует единый мировой рынок

газа. Он разбит на региональные рынки с обособленными привязками к ценам других энергоносителей. Однако в большинстве случаев жестко регламентируется лишь некоторая часть прокачиваемого объема, другая же часть меняет свою стоимость в зависимости от региональных колебаний цен.

### 5. Вопрос перспектив

**«Ямал - Европа».** Низкая газификация регионов, находящихся близко к российскому газопроводу «Ямал - Европа», является репутационной угрозой любых инициатив компании [12]. По данным на 2021 г. в статусе разработки или эксплуатации Газпром находятся 14 газопроводов, что позитивно влияет на общее экономическое развитие компании, но при этом оказывает негативное влияние на некоторые перспективы. Отсутствие ясных приоритетов в стратегии развития становятся преградой в процессе принятия управленческих решений.

### 6. Человеческий фактор

**«Северный поток - 2».** Эффективность PR-службы остаётся на низком уровне: недостаточная активность, отсутствие выхода в социальные сети, не созданы площадки для брифинга и продвижения данного направления.

**«Ямал - Европа».** Из-за низкого приоритета этого трубопровода отчётливой информационной повестки со стороны Газпрома не было сформулировано, что может свидетельствовать о недостаточной подготовке кадров команды или отсутствии полноценного стратегического блока. Решения относительно потока «Ямал - Европа» могут восприниматься как остаточные и ситуативные, это подтверждает и неудачная попытка развить ветку «Ямал - Европа - 2» [6].

## IV. БЛАГОПРИЯТНЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ «ГАЗПРОМА»

### 1. Рост спроса на российский газ в Европе

Несмотря на пандемию коронавируса и сохранение в Европе избыточных запасов после теплой зимы, в прошлом году европейский спрос на российский газ был достаточно высок. Так, поставки природного газа по «Северному потоку - 1» в 2020 г. установили новый рекорд, превысив 59 млрд. м<sup>3</sup> газа [20]. С начала 2021 г. наблюдается дальнейший рост потребления газа в Европе, чему, помимо сокращения добычи газа на европейских месторождениях и дефицита СПГ, благоприятствовали погодные условия. Увеличение потребления газа в условиях морозов существенно сократило запасы подземных хранилищ Европы: в феврале 2021 г. они были заполнены менее чем наполовину [2]. В то же время наращивание поставок сверх необходимого по контрактам не в интересах Газпрома, что стимулирует дальнейший отбор газа из хранилищ и снижение запасов. Истощение европейских ПХГ и отсутствие достойных альтернатив российскому газу неизбежно приведёт к увеличению спроса на ресурс в период закачки, а значит и повышению цен, что, безусловно, выгодно Газпрому. Кроме того, вероятно сохранение высокого спроса на газ, как минимум, в краткосрочной и среднесрочной перспективе, что помимо прочего обусловлено планами по закрытию некоторых европейских месторождений (например, Гронинген в Нидерландах), АЭС и снижению угольной генерации. Даже с учетом ввода в эксплуатацию «Северного потока - 2» для удовлетворения высокого спроса будут необходимы все существующие мощности, включая газопровод «Ямал - Европа» и транзит через Украину.

## 2. Зелёная энергетика

Считается, что зелёная энергетика является угрозой спросу на газ, прежде всего в странах ЕС. Однако есть несколько факторов, позволяющие укрепить позиции Газпрома на европейском рынке энергоресурсов. Прежде всего, природный газ является экологичным видом топлива, если сравнивать его с углём и мазутом, которые до сих пор занимают значительную долю в энергобалансе некоторых стран (например, Польши). Поэтому газ может быть представлен как промежуточное звено между отказом от угля, как не экологичного вида топлива, и переходом к ВИЭ, что позволяет не закрывать существующие ТЭС, а просто перевести их на газ. Несмотря на постепенное удешевление энергии, производимой с помощью ВИЭ (в некоторых странах – до уровня энергии от газовых ТЭС), её производство не является стабильным. Зависимость от количества солнечных часов для СЭС, силы ветра для ВЭС и т.п. ведёт к пере- или недопроизводству электроэнергии, так как универсального и дешёвого решения для хранения её излишков пока нет. Газ может быть подстраховкой в этих случаях, покрывая пиковое потребление, позволяя управлять количеством производимой энергии в зависимости от спроса.

Также важным направлением развития газотранспортной инфраструктуры Газпрома может стать её использование для транспортировки водорода. Есть технологии, позволяющие подмешивать водород к природному газу в определённой пропорции, доставляя до потребителей. Учитывая масштабные планы стран ЕС по использованию водородного топлива и конкурентное преимущество России на водородном рынке (дешёвая электроэнергия для энергоёмкого производства водорода и развитая газотранспортная сеть), Россия

может занять значительную часть зарождающегося рынка, не оставив при этом существующую ГТС. Впрочем, перспективы экспорта водорода уже учитываются руководством Газпрома.

