

**БИЗНЕС
ОБЩЕСТВО
ВЛАСТЬ**

**№ 50
2023**



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

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

Состав редакционного совета журнала «Бизнес. Общество. Власть»

Председатель совета:

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

Заместитель Председателя совета:

- Кириллина Валентина Николаевна – д.ф.н., профессор, заместитель заведующего кафедрой теории и практики взаимодействия бизнеса и власти, директор института коммуникационного менеджмента, руководитель аппарата Президента НИУ ВШЭ.

Заместитель Председателя совета:

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

Члены редакционного совета:

- Баширов Марат Фаатович - Генеральный директор АНО «Центр Изучения Проблем Международных Санкционных Режимов» (Autonomous Non-profit Organization «Center for the Study of Problems of International Sanctions Regimes»), Вице-президент GR лиги.
- Борисов Сергей Ренатович - PhD, к.э.н., профессор кафедры теории и практики взаимодействия бизнеса и власти НИУ ВШЭ, Председатель Попечительского совета Общероссийской общественной организации малого и среднего предпринимательства «ОПОРА РОССИИ», заместитель Председателя Правительственной комиссии по вопросам конкуренции и развития малого и среднего предпринимательства.
- Браверман Александр Арнольдович – д.э.н., профессор, Генеральный директор – председатель правления АО «Федеральная корпорация по развитию малого и среднего предпринимательства».
- Никонорова Екатерина Васильевна - д.филос.н., профессор, директор департамента Издательство «Пашков дом» – заведующая отделом периодических изданий, главный редактор журнала «Обсерватория культуры»
- Поляков Леонид Владимирович - д.филос.н., профессор кафедры теории и практики взаимодействия бизнеса и власти, профессор департамента политической науки факультета социальных наук НИУ ВШЭ, член совета при Президенте РФ по развитию гражданского общества и правам человека.
- Пумпянский Дмитрий Александрович - д.э.н., профессор кафедры теории и практики взаимодействия бизнеса и власти НИУ ВШЭ, председатель Совета директоров Трубной Металлургической Компании и Группы Синара, член Бюро Правления Российского

союза промышленников и предпринимателей (РСПП), Президент Свердловского областного Союза промышленников и предпринимателей (СОСПП), председатель Наблюдательного совета УрФУ.

- Сенин Владимир Борисович – к.ю.н., профессор кафедры теории и практики взаимодействия бизнеса и власти НИУ ВШЭ, заместитель Председателя Правления АО «Альфа-Банк», Президент Ассоциации Менеджеров России, член Президиума Совета Ассоциации российских банков, член Комиссии по банкам и банковской деятельности Российского Союза Промышленников и Предпринимателей (РСПП), член Совета Директоров НП «Национальный платежный совет».
- Чирикова Алла Евгеньевна – д.соц.н., главный научный сотрудник Института социологии РАН.
- Яковлев Сергей Михайлович – к.э.н., доцент, директор Международного института экономики и финансов НИУ ВШЭ.

Редакционная коллегия

Главный редактор:

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

Заместитель главного редактора:

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

Члены коллегии:

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

Ответственный секретарь:

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

В этом номере:

КОЛОНКА РЕДАКТОРА

Орлов И.Б.

стр 6

GR СТРАТЕГИИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

Шохин А.Н., Годило Т.С.

стр 7-22

Технологическое развитие в промышленности в процессе импортозамещения: эффективность взаимодействия бизнеса и власти

Шохин А.Н., Дергачева Д.С.

стр 23 - 42

Роль регионального инвестиционного стандарта как инструмента активизации деятельности бизнеса

Кириллина В.Н., Вятская Ю.А.

стр 43- 71

GR-практики бизнес-образования: кейсы Москвы и Санкт-Петербурга

Уринсон Я.М., Георган Г.И.

стр 72 - 85

Правовые основы и методы лоббизма в отечественной и зарубежной практике

Апанасенко И.А., Жарова А.В., Жаров Д.В., Русина А.А., Топорова Е.Д., Федорова Е.М.

стр 86 - 112

Газовый экспорт России: проблемы, риски, перспективы. GR-стратегии «Газпрома»

РОССИЙСКИЙ БИЗНЕС НА ПОВОРОТНОМ ЭТАПЕ

Борисов С.Р., Анисимов А.А.

стр 113 - 123

Неналоговые платежи для МСП: от влияния к предложениям по регулированию

Мытенков С.С., Хусаинова А.И.

стр 124 - 140

Перспективы экспорта российских продуктов и услуг в области информационной безопасности. Новые рынки и возможности в условиях санкционного давления (на примере оценки рынков информационной безопасности в странах Ближнего Востока и Северной Африки)

Прокопов Ф.Т., Новикова В.Д.

стр 141- 154

Платформенная занятость в России: угрозы и новые возможности

- Сенин В.Б., Сурпкелова А.Х.* **стр 155-167**
Роль ESG-трансформации финансового рынка в развитии и поддержке аграрного бизнеса
- Уринсон Я.М., Гвоздев В.Е.* **стр 168 – 173**
Социальный бизнес как инструмент государства в решении проблем социализации пенсионеров
- Цехомский Н.В., Великанова А.А., Лодягин Б.А., Остаивер Е.А., Юргелас А.Л.* **стр 174-197**
Системный подход к развитию городской экономики с использованием механизмов государственно-частного партнерства
- Цехомский Н.В., Лебедев А.В., Морданов К.И., Петрова Е.А.* **стр 198 – 215**
Максимизация доли перерабатываемого и пускаемого во вторичный оборот пластика: роль государства и бизнеса
- Юргелас М.В., Симонова М.А.* **стр 216 – 232**
Развитие национальной системы квалификаций в условиях новой реальности на примере soft skills
- Зубарева Л.В., Мухуля Д.Ю.* **стр 233 – 246**
Роль искусственного интеллекта в цифровой трансформации системы публичного управления (на примере ХМАО-Югры)

КОЛОНКА РЕДАКТОРА



Дорогие читатели и коллеги!

В последний (четвертый) номер журнала «Бизнес. Общество. Власть» 2023 года вошли статьи, подготовленные слушателями общеуниверситетского факультатива «GR в современной России: теория и практика» совместно с их научными руководителями – профессорами и доцентами кафедры теории и практики взаимодействия бизнеса и власти.

Представленные в номере статьи объединены в двух рубриках. В первой из них «GR-стратегии в современных условиях» освещаются вопросы лоббизма и лучших GR-практик в разных отраслях и регионах Российской Федерации.

Тогда как в рубрике «Российский бизнес на поворотном этапе» рассматриваются проблемы адаптации МСП и российского экспорта к санкциям, новые возможности платформенной занятости и финансовой поддержки аграрного бизнеса, перспективы развития социального бизнеса, национальной системы квалификаций и цифровой трансформации системы публичного управления.

В настоящее время формируется издательский портфель для номеров следующего года.

Ждем новых авторов и новых оригинальных исследований.

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

GR СТРАТЕГИИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ ПРОМЫШЛЕННОСТИ В ПРОЦЕССЕ ИМПОРТОЗАМЕЩЕНИЯ: ЭФФЕКТИВНОСТЬ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ БИЗНЕСА И ВЛАСТИ

Шохин А.Н.,¹ Годилов Т.С.²

В условиях череды экономических кризисов и трансформации социально-политической конъюнктуры становятся все более отчетливыми контуры ведения промышленной политики государства, а также наличия у него технологических ресурсов и потенциала инновационного развития. В настоящей работе приведен актуализированный механизм повышения эффективности взаимодействия между бизнесом и органами государственной власти для полного цикла разработки и внедрения новых технологий в промышленное производство. Предприняты попытки дополнения методологических основ управления технологическим развитием российских промышленных предприятий и их взаимодействия с органами государственной власти в контексте научно-технологической политики России.

Ключевые слова:

промышленность, технологическая политика, инновационное развитие, импортозамещение, взаимодействие бизнеса и власти

¹ 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.

² Годилов Татьяна Сергеевна – студентка 3 курса социологического факультета программы «Публичная политика и социальные науки» МГУ имени М.В. Ломоносова. E-mail: godlata@mail.ru

Краткосрочные и среднесрочные стратегии обеспечения экономической и технологической устойчивости промышленных предприятий

Волны экономических кризисов и глобальных вызовов ставят перед секторами промышленности ряд задач, обуславливающих наступление четвертой промышленной революции. При этом перспективы планирования заставляют задуматься над целесообразностью долгосрочного стратегического планирования, ввиду турбулентности социально-экономических процессов, окружающих ведение бизнеса и развитие промышленной политики. Неопределенности, с которыми сталкивается реальный сектор экономики в кризисных условиях, становятся обязательным условием при разработке программ стратегического планирования, которые рассчитываются преимущественно на среднесрочную и краткосрочную перспективу. Нерегулярные колебания экономической активности, обусловленные политическими факторами, меняют вектор макроэкономической политики к устойчивой антикризисной ориентации, учитывающей настоящие потребности промышленного сектора с обеспечением комплексности программы национальной безопасности, стратегии достижения технологического суверенитета и других стратегически важных направлений реализации государственной политики.

Промышленные предприятия, как и любые другие экономические субъекты, должны стремиться к обеспечению устойчивости по отношению к внешним факторам, а также бесперебойности реализации производственного и распределительного процесса. Рассматривая данное положение в качестве основы, лежащей в комплексе планов развития и государственных программ, направленных на преодоление экономических кризисов, необходимо отметить, что устойчивость компаний реального сектора экономики

обеспечивается рядом системных (национальных проектов и программ, платформенных государственных решений и др.) и антикризисных мер поддержки бизнеса. К числу последних относятся экстраординарные для российского технологического производства и импортозамещения механизмы, такие, как обратный (реверсивный) инжиниринг (повторение технологий иностранного производства), трансфер технологий и параллельный импорт.

Обратный инжиниринг – это процесс анализа и изучения существующих продуктов или технологий с целью создания своих аналогов или улучшения существующих. Данная технология помогает предприятиям сократить время и затраты на разработку новых продуктов, особенно актуальных в русле развития индустрии 4.0 – концепции цифровой трансформации производства, которая включает в себя использование новых технологий, таких как интернет вещей, искусственный интеллект, автоматизация и др. В контексте импортозамещения и инновационного развития промышленности, применение концепции индустрии 4.0 может помочь предприятиям улучшить эффективность и качество продукции, а также снизить затраты на производство. Данная концепция особенно актуализируется в странах, которые сталкиваются с ограничениями в импорте технологий и оборудования. Одним из примеров использования концепции индустрии 4.0 для импортозамещения является создание цифровых двойников оборудования. Это позволяет предприятиям создавать виртуальные модели своего оборудования и проводить тестирование и оптимизацию производственных процессов без необходимости физического присутствия на месте. Технологии, применяемые в индустрии 4.0, в долгосрочной перспективе могут стать мощным инструментом для импортозамещения и инновационного развития

промышленности. Для успешной реализации данного механизма необходимо создание соответствующей инфраструктуры и наличие квалифицированной рабочей силы, а также проведение комплексных мероприятий по модернизации производственной инфраструктуры, развитию отечественных технологических компаний и инновационных стартапов, обучению рабочей силы и поддержке со стороны государства и бизнес-сообщества.

Трансфер технологий – это процесс передачи знаний, навыков и технологий от одной компании к другой. Это может быть полезно для предприятий, которые хотят улучшить свои процессы производства или расширить свои возможности. Трансфер технологий может осуществляться по различным причинам, например, для создания новых продуктов или услуг, улучшения старых, повышения эффективности бизнес-процессов или сокращения затрат. Важными составляющими процесса трансфера технологий являются анализ потребностей и возможностей компании-получателя, выбор оптимального способа передачи знаний и технологий, а также контроль за выполнением задач и результатов.

Перечисленные механизмы требуют сильной научно-технологической основы для разработки и внедрения собственного оборудования и комплектующих, однако, один из упомянутых ранее механизмов подобного пункта не предполагает. Параллельный импорт (или процесс покупки продукции за рубежом и ее продажа на внутреннем рынке) может противоречить политике импортозамещения, так как не способствует развитию отечественного производства. В условиях кризиса, когда отечественные производители не всегда могут удовлетворить потребности рынка, параллельный импорт может быть лишь временным (краткосрочным) решением проблемы дефицита продукции. Только при условии применения комплексного подхода в долгосрочной стратегии можно достичь технологического суверенитета,

который позволит предприятиям не только снизить зависимость от импорта, но и стать лидерами в своей отрасли, благодаря использованию новых технологий и автоматизации производственных процессов.

Взаимодействие предпринимательского сообщества и органов государственной власти в формировании регуляторной среды функционирования технологического производства

Взаимодействие предпринимательского сообщества и органов государственной власти в формировании регуляторной среды функционирования технологического производства в России является важным аспектом развития экономики страны. Регуляторная среда должна обеспечивать условия для развития бизнеса и улучшения инвестиционного климата, а также защиту интересов потребителей и окружающей среды.

В условиях быстроменяющихся экономических условий и трансформации геополитических процессов, органы государственной власти должны принимать законы и нормативные акты, которые учитывают потребности и интересы предпринимательского сообщества. Предприниматели, в свою очередь, должны активно участвовать в обсуждении и разработке этих актов, выражая свои мнения и предложения. Кроме того, органы государственной власти должны обеспечивать прозрачность и открытость процесса принятия решений, а также содействовать созданию условий для развития инновационных технологий и новых видов производства.

Важным аспектом взаимодействия предпринимательского сообщества и органов государственной власти является обмен информацией и опытом, а также организация совместных научно-технологических проектов. В режиме ужесточения санкционного давления государственные интересы крайне тесно переплелись с нуждами предпринимательских структур, что

подвигло обоих акторов к выстраиванию прямого диалога, направленного на взаимную поддержку в условиях преодоления внешних угроз. Данный контекст в экстремально короткие сроки обнажил наиболее критичные экономические уязвимости, связанные, например, с чрезмерным уровнем импортозависимости в наиболее важных отраслях промышленности, слабо развитым внутренним рынком технологической продукции, а также недостаточный уровень внедрения НИОКР в производственные циклы. Все эти факторы в совокупности могут повлечь за собой спад экономики, а также снижение ее инвестиционной привлекательности (включая заморозку инвестиционных проектов), производственного потенциала и отток интеллектуального капитала.

Однако немаловажными позитивными аспектами санкционной политики является разработка суверенной стратегии развития промышленности, поиск новых зарубежных партнерств со странами востока и реализация более конкретных тактических мер импортозамещения. Государство с момента наступления не только санкционного режима 2014 г., а также кризисной обстановки, вызванной в 2019 г. пандемией коронавируса, но и текущего беспрецедентного санкционного давления, пришло к наиболее активной фазе взаимодействия с бизнесом, непрерывно предлагая поддерживающие решения. Одной из главных мер по-прежнему остается финансовая поддержка, состоящая в своей сути в предоставлении кредитов, грантов, субсидий, льготных налоговых режимов и других форм финансовой помощи, а также привлечении инвестиций – создании благоприятного инвестиционного климата и привлечении иностранных инвесторов. Социально-экономический контекст кризисных явлений вызывает заинтересованность обоих субъектов указанного процесса взаимодействия в развитии инфраструктуры – создании новых рабочих мест, поддержке

активности малого и среднего предпринимательства, реализации инфраструктурных проектов, стимулировании развития образования и науки для поддержки инноваций, а также создания условий для развития высокотехнологичных отраслей экономики с оказанием помощи предприятиям в продвижении своей продукции на зарубежные рынки. Не стоит забывать о приоритете в долгосрочной перспективе поддержки социально ответственного бизнеса, поощряющего заботу о своих сотрудниках, окружающей среде и обществе в целом.

Одной из структурных мер, связанных с регламентацией правил и требований разработки и внедрения в производственный процесс наукоемкой и инновационной продукции, является механизм наилучших доступных технологий (далее – НДТ), представляющий собой совокупность технологических, технических и управленческих решений, обеспечивающих высокую ресурсо- и энергоэффективность промышленного производства и нивелирование разрушительного влияния на состояние окружающей среды. На федеральном уровне данный механизм направлен на осуществление поддержки при использовании доступных и наиболее эффективных технологий в России посредством приказа Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 1 августа 2014 г. № 1236 о создании профильного технического комитета (далее – ТК) по стандартизации № 113 «Наилучшие доступные технологии». Предметом НДТ, согласно Федеральному закону «Об охране окружающей среды» от 10.01.2002 № 7-ФЗ, является «технология производства продукции (товаров)». Данный термин является центральным определением, который выражается в выполнении работ и оказании услуг, основанных на достижениях науки и техники текущего исторического периода, при которых достигается оптимальное сочетание, с

одной стороны, охраны состояния окружающей среды, а с другой – ее эффективного технологического использования. Разрабатываемая бюро НДТ система стандартов призвана регламентировать правила и нормы формирования и применения методов неразрушающего контроля (НДК) в различных отраслях промышленности. Она включает в себя требования к обучению и квалификации специалистов, процедуры проведения контроля, оценку результатов и документирование полученной информации. Система стандартов НДТ обеспечивает безопасность и надежность технических объектов, повышает эффективность производства и снижает риски производственных аварий. Она также способствует улучшению качества продукции и увеличению ее конкурентоспособности на мировом рынке.

Деятельность технических комитетов направлена на разработку единых подходов при создании справочных изданий, описывающих наиболее доступные и эффективные технологии для различных областей применения НДТ, а также разработку нормативной базы для осуществления координации экологической и промышленной политик при внедрении НДТ. Учитывая, что главным критерием успешности проводимой политики импортозамещения является экспорт производимых товаров и услуг, необходимо не уступать утвержденным мировым стандартам, в том числе и при разработке справочников НДТ. Для того чтобы популяризировать российскую продукцию на международных рынках, представляется необходимым участие России и ее организаций в работе координирующих структур и профильных комитетов международных организаций, занимающихся сертификацией и стандартизацией продукции. Также эффективной мерой может стать участие в разработке и применении гармонизированных национальных

стандартов с национальными стандартами приоритетных для экспорта стран. Необходимо отметить, что для содействия развитию экспорта также должны быть налажены процессы технического регулирования и оценки соответствия. С этой целью в России проводится реформа системы аккредитации, призванная обеспечить более высокий уровень согласованности с требованиями международных стандартов, разработанных в отраслях с высокой технологической развитостью.

В этой связи стоит отметить результативность проводимой Правительством РФ деятельности по упрощению процедур технической сертификации и снижения бюрократических барьеров. Данная антикризисная мера поддержки со стороны государства в отношении бизнеса, заключающаяся в ускорении выдачи лицензий, разрешений и сертификатов, снижении налоговых ставок и административного бремени для бизнеса, является одним из ключевых решений, нуждающихся в ускоренном совершенствовании и переводе в системный характер. Одной из проблем российской правовой среды является бюрократизация экономических отношений, которая выражается в избыточной регламентации внутренних и внешних процессов, приводящих к повышенным производственным и финансовым издержкам. В целях улучшения регуляторной среды в России с 2019 г. запущен механизм «регуляторной гильотины», направленный на дерегулирование экономических отношений в различных отраслях посредством сокращения избыточной численности нормативно-правовых актов. В рамках реализации данного механизма идет пересмотр обязательных требований, при котором главной целью является их пересмотр в сторону прозрачности, системности и излишества регламентированности. Несмотря на отмену нескольких тысяч нормативных правовых актов за годы реализации

«регуляторной гильотины», представители бизнес-сообщества пока не ощущают значительных упрощений в ведении бизнеса и снижения административной нагрузки.

В целях повышения эффективности регуляторной среды государством проводится оценка регулирующего воздействия и оценка фактического воздействия, направленных на экспертизу нормативных правовых актов различных уровней, в которых рассматривается четкость формулировок, оценивается избыточность нормативного регулирования и необоснованность расходов бюджетной системы РФ при их реализации, а также дальнейшее устранение выявленных недостатков. Оценка регулирующего воздействия проводится для новых законодательных актов, а оценка фактического воздействия – для уже вступивших в силу нормативных правовых актов федеральных органов исполнительной власти, федеральных законов и актов Правительства РФ через определенное время их реализации.

Данные процедуры направлены на позитивную трансформацию делового климата: снижение административной нагрузки на бизнес и рисков, связанных с реализацией нормативных правовых актов; повышение инвестиционной привлекательности и доверия граждан и бизнес-акторов к государству. Процедуры оценки регулирующего и фактического воздействия проводятся открыто: к публичным обсуждениям привлекаются заинтересованные стороны, что позволяет рассмотреть проблематику с разных аспектов и учесть интересы ключевых акторов, на которых оказывает влияние нормативных правовых актов. Прозрачность процесса также обусловлена публикацией проектов нормативных правовых актов, их изменений и окончательно принятого решения на федеральном портале для размещения информации о подготовке нормативных правовых актов. Возможность бизнес-акторов принимать участие в публичных обсуждениях в рамках оценки

регулирующего и фактического воздействия проявила себя в качестве эффективного инструмента взаимодействия государства и бизнеса, способствовавшего адаптации бизнес-среды к новым условиям и снижению посткризисных эффектов.

Деятельность института ОРВ, начавшего свое развитие с 2010 г., вначале осуществляясь Минэкономразвития РФ, в соответствии с Приказом от 31.08.2010 № 398 «Об утверждении Положения о Порядке подготовки заключений об оценке регулирующего воздействия». Одним из наиболее важных общесистемных шагов в развитии института ОРВ стало образование совещательного органа, который функционирует на постоянной основе. В его ведение включены вопросы по разработке предложений, а также детерминации приоритетов, касающихся развития оценки регулирующего воздействия посредством совершенствования правового, методического и организационного аспектов ее осуществления. Таким образом, механизм оценки регулирующего воздействия в контексте технологического и инновационного развития при разработке и внедрении импортозамещающей продукции направлен, прежде всего, на учет потребностей рынка, интересов производителей и потребителей в контексте снижения административных барьеров, препятствующих повышению производственных мощностей и обходу санкционных режимов. Можно констатировать, что в России данный институт показал вою эффективность. В частности, повысилось качество нормативных правовых актов, в том числе, за счет ликвидации определенных барьеров, которые препятствовали развитию предпринимательства и таможенной деятельности. Повысилась и инвестиционная привлекательность.

Внедрение технологий и инноваций в качестве антикризисных мер для бизнеса и государства

В горизонтальной структуре научно-технологического производства целесообразно рассмотреть векторы реализации соответствующей государственной политики. На первый план выдвигается эффективное взаимодействие между научными и производственными структурами для оперативного обмена знаниями и опытом. Необходимость создания единого научно-образовательного ландшафта страны требует своего воссоздания в ближайшей перспективе для обеспечения проведения эффективной и беспрепятственной стратегии импортозамещения.