## 3. Увеличение экспорта за счет новых маршрутов

Помимо строительства «Северного потока – 2», существуют и другие проекты по увеличению экспортных мощностей, прокладке маршрутов и подключению новых потребителей. Одним из примеров является китайское направление, где экспорт даже может быть увеличен из-за растущей потребности Китая в газе. Помимо уже действующего пути, планируется построить газопровод «Сила Сибири – 2» и транспортировать газ через Монголию и возможно задействовать Казахстан. Более того, возможен сценарий подключения новых потребителей, например, на турецком направлении. Если не учитывать политический фактор, при самом оптимистичном прогнозе европейское продолжение «Турецкого потока» создаёт географическую возможность связать 11 государств Балканского полуострова одним подключением. Российский газ станет прекрасным промежуточным вариантом в реализации планов перехода этих стран от угольной генерации на ВИЭ в условиях отсутствия значительных средств. Единственным узким местом в данном сценарии является возможное отсутствие достаточных мощностей для взрывного роста потребления, так как на Южную Европу ориентировано лишь половина мощности «Турецкого потока» или около 15 млрд. м<sup>3</sup>. Подобная проблема может решиться путем частичного реэкспорта турецкой доли.

## 4. Трудности строительства газопровода «Северный поток – 2»

Политически обусловленные трудности строительства газопровода «Северный поток – 2», из-за которых введение в эксплуатацию нового газопровода постоянно отодвигается, увеличивают нагрузку на не в полной мере задействованные газопроводы. В таких обстоятельствах газопровод «Ямал – Европа» или транзитные газопроводы через Украину играют важную роль в вопросе поставок российского газа на европейский рынок. И оставляют за российской стороной возможность увеличивать или снижать при необходимости объемы прокачанного газа, предоставляя гибкость в условиях изменения спроса, возможных поломок обходных газопроводов, погодных и других, в том числе, политических, факторов. Кроме того, даже если СП-2 будет достроен в ближайший год в соответствии с заявлением главы совета директоров Газпрома [7], всё равно будет некоторый переходный период. Газопровод не может быть сразу выведен на проектную мощность, возможны перебои с поставками, которые будут компенсированы вышеназванными трубопроводами.

### *5. Политический аспект*

Смена власти в США привела к ослаблению позиций лобби американских энергоэкспортёров, а также росту давления на сланцевые компании со стороны озабоченного экологической повесткой правительства демократов. В отношении завершения строительства и дальнейшей эксплуатации «Северного потока – 2» новые санкции можно ожидать в случае значительного ухудшения политической ситуации (что, однако, и наблюдается сейчас). Поэтому можно расценивать это как улучшение относительно ситуации, когда первые лица США заявляли о желании остановить СП-2, в т. ч. для того,

чтобы помочь американским сланцевым добытчикам выйти на новый рынок.

Если рассматривать политическую ситуацию в других западных партнёрах, то здесь заметно укрепление потенциально пророссийских сил: самая известная – правые FN во Франции, менее влиятельны AfD в Германии; ОПЗЖ Виктора Медведчука – на Украине. Это будет закреплять позиции Газпрома на европейском рынке, предотвратит возможные политические решения в пользу американского газа, а в случае с Украиной – даст возможности более гибко распоряжаться транзитной ГТС и снизить издержки этого транзита.

### *6. «Сила Сибири»: перспективы восточного направления*

Проект «Сила Сибири», ориентированный на Китай, можно расценивать как диверсификацию рынков сбыта и возможность для роста газового экспорта. В отличие от Европы, в Китае хотя и понимается важность отказа от загрязняющего воздух угля, но при этом использование ВИЭ развивается не столь активно, что создаёт идеальные перспективы для спроса на российский газ, без угроз его снижения в среднесрочной перспективе. Также проект создаёт возможности для расширения газохимического производства на территории Дальнего Востока с возможностью экспорта продукции на рынки соседних стран.

### **V. УГРОЗЫ ЭКСПОРТУ ПРИРОДНОГО РОССИЙСКОГО ГАЗА ЧЕРЕЗ КОМПАНИЮ «ГАЗПРОМ»**

Несмотря на тот факт, что рассматриваемые газопроводы обеспечивают поставки «голубого топлива» в различные государства, все они находятся под влиянием общих угроз, ставящих под сомнение эффективность подобного экспорта.

### 1. Использование альтернативных энергоносителей

Комплексной проблемой для поставок российского газа посредством сети газопроводов является возможность стран-импортёров обратиться к альтернативным энергоносителям, представленным в нескольких форматах, что может подорвать энергетическое доминирование Газпрома в некоторых регионах.

Во-первых, стоит отметить возрастающее использование СПГ в Европе, где лидирующее положение занимают Катар и США [1]. Во-вторых, в современном мире всё больше стран делает выбор в пользу экологически чистой энергетики, постепенно отказываясь даже от природного газа, добыча которого угрожает окружающей среде. Например, ЕС допускает возможность полного отказа от ископаемого топлива к 2050 г. [3], а КНР активно наращивает строительство АЭС [16]. В-третьих, необходимо заметить, что существуют и иные поставки трубопроводного газа, которые реализуются странами Скандинавского полуострова и Ближнего Востока, способные снизить долю российского газа в общем соотношении.

### 2. Ненадёжность партнёров или антироссийская позиция государств

Ненадёжность внешнеполитических партнёров вызвана как политическими, так и экономическими факторами. В случае европейского рынка мы можем говорить о наднациональном зелёном движении, которое не просто критикует строительство газопроводов [22], но и обладает достаточным политическим весом в ряде государств (Германия, Скандинавия), чтобы использовать любые меры, способные либо остановить, либо вообще прекратить поставки российского газа.

Также стоит отметить антироссийскую позицию или политическую ненадёжность ряда государств (Польша, страны Прибалтики, Украина, Белоруссия, Турция), которые начинают рассматривать любые действия российских компаний в качестве внешнеполитических акций руководства РФ, угрожающих их безопасности. Данный факт может негативно сказаться либо на поставках через существующие газопроводы, например, вследствие повышенных тарифов за транзит газа, либо на сооружении новых веток, как это происходит в случае «Северного потока – 2» [14]. В случае реализации проекта «Сила Сибири» существует риск выхода китайских партнёров из данной инициативы в том случае, если они посчитают ее экономически невыгодной, а самостоятельное сооружение данного газопровода российскими компаниями неизбежно приведёт к большим издержкам.

### 3. Общее противостояние России и США

Вашингтон стремится ограничить поставки, за счёт которых Россия, усиливая своё влияние в Европе и Азии, подрывает авторитет США. Они используют давно отлаженный санкционный механизм для срыва поставок через уже существующие трубопроводы и для прекращения сооружения новых веток [4]. Также руководство США может оказывать существенное влияние на страны Европейского региона, готовые сотрудничать с российскими компаниями в энергетической сфере, при этом навязывая им собственные поставки энергоресурсов в виде СПГ [9].

Несмотря на существенное количество угроз, в большей или меньшей степени общих для всех газопроводов, у каждого направления есть своя специфика



и соответствующие ей потенциальные затруднения.

**«Сила Сибири».** Полноценная реализация проекта под угрозой из-за чрезвычайной технической сложности осуществления (метеорологические и природные условия на участке: вечная мерзлота, тектонические разломы, река Лена и т.д.) и проблем с освоением Чаяндинского месторождения [18] вкупе с относительной новизной китайского рынка для российской отрасли. Помимо прочего, строительство сопряжено с рядом серьезных экологических рисков, вызванных особенностями геологического строения.

**«Северный поток - 2».** Работы по прокладке «Северного потока - 2», напротив, практически завершены на текущий момент, однако, на фоне ухудшения российско-европейских отношений, сохраняется угроза применения наднационального законодательства Евросоюза (Третий энергетический пакет) [17] в обход норм регламентирующего эту ситуацию европейского права (существует кейс применения аналогичных мер к Южному потоку). Вспомним, что из-за опасения американских санкций, обещанных Госдепом США, многие зарубежные компании, принимающие участие в осуществлении проекта или просто каким-либо образом способствующие этому, отказывались от своих обязанностей [19].

**«Ямал - Европа».** На этом направлении может весьма неблагоприятно сказаться дестабилизация внутривосточной ситуации в Белоруссии после прошлогодних президентских выборов и вызванных ими общественных возмущений. Существует риск смены национальных элит, что значительно осложнит экономическое сотрудничество.

**«Турецкий поток».** Данному проекту также угрожает политическая нестабильность в рамках балканского ответвления, поскольку сохраняются риски конфликтов, в том числе, на этнической почве. Политический курс самой Турции тоже переменчив и непредсказуем, что может обернуться проблемами для проекта. Ситуация дополнительно осложняется обнаружением богатых газовых месторождений в Черном море [13].

**Украинское направление.** Украинский геополитический курс последних лет, неблагоприятный для России, может стать причиной препятствий на соответствующем направлении [15]. Проблема также заключается в том, что в 2021 г. возможное увеличение объемов транзита увеличит степень зависимости компании от политики украинской стороны, а снижение, соответственно, сократит долю Газпрома на европейском рынке. Эффективность направления также связана с результатами реализации «Северного потока - 2».

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

**Рекомендации PR-службе «Газпрома»**

Как было выявлено в ходе исследования, PR-служба «Газпрома» принимает недостаточные действия по освещению деятельности компании, что негативно сказывается на её образе, как в пределах Российской Федерации, так и за её границами. На наш взгляд, руководители данного департамента должны работать над расширением той сферы, в которой функционирует PR-служба, посредством активизации её деятельности на нескольких направлениях (количественный способ) и диверсификации информационного поля деятельности (качественный способ).

Подобная цель может быть достигнута следующими средствами:

1) *Увеличение взаимодействия с зарубежными СМИ.* Данный аспект позволит представлять не просто переведенную с русского языка информацию, а качественно иной контент, содержащий сведения различного характера о реализуемых «Газпромом» проектах: технические данные, вопросы защиты окружающей среды, связанные как с процессом сооружения строительства новых веток, так и экологической чистотой природного газа по сравнению с другими энергоресурсами, международное сотрудничество, преимущества по сравнению с другими энергетическими поставками и т.д. При этом стоит уделить внимание экономическому характеру деятельности «Газпрома», чтобы снизить опасения населения зарубежных стран о проектах компании как агрессивных внешнеполитических действиях Российской Федерации. При этом необходимо учитывать культурные традиции и актуальную повестку страны-партнера, сохраняя приверженность ценностям реализуемого проекта. Отдельно стоит отметить, что данная стратегия может быть использована для снижения риторики, связанной с возможным финансовым коллапсом Украины вследствие ввода эксплуатации «Северного потока – 2». Меньшее освещение данной темы не будет приводить к использованию данной проблемы европейскими странами как аргумента против строительства упомянутого трубопровода.