Одним из основополагающих нормативных правовых актов в указанной сфере является Указ Президента РФ от 07.05.2018 № 204 (ред. от 21.07.2020) «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года», направленный на детерминацию ключевых векторов совершенствования науки и технологий, а также сопутствующих мер по поддержке инновационной деятельности. Кроме того, Указ направлен на формирование условий, способствующих комплексному развитию национальной экономики в русле науки и передовых технологий. С целью установления основных принципов, приоритетов и направлений технологической политики России, как одной из крупнейших научных держав мира, Президентом России также был принят Указ, определяющий большие вызовы, стоящие перед конкурентным развитием страны. Данный документ декларирует необходимость учреждения эффективной коммуникационной системы в научной, технологичной и инновационной сферах. Также признается необходимым повышать восприимчивость к инновациям со стороны общества и экономики и стимулировать развитие наукоемкого бизнеса [1].

Однако один из первых нормативных правовых актов, утвердивших начальную федеральную программу, нацеленную на ускоренную реализацию политики импортозамещения,

был принят в 2014 г. в силу введения первых жестких санкционных ограничений, что, в свою очередь, заблаговременно предопределило пересмотр мер, направленных на поддержку технологического развития промышленности и научно-технологической политики в целом. Вместе с этим, для систематизации введенных ранее мер были также впервые вынесены основные цели импортозамещения, среди которых главным образом выделялось формирование конкурентоспособного производства, создание инноваций и методов использования передовой техники, а также развитие индустрий, выпускающих инновационную продукцию [2]. Следует также отметить, что выбор приоритетных отраслей промышленности органами государственной власти будет осуществляться путем формирования отраслевых портфелей с учетом темпов роста и структуры импорта [3]. В данном контексте необходимо сконцентрировать внимание на диверсификации портфеля национальных активов (материальных и нематериальных) с целью увеличения инвестиций в экономику, сохранение природных ресурсов или человеческий капитал.

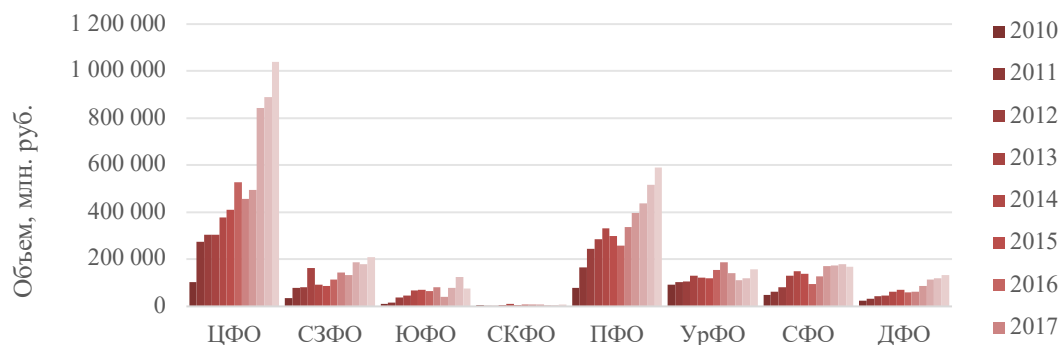
В основу разработки отраслевых мер поддержки, сформированных Министерством промышленности и торговли вследствие выхода основного Плана импортозамещения высокотехнологичной продукции, опубликованного Распоряжением Правительства РФ от 27 января 2015 г. № 98-р [4], легли 26 отраслевых планов, основанных на матричной структуре приоритетов, представляющей собой метод, который позволяет определить наиболее важные задачи или проекты на основе их значимости и возможности реализации. Структура матричной приоритизации основана на критериях, по которым будут оцениваться задачи или проекты (степень важности, сложность, ресурсоемкость и др.), весовых коэффициентах для каждого критерия,

которые отражают их относительную значимость, а также общей системы оценки (числовой или качественной) для каждого критерия. На основании имеющихся данных [5], по критерию преимущественного потенциала импортозамещения, на первом месте по уровню экономического вклада находится энергетическое машиностроение и производство силовой электротехники, транспортное и тяжелое машиностроение, производство стройматериалов, легкая промышленность. Необходимо также отметить отрасли, которые, с одной стороны, играют важную роль в импортозамещении, но с другой, вносят относительно малый вклад в экономическое развитие страны. К таким отраслям относятся некоторые сегменты машиностроения, фармацевтика и станкоинструментальная промышленность.

Особенно важно отметить отрасли, которые оказывают значительное влияние на социально-экономическое развитие России. Их значимость определяется в соответствии с вкладом в экономический рост и потенциальной экспортной конкурентоспособностью. К таким отраслям относятся: химическая, металлургическая и лесная промышленность. Последняя, в свою очередь, является наиболее значимой с точки зрения создания рабочих мест, влияя на структуру и состояние занятости населения страны. Необходимо понимать, что отрасли, влияющие на развитие других технологических отраслей и устойчивое стратегическое развитие страны (биотехнологии, биоинжиниринг, производство композитов и специальных покрытий), сильно зависят от уровня научно-технологического развития и внедрения инноваций в производственные компании, наполняющие отрасль, что предопределяет введение со стороны федеральных органов исполнительной власти ряда экономических мер поддержки и субсидирования НИОКР.

Одной из наиболее комплексных начальных мер стимулирования наукоемкого производства является внесенное Минпромторгом России Постановление Правительства РФ от 12 декабря 2019 г. Данное постановление содержит перечень правил, которые регулируют процесс предоставления субсидий в целях частичного покрытия финансовых расходов на проведение исследований, связанных с современными технологиями. Субсидирование проводится из федерального бюджета и направлено на поддержку только российских организаций [6]. Документ впервые вводит в действие регламентацию проведения конкурсного отбора организаций, прошедших всю процедуру проверки конкурсной документации и претендующих на право получения субсидии. Данная мера направлена на поддержку инновационных проектов, разработку новых технологий и продуктов, повышение конкурентоспособности отечественной промышленности на мировых рынках. Для получения предусмотрено предоставление проекта НИОКР, соответствующего определенным критериям, включая научную значимость, потенциал коммерциализации, план финансирования и т.д. Также предусмотрены условия по использованию результатов НИОКР в российской промышленности и экспорте продукции за рубеж. Мера стимулирования комплексно призвана оказать системную поддержку российским промышленным предприятиям в преодолении финансовых и технологических барьеров при разработке инновационных проектов и их внедрении в производственный процесс.

Затраты на инновационную деятельность организаций дифференцированы по региональному признаку (рисунок 1), однако, несмотря на очевидное преимущество федерального центра, субъекты показывают достаточно высокий рост за последнее десятилетие.



Примечание. Составлено авторами на основании данных Федеральной службы государственной статистики (Росстат).

Рисунок 1. Совокупный объем затрат на инновационную деятельность организаций по федеральным округам РФ

Исходя из этого, региональный уровень разработки и реализации антикризисных мер, направленных на инновационное и научно-технологическое развитие промышленности, является более специфичным и ориентированным на малый и средний бизнес, являющийся более адаптивным к импортозамещению. Важно, чтобы региональные власти работали с бизнесом в тесном сотрудничестве и учитывали его потребности при разработке антикризисных мер. На региональном уровне является целесообразной работа по привлечению инвестиций в инновационные проекты, созданию технопарков и стартап-инкубаторов, реализация сети которых представлена в настоящее время Министерством промышленности и торговли РФ в виде платформенных решений (например, Государственная информационная система промышленности). Необходимо также учитывать, что региональные меры должны быть согласованы с федеральными программами и стратегиями развития экономики страны. В данном контексте важны особенности каждого региона и его потенциал для развития определенных отраслей. Одновременно является необходимым создание условий для развития конкурентных преимуществ и использования локальных ресурсов и возможностей, например, с помощью платформенных решений для инновационного развития региона. Из

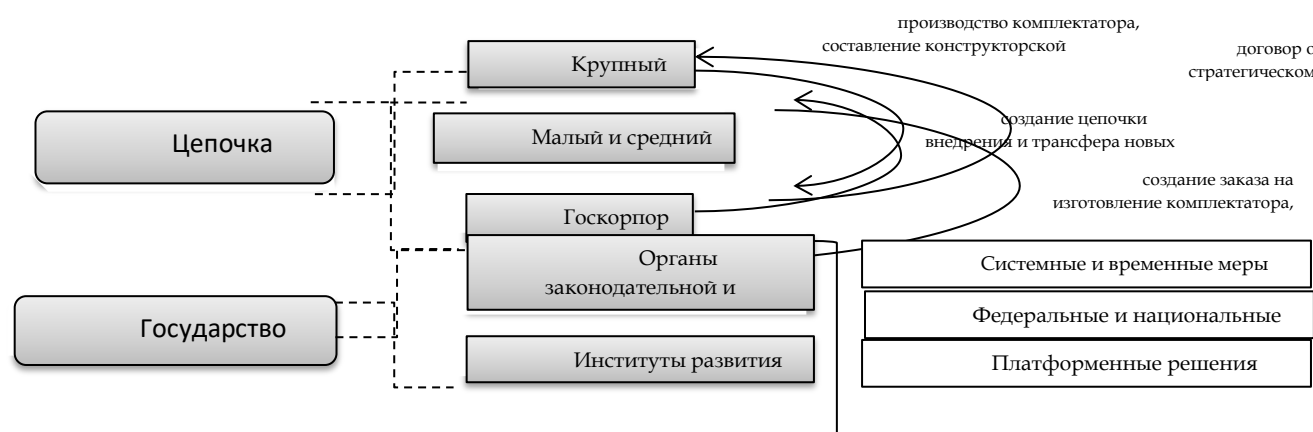
приведенных соображений необходимо обеспечить целостное и беспшовное функционирование научно-технологической политики в согласовании с иными неотъемлемыми компонентами региональной инновационной политики.

Основная задача разработки региональной инновационной политики, обеспечивающей условия для создания в Российской Федерации полноценной инновационной экономики и определяющей уровень технологической развитости производств, состоит в установлении и своевременном изменении долгосрочных целей развития региона. Эти цели отражают специфику инновационного и научно-технологического потенциала регионов, что лежит в основе разработки государственных мер стимулирования инновационной деятельности относительно промышленных предприятий в каждом конкретном регионе.

Рассматривая практику российской промышленности в ретроспективе предыдущего десятилетия, необходимо сконцентрироваться на переориентации стратегии экономического развития государства к вертикально-организованной политике импортозамещения и перехода к долгосрочному отраслевому сотрудничеству с дружественными странами, а также к системному взаимодействию бизнеса и государства при

выработке и реализации мер поддержки. Для повышения величины мультипликатора, образуемого в

результате данного взаимодействия, предлагается следующий механизм (рисунок 2).



Примечание. Составлено авторами.

Рисунок 2. Механизм взаимодействия бизнеса и государства в стимулировании технологического развития промышленности

Приведенный механизм взаимодействия основан на п. 13 Указа Президента от 7 мая 2018 г. № 204. Указ предполагает взаимодействие Правительства РФ и региональных органов государственной власти по поддержке предпринимательства, малого и среднего бизнеса и содействия их развитию. Так, к 2024 г. предполагается реализация следующих поддерживающих мер в адрес субъектов малого и среднего бизнеса, а также индивидуальных предпринимателей: развитие системы закупок со стороны крупных заказчиков, учреждение системы акселерации, включая инфраструктуру и сервисов поддержки, в том числе, совершенствование научно-технологической и социальной сфер, развитие экологии и городской среды [7].

Немаловажной прикладной задачей стал вопрос разработки конструкторской документации для организаций, столкнувшихся с проблемами закупки деталей, необходимых для бесперебойной работы предприятий в России и не требующих приобретения комплектующих изделий. Для этого Правительством РФ была реализована программа по предоставлению грантов на разработку конструкторской

документации согласно порядку, регламентированному Постановлением № 208 от 18.02.2022 г. [8]. Фундаментальная задача программы заключается в том, чтобы обеспечить предприятиях необходимыми для их производства оборудованием и деталями, которые используют сырье, материалы и составляющие иностранного производства без возможности в настоящий момент времени оперативно приобрести их в дружественных странах. Одним из ключевых барьеров, стоящих на пути внедрения технологий в производственный процесс компаний, является повышенная рискогенность тестирования пилотной части продукции, способной привести к дополнительным финансовым потерям. Для успешной реализации инновационных проектов необходима комплексная поддержка разработки и реализации пилотных партий средств производства, стоящая в финальной стадии технологического цикла. Это позволяет оценить эффективность новых технологий и продуктов, а также выявить возможные проблемы и недостатки в процессе их производства. Важно также обеспечивать финансовую поддержку для производства пилотных партий. Это может быть

осуществлено за счет государственных программ поддержки инноваций, инвестиций от частных инвесторов или кредитных программ для малых и средних предприятий.

Министерство промышленности и торговли также разработало системную меру поддержки в этой части., закрепив ее Постановлением Правительства № 634 от 25.05.2017 г. [9].

Принимая во внимание достаточно обширное применение мер поддержки, направленных на стимулирование технологического развития в промышленном секторе, перечисленные нормативные правовые акты не содержат в себе единого стандарта относительно схемы разработки и внедрения технологий в производственный процесс по методике TRL и MRL (основанных на ГОСТ Р 56861 – 2016), несмотря на содержание последних в методических рекомендациях Министерства экономического развития РФ [10]. Указанная методика предполагает наличие шкалы уровня готовности технологий (Technology Readiness Level, TRL). При должной целесообразности, в дополнение к ней может быть использована шкала, которая направлена на оценку уровня готовности производства (Manufacturing Readiness Level, MR).

При внедрении вышеизложенных способов планирования производства новых технологий имеется необходимость выделения из числа последних критических и сквозных технологий. Производство критических технологий ставит перед собой цель создание продукта на уровне мировых образцов и стандартов, не уступающих международным. Данные технологии включают в себя наиболее важные отрасли, способствующие реализации стратегии национальной безопасности и являющиеся носителями объектов инфраструктуры (машиностроение, энергетика, микроэлектроника и др.). Обеспечение целевых показателей производства для данных областей достигается при помощи особых антикризисных методов, как, например, обратный инжиниринг, либо реализации более надежной,

технологически суверенной производственной цепочки полного цикла, обеспечивающей разработку отечественной продукции. Критические технологии призваны оказать поддержку в незамедлительном укреплении страной своей независимости и устойчивости развития стратегически важных направлений, таких как экономическое развитие, военно-промышленный комплекс, наука и инновации. Данные технологии могут быть использованы для создания новых продуктов и услуг, увеличения производительности, а также защиты национальных интересов России. Сквозные технологии носят стратегически важный характер, позволяя создавать новые продукты и услуги, которые ранее не были возможны, а также, улучшая уже существующие технологии, необходимые для достижения мирового технологического лидерства России за счет научно-технологического задела, потенциала коммерциализации и экспорта производимых технологий. Данные технологии являются ключевым фактором инновационного развития и технологического лидерства страны.

Говоря о вызовах, относящихся к реализации политики импортозамещения, а также постепенного достижения технологического суверенитета России, является крайне сложным и острым вопрос кадрового обеспечения промышленных производств.

Дефицит высококвалифицированных и рабочих кадров, проявившийся на фоне обострения политико-экономического кризиса и некоторого оттока кадров за рубеж, продолжает оказывать деструктивное влияние на процесс производства и внедрения инноваций как в краткосрочной, так и в долгосрочной научно-технологической стратегии государства.

Обеспечение производственного процесса качественным человеческим капиталом считается возможным в рамках улучшения системы образования с упором на воспроизводство инженерных кадров, включая создание специализированных

практикоориентированных учебных программ и курсов в рамках среднего и высшего образования, активное развитие Передовых инженерных школ (ПИШ), вовлечение обучающихся в деятельность Платформы университетского технологического предпринимательства, а также их стимулирования к проектированию собственных стартапов, тестированию проектов во время обучения и внедрения пилотных образцов в промышленное производство. Обеспечение сотрудничества коммерческих структур с образовательными организациями считается наиболее эффективным решением, обеспечивающих самоорганизующийся механизм инициации, разработки, тестирования и внедрения новой технологии в производственный процесс, при котором исследователь, специализирующийся на конкретной научной области, получает со стороны предприятия рабочее место, материально-техническую базу для проведения исследования или создания разработки, а также заказчика, целенаправленно приобретающего и внедряющего научный продукт.

Исходя из изложенных тезисов, последовательно прослеживаются сразу несколько структурных элементов, нуждающихся в особом институциональном осмыслении со стороны разрабатываемой научно-технологической политики государства вопроса бесшовного кадровой и производственной стратегии разработки сквозных технологий. По итогам проведенной 11 апреля 2023 г. стратегической сессии Правительства РФ по укреплению технологического суверенитета, была анонсирована (а 20 мая 2023 г. утверждена) Концепция технологического развития [11], в которой акцентируется вопрос о необходимости взаимодействия бизнеса и государства, эффективность которого направлена на устранение разрывов в цепочке производства инновационной продукции, основанного на принципе приоритета

поддержки частной инициативы в рамках сотрудничества бизнеса и государства. Ключевое внимание в данной Концепции отдается созданию консорциумов, как наиболее эффективной форме сотрудничества, состоящей из малых инновационных предприятий, университетов (научно-исследовательских институтов) и крупных заказчиков из коммерческого сектора. В своем предназначении консорциумы позволяют объединить ресурсы и экспертизу участников для совместного выполнения научных исследований и разработок, являющихся в некоторых случаях финансово недоступными для каждого участника по отдельности. Таким образом, создание упомянутых объединений обеспечивает более эффективное использование ресурсов и повышает шансы на успех реализации научно-исследовательской разработки. Крупный заказчик является бенефициаром предоставления основного объема финансирования проекта, малые инновационные предприятия вносят свой вклад в виде научно-технической экспертизы и доступа к исследовательским ресурсам. Результаты проекта в данном случае могут быть внедрены в производственный процесс компании-заказчика, осуществляющей финансирование научной разработки.

Для обеспечения полного цикла разработки, тестирования и внедрения новых технологий через финансирование научных исследований крупными промышленными производствами малых исследовательских предприятий предлагается реализация следующего алгоритма действий:

- первоначальное определение общей стратегии развития технологий на предприятии и областей, особо нуждающихся в дополнительных исследованиях и разработках;
- поиск малых исследовательских предприятий, которые могут предоставить необходимый исследовательский

ресурс и научную экспертизу в соответствующих областях;

□ заключение соглашения о сотрудничестве с малым исследовательским предприятием, определение целей и задач совместной работы, а также условий финансирования и перехода права интеллектуальной собственности на разработку либо исследование;

□ разработка плана работы, который будет включать этапы проведения исследования, тестирования и внедрения новой технологии, а также сроки выполнения каждого этапа;

□ выделение необходимых ресурсов для реализации плана работы, включая финансовые, технические и человеческие ресурсы;

□ назначение ответственных за реализацию каждого этапа плана работы и установление механизма контроля и отчетности;

□ проведение тестирования новых технологий на пилотных проектах и оценка их эффективности;

□ внедрение новой технологии в производство и ее сопровождение на предмет технических и юридических требований;

□ оценка результатов работы и проведение анализа эффективности внедренных технологий.

Исходя из совокупности названных форм и методов научно-технологического подхода к реализации политики импортозамещения, наиболее эффективным его результатом представляется целостный механизм (сквозная линия) по разработке и вводу в производство инновационных решений (критических и сквозных технологий) для промышленности, способствующих интеграции интересов как государства, так и бизнеса, в совокупности влияющих на

обеспечение целей национальной безопасности.

Импортозамещение в технологическом развитии промышленности является одной из ключевых задач, направленных на замену импортных технологий и оборудования отечественными аналогами. Основами процесса импортозамещения является увеличение производительности и конкурентоспособности российской промышленности, а также снижение зависимости от импорта. Для этого необходимо создание собственных технологических цепочек, развитие научно-технического потенциала и поддержка инновационных проектов.

Однако реализация этой задачи сталкивается с рядом проблем, таких как: недостаточное финансирование научных исследований, высокий уровень износа оборудования, нехватка квалифицированных кадров, неподготовленная инновационная инфраструктура и др. Кроме того, замена импортных технологий на отечественные может повлечь за собой увеличение стоимости производства и краткосрочное снижение качества продукции. Тем не менее, импортозамещение в технологическом развитии промышленности является важным шагом для обеспечения экономической независимости страны и укрепления ее позиций на мировом рынке.

В настоящей работе дана теоретико-методологическая и эмпирическая основа, необходимая для обобщения процесса становления и развития промышленной политики в России в правовом, социально-политическом и экономическом аспектах. Ключевая роль отведена волнам кризисных ситуаций и привносимыми ими последствиям в отношении отраслей с высоким уровнем импортозависимости и нелинейностью государственного вмешательства в отрасли промышленности.

Немаловажная часть настоящего исследования была посвящена практической значимости,

сконцентрированной на обоснованном механизме взаимодействия промышленных предприятий, институтов развития и предоставляемых ими мер поддержки, а также систематических и структурных мер поддержки, имплементируемых органами государственной власти в части научно-технологического и инновационного развития производства в перспективе реализации политики импортозамещения. Ключевым результатом исследования является рекомендация необходимости формирования сквозной линейки разработки высокотехнологичной продукции и цепочки ее вывода в промышленное производство.

Список литературы

1. Указ Президента Российской Федерации от 01.12.2016 г. № 642 «О стратегии научно-технологического развития Российской Федерации».

2. Постановление Правительства РФ от 15.04.2014 № 328 (ред. от 06.10.2022) «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие промышленности и повышение ее конкурентоспособности».

3. Приоритеты государственной политики РФ в сфере промышленности и повышения ее конкурентоспособности // Официальный сайт Министерства промышленности и торговли РФ URL: http://minpromtorg.gov.ru/common/upload/files/docs/Vizualizatsiya_GP-16_polnaya.pdf (дата обращения: 06.04.2023 г.).

4. План первоочередных мероприятий по обеспечению устойчивого развития экономики и социальной стабильности в 2015 году, утв. Распоряжением Правительства РФ от 27.01.2015 г. № 98-р. URL: <http://government.ru/docs/all/94676/> (дата обращения: 06.04.2023 г.)

5. Матричная структура приоритетных отраслей промышленности // Официальный сайт Министерства промышленности и торговли РФ URL: [http://minpromtorg.gov.ru/common/upload/files/docs/Vizualizatsiya_GP-](http://minpromtorg.gov.ru/common/upload/files/docs/Vizualizatsiya_GP-16_polnaya.pdf)

[16_polnaya.pdf](#) (дата обращения: 09.04.2023 г.).

6. Постановление Правительства РФ от 12 декабря 2019 г. № 1649 «Об утверждении Правил предоставления субсидий из федерального бюджета российским организациям на финансовое обеспечение затрат на проведение научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ по современным технологиям в рамках реализации такими организациями инновационных проектов и о признании утратившими силу некоторых актов Правительства Российской Федерации» (с изменениями и дополнениями) URL: <http://government.ru/docs/38609/> (дата обращения: 10.04.2023 г.).