2) *Качественное изменение работы с социальными сетями.* Как уже было отмечено выше, освещение деятельности «Газпрома» в различных социальных сетях находится на слабом уровне, поскольку аккаунты компании обладают малым количеством подписчиков. Это не

позволяет распространить месседж компании на широкую аудиторию, а повторение публикуемой информации нивелирует эффект функционирования PR-службы на нескольких Интернет-платформах. Для решения данной проблемы стоит диверсифицировать те сведения, которые выкладываются в различных социальных сетях. Критериями использования того или иного ресурса могут быть возраст целевой аудитории (если среднестатистические пользователи Instagram и Vkontakte – молодёжь, то Twitter и Facebook используются более возрастной аудиторией) и выкладываемый контент (для кратких информативных постов – Twitter и Instagram, для интервью и официальных трансляций – Facebook и YouTube и т.д.). Публикуемая информация должна быть представлена на русском, английском и китайском языках. А также на третьем иностранном языке, использование которого будет зависеть от рассматриваемого проекта «Газпрома»: так, при публикации информации о «СП – 1/2» должен использоваться немецкий и скандинавские языки, о «Турецком потоке» – турецкий и т.д.

3) *Повышение взаимодействия «Газпрома» с отечественными и зарубежными НКО и НПО.* Помимо непосредственной работы с простым населением, PR-служба «Газпрома» должна уделить больше внимания работы с экспертным сообществом, представленным в Российской Федерации и за рубежом различными НКО и НПО. Рассматриваемая компания может проводить различные конференции и семинары, в ходе которых она может предоставить необходимую информацию для заинтересованных сторон по широкому кругу вопросов: порядок эксплуатации действующих трубопроводов, будущие проекты «Газпрома», корпоративная этика,

экологическая безопасность, работа с зарубежными компаниями и т.д. Данный инструмент также позволит «Газпрому» лоббировать свои интересы в экспертном сообществе.

4) *Более широкое использование иных медиа-методов.* Для продвижения своих интересов как за рубежом, так и на территории Российской Федерации, «Газпром» также может применять ATL и VTL-рекламу для охвата более широкой отечественной и иностранной аудитории для транслирования своих интересов и намерений. Также компания может запустить просветительские онлайн-проекты образовательного, исторического и развлекательного характера для школьников и студентов России и стран-партнёров «Газпрома». Молодёжь сможет ознакомиться с деятельностью «Газпрома» и его проектами, что может повысить степень доверия к компании на национальном и международном уровнях.

5) *Формирование «человеческого образа компании».* PR-службе «Газпрома» также стоит уделить внимание формированию образа компании, связанного с деятельностью конкретных людей, работающих на различных технических должностях. Формат видео-интервью, блиц-опросов, применяемых при работе с различным персоналом (начиная с инженеров и строителей и заканчивая проектировщиками и журналистами), позволит сократить дистанцию между крупной корпорацией и простым обывателем и повысить уровень доверия к ней.

### **Взаимодействие «Газпрома» и государства**

Поскольку государство остаётся основным акционером рассматриваемой компании и сохранит данный статус в кратко- и среднесрочной перспективе, необходимо отдельно остановиться на

взаимоотношения этих двух субъектов. С одной стороны, государственный ресурс является благоприятным фактором для деятельности «Газпрома». Во-первых, внутри страны внешнеэкономические успехи данной компании ассоциируются с деятельностью государства и позитивно сказываются на его имидже. И, наоборот, реализация энергетической политики РФ за рубежом часто приводит к активизации деятельности «Газпрома», оцениваемого как проводника национальных интересов. Во-вторых, Правительство РФ обеспечивает нормальное функционирование компании за рубежом, обеспечивая её взаимодействие с иностранными компаниями, а также обеспечивая политическую и правовую поддержку в случае неблагоприятных условий, наступивших в результате применения санкций, начиная с 2014 г.

С другой стороны, аффилиация «Газпрома» и его дочерних структур с государством создаёт препятствия для их внешнеэкономической деятельности. Практически любая активность оценивается рядом иностранных игроков как попытка Российской Федерации навязать им свою политическую волю, поставить в энергетическую зависимость или привести к экономически неблагоприятным последствиям. К тому же санкционные меры, введённые против России, отражаются и на деятельности «Газпрома», поскольку он не может в полной мере развивать сотрудничество с иностранными компаниями и тем самым реализовывать свои проекты по сооружению новых трубопроводов и эксплуатации уже существующих.

Оптимальной стратегией для развития GR между «Газпромом» и Российской Федерацией в краткосрочной перспективе является поддержка компании государством на международном уровне, поскольку

внешнеполитическая обстановка не является благоприятной для реализации её проектов за рубежом. Поэтому корпорация нуждается в таком защитнике её интересов, который будет обладать достаточным политическим ресурсом для выполнения данной задачи. При этом сам «Газпром» должен постепенно избавляться от образа чисто государственной компании, чтобы в будущем при строительстве новых трубопроводов избежать тех проблем, что он испытывал при сооружении «Северного потока – 2». Однако стоит отметить, что достижение данной цели не может быть осуществлено в краткосрочной перспективе, а лишь с среднесрочной перспективе при активной работе PR-службы. Всё это приводит к тому, что «Газпром» должен работать над двойственным образом, который одновременно будет сочетать деятельность независимого экономического актора и проводника национальных интересов и оперировать этими сторонами в зависимости от конкретной ситуации.

### **Серьёзная зависимость от текущей международной ситуации и её влияние в будущем**

Как возможности, так и угрозы действующим и будущим экспортным поставкам российского газа посредством трубопроводов зависят от состояния текущего диалога России с другими государствами. При этом необходимо выделять два уровня подобных отношений. Первый – взаимодействие России с непосредственными импортёрами и транзитёрами газа. Экономические и политические интересы перечисленных стран могут как способствовать российскому экспорту или строительству новых газопроводов на одних направлениях, так и создавать дополнительные препятствия, снижая рентабельность отдельных проектов. Это вынуждает руководство «Газпрома» искать

альтернативные решения и отказываться от первоначальных задумок.

Второй – диалог России с третьими странами, которые так или иначе ощущают на себе влияние от поставок российского газа, даже если они не являются конечными импортёрами или транзитёрами при использовании того или иного трубопровода. К данной группе можно отнести США, страны Прибалтики, Украину, а также часть стран Европы в зависимости от рассматриваемого проекта, которые, как правило, выступают против внешнеэкономической деятельности «Газпрома». С точки зрения данных стран, Газпром – это: а) проект внешнеполитической экспансии Москвы; б) угроза, способная подрвать конкурентоспособность своих компаний; в) средство усиления отдельных государств, которые могут стать главными дистрибьюторами российского газа.

Можно утверждать, что общая международная ситуация является в целом неблагоприятной для реализации экспортных поставок российского газа, которая заметно ухудшилась весной 2021 г. после начала дипломатической войны России и коллективного Запада. В ближайшей перспективе это может негативно отразиться при сооружении новых газовых веток (например, «Северный поток – 2») или привести к снижению поставок посредством существующих трубопроводов («Ямал-Европа», «Северный поток – 1»). Хотя и в слабой степени, но «Газпром» может принять участие в решении данной проблемы с помощью акцентирования внимания на своей коммерческой деятельности, не связанной с политической сферой. Подобные меры должны основываться на повышении эффективности PR-службы «Газпрома». Также компании может помочь и Правительство РФ и МИД РФ, в частности,

которые совместно с зарубежными органами власти будут работать над нормализацией в двусторонних отношениях. Однако данные меры могут быть реализованы только в среднесрочной перспективе, поскольку а) для создания «менее государственного» образа у «Газпрома» уйдёт несколько лет, что будет выгодно уже при сооружении новых трубопроводов в будущем; б) снижение накала дипломатического конфликта России с другими государствами в большей степени зависит от действий последних, поэтому его разрядка в отношениях России и Запада не является делом ближайших 2-3 лет.

### Общие рекомендации «Газпрому»

Проведённый на примере 5-ти газопроводов анализ деятельности компании «Газпром» позволяет подготовить некоторые рекомендации её руководству для реализации новых проектов в будущем.

Во-первых, корпорация должна уделить внимание собственному техническому обеспечению (ресурсы, технологии, инфраструктура и т.д.), чтобы в случае экстренных ситуаций не зависеть от своих иностранных партнёров.

Во-вторых, при организации международного сотрудничества «Газпром» должен тщательно подбирать внешних партнёров, способных сопровождать процесс реализации проектов от начала до конца. А их решение об участии в строительстве газопроводов не зависело бы от таких внешнеполитических действий третьих стран, как, например, санкции, ограничивающие сотрудничество с российскими компаниями.

В-третьих, руководству «Газпрома» необходимо фокусироваться на тех вопросах, которые важны для стран-партнёров и их компаний и могут повлиять

на их решение об участии в проектах. В современном мире таковыми являются: реализация экологически чистого строительства и производства, соблюдение культурных, этических и моральных норм, отсутствие угроз национальной и международной безопасности.

В-четвертых, руководству ПАО Газпром следует форсировать создание мощностей по производству СПГ, особенно в акватории Балтийского моря. Это позволит диверсифицировать географию поставок, а также реагировать на резкие скачки рыночных цен, компенсируя потери от «перманентных» трубопроводных контрактов.

В-пятых, следует инвестировать в НИОКР по созданию водородных проектов, на которые явно делает ставку основной покупатель энергоресурсов Газпрома – Европа, исходя даже из названий новых энергетических стратегий. Сейчас во многих странах Азии, а особенно Европы (как наиболее перспективного рынка зелёных технологий), разрабатываются стратегии перевода ТЭС, транспорта и даже энергообеспечения домохозяйств на водородное топливо, но возможности его производства на территории самой Европы ограничены и обусловлены высокой себестоимостью.