7. Указ Президента РФ от 7 мая 2018 г. N 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» (с изменениями и дополнениями) URL: <http://www.kremlin.ru/events/president/news/57425> (дата обращения: 17.04.2023 г.).

8. Постановление Правительства Российской Федерации от 18.02.2022 № 208 «О предоставлении субсидии из федерального бюджета автономной некоммерческой организации "Агентство по технологическому развитию" на поддержку проектов, предусматривающих разработку конструкторской документации на комплектующие изделия, необходимые для отраслей промышленности» URL: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202202220039?ysclid=lgldg9vort970933222> (дата обращения: 17.04.2023 г.).

9. Постановление Правительства РФ от 25 мая 2017 г. « 634 «О предоставлении субсидий из федерального бюджета российским организациям на компенсацию части затрат на производство и реализацию пилотных партий средств производства потребителям» (с изменениями и дополнениями) URL: <http://government.ru/docs/27830/> (дата обращения: 17.04.2023 г.).

10. Методические рекомендации по сопоставлению уровня технологического развития и значений ключевых показателей эффективности акционерных обществ с государственным участием, государственных корпораций, государственных компаний и федеральных государственных унитарных предприятий с уровнем развития и показателями ведущих компаний-аналогов, приложение 2 к протоколу № 2 от 19 сентября 2017 г. Министерства экономического развития РФ URL: https://www.economy.gov.ru/material/file/535256e8193016b438e70338a9a0d42d/metodic_ta_mrg.pdf?ysclid=lglekbbxzq531194079 (дата обращения: 17.04.2023 г.).

11. Распоряжение Правительства РФ от 20 мая 2023 г. N 1315-р URL: <http://publication.pravo.gov.ru/document/0001202305250050?ysclid=ljfg3fi7f275523095> (дата обращения: 25.05.2023 г.).

12. Бизнес и власть в России: взаимодействие в условиях кризиса / под ред. А.Н. Шохина. М.: Высш. шк. экономики, 2016. 277 с.

13. Глухова М.Н., Кузык М.Г., Лоцманов А.Н. и др. Взаимодействие бизнеса и власти в современной России. Промышленная политика / рук. В. П. Евтушенков, Д. А. Пумпянский; под общ. ред. А. Н. Шохина. М.: Б.и., 2021.

14. Дежина И.Г., Медовников Д.С., Розмирович С.Д. О государственной поддержке малых инновационных компаний Фондом содействия инновациям // Социологические исследования. 2019. № 11. С. 110–119.

15. Кайдашова А.К., Сизганова Е.Ю., Цветков С.А. Государственное регулирование процессов взаимодействия населения, бизнеса и власти в условиях социально-экономических кризисов XXI века // Экономика, предпринимательство и право. 2021. Т. 11, № 3. С. 657–668. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=45068347> (дата обращения: 07.01.2023).

16. Кругликов Г.А., Кутовой В.М. Анализ социально-экономического развития Российской Федерации в кризисные годы // Вестник РГГУ. Серия «Экономика. Управление. Право». – 2022. № 1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-sotsialno-ekonomicheskogo-razvitiya-rossiyskoy-federatsii-v-krizisnye-gody> (дата обращения: 07.01.2023).

17. Рубанова К. А. Применения обратного инжиниринга на предприятиях промышленности в условиях новых санкций / Экономика и предпринимательство. 2022. № 4 (141). С. 1368–1372.

TECHNOLOGICAL DEVELOPMENT OF INDUSTRY IN THE PROCESS OF IMPORT SUBSTITUTION: THE EFFECTIVENESS OF INTERACTION BETWEEN BUSINESS AND GOVERNMENT

Alexander Shokhin – Doctor of Economics, professor, head of the Department of Theory and Practice of Business and Government Interaction at the National Research University Higher School of Economic

Tatiana Godilo – Lomonosov Moscow State University fourth-year BSc student in Public Policy and Social Sciences

In the conditions of a series of economic crises and the transformation of socio-political conjunctures, the contours of state industrial policy, as well as its technological resources and potential for innovative development, are becoming increasingly distinct. This paper presents an updated mechanism for enhancing the efficiency of interaction between businesses and government authorities throughout the entire cycle of development and implementation of new technologies in industrial production. Attempts have been made to supplement the methodological foundations of managing the technological development of Russian industrial enterprises and their interaction with government authorities in the context of Russia's science and technology policy.

Keywords:

industry, technological policy, innovative development, import substitution, government relations.

GR СТРАТЕГИИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

РОЛЬ РЕГИОНАЛЬНОГО ИНВЕСТИЦИОННОГО СТАНДАРТА КАК ИНСТРУМЕНТА АКТИВИЗАЦИИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ БИЗНЕСА

Шохин А.Н.³, Дергачева Д.С.⁴

Взаимодействие бизнеса и власти – один из наиболее эффективных механизмов привлечения отечественного и иностранного капитала, столь необходимого для поддержания экономики Российской Федерации и удовлетворения существующих нужд инфраструктуры. Региональный инвестиционный стандарт как инструмент поддержки инновационной активности бизнеса является перспективным способом активизации инвестиционной активности предпринимателей. Сегодня необходимо задействовать внутренний инвестиционный ресурс нашей страны. В данном контексте именно региональные рычаги поддержки бизнеса приобретают наибольшее значение.

Ключевые слова:

региональный инвестиционный стандарт, инвестиции, взаимодействие государства и бизнеса, региональное развитие

³ 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).

⁴ Дергачева Дарья Сергеевна - стажер-исследователь научно-учебной лаборатории исследований в области бизнес-коммуникаций, студентка 4 курса ОП «Государственное и муниципальное управление», ddergacheva@hse.ru

Введение

Одним из возможных результатов конструктивного и последовательного взаимодействия бизнеса и власти является инструмент поддержки инновационной активности бизнеса для стимулирования производства как основы развития экономики страны. В настоящее время, когда необходимо задействовать внутренний инвестиционный ресурс нашей страны, наибольшую актуальность приобретают региональные меры, принимаемые с целью поддержки бизнеса.

В 2012 г. Инвестиционный стандарт был внедрен Агентством стратегических инициатив (АСИ) в 110-ти пилотных регионах Российской Федерации. 27 декабря 2012 г. Стандарт стал обязательным для внедрения регионами страны с последующим его масштабированием в 2013–2020 гг. [15]. Второе поколение механизма - Региональный инвестиционный стандарт - был разработан Министерством экономического развития РФ в 2021 г. [16] на основе лучших накопленных практик за время внедрения предшествовавшего инвестиционного стандарта с целью оптимизации пути, преодолеваемого инвестором от возникновения идеи до осуществления капиталовложений при помощи набора определенных инструментов. К оцениванию качества внедрения стандарта были привлечены федеральные и региональные отделения бизнес-сообществ. В частности, в комплексную работу активно вовлечены Российский союз промышленников и предпринимателей, Торгово-промышленная палата и «Деловая Россия». Значимость проекта еще больше возрастает по причине того, что с 2023 г. соответствие стандарту будет учитываться АСИ при составлении национального рейтинга инвестиционной привлекательности регионов. В условиях необходимости катализации внутреннего инвестиционного ресурса формулируется исследовательский вопрос об эффективности данного механизма и взаимосвязи данного

инструмента с существующими рейтингами инвестиционной среды субъектов РФ.

На основании ряда проанализированных отечественных репрезентативных источников было выявлено, что степень изученности проблемы регионального инвестиционного стандарта и участия бизнес-ассоциаций в процессе оценки качества внедрения данного механизма относительно невысока. Причина тому - относительная новизна введенных изменений. В связи с этим, изучение данного вопроса производилось главным образом при помощи Интернет-ресурсов (официальные порталы субъектов РФ, АСИ, Министерство экономического развития РФ), содержащих информацию относительно динамики и статуса внедрения Регионального инвестиционного стандарта в регионах. Что касается зарубежных источников, то обращение к ним в контексте изучения участия бизнес-ассоциаций в процессе внедрения Регионального инвестиционного стандарта не представляется целесообразным в силу отсутствия репрезентативных аналогов данного механизма в зарубежных странах и необходимости масштабирования крупных инвестиционных проектов на большие отдаленные территории. Зарубежные источники, однако, оказались интересными в контексте изучения способов оценки инвестиционного климата в регионах разных стран.

Элементами институциональной среды, значимыми для инвесторов, считаются, главным образом, институты, формирующие механизмы, позволяющие оптимальным образом заключать и исполнять контракты, а также институты, выполняющие функцию защиты прав собственности. Именно наличие таких элементов позволяет инвесторам осуществлять долгосрочные проекты. В данном исследовании был проанализирован ряд зарубежных эмпирических исследований, проведенных в различных странах мира в 2000-х гг., на

основании которых можно сделать вывод о наличии взаимосвязи между качеством элементов институциональной среды и уровнем инвестиционной активности на территориях в двух разрезах - стран мира и регионов отдельных стран.

Несмотря на то, что научных исследований непосредственно по теме Регионального инвестиционного стандарта (как одного из инструментов поддержки региональных инвесторов) на данный момент немного, был проанализирован ряд исследований, относящихся к инвестиционному стандарту первого поколения, внедряемого в 2012 г. Хотя их нельзя считать актуальными для целей изучения инвестиционного стандарта нового поколения 2021 г., однако они являются ценными ввиду изучения базы, из которой был выработан актуальный на сегодняшний день Региональный инвестиционный стандарт.

В рамках данного исследования на примере 70-ти регионов [26], которым удалось внедрить Региональный инвестиционный стандарт к осени 2023 г., был оценен характер вклада бизнес-ассоциаций в эффективность реализации данного механизма. По мере выполнения исследования были проанализированы документы, утвержденные АСИ, регулирующие деятельность экспертных групп, а также лучшие практики Регионального инвестиционного стандарта и отчеты о внедрении в субъектах РФ стандарта деятельности органов исполнительной власти субъектов РФ по обеспечению благоприятного инвестиционного климата в регионе. Результатом исследования стало определение критериев, позволяющих оценить результативность Регионального инвестиционного стандарта, а также выявление особенностей его внедрения в регионах страны, а также формулирование перечня рекомендаций с целью оптимизации данного процесса.

I. Теоретический дискурс

На XIII Всероссийской научно-практической конференции, прошедшей в 2014 г. в Сыктывкаре, профессором СПбГУ С.Н. Большаковым [3, 10], на основании репрезентативных статистических данных, были продемонстрированы положительные результаты пилотного запуска проекта Инвестиционного стандарта первого поколения: в регионах, завершивших внедрение стандарта в 2012 г., по итогам 9 месяцев 2013 г. данные инвестиционной активности отражали положительную динамику роста по основным показателям. Был отмечен рост на 2 346 общего количества инвестиционных проектов, реализуемых на территории субъектов РФ. Было создано более 25 тыс. рабочих мест по инвестиционным проектам, реализуемым в рамках заключённых соглашений. Количество предпринимателей, вовлечённых в формирование инвестиционной политики, увеличилось в общей сложности на 384 чел.

При изучении процесса внедрения Инвестиционного стандарта 2012 г. исследователями также уделялось внимание результатам внедрения данного механизма по отдельности для каждого региона. Одним из таких исследований является работа А.А. Здунова, затронувшего внедрение Инвестиционного стандарта на примере республики Татарстан [6, 300]. Автором отметил, что региональная экономика получает конкурентное преимущество при качественном формировании в регионе инфраструктуры, позволяющей оптимизировать процесс заключения инвестиционных контрактов, а также наличия прозрачной законодательной базы и отвечающего актуальным запросам инвесторов кадрового потенциала региона. Реализованный инвестиционный план позволил диверсифицировать экономику моногородов региона, создать и модернизировать объекты инфраструктуры с целью сокращения операционных расходов предприятий, организующих бизнес на территории городов региона. Реализация положений

Стандарта, по мнению автора, стала шагом к повышению инвестиционной привлекательности субъектов и созданию прозрачных «правил игры», что является не данью моде, а *настоятельной необходимостью* в условиях глобализации экономики.

Отдельно стоит отметить, что Региональный инвестиционный стандарт в 2021 г. был внедрен *полностью заново* с точки зрения нормативно-правовой базы. Несмотря на то, что он объединил множество проверенных практик, которые удалось наработать наиболее успешными с момента первого запуска данного инструмента регионами, все-таки произошло переосмысление инновационного инструментария, в том числе, законодательной базы. Наиболее простым решением оказалось полное переутверждение Стандарта, поскольку подходы к его реализации и содержание были существенно скорректированы.

При изучении Инвестиционного стандарта первого поколения И.Е. Бобровой [2] было выявлено, что отсутствие нормативных стимулов затрудняет внедрение стандарта, не позволяет в полной мере раскрыть его функцию по улучшению регионального инвестиционного климата. Дело в том, что межбюджетные отношения в Российской Федерации построены таким образом, что успешные в части инвестиционной активности регионы лишаются преференций и дотаций из федеральной казны и, соответственно, стимулов к развитию. Данную ситуацию нельзя считать линейной. С одной стороны, у регионов действительно сохраняется риск потери части трансфертов на выравнивание бюджетной обеспеченности при росте доходов, но, с другой стороны, в последние годы система межбюджетных отношений была оптимизирована. Стоит отметить, что данное нововведение происходило независимо от процесса внедрения Регионального инвестиционного стандарта) таким образом, что снижение трансфертов не оказалось существенно резким. Кроме того,

на данный момент продолжается работа над донастройкой формы и размерности такой льготы, как *инвестиционный налоговый вычет*. На дотацию из федерального бюджета на компенсацию выпадающих доходов от предоставления данной льготы будут претендовать исключительно регионы, успешно подтвердившие полноценное внедрение Регионального инвестиционного стандарта. Тем самым общую направленность внедрения инвестиционного механизма можно считать оптимальной в качестве стимула развития регионов страны.

С другой стороны, существуют данные, продемонстрированные в исследовании А.М. Пахалова [9, 251], что результаты внедрения Инвестиционного стандарта до его перезапуска в 2021 г. оказывали неоднозначное влияние на показатели улучшения инвестиционного климата. В качестве решения проблемы автором была предложена проработка индивидуальных региональных планов инвестиционных реформ, а также включение в показатели эффективности деятельности региональных органов власти *индикаторов*, характеризующих восприятие проводимых изменений со стороны институтов, касающихся инвестиционного климата регионов. Учет в 2023 г. внедрения Регионального инвестиционного стандарта в рейтинге АСИ при составлении национального рейтинга, по сути, является ответом на необходимость увязки показателей эффективности деятельности глав регионов и внедряемых инвестиционных механизмов. В исследовании инвестиционных приоритетов в стратегиях социально-экономического развития регионов России [7, 45], были сделаны выводы, что этих стратегий важна сценарная модель построения, основанная на различных вариантах развития инвестиционной ситуации в экономике России в целом, которая требует тщательного переосмысления (а именно дополнения и расширения) уже существующего «инвестиционного

стандарта» для регионов. Стандарт, по мнению авторов, достаточно пространно описывает процедуры и требования к разработке и реализации региональной инвестиционной стратегии, однако этот список не является исчерпывающим. Авторы предлагают закрепить в документе требование четкого позиционирования стратегий в системе регионального стратегического планирования на основе согласования всех действующих документов на базе единой методологии и системы целеполагания.

Из исследований Регионального инвестиционного стандарта нового поколения стоит отметить работу Э.С. Борониной, обозначившей необходимость повышения инвестиционной и финансовой конкурентоспособности отечественных компаний – по мере усиления кооперационных возможностей компаний и роста доступности ресурсов реализации инвестиционной активности. Автором был сделан вывод, что реализация концепции Регионального инвестиционного стандарта, утвержденного Приказом Минэкономразвития России от 30 сентября 2021 г. № 591, может выступать предпосылкой «роста конкурентных преимуществ экономических субъектов отечественного бизнеса» [4, 289].

В контексте изучения Регионального инвестиционного стандарта нового поколения особенную ценность представляют репрезентативные наработки «по горячим следам» по соответствию внедряемых компонент инновационного механизма установленным нормам. Например, В исследовании, проведенном в 2022 г. российскими учеными [8, 11], были обобщены результаты экспертной оценки соответствия инвестиционной декларации Сахалинской области (как пилотного региона) методическим рекомендациям по ее подготовке, а также сопоставления положений инвестиционной декларации и положений стратегии социально-экономического развития. Это позволило выявить ряд проблем методологического и

практического характера. Подготовленная авторами систематизация проблемных аспектов внедрения механизма ставит вопрос о степени информированности, и, как следствие, правильности понимания субъектами Российской Федерации целей и задач нового управленческого инструмента.

Инновационные рейтинги регионов РФ

Достаточно важным вопросом оценки инвестиционного потенциала регионов является их систематизация путем построения и реализации различных рейтингов инновационного развития. В условиях необходимости принятия управленческих решений бизнесом использование рейтингов является релевантным инструментом оценки инвестиционной среды. Использование имеющихся результатов существующих на данный момент рейтингов, отражающих те или иные сложившиеся стратегии социально-экономического развития регионов, носит скорее опциональный рекомендательный характер. Инвестиционный рейтинг сам по себе является отражением констатации сложившейся на конец анализируемого периода ситуации в том или субъекте Российской Федерации, а для принятия управленческих решений бизнесом необходима информация, способная релевантно предсказать состояние среды на предстоящие периоды для принятия более или менее долгосрочных инвестиционных решений.

Наиболее распространенными текущими рейтингами инновационного развития регионов являются: «Рейтинг инновационного развития субъектов Российской Федерации НИУ ВШЭ» [17]; «Рейтинг инновационных регионов для целей мониторинга и управления Ассоциации инновационных рейтингов России» [18]. По итогам обзора имеющихся наработок в области рейтингования регионов РФ А.К. Жихарева [5] пришла к выводу, что существующие рейтинги уровня инновационного развития отличаются друг от друга наборами

показателей. Однако по причине схожей методологии показывают похожие результаты и подтверждают свои исследования статистическими данными. Автором оставлен открытым вопрос практической применимости рейтингов инновационного развития, так как по его мнению, использование их результатов в стратегиях развития регионов носит точечный характер, а для бизнеса требуется информация, способная описать будущее состояние среды для принятия инвестиционных решений. Включаемость показателей Регионального инвестиционного стандарта с 2023 г. при составлении АСИ Национального рейтинга инвестиционной привлекательности регионов является весомым аргументом, подтверждающим значимость данного механизма в контексте рейтингов инновационного развития российских регионов.

Инновационные рейтинги регионов: опыт зарубежных стран

Существует две наиболее известные общепризнанные оценки инновационного развития регионов - Regional innovation scoreboard, используемый в Европейском Союзе, и Portfolio innovation index, применяемый в США [10]. В Европейском Союзе система инновационного измерения действует на двух уровнях - стран (на основании 29 индикаторов) и регионов (на основании 16 индикаторов, так как на региональном уровне доступность статистических данных существенно ниже, чем на уровне страны). Изучение опыта научных изысканий зарубежных ученых позволяет сделать вывод о том, что существует статистически значимая связь между качеством институтов и уровнем территориальной инвестиционной активности в разрезе как стран мира, так и регионов стран.

Так, например, О. Биссоном О [11, 66] в контексте изучения взаимосвязи между институциональным развитием и инвестиционной активности стран на основании анализа инновационных рейтингов было выявлено, что прямые иностранные инвестиции перетекают из

богатых стран в бедные с низким уровнем институционального управления, так как там высокий уровень коррумпированности позволяет «смазывать колеса», обходя управленческий уровень. Вместе с тем, автор пришел к выводам (которые были самоопределены как противоречивые), что большое количество природных ресурсов может выступать в роли источников активного притока прямых иностранных инвестиций, однако, это может быть связано также с низким уровнем государственного регулирования. И, наконец, автор пришел на основании измерения ряда количественных метрик к выводу о том, что международные компании, потенциально являющиеся перспективными инвесторами, предпочитают скорее страны с низким уровнем государственного регулирования. Экономистом С. Дерингом и его коллегами из Германии [13] в исследовании, проведенном в конце 2021 г., на основании репрезентативной статистической выборки фирм из 35 стран за период 2001-2016 гг. было обнаружено, что финансовые, правовые и культурные параметры страны, а также неопределенность экономической политики влияют на долгосрочные инвестиционные горизонты институциональных инвесторов, то есть, по сути, на их качество в долгосрочном периоде. И, напротив, нашлось подтверждение гипотезы, что краткосрочные институциональные инвесторы придают меньшее значение характеристикам рынков, на которые они инвестируют на уровне стран, и это является объяснением того, почему они могут вести себя оппортунистически и извлекать выгоду из неэффективности слабых структур управления. Помимо финансовой и правовой среды, на инвестиционные горизонты инвесторов влияет культурный «отпечаток» страны, а высокий уровень неопределенности экономической политики связан с более короткими инвестиционными горизонтами.

Что касается подтверждения наличия связи между качеством

институтов и уровнем территориальной инвестиционной активности в разрезе регионов отдельных стран, то отдельно стоит отметить еще несколько работ зарубежных авторов. Так, например, Д. Долларом [12] в исследовании различий уровней инвестиционного развития регионов Китая, было выявлено, что основные сложившиеся управленческие институты являются статичными и постоянными внутри страны. На основании эмпирического исследования было определено, что взаимосвязь, выявленная между показателями, отражающими инвестиционный климат, и результатами деятельности фирм, устойчива для всей страны в целом, что свидетельствует о существовании значительных различий в инвестиционном климате в разных регионах внутри стран. Таким образом, авторы пришли к пониманию важности регионального (местного) уровня управления в сфере инвестиционного развития регионов. Полученные результаты согласуются с более обширной литературой о важности институтов и политики для экономического роста. Также данными тезисами оперировали зарубежные ученые, занимавшиеся изучением потоков прямых иностранных инвестиций в регионы Китая [14, 389].

II. Практический дискурс

Нормативно-правовая база, регулирующая внедрение Регионального инвестиционного стандарта в регионах Российской Федерации

Внедрение Регионального инвестиционного стандарта регулируется правовой базой на *Федеральном уровне*:

1. Перечень поручений Президента РФ по итогам заседания Государственного совета Российской Федерации 27 декабря 2012 г. ПР-144ГС.

2. Указ Президента Российской Федерации от 21.07.2020 г. №474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года».

3. Перечень поручений Президента РФ от 26.06.2021 г. № Пр-1096.

4. Приказ Министерства экономического развития РФ от 30.09.2021 г. №591 «О системе поддержки новых инвестиционных проектов в субъектах Российской Федерации («Региональный инвестиционный стандарт»).

Что касается документов, действующих на *региональном уровне*, то отдельно стоит отметить нормативно-правовой акт, являющийся одновременно одной из пяти компонент Регионального инвестиционного стандарта – Инвестиционную декларацию. Данная декларация представляет собой документ, носящий характер обязательств региональной власти как разработчика данного документа перед инвестором по созданию условий максимального благоприятствования инвестиционному развитию и процветанию бизнеса на территории региона. Методология проработки данного локального акта, вводимого в рамках предприятия для действий, необходимых для соответствия Региональному инвестиционному стандарту, зафиксирована в локально-нормативном акте федерального уровня – Приложении № 1 к приказу Минэкономразвития России от 30 сентября 2021 г. № 591. К одному из наиболее нестабильных мест Инвестиционной декларации можно отнести такую ее характеристику, как *обязательность* – прежде всего она представляет из себя не директивный документ, жестко фиксирующий нормы поведения инвесторов и регионального правительства в тех или иных ситуациях (данная роль отведена федеральному и региональному законодательству и в области инвестиционной деятельности), а документ, определяющий принципы взаимодействия исполнительных органов государственной власти региона с субъектами предпринимательской деятельности. Таким образом, инвесторы могут непосредственно руководствоваться положениями Регионального инвестиционного стандарта при взаимодействии с исполнительными органами государственной власти.

На данный момент нельзя дать однозначную оценку Инвестиционной декларации, так как первые результаты проработки возможных проблемных кейсов будут лишь спустя какое-то время при наработке достаточного количества реальных спорных ситуаций при их возникновении. В отличие от публичной и сложной процедуры принятия, например, региональных законов, по причине вышеуказанной необязательности в условиях постепенного внедрения нового механизма, возможность оперативной корректировки документа можно отнести скорее к позитивным моментам - со временем меняются и тиражируются лучшие инвестиционные практики, появляются совершенно новые. То же самое относится и к целевым ориентирам. Соответственно, руководству регионов предоставлена возможность движения в данной плоскости.

С другой стороны, так как Инвестиционная декларация представляет собой гарантии руководства региона перед инвесторами, корректировки должны осуществляться тщательно, последовательно и аккуратно. В данном случае усложнение процедуры, например, необходимость проведения сложного публичного процесса верификации, может выступать в качестве объективно необходимого противовеса.

Статус внедрения Регионального инвестиционного стандарта в регионах РФ

Мониторинг Регионального инвестиционного стандарта осуществляется Министерством экономического развития не реже 1 раза в квартал с учетом ежегодного проведения процедуры подтверждения внедрения стандарта. Каждая компонента Стандарта оценивается не только министерством, но и Региональной инвестиционной группой, Деловым сообществом и Федеральной группой по шкале от 1 до 10. При этом элемент Стандарта считается внедренным только при наличии не менее 7 баллов по каждому требованию к элементу Стандарта.

В пилотных субъектах РФ, в которых Стандарт внедрялся с 2021 г., завершение введения Регионального инвестиционного стандарта было подтверждено на заседании Федеральной группы по подтверждению внедрения стандарта, которое состоялось 11 августа 2022 г. Такими субъектами стали *двенадцать регионов*: Республики Мордовия и Татарстан, Забайкальский край, Волгоградская, Воронежская, Московская, Нижегородская, Новгородская, Сахалинская, Тульская и Челябинская области и город федерального значения Москва. При этом Забайкальский край получил замечание по необходимости доработки инвестиционной карты к 1 ноября 2022 г. Стоит отметить, что опросы в 12-ти пилотных регионах показали низкий уровень информированности предпринимателей о запуске Стандарта [19].

29 ноября 2022 г. состоялось очередное заседание Федеральной группы по подтверждению внедрения стандарта, на котором еще *тридцать один регион* подтвердили статус завершения внедрения Стандарта: Республики Башкортостан, Бурятия, Крым, Саха (Якутия) и Тыва, Алтайский, Краснодарский, Приморский и Хабаровский края, Амурская, Белгородская, Владимирская, Калининградская, Калужская, Кемеровская, Курская, Ленинградская, Липецкая, Новосибирская, Оренбургская, Орловская, Ростовская, Рязанская, Самарская, Саратовская, Свердловская, Смоленская, Тамбовская и Ульяновская области, Ханты-Мансийский и Ямало-Ненецкий автономные округа. На заседании, по мнению Совета деловых объединений, *не был подтвержден* статус завершения внедрения Стандарта у Республики Дагестан и Удмуртской республики - работу по доработке элементов Стандарта данным регионам было необходимо провести до 21 декабря 2021 г. для включения регионов в перечень завершивших внедрение после проведения дополнительной оценки внедрения Стандарта. Приморскому краю, Липецкой,

Калининградской, Свердловской и Самарской областям было поручено организовать работу по доработке элементов стандарта до 1 марта 2023 г. Республика Дагестан и Удмуртская республика прошли повторную верификацию осенью 2023 г., где получили повторный шанс получить подтверждение успешного внедрения механизма на территории регионов.

Работу по внедрению Регионального инвестиционного стандарта по всех регионах России планируются завершить к концу 2023 г. На момент подготовки статьи 70 регионам страны удалось подтвердить внедрение инвестиционного стандарта. Однако первым вице-премьером А. Белоусовым было отмечено, что содержание и эффективность уже проработанных компонент заметно различаются по регионам – на данный момент они являются унифицированными шаблонными формами [26]. Эффективность работы механизмов еще только предстоит оценить и измерить. Одновременно с внедрением Стандарта в тех регионах, где его ранее не было, продолжает вестись постоянная работа по совершенствованию инструментов там, где они уже существуют и требуют какой-либо доработки [20]. По мере проведения оценки внедрения элементов Стандарта Советы Деловых объединений проводят также постоянную работу по системным изменениям законодательства с целью снижения административных барьеров бизнеса путем совершенствования методических рекомендаций по внедрению стандарта и поиска лучших практик взаимодействия с инвесторами.

Как было отмечено выше, главной целью внедрения Регионального инвестиционного стандарта в регионах является верификация подтверждения внедрения данного механизма, что позволяет регионам получить право претендовать на дотацию по инвестиционному налоговому вычету.

Компоненты Регионального инвестиционного стандарта:

соответствие установленным нормам и замечания деловых сообществ.

Внедрение Регионального инвестиционного стандарта в регионе подразумевает развитие основных пяти компонент, оцениваемых Советом деловых объединений: «Инвестиционная карта», «Свод инвестиционных правил», «Инвестиционная декларация», «Инвестиционный комитет», а также «Агентство развития», которые оцениваются Региональными инвестиционными группами в рамках составления рекомендаций по совершенствованию системы новых инвестиционных проектов.

Инвестиционная декларация – документ, носящий характер обязательств региональной власти как разработчика данного документа перед инвестором по созданию условий максимального благоприятствования. Методология проработки данной компоненты Регионального инвестиционного стандарта зафиксирована в Приложении № 1 к приказу Минэкономразвития России от 30 сентября 2021 г. № 591. По мнению ответственного секретаря Комиссии Госсовета по направлению «Инвестиции» Андрея Иванова: «Декларация является гарантией губернатора как представителя субъекта России инвестору о незыблемости мер государственной поддержки и условий ведения бизнеса. Декларация не является информационным или аналитическим документом и навигатором по федеральному или региональному законодательству, а также «атласом мер поддержки» [21]. Среди замечаний, вынесенных деловым сообществом в сторону регионов, внедривших Региональный инвестиционный стандарт по данной компоненте, наиболее часто встречаются следующие: необходимость популяризации документа (Алтайский край, Курская, Липецкая и Новосибирская области); необходимость актуализации на постоянной основе (Амурская, Белгородская и Оренбургская области, республика Дагестан); необходимость конкретизации положений

(Калининградская область); включение предложений по международному сотрудничеству (Ростовская область).

Инвестиционная карта – это модель данных, на которую опирается предприниматель при принятии решения об инвестировании, содержащая информацию о территориальном планировании региона, ресурсной базе, инфраструктуре, мерах поддержки и тарифах. На конец 2022 г. инвестиционные карты были созданы в 45-ти регионах нашей страны, подтвердивших завершение внедрения Стандарта. Существует целевая модель, которой должна соответствовать инвестиционная карта, утвержденная Приложением № 4 к приказу Минэкономразвития России от 30 сентября 2021 г. № 591. Стоит отметить отсутствие единообразного проработанного интерфейса Инвестиционной карты. В Приказе Минэкономразвития России от 08.12.2021 г. №737 указаны лишь методические рекомендации к тому, как должна выглядеть модель, а каждый из регионов разрабатывает данную компоненту самостоятельно, регулярно и своевременно, согласно утвержденному графику, отрабатывая замечания, полученные от региональных инвестиционных групп. Замечания, выносимые деловым сообществом, могут касаться как верификации данных (такое замечание, например, получила Амурская область), так и улучшения визуального представления элементов на карте (Алтайский край), ее популяризации среди предпринимательского сообщества (Калининградская и Владимирская области, Краснодарский край), своевременная актуализация (Калужская область) и оптимизация интерфейса (Ленинградская область).

Инвестиционный комитет – площадка для разрешения разногласий между инвестором, органами власти субъекта и местного самоуправления, уполномоченными организациями в досудебном порядке. Методология проработки данной составляющей

Регионального инвестиционного стандарта зафиксирована в Приложении № 3 к приказу Минэкономразвития России от 30 сентября 2021 г. № 591. Комментарии со стороны делового сообщества, касающиеся улучшения данной переменной, относятся к работе с инвесторами по разъяснению принципов работы Инвестиционного комитета (Алтайский край, Кемеровская область, республики Бурятия и Тыва), систематизация и постоянство его работы (Краснодарский край), и улучшение организационной структуры (Новосибирская область).

Агентство развития – специализированная организация по привлечению инвестиций, являющаяся операционным центром поддержки и сопровождения инвестиционных проектов. Методология проработки данной компоненты Регионального инвестиционного стандарта зафиксирована в Приложении № 4 к приказу Минэкономразвития России от 30 сентября 2021 г. № 591. Главными задачи данной организации представляются такие, как: формирование благоприятного инвестиционного климата на территории региона; привлечение инвестиций в регион; сопровождение инвестпроектов специалистами на всем пути их реализации; оказание содействия инвесторам в сфере технологического присоединения к объектам инженерной инфраструктуры в части взаимодействия с ресурсоснабжающими организациями и операторами инженерной и дорожной инфраструктуры. Среди замечаний, выносимых Советом деловых объединений по данной компоненте Регионального Инвестиционного Стандарта, можно отметить следующие: расширение информированности бизнеса (Ленинградская и Самарская области, республики Башкортостан и Тыва), увеличение возможностей Агентства инвестиционного развития (Курская область, республика Бурятия), проведение встреч с предпринимателями с целью

обсуждения перспектив развития (Республика Крым, Саратовская область).

Свод инвестиционных правил - набор документов по ключевым инфраструктурным процедурам для реализации инвестиционного проекта. Методология проработки данной компоненты Регионального инвестиционного стандарта зафиксирована в Приложении № 5 к приказу Минэкономразвития России от 30 сентября 2021 г. № 591. Основными приоритетными направлениями в рамках свода инвестиционных правил являются: энергоснабжение (присоединение к электрическим сетям); водоснабжение и водоотведение; получение земельных участков в аренду; получение разрешения на строительство; оформление права собственности на введенный в эксплуатацию объект; получение разрешения на ввод объекта в эксплуатацию. Советом Деловых объединений в рамках проведения экспертной оценки по данной компоненте выносятся такие замечания по необходимости доработки, как: оптимизация сроков получения услуг (Калужская Ленинградская и Тамбовская области); предоставление возможности трансформации свода инвестиционных правил в цифровой сервис на портале «Госуслуги» (Свердловская область);

исключение дублирующих документов для получения различных услуг (Удмуртская республика); проработка визуализации для оптимизации восприятия бизнес-процессов (Хабаровский край).

Региональный инвестиционный стандарт: стейкхолдеры и порядок их взаимодействия

Региональный инвестиционный стандарт продолжает поступательно интегрироваться с Национальным рейтингом состояния инвестклимата по мере его включения в рейтинг оценки элементов стандарта. Некоторая доля элементов на первоначальных этапах не войдет в перечень основных рейтинговых показателей, но доля интегрированных в расчет рейтинга элементов постепенно будет расти. В связи с этим, большую важность приобретает изучение точек взаимодействия заинтересованных сторон, имеющих самое прямое отношение к качеству внедрения перспективного инвестиционного механизма в субъектах РФ.

Стейкхолдерами внедрения Регионального инвестиционного стандарта являются: *инвесторы, руководство региона, бизнес-ассоциации*, формирующиеся и выполняющие свои функции в рамках установленных требований (рис. 1)



Рисунок 1. Стейкхолдеры внедрения Регионального инвестиционного стандарта в субъектах РФ

Стоит отметить, что *представители бизнес-сообщества* регионов активно включаются в работу по формированию экспертной оценки. Вовлеченность региональных предпринимателей обусловлена тем, что внедрение Регионального инвестиционного стандарта оценивается ими, прежде всего, как реальная возможность оказания влияния на состояние инвестиционного климата своего региона с использованием уже имеющегося опыта. Созданные АСИ экспертные группы иногда выступают в качестве своеобразного «кадрового резерва» для органов власти региона. Так, к примеру, член экспертной группы Мурманской области Г.И. Стратий стал заместителем губернатора области, курирующим вопросы инвестиций и развития предпринимательства. Член экспертной группы Челябинской области А.С. Шариков стал министром информационных технологий и связи области. Член экспертной группы Пермского края Т.Г. Безденежных стал начальником отдела инвестиционных проектов Агентства по инвестициям и внешнеэкономическим связям края. Руководители экспертных групп Кабардино-Балкарской Республики (Ю.В. Пархоменко) и Астраханской области (Н.З. Никитина) стали уполномоченными по защите прав предпринимателей в своих регионах [22].

Что касается непосредственного участия *руководства субъектов Российской Федерации*, стоит отметить, что Инвестиционные комитеты, согласно Методическим рекомендациям, закрепленным приказом Министерства экономического развития РФ от 30 сентября 2021 г. № 591, могут возглавляться только высшим должностным лицом субъекта Российской Федерации, а заместителем председателя инвестиционного комитета является заместитель по экономическому блоку высшего должностного лица субъекта. При этом председателю «инвестиционного комитета» рекомендуется представлять инвестиционный комитет в органах

государственной власти субъекта Российской Федерации, федеральных органах государственной власти и местного самоуправления, государственных и негосударственных организациях, организовывать работу инвестиционного комитета» [1]. В рамках текущего функционала Инвестиционными комитетами не предусмотрена возможность функционирования совместно с Инвестиционным Советом субъекта РФ. Хотя перспективы информационного сотрудничества данных сторон выглядит благоприятной по причине возможности обмена такой ценной информацией, как доклады о реализации Регионального инвестиционного стандарта, при разборе наиболее интересных концептуальных обращений, поступающих со стороны инвесторов, а также в ходе регулярного рассмотрения отчетов Агентства развития о ходе реализации перспективных инвестиционных проектов в регионах.

Общероссийские бизнес-ассоциации «Российский союз промышленников и предпринимателей», «ОПОРА РОССИИ», «Деловая Россия», а также Торгово-промышленная палата РФ, являясь частью состава Инвестиционного комитета, выполняют важную функцию оценки качества внедрения компонент Инвестиционного стандарта, имеющую рекомендательный характер. Бизнес-ассоциациями выполняется задача организации и проведения мониторинга, и подтверждения внедрения инвестиционного механизма. Однако, ее полноценное выполнение важно «вести в тесном взаимодействии с местными органами власти, действующими и потенциальными инвесторами» [23], - о чем заявил вице-президент ТПП Дмитрий Курочкин на Селекторном совещании «Деловой России» с 44 регионами, где Региональный инвестиционный стандарт только будет внедряться в 2023 г.

Для инвестиционных комитетов, состоящих из всех трех сторон взаимодействия, с недавнего времени проводится специализированное

обучение. С целью повышения качества работы Инвестиционных комитетов в регионах, Высшей школой государственного управления РАНХиГС совместно с Министерством экономического развития в конце 2022 г. была запущена новая образовательная программа [24]. Данная кросс-региональная точка взаимодействия членов Инвестиционных комитетов является положительным индикатором к имеющимся возможностям повышения инвестиционно-финансовых компетенции при помощи обмена и ознакомления с лучшим региональным опытом коллег.

Таким образом, в процессе верификации Регионального инвестиционного стандарта в рамках установленных Методических рекомендаций принимают непосредственное участие инвесторы, представители региональной власти и деловые объединения. Ключевую роль в данном процессе играют деловые объединения, по причине того, что все-таки конечными потребителями инвестиционного механизма являются инвесторы. К проблемам взаимодействия можно отнести число участников опроса со стороны *инвесторов*, на основании которого принимается конечное положительное или отрицательное решение о верификации подтверждения внедрения Регионального инвестиционного стандарта. Данная проблема связана непосредственно со статистическими различиями, связанными с количеством принимающих участие в опросе респондентов. Целевым значением респондентов в каждом регионе является 20, однако данное требование не имеет критического уровня обязательности. Соответственно, на данный момент можно отметить, что количество принимающих участие в опросе респондентов неодинаково при рассмотрении различных регионов. Соответственно, возможны характерные статистические искажения при попытках сравнить один регион с другим, ведь при малом количестве респондентов каждый голос

становится условно более весомым, так как ощутимее влияет на конечный результат.

Необходима активизация усилий регионального правительства – вовлечение в деятельность Инвестиционных комитетов, а также плотное взаимодействие с Инвестиционными советами при руководстве субъектов РФ для пропаганды важности данного механизма, привлечения инвестиционных ресурсов и постоянного повышения эффективности нового механизма. Увеличение вовлеченности инвесторов имеет прямое влияние первоначально на качество внедрения Регионального инвестиционного стандарта, а далее для получения весомых результатов для регионов.

Кроме того, положительная вовлеченность со стороны бизнеса является необходимым конечным результатом включения руководства регионов в деятельность по поддержанию высоких оценок со стороны инвесторов. Конечной целью внедрения данного инвестиционного механизма регионами, как было выявлено по мере исследования, является получение права претендовать на дотацию по налоговому вычету, и заинтересованность глав регионов является первоочередной хотя бы потому, что на данный момент почти ни по каким другим фискальным стимулам регионального уровня компенсация выпадающих доходов не предусмотрена. Соответственно, среди задач глав регионов оказывается необходимость принятия решений и нивелирование рисков, связанных с деградацией инвестиционной среды. Принимая за конечную цель получение дотации, руководством регионов будут предприниматься действия по решению проблем для улучшения оценок, получаемых со стороны инвесторов.

Региональный инвестиционный стандарт и Национальный Рейтинг состояния инвестиционного климата

Национальный рейтинг состояния инвестиционного климата, разработанный АСИ, является мощным инструментом,

позволяющим проводить комплексную оценку, отражающую степень прилагаемых региональным правительством усилий по созданию благоприятных условий для инвесторов в регионах страны, и позволяет выявить лучшие практики. Главным результатом данного рейтинга является «стимуляция конкуренции в борьбе за инвестиции на региональном уровне» [25].

В рамках работы над данным рейтингом ведется постоянная работа над его улучшением. Например, в 2021 г. была внедрена группировка регионов по сходным показателям, а в 2022 г. увеличено количество показателей, попадающих под расчет в общем рейтинге. Национальный рейтинг рассчитывается по четырем взаимосвязанным векторам – регуляторная среда, институты для бизнеса, инфраструктура и ресурсы, поддержка малого и среднего предпринимательства. В 2022 г. показатели, относящиеся к оценке компонент Регионального инвестиционного стандарта, включались в раздел внерейтинговых показателей. Рассчитывался индекс, отражающий соблюдение регионом положений региональной инвестиционной декларации; индекс, отражающий качество реализации инвестиционной карты региона; индекс, содержащий количественную метрику эффективности работы Инвестиционного комитета региона. Источниками выставляемых для расчета по итоговым формулам оценок, соответственно, в параметризации Национального рейтинга, согласно методологии 2022 г. являются эксперты, являющиеся членами Деловых объединений.

Региональный инвестиционный стандарт и Национальный рейтинг состояния инвестиционного климата – базовая формула для развития и масштабирования инвестиционных практик по регионам Российской Федерации. Задача рейтинга – не определить условно лучшие регионы, а найти и тиражировать лучшие региональные управленческие практики для роста интереса инвесторов к регионам.

Задача рейтинга – энергичное движение всех регионов вперед. Несмотря на достаточно устойчивое и даже неизменное положение некоторых регионов в ТОП-10 и ТОП-20 рейтинга на протяжении последних нескольких лет (таких, например, как Москва, Республика Татарстан, Тюменская и Тульская области, Санкт-Петербург), стоит отметить, что лидеры рейтинга могут и меняться, так как в перспективе должны развиваться новые практики, и тиражироваться те, которые подхватываются «отстающими» регионами. Для успешного участия в гонке с их стороны потребуется еще больше усилий, что, в свою очередь, отражается на состоянии инвестиционной среды региона. Включение показателей Регионального инвестиционного стандарта скорее всего не окажет критического влияния на итоговые расчеты места того или иного региона в Национальном рейтинге, тем более если комплексно будет учитываться в преломлении «зачет» или «незачет». Однако регулярное ежегодное оценивание каждой из компонент по отдельности является стратегически важным для поддержания их жизнедеятельности на достойном уровне после верификации их внедрения – в условиях необходимости тиражирования лучших практик между регионами.

В рамках проведения оценки регионов для составления Национального инвестиционного рейтинга ценность представляется не в том, чтобы присвоить каждому региону его место (одно из 89), а в том, чтобы получить плотность распределения степени готовности регионов к инвестициям. В целевой картине, при использовании рейтинга не как конкурсного инструмента, а, скорее, как базы данных, агрегирующих наиболее эффективные реализованные региональные управленческие механизмы, по мере реализации схожих между собой практик всеми регионами при условии их прозрачной и чистой с методологической точки оценки, в долгосрочной стратегической перспективе они должны

выровняться и стать благоприятной инвестиционной средой, позволяющей инвесторам осуществлять «бесшовный» переход между регионами для благоприятного осуществления предпринимательской деятельности.

Лучшие практики в сфере выбора инвесторами логистики и цепочек поставок, управления рабочей силой, земельных участков под строительство – это те элементы, которые не являются управляемыми на уровне существующих методов федеральных уровней. Соответственно, необходима их реализация непосредственно на региональном уровне, а выявление лучших практик необходимо для того, чтобы апробировать их в большинстве регионов страны.

Рекомендации по оптимизации текущих проблем

Стандарт внедрен, а инвестиций нет – что может оказывать негативное воздействие после его успешной верификации в регионе? Наиболее значимым результатом внедрения инструмента улучшения уровня инвестиционного развития регионов является успешная реализация уже почти более чем в половине регионов Российской Федерации целого пакета механизмов, позволяющего оптимизировать существующие проблемы, препятствующие инвестиционной деятельности в регионах. Внедрение такого инструмента, как Региональный инвестиционный стандарт, позволило получить весомый результат, выражаемый снижением барьеров для инвесторов между субъектами Российской Федерации.