Руководство Газпрома уже объявляет о реализации проектов по производству водорода (с последующим экспортом) из метана, что является одним из самых дешёвых способов его производства и обеспечит дополнительный спрос на российский газ. Возможность же транспортировки водорода вместе с природным газом через существующие газопроводы даст Газпрому ещё большее преимущество в цене перед возможными конкурентами. Таким образом, планы Газпрома по налаживанию производства водорода и его транзита через

действующую ГТС позволят не только создать имидж "зелёной компании", но и обезопасить себя от падения спроса на природный газ в долгосрочной перспективе. Это ещё раз подчёркивает возможности Газпрома использовать существующие преимущества, чтобы занять значительную долю энергорынка в европейской и глобальной низкоуглеродной экономике.

## СПИСОК ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ

- 1) Алифирова Е. ЕИА: США с ноября 2019 г. опережают Россию по поставкам СПГ в Европу. Что дальше? [Электронный ресурс] URL: <https://neftegaz.ru/news/transport-and-storage/538249-eia-ssha-s-noyabrya-2019-g-operezhayut-rossiyu-po-postavkam-spg-v-evropu-chto-dalshe/> (дата обращения: 15.04.2021).
- 2) Алифирова Е. Хорошие перспективы спроса. Газпром прокомментировал падение запасов газа в европейских ПХГ [Электронный ресурс] URL: <https://neftegaz.ru/news/transport-and-storage/664252-khoroshie-perspektivy-sprosa-gazprom-prokommentiroval-padenie-zaparov-gaza-v-evropeyskikh-pkhg/> (дата обращения: 23.03.2021).
- 3) В ЕС предупредили, что к 2050 году намерены отказаться от ископаемых энергоносителей [Электронный ресурс] URL: <https://www.interfax.ru/world/716469> (дата обращения: 15.04.2021).
- 4) В Конгрессе США потребовали новых санкций против «Северного потока - 2» [Электронный ресурс] URL: <https://ria.ru/20210309/sanktsii-1600397146.html> (дата обращения: 15.04.2021).
- 5) Всемирный фонд дикой природы намерен добиться изменения маршрута газопровода Сила Сибири-2. Если начнется его строительство [Электронный ресурс] URL: <https://neftegaz.ru/news/ecology/218288-vsemirnyy-fond-dikoy-prirody-nameren-dobitsya-izmeneniya-marshruta-gazoprovoda-sila-sibiri-2-esli-na/> (дата обращения: 24.02.2021).
- 6) Газпром отказался от строительства МГП Ямал-Европа 2. Никакой политики, только экология [Электронный ресурс] URL: <https://neftegaz.ru/news/transport-and-storage/248352-gazprom-otkazalsya-ot-stroitelstva-mgp-yamal-evropa-2-iz-zapolyakov-nikakoy-politiki-tolko-ekologiya/> (дата обращения: 25.02.2021).
- 7) «Газпром»: «Северный поток - 2» достроят до конца 2021 года [Электронный ресурс] URL: <https://ria.ru/20210326/potok-1602931521.html> (дата обращения: 23.03.2020).
- 8) Дятел Т., Барсуков Ю. Газ заглянул в колодезь: Цены на сырье идут к историческим минимумам [Электронный ресурс] URL: <https://www.kommersant.ru/doc/4227867> (дата обращения: 25.01.2021).
- 9) Дятел Т. Германия хочет заключить сделку с США по «Северному потоку - 2» [Электронный ресурс] URL: <https://www.kommersant.ru/doc/4493346> (дата обращения: 15.04.2021).
- 10) Капитонов С. Запуск «Силы Сибири». Что означает для России выход на газовый рынок Китая [Электронный ресурс] URL: <https://carnegie.ru/commentary/80477> (дата обращения: 26.02.2021).
- 11) Катков М., Волобуев А. «Газпром» пересмотрел прогноз экспорта в ЕС [Электронный ресурс] URL: <https://www.vedomosti.ru/business/articles/2020/10/26/844507-gazprom-peresmotrel> (дата обращения: 26.01.2021).
- 12) Куценко В. В., Такташева К. Р., Скороход А. Ю. Энергетический комплекс РФ в современной политической и экономической ситуации: риски, тенденции и перспективы развития // Научный журнал «Актуальные вопросы современной науки». - 2018. - Т. 7. - С. 90-97.
- 13) Не нужен им берег российский [Электронный ресурс] URL:

<https://www.kommersant.ru/doc/4465273>  
(дата обращения: 16.04.2021).

14) Польша ввела санкции против собственных судов из-за «СП-2» [Электронный ресурс] URL: <https://rg.ru/2021/03/27/polsha-vvela-sankcii-protiv-sobstvennyh-sudov-iz-za-sp-2.html> (дата обращения: 26.01.2021).

15) Премьер Украины предостерегает ЕС от завершения "Северного потока - 2" [Электронный ресурс] URL: <https://www.dw.com/ru/premer-ukrainy-predosteregaet-es-ot-zavershenija-severnogo-potoka-2/a-56946611> (дата обращения: 16.04.2021).

16) Раз АЭС, два АЭС: Россия и КНР оформили рекордный пакет документов по атому [Электронный ресурс] URL: <https://ria.ru/20180608/1522378326.html> (дата обращения: 15.04.2021).