Однако, на основании проанализированных нормативных актов, регулирующих данный инвестиционный механизм, было выявлено, что на данный момент он не имеет ярко выраженного положительного эффекта, связанного с институтом защиты прав инвесторов, а также не является механизмом, формирующим налоговую поддержку инвестиционных проектов, реализуемых в регионах. Кроме того, все компоненты

Регионального инвестиционного стандарта являются достаточно стандартизированными. Следовательно, их введение не подразумевает создания детально проработанных инструментов, адаптированных под специфические особенности конкретных имеющих их регионов. Часть проблем, связанных, в том числе, с конечным шагом – количеством участвующих в процессе верификаций внедрения инвестиционного механизма инвесторов – связана с недостаточной мотивацией властей регионального и муниципального уровней, решаемая, впрочем, качественным мотивационным фактором – возможностью претендовать на дотацию по инвестиционному налоговому вычету при условии последовательной работы руководства региона над качеством инвестиционной среды.

Новый стандарт разработан для обеспечения здоровой конкуренции между регионами, что будет ежегодно подтверждаться при регулярном выведении Национального инвестиционного рейтинга. После его окончательного внедрения во всех регионах страны станет возможным сделать так, чтобы каждый из субъектов соответствовал минимальному набору требований для прихода инвестора. Инвестору не придется сталкиваться с проблемой, связанной с длительностью и тяжестью прохождения отдельных этапов внедрения на территории региона и реализации его проекта. Введение компонент Регионального инвестиционного стандарта позволяет зафиксировать максимально допустимые сроки обработки запроса инвестора, значительно упрощает бюрократические процедуры и позволяет инвестору масштабироваться и свободно перемещаться между регионами. Все это выглядит привлекательным и способствует инвестиционной активности предпринимателей, для которых запуск и сопровождение проектов однозначно становится значительно проще.

В качестве рекомендаций по развитию нового Регионального

инвестиционного стандарта в субъектах РФ в рамках обозначенных проблем предлагается ряд решений. Основопологающим является необходимость внедрения *системного информирования инвесторов* региона, в том числе, при поддержке организаций, принимающих прямое участие в инвестиционной политике: региональных отделений ВЭБ.РФ (в рамках действия соглашений о государственно-частном партнерстве, а также реализации финансируемых проектов), Фонда развития промышленности (консультационные центры, совместные займы с региональными фондами), Министерства промышленности и торговли РФ и Министерства сельского хозяйства РФ. Целесообразным представляется использование возможностей систем информирования, уже настроенных и масштабированных организациями, для улучшения общей ситуации информационного поля среди региональных инвесторов. Кроме того, для улучшения информированности инвесторов относительно существования Регионального инвестиционного стандарта следует использовать средства массовой информации и системные рассылки, в зависимости от его статуса в регионе, о наличии или запуске механизма через портал Госуслуги и личные кабинеты налогоплательщиков.

Введение и верификация Регионального инвестиционного стандарта в субъекте Российской Федерации является сложным, длительным и публичным процессом. Однако, даже наличие в формате «зачет» или «незачет» его показателей в Национальном Инвестиционном рейтинге не является достаточно сильным механизмом, способным поддерживать исполнение и актуализацию компонент на высоком уровне постоянно. Следовательно, *необходима сильная система непрерывного мониторинга*. Систему мониторинга необходимо проработать настолько, чтобы она объединяла под собой все контролируемые показатели для

возможности их обобщения и агрегации с возможностью подготовки конструктивных выводов. Анализ данных, получаемых в ходе накопления различных кейсов по взаимодействию инвесторов и региональной власти, должен проводиться Советом деловых объединений систематически для выявления слабых мест и накопления лучших практик по преодолению существующих проблем.

С целью повышения объективности оценки внедрения и, далее, функционирования элементов Регионального инвестиционного стандарта, необходимо, несмотря на наличие затруднений, особенно заметных в некоторых субъектах РФ на данный момент, увеличение общего количества респондентов-инвесторов и увеличение сроков проведения опроса, а также упрощение возможностей его прохождения. Необходимо привлечение респондентов, не связанных с региональными органами исполнительной власти – возможно, при содействии внешних институтов, обладающих базами данных, содержащих информацию относительно реализуемых инвестиционных проектов, для подготовки статистически верифицируемых сопоставимых выводов, на которых будет представляться возможным построение долгосрочных стратегий развития.

Выводы и перспективы дальнейшего развития

Как уже отмечалось, Региональный инвестиционный стандарт имеет большой потенциал к развитию. Его переосмысление является ярким индикатором перезапуска инвестиционного цикла в целом, что особо актуально в условиях трансформации внешней среды, в которой действует бизнес. Региональный инвестиционный стандарт позволяет выстроить формат взаимодействия муниципалитетов внутри регионов и регионов между собой таким образом, что становится реализуемой первоначальная задача простого и быстрого входа инвестора в регион и возможность его свободной коммуникации

с органами исполнительной власти, а далее - и осуществление свободного перехода инвестора из региона в регион как следствия появления единого унифицированного стандарта. По мере увеличения уровня вовлеченности органов регионального управления в рамках внедрения и развития механизмов Регионального инвестиционного стандарта, а также роста его важности по причине внедрения в Национальный Инвестиционный рейтинг, при условии осуществления качественного постоянного мониторинга и, соответственно, накопления практического опыта, будет появляться все больше лучших практик взаимодействия стейкхолдеров, что позволит выстроить целостный работающий механизм.

В долгосрочной перспективе формула *Региональный Инвестиционный стандарт + Национальный Инвестиционный рейтинг* является важнейшим шагом в процессе выравнивания инвестиционных условий, предоставляемых регионами предпринимателям. Соответственно, в целевой картине количество регионов, уверенно идущих в основной группе рейтинга, должно постоянно увеличиваться с одновременным снижением количества «отстающих». На выходе, по мере наработки общей базы и «перехвата» лучших практик от регионов-лидеров и дальнейшей их имплементации в нуждающихся в них регионах, каждый субъект РФ будет способен предложить удобный и быстрый механизм запуска и сопровождения инвестиционных проектов, что существенно сократит путь инвестора к региону.

По мере изучения механизма Регионального инвестиционного стандарта как фактора развития регионального предпринимательства, согласно поставленным задачам исследования, был выявлен ряд существующих на данный момент проблем, сформулированных как: обязательность к исполнению, информирование инвесторов и необходимость внедрения системы

мониторинга. По мере выявления проблематики, был сделан вывод о том, что наличие слабых мест предполагает необходимость осуществления постоянного поиска наиболее эффективных решений. По мере изучения накопленных за короткий период существующих региональных практик был предложен ряд рекомендаций для их решения: увеличение общего количества респондентов-инвесторов и улучшение возможностей прохождения опроса, проводимого Деловыми объединениями, внедрение системного информирования инвесторов региона, разработка сильной системы непрерывного мониторинга поддержания качества внедренных компонент Регионального инвестиционного стандарта. Подводя итог, стоит отметить, что Региональный инвестиционный стандарт, переосмысленный с момента его первого запуска в 2013 г., имеет высокую перспективу вывести инвестиционный процесс в регионах страны на новый качественный и количественный уровень, несмотря на усложнение условий быстро трансформирующейся внешней среды.

Список литературы

1. Приказ министерства экономического развития Российской Федерации от 30.09.2021 №591 «О системе поддержки новых инвестиционных проектов в субъектах Российской Федерации («Региональный инвестиционный стандарт»)
2. Боброва И.Е. Региональный инвестиционный стандарт: цели, ценности, приоритеты // Актуальные направления научных исследований XXI века: теория и практика. 2013. № 2. С. 215-225.
3. Большаков С.Н. Региональный инвестиционный стандарт и обновление развития инвестиционной стратегии региона // Политические, экономические и социокультурные аспекты регионального управления на европейском Севере: Материалы Итоговой (тринадцатой) Всероссийской научно-практ. конф. Сыктывкар, 23–24 октября

2014 г. Сыктывкар: Коми республиканская академия гос. службы и управления, 2014. С. 7-13.

4. Боронина Э.С. Региональный инвестиционный стандарт как предиктор роста конкурентных преимуществ отечественных компаний // Экономика XXI века: Сб. материалов Междунар. научно-практ. конф., посвященной году науки и технологий в РФ. Новосибирск, 10 декабря 2021 г. / Под ред. О.А. Чистяковой. Новосибирск: Сибирский ун-т потребительской кооперации, 2021. С. 286-292.

5. Жихарева А.К. Инновационные рейтинги российских регионов: методологические особенности их формирования и практика применения // Вестник Института экономики РАН. 2020. № 2.

6. Здунов А.А. Синхронизация федеральной и региональной инвестиционной политики через внедрение «Стандарта» улучшения инвестиционного климата (на примере республики Татарстан) // Вестник Казанского технологического ун-та. 2012. Т. 15, № 9. С. 299-302.

7. Иванов О.Б., Бухвальд Е.М. Инвестиционные приоритеты в стратегиях социально-экономического развития регионов России // ЭТАП: экономическая теория, анализ, практика. 2018. № 2. С. 31-47.

8. Маслюк Н.А., Медведева Н.В. Инструментарий реализации регионального инвестиционного стандарта нового поколения // Власть и управление на Востоке России. 2022. № 2(99). С. 8-20.

9. Пахалов А.М. Региональный инвестиционный стандарт как институциональный инструмент улучшения инвестиционного климата в регионах России // Регион: Экономика и Социология. 2019. № 2 (102). С. 246-269.

10. Сорокина А.В. Построение индекса инновационного развития регионов России: Инновационная экономика: регионы. М.: Изд. дом «Дело» РАНХиГС, 2013. 230 с.

11. Bissoon O. Can better institutions attract more foreign direct investment (FDI)? Evidence from developing countries // International Conference on Applied Economics. Kazani, Greece: TEI of Western Macedonia Press, 2011. P. 59-70.

12. Dollar D. et al. Improving the investment climate in China I Investment Climate Assessment. - World Bank; International Finance Corporation, 2003.

13. Döring S. Cross-country determinants of institutional investors' investment horizons // Finance Research Letters. 2021. Т. 39.

14. Yao S., Luo D., Loh L. On China's monetary policy and asset prices // Applied Financial Economics. 2013. Т. 23. № 5. P. 377-392.

15. Официальный сайт Агентства стратегических инициатив. URL: https://asi.ru/government_officials/rating/investment/?ysclid=lcp3byd23h269869812 (дата обращения 20.12.2022 г.)

16. Официальный сайт Министерства экономического развития Российской Федерации URL: https://www.economy.gov.ru/material/directions/investicionnaya_deyatelnost/investklimat/regionalnyy_investicionnyy_klimat/reg_investstandart/?ysclid=lcp4qt37wv130218620 (дата обращения 24.12.2022 г.)

17. Рейтинг инновационного развития субъектов РФ // Официальный сайт Статистические сборники ВШЭ URL: <https://www.hse.ru/primarydata/rir?ysclid=lf4e8ifb4u11075960> (дата обращения 11.02.2023 г.)

18. Рейтинг инновационных регионов России // Официальный сайт Ассоциации инновационных регионов России URL: <https://i-regions.org/reiting/rejting-innovatsionnogorazvitiya/?ysclid=lf4e8z3hqn614003990> (дата обращения 11.02.2023 г.)

19. В РСПП рассказали о ключевых выводах и рекомендациях по развитию Регионального инвестиционного стандарта по итогам внедрения в 12 пилотных регионах // Официальный сайт Российского союза промышленников и предпринимателей URL:

<https://rspp.ru/events/news/v-rspp-rasskazali-o-klyuchevykh-vyvodakh-i-rekomendatsiyakh-po-razvitiyu-regionalnogo-investitsionnogo-standarta-poitogam-vnedreniya-v-12-pilotnykh-regionakh-6311bca69512c/?ysclid=le36shwge7493977589> (дата обращения 11.03.2023 г.)

20. До конца года ещё 44 региона внедрят региональный инвестиционный стандарт // Официальный портал Министерства экономического развития Российской Федерации. URL: https://www.economy.gov.ru/material/news/do_konca_goda_eshcho_44_regiona_vnedryat_regionalnyu_investicionnyu_standart.html?ysclid=le39dhicrb651676797 (дата обращения 08.02.2023 г.)

21. Андрей Иванов представил принципы формирования Инвестиционной декларации для регионов // Официальный портал Министерства экономического развития Российской Федерации. URL: https://www.economy.gov.ru/material/news/andrey_ivanov_predstavil_principy_for_mirovaniya_investdeklaracii_dlya_regionov.html?ysclid=le3byh64hz667750554 (дата обращения 09.02.2023 г.)

22. Отчёт о внедрении в субъектах Российской Федерации Стандарта деятельности органов исполнительной власти субъекта Российской Федерации по обеспечению благоприятного инвестиционного климата в регионе URL:

https://asi.ru/upload/upload_docs/investclimate/otchet_prezidentu_o_vnedrenii_2013.pdf (дата обращения 15.02.2023 г.)

23. В 44 регионах дан старт внедрению Регинвестстандарта // Официальный портал Общероссийская общественная организация «Деловая Россия». URL: <https://deloros.ru/press-centr/novosti/novosti-o-nas/v-44-regionakh-dan-start-vnedreniyu-reginveststandarta/?ysclid=lf79q9dmom535806200> (дата обращения 05.03.2023 г.)

24. Инвесткоманды 45 российских регионов начали обучение в Президентской академии // Официальный портал РАНХиГС. URL: https://www.ranepa.ru/news/investkomandy-45-rossiyskikh-regionov-nachali-obuchenie-v-prezidentskoy-akademii/?ysclid=lf7978icw4933936829&utm_source=yandex.ru&utm_medium=organic&utm_campaign=yandex.ru&utm_referrer=yandex.ru (дата обращения 07.03.2023 г.)

25. Национальный инвестиционный рейтинг // Официальный сайт Агентства стратегических инициатив. URL: https://asi.ru/government_officials/rating/ (дата обращения 08.03.2023 г.)

26. Регионы выстраиваются под инвестстандартом // Официальный портал «Коммерсантъ». URL: <https://www.kommersant.ru/doc/6280629> (дата обращения 25.10.2023 г.)

THE ROLE OF THE REGIONAL INVESTMENT STANDARD AS A BUSINESS ACTIVATION TOOL

Alexander Shokhin – Doctor of Economics, professor, head of the Department of Theory and Practice of Business and Government Interaction at the National Research University Higher School of Economic

Daria Dergacheva – research intern at the scientific and educational laboratory for research in the field of business communications, a 4th-year student of the State and Municipal Administration, ddergacheva@hse.ru

The interaction of business and government is one of the most effective mechanisms for attracting domestic and foreign capital, which is so necessary to maintain the economy of the Russian Federation and meet existing infrastructure needs. The regional investment standard as a tool to support innovative business activity is a promising way to enhance the investment activity of entrepreneurs. Today, it is necessary to use the domestic investment resource of our country. In this context, it is the regional levers of business support that are of the greatest importance.

Keywords:

regional investment standard, investments, interaction between government and business, regional development

GR СТРАТЕГИИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

GR-ПРАКТИКИ БИЗНЕС ОБРАЗОВАНИЯ: КЕЙСЫ МОСКВЫ И САНКТ-ПЕТЕРБУРГА

Кириллина В.Н.⁵, Вятская Ю.А.⁶

Проблема нехватки квалифицированных кадров была и остается одной из самых больших проблем российской экономики, усугубившаяся в 2022 г. Одно из возможных решений – дополнительное обучение действующих сотрудников, повышение их человеческого капитала, обучение необходимым (для действующих реалий) навыкам: гибкости, устойчивости, умению находить возможности. Именно бизнес-образование позволяет освоить эти навыки, а потому его роль только возрастает. Статья рассматривает бизнес-образование как самостоятельную институцию, способную отстаивать собственные интересы в условиях нарастающей роли дополнительного образования. В статье изучены ключевые GR-практики профильных советов по бизнес-образованию и ключевых российских бизнес-школ с помощью метода контент-анализа. Анализ позволил выявить ключевые практики (инициирование работы в законодательной сфере, публичные обращения во власть), обозначить роль Москвы и Санкт-Петербурга в сфере поддержки бизнес-образования.

Ключевые слова:

бизнес-образование, дополнительное образование, gr-практики бизнес-образования, GR-практики.

⁵ **Кириллина Валентина Николаевна** - доктор философских наук, профессор, заместитель заведующего кафедрой теории и практики взаимодействия бизнеса и власти, директор Института коммуникационного менеджмента НИУ ВШЭ, kirillina@hse.ru

⁶ **Вятская Юлия Алексеевна** - эксперт научно-учебной лаборатории исследований в области бизнес-коммуникаций, yumatyunenکو@hse.ru

Введение

Одной из ключевых тем обсуждений Международного Питерского форума стала дискуссия о кадровом потенциале Российской Федерации, обострившаяся после событий февраля 2022 г. Проблема осложняется не только снижением числа квалифицированных кадров, но и фактором подготовки кадров: «Мы четко видим сегодня несовпадение по уровню квалификации между работниками и спросом со стороны работодателей [1]. Нехватка квалифицированных кадров становится глобальной проблемой для всех отраслей экономики: уже сегодня отмечается дефицит работников с нужными компетенциями в секторе обрабатывающей промышленности, строительной сфере [1; 2]. Ещё один вызов экономики связан с тем, что для обеспечения технологического суверенитета нужно не менее 1 млн. квалифицированных кадров [1]. В условиях нехватки кадров, решением служит дополнительное обучение действующих сотрудников, вклад в человеческий капитал [3].

Однако только 26,1% россиян прошли программы повышения квалификации или профессиональной подготовки [4]. Между тем, бизнес-образование сегодня выполняет задачу не просто по обучению дополнительному (хотя и крайне важному) образованию, а готовит специалистов, способных реагировать на запросы новой реальности. Этот тезис подтверждается и тем, что в современных реалиях возрос спрос на навыки, которое обеспечивает именно бизнес-образование: адаптивность, способность управлять структурами в условиях неопределенности, гибкость [5]. Кроме того, именно бизнес-образование во многом определяет уровень развития общества, способность выхода из кризиса [6].

Последние годы для российского бизнес-образования были крайне

неоднозначными. Докризисный 2019 г. показал небывалый спрос на программы MBA, затем во время Covid-19 запрос на программы MBA снизился на 15%, но возрос спрос на более короткие программы обучения - mini MBA и пр. Сложность бизнес-образования была и в том (по данным 2022 г.), что более половины всех работодателей не считали, что MBA гарантирует профессионалу наличия необходимых навыков, и не рассматривали эту степень как преимущество при приеме на работу (по данным российского опроса Hays совместно со Skyeng и GeekBrains) [7].

В 2021 г. рынок стал нормализоваться и показывать приближенный показатель спроса к допандейминому времени, но 2022 г. принес новые вызовы. После начала СВО зарубежные вузы приостановили аккредитацию российских программ MBA (отметим, что проблемы аккредитации были и до 2022 г.), зарубежные спикеры прервали участие в образовательной деятельности российских программ. В итоге рынок бизнес-образования оказался под серьезным ударом: снижение числа абитуриентов, невозможность в полной мере обеспечить программы обучения [8]. Несмотря на трудности бизнес-образования, согласно данным исследования экспертов из Сколково, только каждая 5-я компания поставила процесс обучения сотрудников на паузу, поскольку бизнес-обучение позволяет найти новые точки роста, пережить процесс трансформации бизнеса и, главное, обеспечить нетворкинг единомышленников [5].

Помимо указанных сложностей, которые переживает бизнес-образование, остается открытым вопрос относительно GR-практик, при помощи которых отстаиваются интересы бизнеса. В исследовании по GR-практикам [9] фиксируется, что они крайне разнообразны и зависят от политического, экономического, культурного и других контекстов. Несмотря на разнообразие GR-практик, исследователи считают, что

наиболее эффективными являются проактивные практики, когда бизнес сам инициирует изменения, а не только реагирует на действия власти [10]. Экспедиционные исследования Научно-учебной лаборатории исследований в области бизнес-коммуникаций показали, что практики взаимодействия бизнеса и власти имеют региональную специфику, зависящую от договоренностей всех участников диалога [11]. Между тем, усиливаются тенденции по институционализации взаимодействия бизнеса и власти, среди которой особую роль занимают бизнес-ассоциации и отраслевые объединения, способные отстаивать и продвигать интересы делового сообщества. Среди регионов особый интерес представляют города федерального значения Москва и Санкт-Петербург. Особый статус регионов позволяет предположить, что специфика взаимодействия будет отличаться от других регионов в связи с большей численностью бизнес-игроков, а также более разнообразными формами в связи со сложной структурой административно-территориального управления на муниципальном, региональном и федеральном уровнях.

Ключевая проблема исследования заключается в выявлении роли институтов развития бизнес-образования в Москве и Санкт-Петербурге в современных условиях. Опыт пандемии Covid-19, проведение СВО и другие глобальные процессы подталкивают к изменению не только форматов и практик взаимодействия бизнеса и власти в области бизнес-образования, но и меняют сами механизмы: создаются новые институты – советы, усиливается роль бизнес-ассоциаций и ведомств по поддержке предпринимательства.

В данной статье мы ответим на *несколько ключевых вопросов*:

1) Какие структуры бизнес-образования реализуют институциональную поддержку отрасли?

2) Какие ключевые GR-практики используют структуры по продвижению бизнес-образования?

3) Какие GR-практики используют бизнес-школы Москвы и Санкт-Петербурга?

Теоретической рамкой статьи является теория конфликтного дискурса [11]. Методология исследования: качественный контент-анализ сайтов институций (комитетов/советов) в области бизнес-образования; анализ ключевых бизнес-школ Москвы и Санкт-Петербурга; анализ бизнес-образования в городах за пределами бизнес-школ. Период сбора данных: середина 2019 г. - декабрь 2022 г. (данный период исследования позволит зафиксировать различные GR-практики исходя из времени: докризисный период, период пандемии, период начало СВО по наши дни).

Обзор литературы

Анализ литературы стоит начать с понимания специфики GR-практик в России, а затем перейти к анализу литературы бизнес-образования в России. В работе «Этика GR-коммуникаций в общеевропейской и российской практике: сравнительный анализ» [9] понятия GR и лоббизма не тождественны друг другу. Так, под лоббизмом понимается неформальные действия бизнеса и власти в интересах определенной группы на основе знаний о процедурах принятия решений. Под GR понимается многоаспектная (прежде всего, коммуникативная) деятельность по построению взаимодействия бизнеса с органами государственной власти, задача которой – встраивание проблем бизнеса в публичную повестку. Среди важных факторов взаимодействия бизнеса и власти отмечаются: комплексность, закономерность, эффективность. Изучение GR-технологий, а также поиск оптимальных практик взаимодействия бизнеса и власти является важной частью многих российских и зарубежных исследований: Б. Бертольд, Д. Циммирман, В. Петтерсон, В. Танци, А.В.