17) ФРГ не вывела "Северный поток - 2" из-под норм ЕС: что это значит для проекта? [Электронный ресурс] URL: [www.dw.com/ru/фрг-не-вывела-северный-поток-2-из-под-норм-ес-что-это-значит-для-проекта/a-53454170](http://www.dw.com/ru/фрг-не-вывела-северный-поток-2-из-под-норм-ес-что-это-значит-для-проекта/a-53454170) (дата обращения: 16.04.2021).

18) Хасанов Т. Слабость Сибири: «Газпром» может потерять 1,5 трлн рублей [Электронный ресурс] URL: <https://www.gazeta.ru/business/2020/05/28/13099087.shtml> (дата обращения: 25.02.2021).

19) Черная метка: Госдеп угрожает участникам «Северного потока - 2» [Электронный ресурс] URL: <https://www.gazeta.ru/business/2021/01/13/13433930.shtml> (дата обращения: 16.04.2021).

20) Чижевский А. Несмотря на сложное начало года, поставки газа МПП Северный поток в 2020 г побили рекорд [Электронный ресурс] URL: <https://neftegaz.ru/news/transport-and-storage/660650-nesmotrya-na-slozhnoe-nachalo-goda-postavki-gaza-mgp-severnnyu-potok-v-2020-g-pobili-rekord/> (дата обращения: 24.03.2021).

21) Andropova T. A study on Gazprom growth strategy in North East Asian region: дис. - KDI School of Public Policy and Management, 2009.

22) Julian Röpcke Grüne: Nord Stream 2 wird zum Desaster [Электронный ресурс] URL: <https://www.bild.de/politik/ausland/politik-ausland/gegenmassnahmen-sind-nicht-geplant-gruene-nord-stream2-wird-zum-desaster-71943282.jsPageReloaded=true.bild.html#remId=1578866531184002609> (дата обращения: 20.12.2020).

23) Natural Gas Price Today [Электронный ресурс] URL: <https://markets.businessinsider.com/commodities/natural-gas-price> (дата обращения: 08.06.2021).

## RUSSIAN PIPELINE GAS EXPORTS: ACHIEVEMENTS, PROBLEMS, PERSPECTIVES. STRATEGIES OF «GAZPEOM» - GLOBAL GR

**Polyakov Leonid** - doctor of philosophy, professor of the Department of the Theory and Practice of Business-Government Interaction, professor of the School of Political Science of the Faculty of Social Sciences of the Higher School of Economics, the Presidential Council for Civil Society and Human Rights member; lpolyakov@hse.ru, +7 (495) 772-95-90 22828;

**Alekseeva Yulia** - guest tutor, the School of Oriental Studies of the Faculty WE&IA of the Higher School of Economics; yn.alekseeva@edu.hse, +7 (968) 590-19-49;

**Belova Yulia** - project manager ANO Dialogue; 3.yubelova@gmail.com, 8 (995) 113-15-66;

**Khatalakh Denis** - 2nd-year student of the Master's Programme "International Trade Policy" of the Higher School of Economics; dakhatalakh@edu.hse.ru, 8 (920) 459-61-97;

**Krivenko Gleb** - 2nd-year student of the Bachelor's Programme "World Economy" of the Higher School of Economics; gikrivenko@edu.hse.ru, +7 (922) 016-82-65;

**Kubrakova Yana** - 2nd-year student of the Bachelor's Programme "International Relations" of the Higher School of Economics; yaakubrakova@edu.hse.ru, 8 (987) 831-36-01;

**Novgorodov Egor** - 3rd-year student of the Bachelor's Programme "Political Science Administration" of the Higher School of Economics; eanovgorodov@edu.hse.ru, +7 (916) 647-98-66;

**Potashev Nikita** - Studies of the Higher School of Economics; napotashev@edu.hse.ru, 8 (911) 877-55-78;

**Ryzhkin Egor** - 2nd-year student of the Bachelor's Programme "International Relations" of the Higher School of Economics; enryzhkin@edu.hse.ru, 8 (910) 906-61-11;

**Spesivcev Denis** - business analyst, Deloitte Consulting; spesivcevdennis2020@gmail.com, 8 (906) 585-29-69;

**Yakovenko Viktoria** - 2nd-year student of the Bachelor's Programme "Business Administration" of the Higher School of Economics; vvyakovenko@edu.hse.ru, +7 (905) 390-74-04.



In this article the activity of the public stock company “Gazprom” in the sphere of pipeline gas exports is viewed by authors on the base of SWOT-analysis. *Nord Stream -1/2, the Yamal-Europe pipeline, TurkStream, the natural gas transmission system of Ukraine, Power of Siberia* and related to them PR-actions of the Company are analyzed. At the end of the research the number of conclusions and recommendations to the senior management of the public stock company “Gazprom” for the implementation of similar activities in the future are made by authors.

Keywords:

*SWOT-analysis, GR, Russian pipeline gas exports, public stock company “Gazprom”*

## СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ

**Алексеев Михаил Юрьевич** - профессор кафедры теории и практики взаимодействия бизнеса и власти, заместитель Председателя Банка России

**Алексеева Юлия Николаевна** - приглашённый преподаватель Школа востоковедения, ФМЭиМП, НИУ ВШЭ; [yn.alekseeva@edu.hse](mailto:yn.alekseeva@edu.hse), +7 (968) 590-19-49;

**Байнова Мария Сергеевна** - кандидат социологических наук, доцент, заведующая кафедрой государственного и муниципального управления, Университет Синергия. E-mail: [mbainova@gmail.com](mailto:mbainova@gmail.com) <https://orcid.org/0000-0003-2789-4596>

**Белова Юлия Владимировна** - руководитель проектов АНО «Диалог»; [3.yubelova@gmail.com](mailto:3.yubelova@gmail.com), 8 (995) 113-15-66;

**Глухова Мария Николаевна** - к.э.н., вице-президент, управляющий директор по экономической политике и конкурентоспособности РСПП

**Койкова Анастасия Сергеевна** - студентка Школы социальных наук и востоковедения образовательной программы «Управление и аналитика в государственном секторе» НИУ ВШЭ (СПб). Электронный адрес: [askoykova@edu.hse.ru](mailto:askoykova@edu.hse.ru) Номер телефона: 8 (921) 397-87-44.

**Кривенко Глеб Иванович** - студент 2-го курса ОП «Мировая экономика», НИУ ВШЭ; [gikrivenko@edu.hse.ru](mailto:gikrivenko@edu.hse.ru), +7 (922) 016-82-65;

**Кубракова Яна Алексеевна** - студентка 2-го курса ОП «Международные отношения», НИУ ВШЭ; [yaakubrakova@edu.hse.ru](mailto:yaakubrakova@edu.hse.ru), 8 (987) 831-36-01;

**Маякина София Сергеевна** - студентка 1 курса бакалавриата образовательной программы «Политология»; [ssmayakina@edu.hse.ru](mailto:ssmayakina@edu.hse.ru)

**Москвина Мария Валерьевна** - научный руководитель, кандидат экономических наук, управляющий директор Управления рынка труда и социального партнерства ООР «РСПП», член Российской трехсторонней комиссии по регулированию социально-трудовых отношений; [moskvinamv@rspp.ru](mailto:moskvinamv@rspp.ru).

**Новгородов Егор Алексеевич** - студент 3-го курса ОП «Политология», НИУ ВШЭ; [eanovgorodov@edu.hse.ru](mailto:eanovgorodov@edu.hse.ru), +7 (916) 647-98-66;

**Папян Арсен Авагович** - помощник Сенатора Совета Федерации Федерального Собрания Российской Федерации (на общественных началах). Адрес: 103426, г. Москва, ул. Большая Дмитровка, д. 26. E-mail: [rapyanarsen98@gmail.com](mailto:rapyanarsen98@gmail.com)

**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; [lpolyakov@hse.ru](mailto:lpolyakov@hse.ru), +7 (495) 772-95-90 22828;

**Поташев Никита Андреевич** - стажёр-исследователь, Центр комплексных европейских и международных исследований, НИУ ВШЭ; [narotashev@edu.hse.ru](mailto:narotashev@edu.hse.ru), 8 (911) 877-55-78;

**Проскурин Алексей Викторович** - студент 1 курса магистратуры образовательной программы «Международная торговая политика»; [a.v.proskurin@bk.ru](mailto:a.v.proskurin@bk.ru)

**Руденко Дмитрий Павлович** - студент 2-го курса ОП «Управление бизнесом», НИУ ВШЭ; [dprudenko@edu.hse.ru](mailto:dprudenko@edu.hse.ru), +7 (977) 773-29-86.

**Рыжкин Егор Николаевич** - студент 2-го курса ОП «Международные отношения», НИУ ВШЭ; [enryzhkin@edu.hse.ru](mailto:enryzhkin@edu.hse.ru), 8 (910) 906-61-11;

**Саломатин Юрий Владимирович** - стажер-исследователь научной учебной лаборатории в области исследований бизнес-коммуникаций. [ysalomatин@hse.ru](mailto:ysalomatин@hse.ru)

**Сергеев Илья Михайлович** - студент 2 курса бакалавриата НИУ ВШЭ образовательной программы «Международные отношения»; контактный телефон: +7 (915) 434-90-43; электронный адрес: [imsergeev@edu.hse.ru](mailto:imsergeev@edu.hse.ru).

**Спесивцев Денис Валерьевич** - бизнес-аналитик, Делойт Консалтинг; [spesivcevdennis2020@gmail.com](mailto:spesivcevdennis2020@gmail.com), 8 (906) 585-29-69;

**Тютюгина Екатерина Дмитриевна** - студентка 2 курса бакалавриата «Бизнес-администрирование» Высшей школы экономики. Электронная почта: [katetyutyugina00@gmail.com](mailto:katetyutyugina00@gmail.com); контактный телефон: +7 (901) 507-41-47

**Уринсон Яков Моисеевич** - доктор экономических наук, профессор; ординарный профессор Кафедры теории и практики взаимодействия бизнеса и власти НИУ ВШЭ, контактный телефон: +7 (985) 231-60-06; электронный адрес: [jakov.urinson2010@yandex.ru](mailto:jakov.urinson2010@yandex.ru).

**Хаталах Денис Алексеевич** - студент 2-го курса МП «Международная торговая политика», НИУ ВШЭ; [dakhatalakh@edu.hse.ru](mailto:dakhatalakh@edu.hse.ru), 8 (920) 459-61-97;

**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).

## 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