Брега, А.Н. Шохин, В.Н.Кириллина, Л.Е. Мошкова, А.А. Мохов, Ю.В. Тарануха, А.А. Пороховский, И.А. Матвеев. В России специфика GR-практик разнообразна и зависит от множества факторов: сферы бизнеса, региона и многих других. Также отмечается, что одна из характеристик взаимодействия бизнеса и власти - ответы на текущие вызовы без формирования долгосрочной перспективы сотрудничества. Проблемами такого фундаментального взаимодействия являются банальные несовершенства правовой базы; неразвитость форм ведения переговоров и выстраивания партнерских отношений; незрелость инвестиционной среды [13]. Исследователи также отмечают, что вариативность GR-практик крайне зависит от региона: где-то большими возможностями обладают институциональные формы объединения, в других же регионах неформальное взаимодействие остается ключевым каналом взаимодействия [11; 12].

Бизнес-образование в мире и России

Прежде, чем будут рассмотрены работы, посвященные бизнес-образованию, стоит определиться с терминологией. В данной работе под бизнес-образованием мы понимаем довольно широкую трактовку: «Освоение академических и практических знаний в сфере делового управления, бизнеса; способ повышения квалификации работника» [14]. История бизнес-образования уходит в XIX в. В 1881 г. Пенсильванский университет через свою Уортонскую школу бизнеса стал первым университетом в Соединенных Штатах, предложившим обучение в области бизнеса для студентов. Спустя время бизнес-образование было внедрено во многие вузы, а затем возникли специализированные бизнес-школы, колледжи и университеты. В 1901 г. впервые была присуждена степень MBA выпускникам Дармутского колледжа [15]. В 60-е годы XX в. набрала популярность степень магистра делового

администрирования (MBA). Задача бизнес-школ в то время заключалась не только в обучении студентов, но в формировании собственного положения в лице академического и экспертного сообщества [16]. К 1980-м гг. начинается стремительный рост спроса на программы MBA: только в Штатах более 70 тыс. студентов в год получают степень магистра [17].

Зарубежная практика исследований бизнес-образования обширна: есть исследования, посвященные целям подобного образования [18], его форматам и ценностям [19], эффективности и связям с рынком труда [20]. Однако на сегодняшний день бизнес-образование многих стран должно переориентироваться. По мнению Дэвида Кеннета, задача бизнес-образования состоит не только в освоении навыков высшего менеджмента и гибкости, но и мягких навыков: эмпатии и сострадания. Подобная переориентация связана с тем, что сотрудники, обладающие только hard skills, менее эффективны в сегодняшних реалиях [21].

Отдельный блок исследований посвящен стратегиям продвижения бизнес-образования, в том числе с применением GR-практик. Один из механизмов влияния бизнес-образования - разработка и реализация экспертных стратегий по обучению, например, стратегии ЮНЕСКО - Цели устойчивого развития. Интересы бизнес-образования поддерживаются документом «Principles for Responsible Management Education» [22]. Также среди GR-практик выделяется практика участия бизнес-школ в формировании национальных стратегий образования, где закрепляется важность подобного образования (примером служат страны Африки) [23]. Исследователи также выделяют косвенную GR-практику бизнес-образования, имеющая большое влияние - формирование определенных ценностей, в том числе ценностей управления и предпринимательства [24]. Среди других

практик можно отметить: создание профильных организаций по поддержке бизнес-образования [25]; проведение круглых столов [26], подготовку открытых для широкого круга читателей исследований [27], создание структур (комитетов/ассоциаций) по продвижению бизнес-ассоциаций [28; 29] и др.

В России бизнес-образование исследуется довольно мало, особенно в части GR-практик. Между тем первые результаты и перспективы бизнес-образования выделялись в работе Я. Кузьмина и С. Филоновича. Авторы отметили, что рынок бизнес-образования в России пока что нов и несовершенен. При этом повышению стандартов обучения может способствовать общественно-частная аккредитация, осуществлять которую будут предприниматели [15]. В работе «Бизнес-школы против университетов: сравнительный анализ рейтингов» отмечается, что рейтингование бизнес-образования должно быть пересмотрено для РФ, так как во многом требования, предоставляемые бизнес-школам, не могут быть реализованы в вузах - например, это касается практического опыта преподавательского состава [30]. В. Галенко и О. Табелова изучили рынок российских программ бизнес-обучения. В России бизнес-обучение относится к сфере дополнительного образования (непрерывное образование), а потому вариативность программ и форматов бизнес-образования крайне высока (профессиональная переподготовка, MBA, EMBA, DBA и др.). С другой стороны, бизнес-образование обладает рыночной спецификой, что влияет на развитие всего рынка игроков (их много, но качество не всегда высокое). Важная характеристика российского рынка заключается в том, что работодатели довольно мало влияют на формирование образовательных программ, поскольку зачастую оплату собственного обучения производит сам сотрудник [31].

Согласно Л. Карташовой, MBA в России имеет несколько основных механизмов продвижения: 1) реализация запроса бизнеса образования через Ассоциации (РАБО); 2) аккумулярование данных и проведение опросов и деятельности MBA на информационных порталах, наличие профильных бизнес-изданий («Бизнес-образование», Harvard Business Review - Россия, Forbes и др.) [32]. Среди сложностей MBA - исследователи [33] отмечают не самый высокий спрос, вызванный несколькими факторами: с одной стороны, проблема «необязательности» получения диплома MBA для менеджеров и чиновников; с другой стороны, проблема осложняется наличием корпоративных университетов, составляющих конкуренцию бизнес-образованию. А. Юргелас [14] рассматривает систему бизнес-образования на всех образовательных уровнях вузовского обучения (от бакалавриата до возможности защиты степени) и приводит к выводу, что в России крайне разнообразный формат получения бизнес-образования зависит от целей соискателя: MIM (Master in Management), pre-MBA (Mini MBA), MBA (Master of Business Administration), MPA (система подготовки кадров для государственных работников), Executive MBA, Executive in, DBA (Doctor of Business Administration), DPA.

Однако, как отмечалось ранее, понятие бизнес-образования трактуется крайне широко, а потому в анализ включаются не только организации, осуществляющие дипломированное бизнес-образование, но и опыт обучения бизнесу/предпринимательству в Москве и Санкт-Петербурге. Рассмотренный анализ литературы показал, что бизнес-образование является довольно широкой сферой изучения. Исследования уделяют много порядку формированию программ, программам и форматам подобного обучения и его эффективности. При этом нет исследований, которые описывали бы

процесс GR-практик в сфере бизнес-образования. Данная работа восполняет этот пробел, сконцентрировавшись на двух самых крупных городах России.

Методология исследования

Данная работа состоит из двух частей. Первая часть посвящена нормативному анализу, а именно выявлению роли и месту бизнес-образования, то есть в начале будут выявлены и изучены документы, регламентирующие деятельность бизнес-образования на федеральном уровне. В качестве анализа предлагаются ключевые организации по регламентации бизнес-образования в России: Российская Ассоциация бизнес-образования (РАБО), Национальный Совет по оценке качества бизнес-образования (НАСДОБР). Вторая часть статьи посвящена анализу организаций/институций, регламентирующих бизнес-образование в Москве и Санкт-Петербурге. Также выявляются GR-практики, с помощью которых происходит взаимодействие бизнеса и власти в данной сфере.

GR-практики выявлены в 3-х временных периодах:

1) Январь 2019 г. - Март 2020 г. - допандемийный период, в котором фиксировался наиболее высокий спрос на программы MBA;

2) Апрель 2020 г. - декабрь 2021 г. - период ограничительных мер, вызванных Covid-19, переход в онлайн;

3) Январь 2022 г. - декабрь 2022 г. - период санкционного давления, отзыв зарубежных лицензий у бизнес-образования.

Выбранные периоды позволяют сравнить GR-практики в разных внешнеполитических и экономических условиях. При этом в данной работе важная часть анализа посвящена двум городам федерального значения – Москве и Санкт-Петербургу. Выбор данных регионов обусловлен несколькими факторами:

Во-первых, города федерального значения обладают особым статусом, проявляющимся в нескольких факторах: 1) регламентация статуса городов федерального значения закреплена Конституцией РФ [34] (при этом, нет федерального закона, регламентирующего устройство города); 2) специальная форма территориального деления – города обладают статусом субъектов РФ (иное управление, нежели обычным городом); 3) особый статус городов: Москва – столица страны и экономический центр, Санкт-Петербург – исторический и культурный центр. Еще одним городом федерального значения является Севастополь, однако мы не включаем его в анализ, поскольку нет возможности корректно сопоставить результаты всех трех городов [35]. Во-вторых, бизнес-образование чаще представлено в крупных и экономически-активных городах с высокой концентрацией населения и более высокой оплатой труда. Предполагается, что в Москве и Санкт-Петербурге будет больше всего позитивных примеров бизнес-образования.

Часть 1. Регламентация бизнес-образования в России

В России бизнес-образование включает в себя 4 основных формата и 1 дополнительный: 1) обучение в рамках бакалавриата/магистратуры – классическое университетское образование; 2) программы повышения квалификации (ПК); 3) программы профессиональной переподготовки (ПП); 4) программы MBA; 5) более широкие категории обучения бизнесу/предпринимательству (в рамках неформального образования) [36]. Фокус данной работы сконцентрирован на нескольких форматах: программах ПК, ПП, MBA и обучение предпринимательству в регионах. Это обусловлено разным уровнем регламентации – классическое вузовское образование относится к уровню высшего образования, а программы ПК, ПП, MBA –

к дополнительному профессиональному образованию. В Федеральном законе об образовании № 273: «Дополнительное профессиональное образование направлено на удовлетворение образовательных и профессиональных потребностей, профессиональное развитие человека, обеспечение соответствия его квалификации меняющимся условиям профессиональной деятельности и социальной среды». Важно и то, что в законе фиксируется, как именно происходит регламентация дополнительного профессионального образования: «Содержание дополнительных профессиональных программ должно учитывать профессиональные стандарты, квалификационные требования, указанные в квалификационных справочниках по соответствующим должностям, профессиям и специальностям, или квалификационные требования к профессиональным знаниям и навыкам, необходимым для исполнения должностных обязанностей, которые устанавливаются в соответствии с федеральными законами и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации о государственной службе» [37].

Отметим, что профессиональные стандарты – свод требований к квалификации сотрудников и их опыту. С 2013 г. в России реализуются правила разработки стандартов: «Проекты профессиональных стандартов могут разрабатываться объединениями работодателей, работодателями, профессиональными сообществами, саморегулируемыми организациями и иными некоммерческими организациями с участием образовательных организаций профессионального образования и других заинтересованных организаций» [38]. Проекты стандартов отправляются на согласование в специальную комиссию при Министерстве труда и социальной защиты. Важную роль играет и Национальное агентство развития квалификаций (НАРК), которые также создает современные профессиональные стандарты. Например, создан Единый

квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и служащих. Регламентация предпринимательской деятельности закреплена Советом по профессиональным квалификациям торговой, внешнеторговой и отдельным видам предпринимательской и экономической деятельности. Так, существует не менее 25 профессиональных стандартов, регламентирующих деятельность специалистов в области экономической и предпринимательской деятельности, например, специалист в сфере закупок, в области охраны труда и др. [39]. Еще один совет, играющий важную роль для бизнес-образования – Совет в сфере управления и права (Ассоциация объединений и организаций, деятельность которых направлена на разработку и внедрение методик и стандартов управления и оценки качества программ делового и управленческого образования «Национальный аккредитационный совет делового и управленческого образования»). Однако важно, что прямых стандартов, регулирующих деятельность управленцев, нет.

Российское бизнес-образование, как и за рубежом, имеет аналоги профильных организаций, обеспечивающих продвижение интересов. Например, в мире известно несколько таких организаций: Association to Advance Collegiate Schools of Business (AACSB) [40], AMBA (Association of MBAs) [41], European Foundation for Management Development (EFMD) [42], European Quality Improvement System (EQUIS) [43]. Указанные организации имеют несколько функций: во-первых, это аккредитация программ обучения по всему миру (в основном аккредитуются программы MBA); во-вторых, формирование образа и ценностей образования MBA (то есть функция продвижения образования); в-третьих, выстраивания межгосударственных связей, налаживание коммуникации; в-четвертых, выработка стандартов образовательных

программ; в-пятых, продвижение интересов бизнес-образования в странах (работа профильных комиссий и др.).

Российский опыт также наличия подобных организаций также довольно обширен с точки зрения качества подобных структур. По приоритету ключевой организацией является Экспертный совет по дополнительному профессиональному образованию и корпоративному обучению, дополнительному образованию взрослых при Комитете Государственной Думы по образованию и науке [44]. Данный Совет определяет на законодательном уровне систему развития бизнес-образования в России. Главный экспертный совет - Российская ассоциация бизнес-образования (РАБО), созданная в 1990 г. Деятельность организации довольно разнообразна (подробнее ниже), так РАБО впервые узаконила МВА в 1999 г., сделав профиль бизнес-образования. Среди других важных акторов выделим «Национальный аккредитационный совет делового и управленческого образования (НАСДОБР). Деятельность РАБО и НАСДОБР будет детальнее рассмотрена ниже. В качестве других не менее значимых институтов продвижения бизнес-образования отметим Ассоциацию менеджеров РФ. Среди ключевых проектов организации: создание Рейтинга «ТОП-1000 российских менеджеров» проводится ежегодно с 2001 г., который является признанным и эффективным инструментом оценки профессиональной репутации российских менеджеров высшего звена [45]; проведение премии «Топ-1000 российских менеджеров» и Форума «Будущее управленческих профессий». Ключевая задача Форума найти ответы на то, как меняется деловое образование, какие изменения его ждут, какие компетенции будут важны управленцам будущего? Среди других мер поддержки управленцев - Форум «People Investor» (тиражирование лучших практик

ведения социально-ответственного бизнеса и др.) и др.

Отличительной характеристикой российского бизнес-образования является большое экспертное участие бизнес-ассоциаций. Подобное взаимодействие оказывается крайне эффективным, поскольку бизнес четко определяет цели перед образовательными организациями. Иными словами, образование осуществляется по актуальному запросу компаний в отношении навыков и компетенций. Например, у Торгово-промышленной палаты РФ есть Комитет по содействию профессиональному и бизнес-образованию. Комитет проводит исследования и делает аналитику по состоянию бизнес-образования в России, продвигает вопрос о необходимости сертификации бизнес-тренеров. Также осуществляет участие «в разработке и реализации программ дополнительного профессионального образования и бизнес-образования для представителей бизнес-сообщества, организаций (предприятий) по вопросам: аудит, внутренний контроль, корпоративное управление» и др. В РСПП организован Комитет по научно-образовательной и инновационной политике [46]. Среди задач Комитета - формирование Меморандума «О развитии человеческого капитала», проведение экспертизы взаимодействия бизнеса и образования и многое другое. «Деловая Россия» также имеет специальный комитет по бизнес-образованию, ключевая задача которого «разработка методики и практических рекомендаций по достижению эффективности системы бизнес-образования». Однако, на сайте ассоциации нет информации о достигнутых результатах. Ассоциация малого и среднего предпринимательства «Опора России» активно продвигает идею делового образования, основной ориентацией которого является обучение предпринимательству. Профильный Комитет по предпринимательскому образованию ставит своей задачей

экспертизу по вопросам участия работодателей в прогнозировании спроса на кадры и др. Среди других важных игроков Союз Руководителей учреждений и подразделений дополнительного профессионального образования и работодателей (ДПО). Например, в Союзе была разработана «Концепция развития непрерывного образования взрослых в Российской Федерации на период до 2025 года» [47], предполагающая необходимость создания инфраструктуры поддержки профессионального образования, индивидуализации образовательного трека, возможность обновления компетенций в рамках делового обучения и др.

Отметим, что для российского бизнес-образования характерна большая роль научного фокуса делового образования. Например, в РАБО выходил журнал «Бизнес-образование», посвященный проблемам делового образования и дискуссиям о его развитии. До 2022 г. издательством «Harvard Business» выпускался журнал «Harvard Business Review Россия», на смену которому пришел сетевой журнал «Большие идеи» [48], который публикует информацию о состоянии бизнес-образования в России. Важную роль играют и экспертные организации, например, портал «МВА в Москве и России» [49], на котором представлены рейтинги российских бизнес-школ, собрана информация о всех программах делового образования в России, печатаются авторские колонки о роли бизнес-образования. Данный портал является примером продвижения делового образования в целом.

Мы выбрали две наиболее знаковые организации для бизнес-образования и изучили их подробнее. Изучение деятельности РАБО и НАСДОБР проходило с помощью сплошного анализа новостей, документов и постановлений, выпускаемых организацией. Анализ включал 3 описанных выше периода: январь 2019 г. - март 2020 г., апрель 2020 г. -

декабрь 2021 г.; январь 2022 г. - декабрь 2022 г. Всего за указанный период обнаружено 60 новостей, в которых содержится информация о GR-практиках: 44 новости у РАБО и 16 новостей у НАСДОБР.

Российская ассоциация бизнес-образования (РАБО)

Ассоциация была основана в 1990 г. тремя лидерами российских бизнес-образования. Основная задача организации заключалась в создании полноценной системы бизнес-образования в России, которой до этого не существовало. На данный момент в организации участвует более 100 бизнес-школ [50]. Отметим, что РАБО декларирует несколько целей: «участие в разработке стратегии развития бизнес-образования в России и СНГ»; создание системы конкурентоспособного бизнес-образования в РФ; поиск лучших практик бизнес-образования и др. [50]. На сегодняшний день РАБО является ключевой площадкой для формирования общего видения бизнес-образования в России, а потому ниже будет представлен анализ ключевых GR-практик.

Допандемийный период

До марта 2020 г. деятельность РАБО была разнообразна (17 практик). Выявлено 6 основных видов практик: 1) участие в научных/экспертных мероприятиях (6/17 - 35%); 2) участие в международных конференциях (мы намеренно выделили этот формат, так как участие в международных конференциях - это продвижение/представление бизнес-образования за рубежом) (5/17 - 29%); 3) инициирование работы над законопроектом (2/17 - 12%); 4) получение российскими бизнес-школами международной аккредитации (2/17 - 12%); 5) участие и победа в конкурсе по управлению бизнесом и стратегией (1/17 - 6%); 6) вхождение в международную организацию (1/17 - 6%).

Ключевой практикой для РАБО являлась организация или участие в научных и экспертных комиссиях по

вопросам бизнес-образования. Данная практика являлась важной потому, что была направлена на среднесрочную и долгосрочную перспективу, позволяла продвигать интересы бизнес-образования среди экспертных структур. Вторая практика - участие в международных конференциях. До ковидных ограничений РАБО была активно вовлечена в международную деятельность, что повышало узнаваемость российского бизнес-образования. Кроме того, это обеспечивало понимание ключевых международных трендов, которые в дальнейшем учитывались в российском образовательном поле. Одна из главных практик по значимости в изученный период - инициирование работы над законопроектом. Например, Экспертный совет по дополнительному профессиональному образованию и корпоративному обучению, дополнительному образованию взрослых при Комитете по образованию и науке Государственной Думы РФ принял решение о создании рабочей группы по разработке законопроекта «О непрерывном профессиональном образовании», где РАБО стала активным участником. Также РАБО приняла активное участие в доработке профессионального стандарта «Педагог профессионального обучения, профессионального образования и

дополнительного профессионального образования»: документ был отправлен в ГД для дальнейшей доработки. Еще одна мера продвижения интересов бизнес-образования касалась не столько прямого продвижения, сколько повышение статуса российских бизнес-школ. Так, несколько школ получить международную аккредитацию. Наименее представленной GR-практикой оказалось содействие в организации конкурсов, которые осуществляют бизнес-образования. Заключительная практика продвижения интересов - вхождение в международные Советы: РАБО стала членом Альянса ассоциаций развития менеджмента стран с растущей экономикой.

Период Covid-19

В период ковидных ограничений число GR-практик снизилось незначительно - 16 практик. Менялись не сами практики, а их форматы - переход в онлайн и новые вызовы перед всей структурой бизнес-образования в РФ (рис. 1). Так, обнаружено видов 5 практик: 1) участие в научных/экспертных мероприятиях (6/16 - 38%); 2) участие в международных конференциях - (4/16 - 25%); 3) инициирование работы над законопроектом (4/16 - 25%); 4) получение российскими бизнес-школами международной аккредитации (1/16 - 6%); 5) создание профильного журнала по бизнес-образованию (1/16 - 6%)



Рисунок 1. GR-практики РАБО: период Covid-19

Как видно из диаграммы, преимущество сохранила практика экспертных круглых столов и научных конференций. Роль международных практик также не снизилась, однако изменился формат: мероприятия проводятся онлайн. При этом большую роль стала играть практика воздействия на законодательство РФ. Например, «13 апреля 2020 года руководство РАБО направило письмо на имя Председателя Правительства Российской Федерации М.В. Мишустина о том, чтобы включить сферу бизнес-образования в перечень «отраслей российской экономики, в наибольшей степени пострадавших в условиях ухудшения ситуации в результате распространения новой коронавирусной инфекции» (Постановление Правительства от 3 апреля 2020 года № 434). РАБО просят включить ОКВЭД 85.42 в перечень наиболее пострадавших отраслей, пока что туда входят только ОКВЭД 85.41 и 88.91 (дообразование детей и взрослых и

предоставление услуг по дневному уходу)» [51]. Помимо Концепции введения профессиональных степеней в России, находящейся в стадии экспертной работы, сохранилась практика получения международных аккредитаций, но их стало меньше в связи с пандемией. Заключительная практика периода - создание профильного научного журнала.

Январь 2022 г. - декабрь 2022 г. - период санкционного давления

В период санкционного давления число GR-практик также снизилось - 11 практик. Среди форматов сохранились как и те, что были ранее, так и добавились новые (рис. 2). Было выявлено 5 видов практик: 1) участие в научных/экспертных мероприятиях (2/11 - 18%); 2) участие в международных конференциях - (2/11 - 18%); 3) инициирование работы над законопроектом (5/11 - 45%); 4) выход из международной организации (1/11 - 9,5%); 5) официальное заявление РАБО (1/11 - 9,5%).



Рисунок 2. GR-практики РАБО: период 2022 г.

Фокус участия в научных и экспертных мероприятиях несколько изменился, поскольку возникла необходимость регулирования бизнес-образования в России. Международное сотрудничество осталось в качестве формата работы, однако, произошла переориентация на азиатский рынок.

Кроме того, возросло участие на новых российских территориях. Влияние на законодательство стало ключевой практикой. Например, создание рабочей группы по подготовке нормативных предложений по развитию сферы дополнительного профессионального образования; создание нормативной карты по продвижению новых территорий Донбасса и др. Кроме того, состоялся выход

из международной организации СЕЕМАН в связи с ограничением российской стороны. Новая практика - официальное заявление организации: РАБО подтвердило приверженность своей миссии, выработке стандартов бизнес-образования, продолжению сотрудничества с международным сообществом, включая большую вовлеченность в азиатский рынок, развитию национальной системы профессионально общественной и общественной оценке качества делового и управленческого образования [52].

Анализ показал, что деятельность РАБО менялась исходя из периодов, однако, оставались неизменными ключевые принципы деятельности: участие в экспертных и научных конференциях. Организация способствовала получению аккредитации многими образовательными учреждениями. Сохранялась имиджевая роль - позиционирование бизнес-образования. Среди наиболее важных практик - подготовка писем в Правительство РФ (изменение ОКВЭД бизнес-образования, участие во всех возможных форматах по продвижению интересов делового образования). Период пандемии показал необходимость быстрой переориентации в онлайн, увеличения числа коротких программ. Период 2022 г. позволил переориентироваться на азиатский рынок делового образования.

Национальный аккредитационный совет делового и управленческого образования (НАСДОБР)

Ещё один важный актор в сфере продвижения интересов бизнес-образования - Ассоциация объединений и организаций, деятельность которых направлена на разработку и внедрение методик и стандартов управления и оценки качества программ делового и управленческого образования «Национальный аккредитационный совет делового и управленческого образования».

Ключевая миссия организации - создание независимой системы оценки качества делового образования, объединение делового сообщества [53]. Среди задач можно выделить следующие: создание инновационных методик преподавания для обучения бизнес-образованию; разработка принципов оценки качества делового образования; создание рейтингов программ ДПО. НАСДОБР был организован в 2012 г., и его отличительной особенностью является коммуникация с бизнес-четверкой, российской ассоциацией бизнес-образования и другими ключевыми организациями. То есть Совет кооперируется с рынком труда, что повышает практическую составляющую его деятельности, поскольку стандарты обучения разрабатываются с учетом пожеланий бизнеса. Среди достижений организации отмечается: *«Создана система профессиональной аккредитации программ MBA, MPA, DBA; при активном участии Корпоративного университета РОСАТОМА создан стандарт оценки качества программ корпоративных университетов; вместе с ведущими тренинговыми и консалтинговыми компаниями России разработан стандарт оценки качества работы профессиональных тренеров»* [54].

Деятельность НАСДОБР будет также проанализирована по указанным ранее периодам на предмет выявления GR-практик (допандемийный период; период пандемии и ограничительных мер; период санкционного давления). Во все указанные периоды было отобрано 16 новостей, в которых отражены GR-практики.

Допандемийный период

Допандемийный период характеризовался несколькими ключевыми проектами НАСДОБР (рис. 3). Во-первых, подготовка специалистов в области аккредитации по СПК (Совет по профессиональным квалификациям в области управления): практика фиксировалась 4/16 раз (25%). Данная задача получила официальное признание,

а НАСДОБР был наделен статусом экспертной организации. Вторая практика - продвижение возможности НАСДОБР по аккредитации программ СПО (1/16 - 6,25%). В случае, если практика будет поддержана, то связь рынка образования и труда сможет стать более прочной, так как СПО является важным игроком по подготовке кадров. Заключительная

Период Covid-19

В период пандемии число видов GR-практик стало чуть больше - 7 практик. Отметим, что они были разнообразны. Во-первых, практика участия в экспертных и научных обсуждениях о роли управленцев (2/16 - 12,5%); во-вторых, содействие в участии о получении международной аккредитации (1/16 - 6,25%); в-третьих, участие в международной экспертной дискуссии. Остается также и профильная

практика этого периода - продвижение риторики о создании Совета профессиональной квалификации по управлению (1/16 - 6,25%). Потенциально, данная практика оказала бы крайне серьезное влияние на бизнес-образование, поскольку стало бы «мостиком» между получением MBA в области управления и профессией управленцев.

практика - обучение специалистов по аккредитации (2/16 - 12,5%). Большое значение имели практики, посвященные продвижению всего бизнес-образования - большое интервью руководства НАСДОБР о роли MBA в системе подготовки кадров (1/16 - 6,25%) и аккредитация бизнес-программы (1/16 - 6,25%).



Рисунок 3. Деятельность НАСДОБР: Допандемийный период

Постковидный период - период 2022

Для этого периода характерно небольшое число практик - 3 (рис.4). Так было выпущено официальное заявление о роли MBA в текущих условиях, прозвучал тезис о сохранности всех требований (1/16

- 6,25%). Среди прочего - наделение НАСДОБР статуса экспертной организации (1/16 - 6,25%) и практика взаимодействия с работодателями (1/16 - 6,25%).



Рисунок 4. Деятельность НАСДОБР: период 2022 г.

Таким образом, во все временные периоды главной остается практика аккредитации экспертов, которые в последующем оценивают качество бизнес-образования. В качестве другой важной меры - продвижение стандартов делового образования для сектора ГМУ. В долгосрочной перспективе это одна из главных мер, поскольку предполагается изменение подхода к подготовке управленцев, необходимость получения ими МВА. Кроме того, остается имиджевая мера НАСДОБР, а именно: участие в российских и международных научных и экспертных конференциях, дискуссиях; практика позиционирования бизнес-образования через интервью.

Анализ показал, что бизнес-образование в России продвигается довольно большим числом игроков, для которых характерны разные задачи. Например, для части институциональных игроков основной задачей является продвижение интересов бизнес-образования на законодательном уровне. Другая часть игроков представляет системное видение бизнес-образования, то есть продвигает его в максимальном большом числе направлений (например, РАБО). Третья часть игроков занимаются

медийным продвижением делового образования (экспертный портал - МВА в Москве и в России). Ключевыми GR-практиками являются научные и экспертные конференции, круглые столы, участие в профильных комитетах ОГВ и письма в адрес Правительства РФ.

Часть 2. GR-практики Москвы и Санкт-Петербурга

В данной части исследования рассмотрим важную часть изучения проблемы, а именно, как сами бизнес-школы выстраивают GR-практики. Это связано с тем, что далеко не все школы, рассмотренные ниже, имеют двусторонние соглашения с РАБО или НАСДОБР (например, Школа бизнеса и международных компетенций МГИМО (Университет МИД России), а значит самостоятельно определяют практики взаимодействия с бизнес-средой.

По данным портала «МВА в Москве и России» спрос на бизнес-образование растет, особенно в Москве. С одной стороны, в Москве довольно высокая конкуренция и для соответствия запросам рынка необходимо повышать квалификацию, чем объясняется спрос на управленческое образование. С другой стороны, в Москве немало работодателей,

готовых инвестировать в обучение сотрудников, оплачивать их обучение даже на дорогостоящих программах.

В Москве самый большой выбор программ делового образования, а бизнес-школ - более 50. Бизнес-школы реализуют не только программы MBA, но и программы повышения квалификации, mini MBA. На долю московского рынка приходится более 80% бизнес-школ всей России [55]. Однако, в современных реалиях, когда существует широкий перечень онлайн-программ, вопрос региона бизнес-школы стоит уже не столь остро. Это позволяет сделать бизнес-образование более доступным.

Большинство бизнес-школ Москвы создавалось при крупных российских вузах, например РАНХиГС и НИУ ВШЭ. Важно и то, что сегодня при одном большом вузе может быть несколько бизнес-школ с разными программами и даже формами аккредитаций. Разнообразны и сами программы MBA: маркетинг, фармацевтический сектор, банковское дело. Но география лидерства бизнес-школ остается пока не столь обширной. Согласно рейтингу «MBA в Москве и России» (MBA.SU) за 2022 г. в нем представлены бизнес-школы Москвы, Санкт-Петербурга, Свердловской области, Казани и др. [55].

Задача данного исследования состоит в том, чтобы выявить ключевые GR-

практики бизнес-образования Москвы и Санкт-Петербурга. Для этого мы будем использовать упомянутый выше рейтинг «MBA в Москве и России» (MBA.SU) за 2022 г. Рейтинг позволяет зафиксировать одни из передовых бизнес-школ, а потому можно предположить, что данные бизнес-школы будут успешны в продвижении собственных интересов. Рейтинг составлен по результатам опроса выпускников бизнес-школ. В рейтинге учитываются следующие показатели: 1. Рост дохода в течение 2-4 лет после окончания обучения; 2. Карьерный рост после получения MBA; 3. Уровень деловых связей, приобретенных в бизнес-школе за время обучения; 4. Уровень личного и профессионального развития, полученного в бизнес-школе [55].

Все бизнес-школы разбиты на 10 групп, в которые входит 37 учебных учреждений. В данной работе мы проанализируем только первые 3 группы лидеров, в которые входит 14 бизнес-школ (в анализ не включается Бизнес-школа Уральского федерального университета им. первого Президента России Б.Н. Ельцина и Высшая школа бизнеса Казанского Федерального университета в связи с их региональной принадлежностью). Из 14 школ: 12 в Москве (табл. 1) и 2 в Санкт-Петербурге [55].

Таблица № 1

Бизнес-школы Москвы

Группа	Название бизнес-школы
Группа 1	Московская школа управления "Сколково"
	Институт бизнеса и делового администрирования Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ (РАНХиГС)
	Высшая школа бизнеса Московского госуниверситета им. М.В. Ломоносова
	Центр международных программ MBA ФЭСН РАНХиГС (бренд Kingston/РАНХиГС)
Группа 2	Центр программ MBA, DBA Высшей школы бизнеса НИУ ВШЭ
	Московская международная высшая школа бизнеса МИРБИС

	Школа IT-менеджмента Института ЭМИТ РАНХиГС
	Высшая школа корпоративного управления РАНХиГС
	Высшая школа бизнеса Государственного университета управления (ГУУ)
Группа 3	Экономический факультет Московского государственного университета им. М.В. Ломоносова
	Школа бизнеса и международных компетенций МГИМО (Университет) МИД России
	Высшая школа финансов и менеджмента РАНХиГС

Анализ GR-практик ключевых (по версии слушателей) бизнес-школ показал, что учреждения используют 10 GR-практик. Почти все выявленные практики наблюдались во все периоды, однако есть несколько исключений. Во-первых, все ключевые бизнес-школы в период пандемии запустили онлайн-версии действующих программ и значительно расширили линейку онлайн-программ. Во-вторых, появилась одна практика, продиктованная вызовом времени - инициатива о предоставлении брони (от мобилизации) для профессиональных управленцев. С инициативой обратилась Высшая школа бизнеса Государственного университета управления (ГУУ), но данных о том, что инициатива поддержана, пока не обнаружено [56]. Несмотря на это, анализ показывает устойчивость GR-практик безотносительно времени, что говорить об их уверенности и эффективности для бизнес-образования.

Лидером GR-практик оказалась практика открытых образовательных мероприятий для широкого круга желающих (12 школ), что позволяет рекламировать бизнес-образование на большую аудиторию. Не менее важными

практиками оказались: позиционирование вузов в международных аккредитациях и стремление бизнес-школ получить их (6 школ); участие в различных (российских и в международных) рейтингах бизнес-школ (6 школ). Одна из наиболее сложных практик - создание экосистемы поддержки предпринимательства, начиная от обучения школьников и дальше. Иными словами, бизнес-школа не только создает специализированные программы бизнес-образования, но и готовит управленцев со школьной скамьи (5 школ). Участие бизнес-школ в деятельности специальных институтов продвижения интересов бизнес-образования (РАБО) тоже довольно распространенная мера поддержки (4 школы). Для четверти московских школ значимая часть учебного процесса - наличие выездных модулей в других регионах и странах (3 школы). Наиболее редкие GR-практики: создание специальных программ обучения по бизнес-образованию для целевых аудиторий - молодые мамы, пенсионеры (2 школы) и практика участия в отраслевых конкурсах (1 школа). Ниже в табл. 2 представлен рейтинг ключевых GR-практик.

Таблица № 2

Ключевые практики бизнес-школ Москвы

№	Название практики	Число вузов (%)	Примеры бизнес-школ	Временной период
---	-------------------	-----------------	---------------------	------------------

1	Проведение открытых образовательных мероприятий для всех желающих (лекции, воркшопы)	12 (86 %)	Высшая школа бизнеса Московского госуниверситета им. М.В. Ломоносова; Московская международная высшая школа бизнеса МИРБИС	Все периода	3
2	Создание экосистемы поддержки предпринимательства: начиная от обучения школьников и дальше	5 (36%)	Московская школа управления "Сколково"; Институт бизнеса и делового администрирования Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ (РАНХиГС)	Все периода	3
3	Проведение исследовательской и консалтинговой экспертизы	5 (36%)	Школа бизнеса и международных компетенций МГИМО (Университет) МИД России	Все периода	3
4	Международные аккредитации	6 (43%)	Высшая школа корпоративного управления РАНХиГС	Все периода	3
5	Участие в рейтингах и позиционирование участия	6 (43%)	Высшая школа финансов и менеджмента РАНХиГС; Московская международная высшая школа бизнеса МИРБИС	Все периода	3
6	Участие в РАБО и НАСДОБР, т.е. продвижение через деятельность Советов	4 (29%)	Высшая школа бизнеса Госуниверситета управления (ГУУ)	Все периода	3
7	Практика выездного обучения	3 (21%)	Высшая школа бизнеса Московского госуниверситета им. М.В. Ломоносова	Все периода	3
8	Участие в отраслевых конкурсах (Награды IT-сообществ)	1 (7%)	Школа IT-менеджмента Института ЭМИТ РАНХиГС	Все периода	3
9	Инициатива по брони для профессиональных управленцев - обратились в РАБО	1 (7%)	Высшая школа бизнеса Госуниверситета управления (ГУУ)	Период 2022	
10	Программы бесплатного обучения для женщин с детьми и пенсионеров	2 (14%)	Школа бизнеса и международных компетенций МГИМО (Университет) МИД России	Все периода	3

В Санкт-Петербурге представлено меньше бизнес-школ, а потому в лидерах рейтинга оказались только две: Санкт-Петербургский международный институт менеджмента ИМИСП и Высшая школа менеджмента Санкт-Петербургского государственного университета. При этом число GR-практик бизнес-школ осталось довольно значимым - 6 практик (табл. 3). Важно отметить, что практики совпадают с кейсом Москвы, что вновь подтверждает фактор об эффективности определенных инструментов влияния. Например,

практики открытых образовательных лекций и семинаров; позиционирование данных о международной аккредитации и участие в российских рейтингах. Более редкие практики - создание образовательной экосистемы полного цикла: от программ для школьников до DBA для управленцев; проведение исследовательской и консалтинговой экспертизы и практика выездного обучения (все практики представлены в половине вузов).

Таблица № 3

Ключевые практики бизнес-школ Санкт-Петербурга

№	Название практики	Число вузов (%)	Примеры бизнес-школ	Временной период
1	Проведение открытых образовательных мероприятий для всех желающих (лекции, воркшопы)	2 (14 %)	Санкт-Петербургский международный институт менеджмента ИМИСП	Все 3 периода
2	Создание экосистемы поддержки предпринимательства: начиная от обучения школьников и дальше	1 (7%)	Высшая школа менеджмента Санкт-Петербургского государственного университета	Все 3 периода
3	Проведение исследовательской и консалтинговой экспертизы	1 (7%)	Высшая школа менеджмента Санкт-Петербургского государственного университета	Все 3 периода
4	Международные аккредитации	2 (14%)	Санкт-Петербургский международный институт менеджмента ИМИСП	Все 3 периода
5	Участие в рейтингах и позиционирование участия	2 (14%)	Высшая школа менеджмента Санкт-Петербургского государственного университета	Все 3 периода
6	Практика выездного обучения	1 (7%)	Высшая школа менеджмента Санкт-Петербургского государственного университета	Все 3 периода

Проведенный анализ GR-практик ключевых бизнес-школ позволил выявить их устойчивость: периоды Covid-19 и санкций не изменили в корне образовательные процессы. Устойчивость практик говорит об их эффективности, как в краткосрочном, так и долгосрочном периоде. Вызовы 2022 г. подтолкнули бизнес-школы к еще большей активности: попытки продвижения отсрочки для управленцев, переориентация на азиатские рынки. Среди наиболее популярных практик выделяются следующие: 1) продвижение открытых образовательных мероприятий для широкого круга желающих (практика направлена не только на расширение потенциальных слушателей, но и на формирование понимания важности бизнес-образования); 2) позиционирование международной аккредитации (даже в условиях санкций международные аккредитации - это возможность российского бизнес-образования заявлять о себе на более массовую аудиторию; 3) участие и позиционирование о рейтинговании бизнес-школы. Среди слабой стороны GR-практик - отсутствие совместных заявлений бизнес-школ. Можно предположить, что заменой этому служит участие бизнес-школ в специализированных советах - РАБО и НАСДОБР. Однако, не все бизнес-школы в них состоят.

Обучение бизнес-образованию: опыт Москвы и Санкт-Петербурга

Помимо бизнес-школ, в бизнес-образование значительно вовлечено государство. В этом разделе бизнес-образование рассматривается в широкой трактовке, то есть не только как специализированное обучение MBA, но и как инициативы по обучению предпринимателей в Москве и Санкт-Петербурге, направленные на всех желающих. Причин для этого несколько: рост спроса на предпринимательство во всем мире, так как предпринимательство

одна из главных движимых сил; во-вторых, спрос на предпринимательство со стороны молодежи [57]. Важно отметить, что в этом разделе мы смотрим не только на GR-практики, а на все элементы поддержки бизнес-образования. То есть выше мы изучили, как бизнес-образование интегрируется в жизнь города, страны и как продвигает свои интересы, а ниже мы рассмотрим, какие меры поддержки делового образования есть в Москве и Санкт-Петербурге.

Бизнес-образование в городах будет рассмотрено через призму четырех больших направлений: 1) проведение городом выставок/форумов делового образования (выставки являются важным элементом для позиционирования отрасли образования, на выставках заключаются соглашения о сотрудничестве); 2) образовательные инициативы городов по деловому обучению/обучению предпринимательству; 3) наличие инфраструктуры поддержки делового образования в целом; 4) образовательные инициативы бизнес-ассоциаций.

Проведение городом выставок/форумов делового образования

В Москве есть несколько примеров проведения выставок делового образования, которые организует сам город. Так, на ежегодной основе организуется 5 выставок делового образования, на которую приглашаются потенциальные слушатели, работодатели. Например для выставки Московский форум бизнес-образования указана следующая цель: *«Участники узнают об инструментах оптимизации бизнеса и способах внедрения технологий в образовательные процессы»* [58]. Серьезным ограничением выставочной деятельности делового образования стала пандемия, поскольку переход в онлайн для форумов затруднителен - снижается нетворкинг, являющийся важнейшей практикой. В Санкт-Петербурге деловых выставок обнаружено меньше - две, но тем не менее,

выставочная деятельность бизнес-образования остается важной составляющей всего бизнес-образования (табл. 4).

Таблица № 4

Практики поддержки бизнес-образования в Москве и Санкт-Петербурге

№	Примеры инициатив	Город	Период реализации
<i>Проведение городом выставок/форумов делового образования</i>			
1	Московский форум бизнес-образования [58]	Москва	2019 г.
2	Московский международный форум “Город образования” [59]	Москва	до 2020 г.
3	Московская международная выставка “Образование и карьера” [60]	Москва	Ежегодно
4	Магистратура и дополнительное образование [61]	Москва	Ежегодно
5	GAME & LEARN 2023 - конференция-выставка по корпоративному обучению и развитию персонала [62]	Москва	Ежегодно
<i>Санкт-Петербург</i>			
1	Санкт-Петербургский международный научно-образовательный салон [63]	Санкт-Петербург	Ежегодно
2	Санкт-Петербургский конгресс «Профессиональное образование, наука и инновации в XXI веке» [64]	Санкт-Петербург	Ежегодно

Образовательные инициативы городов по деловому обучению/обучению предпринимательству / Наличие инфраструктуры поддержки делового образования в целом

Отметим, что отдельную роль в деловом обучении/обучении предпринимательству на начальной стадии играет государство. Подобное обучение не является деловым обучением в формате МВА, но позволяет предпринимателям на старте погрузиться в этот процесс, получить первичные знания. Дискуссия об обучении предпринимательству ведется в России

довольно давно, а активно продвигается с 2016 г., когда по Распоряжению Правительства РФ от 2 июня 2016 г. № 1083-р. была принята «Стратегия развития малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации на период до 2030 года». В стратегии определены ключевые операторы по предпринимательскому обучению, например, Корпорация МПС, Сколково и др. Наряду с федеральными инициативами, большая поддержка в области обучения предпринимательству оказывается региональными игроками. Например, в Москве работает портал «Всё для бизнеса в Москве», где образование

является большой частью инфраструктуры поддержки предпринимательства, но далеко не единственной: в городе реализуются финансовые, имущественные, консультационные и другие меры поддержки. В городе реализуются различные вебинары, курсы и акселерационные программы, позволяющие пройти новичку от задумки до реализации проекта [65]. В Москве также создана отдельная образовательная платформа - «Онлайн-академия МБМ», предлагающая 29 курсов по ключевым бизнес-компетенциям [66] - от новичков до действующих предпринимателей. Еще один проект для молодежи реализуется при поддержке Департамента предпринимательства и инновационного развития Москвы - «Бизнес-уикенд» [66]. Отдельно, в обучение предпринимательству для новичков вовлечены и институты бизнес-образования. В Москве обнаружено 16 учреждений, реализующих программы повышения квалификации для предпринимателей [67]: Институт профессионального образования, Русская школа управления и др.

В Санкт-Петербурге также действует собственная экосистема поддержки предпринимательства - «Центр развития и поддержки предпринимательства», в котором обучение является одним из ключевых направлений [68]. В Центре реализуется несколько курсов: от Азбуки предпринимательства до юридических аспектов реализации бизнеса. В Санкт-Петербургском отделении «Мой бизнес» открыто несколько образовательных курсов для начинающих предпринимателей, например, для социального предпринимательства [69]. Еще один пример - «Союз организаций бизнес-ангелов», помогающих наладить связь между инвесторами и начинающими стартаперами [70]. Проект реализует и несколько образовательных курсов [69]. В Санкт-Петербурге в обучении предпринимательству принимают участие

различные вузы. Например Санкт-Петербургский университет реализует программу «Стартап-школа» в формате повышения квалификации [71].

Хотя в Москве и Санкт-Петербурге есть множество примеров образовательных инициатив в деловом образовании, однако, нет ощущения единой экосистемы, которая формировалась бы при подходе непрерывного образования.

Образовательные инициативы бизнес-ассоциаций

Региональные отделения бизнес-четверки также активно вовлечены в процесс делового образования. Однако обучение бизнес-ассоциаций требует большей экспертной подготовки и нацелено не на новичков предпринимательства, а топ-менеджмента компаний. Важно отметить, что роль бизнес-ассоциаций значительно выше других игроков еще и потому, что налажена прямая связь с бизнесом, а потому совершается важный переход к практической составляющей бизнес-образования и его связи с рынком.

Например, Торгово-промышленная палата проводит деловое обучение в Москве, Санкт-Петербурге, а также других городах. Основная тема обучения - государственные закупки [72]. При Российском Союзе промышленников и предпринимателей была создана «Бизнес-школа РСПП» [73], в которой проводятся программы делового образования повышения квалификации. Занимается школа и экспертной поддержкой компаний (стратегический форсайт) и др. Бизнес-школа РСПП расположена в Москве, поэтому онлайн программ не предусмотрено. Участникам предлагается не только обучение, но и возможность получения экспертизы, нетворкинга и др.

Бизнес-ассоциация «Деловая Россия» проводит образовательный курс в Москве «МВА без денег» [74]. Программа бесплатная и рассчитана на высший менеджмент. «Опора России» тоже проводит обучение, но не для высшего

звена управленцев, а для новичков предпринимательства. На сайте есть несколько онлайн курсов по запуску продаж, развитию собственного бренда. Кроме того, в большом количестве регионов проводится очное обучение предпринимательству. Отметим, что в России примеров неформального обучения предпринимательству довольно много: в обучение вовлечены как государственные, так и частные игроки [36]. Отметим, что российские бизнес-ассоциации активно вовлечены в бизнес-образование, что говорит о понимании важности данного типа образования самими предпринимателями, а с другой стороны, подчеркивает, что в бизнес-образование вовлечены устойчивые и инновационные практики.

Заключение

Современные реалии показывают, что роль бизнес-образования только возрастает. С одной стороны, этому способствует сложившаяся ситуация в экономике. С другой стороны, был устойчивый спрос на бизнес-образование еще в допандемийный период. Для того, чтобы оценить эффективность продвижения бизнес-образования, в статье были проанализированы GR-практики: как со стороны ключевых институций продвижения бизнес-образования (РАБО и НАСДОБР), так и со стороны ведущих бизнес-школ Москвы и Санкт-Петербурга.

Следует отметить, что российская система продвижения бизнес-образования отличается от международной не столь значительно, как можно было бы предложить (хотя российское бизнес-образование молодое по сравнению с зарубежными коллегами). Среди главных отличий: бизнес-образование за рубежом имеет высокий спрос, созданы устойчивые стратегии продвижения бизнес-образования, сформирована ценность бизнес-образования, продвигаемая со стороны власти и СМИ.

Среди ключевых российских институций продвижения GR-практик

можно выделить работу РАБО и НАСДОБР. Организации имеют широкий перечень практик - от экспертизы и научной деятельности до подготовки писем в адрес Правительства. Наибольшую эффективность несут практики, связанные с популяризацией бизнес-образования (лекции, международное сотрудничество, получение международных аккредитаций). Последние 3 года вносили коррективы в деятельность организаций: возросло число писем в Правительство, форматы бизнес-образования перестраивались под онлайн-формат. В 2022 г. российское бизнес-образование стало искать выходы на азиатский рынок. Однако, несмотря на разнообразие практик, нет понимания стратегии российского бизнес-образования, его ключевых целей. Не разработан отдельный федеральный закон, выделяющий бизнес-образование в отдельный сегмент. Проблема осложняется и тем, что нет однозначного понимания, насколько выполняется запрос бизнеса на подготовку кадров - в какой степени организации сотрудничают с бизнесом по созданию программ.

Деятельность ключевых бизнес-школ Москвы и Санкт-Петербурга также оказалась крайне разнообразной. При этом различия практик в городах нет: ведущие бизнес-школы используют схожие механизмы продвижения. Среди наиболее эффективных gr-практик: во-первых, бизнес-школы формируют целые экосистемы, в которых бизнес-образование становится важной частью образовательного процесса; во-вторых, широкое участие в научных и экспертных дискуссиях по профильным вопросам; получение международных аккредитаций и участие в национальных рейтингах. Несмотря на значительное число практик, бизнес-школы отстаивают преимущественно свои интересы и создают практики независимо друг от друга (например, готовят

обращения/предложения по усовершенствованию бизнес-образования).

Москва и Санкт-Петербург активно вовлечены в поддержку бизнес-образования, например, проведение выставок и форумов делового образования. Кроме того, в городах реализуется множество программ обучения предпринимательству, что позитивно сказывается на всём деловом образовании. Иными словами, создана большая и эффективная инфраструктура поддержки предпринимателей.

Уникальность продвижения делового образования в России - в широкой поддержке бизнес-ассоциаций, которые занимаются вопросами обучения, создают собственные программы и даже школы.

По итогам анализа представлен ряд **рекомендаций**:

1) обеспечить связь бизнес-образования и рынка труда, что позволит создавать образовательные программы под конкретные запросы бизнеса, развивающие нужные компетенции;

2) создать документ/закон, выделяющий бизнес-образование в отдельный сегмент обучения. Подобная практика позволит развести бизнес-образование с другими типами дополнительного образования детей и взрослых, актуализировать запрос на него;

3) разработать стратегию продвижения российского бизнес-образования с привлечением бизнес-школ, бизнеса, властных и общественных структур. Стратегия позволит выработать целостное понимание бизнес-образования в России, обозначить ключевые задачи для развития и определить результаты работы;

4) провести кампанию по продвижению бизнес-образования в России для повышения его значимости. Каждая бизнес-школа создает собственную стратегию продвижения, тратит большие бюджеты на рекламу, снизить их издержки можно при создании общей стратегии продвижения

5) сделать бизнес-образование важным критерием при отборе сотрудников на государственные должности (например, если в их задачи входит помощь бизнесу). Бизнес-образование позволят сторонам лучше понимать друг друга, а также повысить управленческий потенциал всех участников процесса.

Список литературы

1) Рынок труда России: состояние трудового потенциала и механизмы его развития // Петербургский международный экономический форум 2023. URL:

<https://roscongress.org/sessions/spief-2023-rynok-truda-rossii-sostoyanie-trudovogo-potentsiala-i-mekhanizmy-ego-razvitiya/discussion/> (дата обращения 22.06.2023).

2) Москвина М.В., Феоктистова Е.Н. (рук. авт. коллектива), Бесфамильная С.В. и др. Взаимодействие бизнеса и власти в современной России. Устойчивое развитие и социально-трудовая политика. М.: РСПП, 2021, 308 с.

3) Krati J. Top 9 Effects of Entrepreneurship on Economic Development // EMERITUS. URL: <https://emeritus.org/blog/entrepreneurship-role-of-entrepreneurship-in-economic-development/#:~:text=The%20role%20of%20entrepreneurship%20in,markets%2C%20products%2C%20and%20services.> (дата обращения 01.02.2023).

4) Доход через навыки: инвестиции через профессиональное развитие человека // Петербургский международный экономический форум 2023. URL:

<https://forumspb.com/programme/business-programme/107820/> (дата обращения 22.06.2023).

5) Ким А. Кому и зачем сейчас нужно бизнес-образование в России // Forbes. URL:

<https://www.forbes.ru/society/480203-komu-i-zacem-sejcas-nuzno-biznes->

[obrazovanie-v-rossii](#) (дата обращения 01.02.2023).

6) Кириллина В.Н. Когнитивный капитализм: современные вызовы и решения // Бизнес и власть в России: взаимодействие в условиях кризиса / Рук. А.Н. Шохин. М.: Изд. дом НИУ ВШЭ, 2016. С. 254-266.

7) Подцероб М. Почему в России упал в 3 раза интерес к бизнес-образованию // Ведомости. URL: <https://www.vedomosti.ru/management/articles/2020/08/12/836539-upal-interes> (дата обращения 01.02.2023).

8) Иншакова Н. «Бизнес-образование приходится срочно переизобретать»: что будет с российскими MBA // Forbes. URL: <https://www.forbes.ru/forbeslife/463477-biznes-obrazovanie-prihoditsa-srocno-pereizobretat-cto-budet-s-rossijskimi-mva> (дата обращения 01.02.2023).

9) Минтусов И.Е., Филатова О.Г. Этика GR-коммуникаций в общеевропейской и российской практике: сравнительный анализ // Вестник Санкт-Петербургского университета. Язык и литература. 2015. №. 4. С. 87-95.

10) Dang Q.T., Jasovska P., Rammal H. G. International business-government relations: The risk management strategies of MNEs in emerging economies // Journal of World Business. 2020. Т. 55. №. 1.

11) Кириллина В.Н., Вятская Ю.А., Волконская Н.А. Взаимодействие бизнеса и власти в конфликтном дискурсе: Российская Федерация, Чили и Аргентина // Бизнес. Общество. Власть. 2021. № 4 (42). С. 216-245.

12) Кириллина В.Н., Вятская Ю.А., Таранина Э.А. Опыт российских регионов в реализации национального проекта в сфере экологии (конфликтный дискурс) // Бизнес. Общество. Власть. 2022. Т. 44-45. № 2-3. С. 166-198.

13) Китиева М.И., Мержо М.Ш. Проблемные аспекты в процессе взаимодействия государства и фирмы // Экономические науки. 2022. С. 111-115.

14) Юргелас А.Л. Состояние бизнес-образования в России: реалии и перспективы // Бизнес. Общество. Власть. 2022. № 43. С. 181-207.

15) Кузьминов Я.И., Филонович С.Р. Бизнес-образование в России: состояние и перспективы. Содержательно-институциональные аспекты. М.: НИУ ВШЭ. 2003. С. 1-13.

16) Branch S. MBAs are hot again- And they know it // Fortune. 1997. Т. 135. №. 7. P. 155-157.

17) Ryan C., Krapels R. H. Organizations and internships // Business Communication Quarterly. 1997. Т. 60. №. 4. P. 126-131.

18) Green K. C., Seymour D. T. Who's going to run General Motors?: what college students need to learn today to become the business leaders of tomorrow. -Peterson's guides, 1991.

19) Blanchard M., Crespy C. National position and the internationalization of higher education institutions: the case of France's elite engineering and business schools // Higher Education. 2022. P. 1-21.

20) Lopez Y.P., Rechner P.L., Olson-Buchanan J.B. Shaping ethical perceptions: An empirical assessment of the influence of business education, culture, and demographic factors // Journal of business ethics. 2005. Т. 60. №. 4. P. 341-358.

21) Clermont M. Effectiveness and efficiency of research in Germany over time: an analysis of German business schools between 2001 and 2009 // Scientometrics. 2016. Т. 108. №. 3. P. 1347-1381.

22) Strang K.D. How effective is business education in the workplace: structural equation model of soft and hard skill competencies // SN Business & Economics. 2022. Т. 3. №. 1.

23) Chiang M., Chen P. Education for sustainable development in the business programme to develop international Chinese college students' sustainability in Thailand // Journal of Cleaner Production. 2022. Т. 374.

24) Darley W. K. Doctoral education in business and management in Africa:

Challenges and imperatives in policies and strategies // The International Journal of Management Education. 2021. Т. 19. №. 2.

25) Houldsworth E., McBain R., Brewster C. 'One MBA?' How context impacts the development of post-MBA career outcomes // European Management Journal. 2019. Т. 37. №. 4. P. 432-441.

26) Awaysheh A., Bonfiglio D. Leveraging experiential learning to incorporate social entrepreneurship in MBA programs: A case study // The International Journal of Management Education. 2017. Т. 15. №. 2. P. 332-349.

27) Tiberius V., Weyland M., Mahto R. V. Best of entrepreneurship education? A curriculum analysis of the highest-ranking entrepreneurship MBA programs // The International Journal of Management Education. 2023. Т. 21. №. 1.

28) Scott A. D.G., Scott S.A. Marketing me: a case study on the evolution of an MBA marketing competence exercise // Procedia-Social and Behavioral Sciences. 2016. Т. 228. – P. 641-647.

29) Alam G. M., Giacosa E., Mazzoleni A. Does MBA's paradigm transformation follow business education's philosophy? A comparison of academic and job-performance and SES among five types of MBAian // Journal of Business Research. 2022. Т. 139. P. 881-892.

30) Савицкая Е.В., Дубынина А.И. Бизнес-школы против университетов: сравнительный анализ рейтингов // Образовательные технологии. 2014. № 4. С. 6-18.

31) Галенко В.П., Табелова О.П. Современные тренды бизнес-образования в системе образования через всю жизнь // Непрерывное образование: методология, технологии, управление. 2018. С. 166-177.

32) Карташова Л.В., Петровская А.В. Современные тенденции развития бизнес-образования в России // Вестник Российского экономического университета им. ГВ Плеханова. – 2017. №. 5 (95). С. 21-29.

33) Баранников А.Л. и др. Бизнес-образование в России: теория и практика // Вестник Академии. 2019. №. 3. С. 82-89.

34) Конституция Российской Федерации. Глава 3 - Федеральное устройство. Статья 65 // URL: <http://www.constitution.ru/10003000/10003000-5.htm> (дата обращения 31.01.2023).

35) Пахомова Н.М., Камолов С.Г., Павлюк А.В. Особенности городов федерального значения: пробелы законодательства // Проблемы экономики и юридической практики. 2018. №. 4. С. 93-96.

36) Сорокин П.С., Повалко А.Б., Вятская Ю.А. Открытые инициативы по обучению предпринимательству: характеристика российского поля // Форсайт. 2021. Т. 15. № 4. С. 22-31.

37) Федеральный закон от 29.12.2012 N 273-ФЗ (ред. от 29.12.2022) «Об образовании в Российской Федерации» (с изм. и доп., вступ. в силу с 11.01.2023). Статья 76 - Дополнительное профессиональное образование. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/18ecc06c654c0f2e1ffdf7fa3f8c1ef137f01615/ (дата обращения 31.01.2023).

38) Постановление Правительства РФ от 22.01.2013 № 23 «Правила разработки, утверждения и применения профессиональных стандартов утверждены». URL: https://rg.ru/documents/2013/01/28/profs_tandarty-site-dok.html (дата обращения 31.01.2023).

39) Совет по профессиональным квалификациям торговой, внешнеторговой и отдельным видам предпринимательской и экономической деятельности. Профессиональные стандарты // Торгово-промышленная палата Российской Федерации. URL: https://spk.tpprf.ru/deyatelnost/profession_alnye-standarty-zakreplennye-za-spk-tpp-rf/ (дата обращения 31.01.2023).

40) Association to Advance Collegiate Schools of Business (AACSB) //

AACSB ACCREDITED. URL: <https://www.aacsb.edu/educators/accreditation/business-accreditation/aacsb-business-accreditation-standards> (дата обращения 05.02.2023).

41) Association of MBAs (AMBA). URL: <https://www.associationofmbas.com/> (дата обращения 05.02.2023).

42) European Foundation for Management Development (EFMD) // EFMD Global. URL: <https://www.efmdglobal.org/> (дата обращения 05.02.2023)

43) European Quality Improvement System (EQUIS) // EFMD Global. URL: <https://www.efmdglobal.org/accreditations/business-schools/equis/> (дата обращения 05.02.2023).

44) Экспертный совет по СПО и профессиональному обучению Комитета по образованию и науке Госдумы состоялся // Национальное агентство развития квалификаций. URL: https://nark.ru/news/news_nark/ekspertnyy-yy-sovets-po-spo-i-professionalnomu-obuchen/ (дата обращения 05.02.2023).

45) Проекты Ассоциации менеджеров // Ассоциация менеджеров. URL: <https://amr.ru/projects/> (дата обращения 05.02.2023).

46) Комитет по научно-образовательной и инновационной политике // Российский Союз промышленников и предпринимателей (РСПП). URL: <https://rspp.ru/committee/komitets-po-nauchno-obrazovatelnoy-i-innovatsionnoy-politike/> (дата обращения 05.02.2023).

47) Проект «Концепция развития непрерывного образования взрослых в Российской Федерации на период до 2025 года» // Союз дополнительного профессионального образования России. URL: http://www.dpo-edu.ru/?page_id=13095 (дата обращения 05.02.2023).

48) Онлайн-издание «Большие идеи». России. URL: <https://big-i.ru/> (дата обращения 06.02.2023).

49) Независимый эксперт № 1 по MBA в России с 2004 года создан и поддерживается выпускниками MBA и EMBA // MBA в Москве и России. URL: <https://www.mba.su/> (дата обращения 06.02.2023).

50) Цели и задачи Ассоциации // Российская ассоциация бизнес-образования (РАБО). URL: <http://www.rabe.ru/about/tseli-i-zadachi-assotsiatsii/> (дата обращения 05.02.2023).

51) Письмо руководства РАБО в Правительство Российской Федерации // Российская ассоциация бизнес-образования. URL: <http://www.rabe.ru/news/pismo-rukovodstva-rabo-v-pravitelstvo-rossiyskoy-federatsii.htm> (дата обращения 06.02.2023).

52) Решение открытого заседания Совета РАБО от 16 марта 2022 г. // Российская ассоциация бизнес-образования. URL: <http://www.rabe.ru/news/zayavlenie-soveta-rabo-ot-16-marta-2022-goda.htm> (дата обращения 06.02.2023).

53) Ассоциация объединений и организаций, деятельность которых направлена на разработку и внедрение методик и стандартов управления и оценки качества программ делового и управленческого образования // Национальный аккредитационный совет делового и управленческого образования (НАСДОБР). URL: <https://nasdobr.ru/> (дата обращения 06.02.2023).

54) Декларации о создании Консорциума по развитию делового образования в России // Национальный аккредитационный совет делового и управленческого образования (НАСДОБР). URL: <https://nasdobr.ru/nasdobr/history/> (дата обращения 06.02.2023).

55) Народный рейтинг бизнес-школ России 2022 (MBA.SU) // MBA в Москве и России. URL: https://www.mba.su/rejting_biznes_shkol_2022_mba_su/ (дата обращения 06.02.2023).

56) Инициатива о возможной брони от мобилизации для

профессиональных руководителей // Высшая школа бизнеса государственного университета управления. URL: <https://hbs-guu.ru/about/news/initiative-on-possible-armor-from-mobilization-for-professional-managers.html> (дата обращения 06.02.2023).

57) Сорокин П.С., Вятская Ю.А., Черненко С.Е. Факторы успеха предпринимательских проектов студентов и выпускников российских вузов / Под общ. ред. Я.И. Кузьминова, Л.М. Гохберга, Н.Б. Шугаль. Т. 43. Вып. 1. Изд. дом НИУ ВШЭ, 2023.

58) Московский форум бизнес-образования пройдет 25 ноября // Официальный портал MOS.RU. URL: <https://www.mos.ru/news/item/65445073/> (дата обращения 03.02.2023).

59) Московский международный форум «Город образования» // Официальный портал - Современная цифровая образовательная среда в РФ. URL: <http://neorusedu.ru/events/moskovskij-mezhdunarodnyj-forum-gorod-obrazovaniya> (дата обращения 03.02.2023).

60) 57-я Московская международная выставка «Образование и карьера» // Официальный портал Znanie Info. URL: <https://znanie.info/msk/rus/about/> (дата обращения 03.02.2023).

61) Магистратура и дополнительное образование Москва Осень 2023 - образовательная выставка // Экспоар (поиск деловых событий). URL: <https://expomap.ru/expo/magistratura-i-dopolnitelnoe-obrazovanie-moskva/> (дата обращения 01.03.2023).

62) GAME & LEARN 2023 - конференция-выставка по корпоративному обучению и развитию персонала // Экспоар (поиск деловых событий). URL: <https://expomap.ru/conference/game-learn-2023/> (дата обращения 01.03.2023).

63) Санкт-Петербургский международный научно-образовательный

салон // Znanie Expoforum. URL: <https://expomap.ru/expo/magistratura-i-dopolnitelnoe-obrazovanie-moskva/> (дата обращения 01.03.2023).

64) Санкт-Петербургский конгресс «Профессиональное образование, наука и инновации в XXI веке» // Znanie Expoforum. URL: <https://expoconf.online/ingcongress> (дата обращения 01.03.2023).

65) Акселерационные программы МБМ // Департамент предпринимательства и инновационного развития города Москвы. URL: <https://mbm.mos.ru/education/biznes-akselerator/akselerator-sfery-uslug> (дата обращения 01.03.2023).

66) Онлайн-академия МБМ // Официальный портал Mos RU. URL: <https://www.mos.ru/dpir/function/napravlenie-deyatelnosti-dpir/podderzhka-i-razvitie-predprinimatelstva/obrazovatel'naya-podderzhka/onlain-akademiya-mbm/> (дата обращения 01.03.2023).

67) Бизнес-предпринимательство в Москве // Academica.ru. URL: https://msk.academica.ru/dopolnitelnoe-i-poslediplomnoe-obrazovanie/biznes-i-predprinimatelstvo/stranitsa_1/ (дата обращения 01.03.2023).

68) Центр развития и поддержки предпринимательства Санкт-Петербурга // Мой бизнес – Национальный проект по поддержке малого и среднего предпринимательства. URL: <https://www.crpp.ru/> (дата обращения 01.03.2023).

69) В Санкт-Петербурге открыт набор на бесплатное обучение по соцпредпринимательству // Центр развития и поддержки предпринимательства Санкт-Петербурга. URL: <https://xn--90aifddrld7a.xn--p1ai/novosti/news/v-sankt-peterburge-otkryt-nabor-na-besplatnoe-obuchenie-po-sotspredprinimatelstvu> <https://soba.club/startups> (дата обращения 01.03.2023).

70) Союз организаций бизнес-ангелов СОБА. URL: <https://soba.club/startups> (дата обращения 01.03.2023).

71) Стартап-школа (StartUp School) // Санкт-Петербургский госуниверситет. URL: <https://spbu.ru/postupayushchim/programms/dopolnitelnyeprogrammy/startap-shkola> (дата обращения 01.03.2023).

72) Деловое образование, подготовка кадров // Торгово-

промышленная палата Российской Федерации. URL: <https://uslugi.tpprf.ru/ru/services/61442/> (дата обращения 01.03.2023).

73) Бизнес-школа РСПП. URL: <https://bs-rspp.ru/> (дата обращения 01.03.2023).

74) MBA без денег // Московское региональное отделение «Деловая Россия». URL: <https://deloros-msk.ru/projects/mba-bez-deneg/> (дата обращения 10.03.2023).

GR-PRACTICES OF BUSINESS EDUCATION: CASES OF MOSCOW AND ST. PETERSBURG

Valentina Kirillina– Doctor of philosophical sciences, Professor, Deputy Head of the Department of the Theory and Practice of Business-Government Interaction, Director of the Institute of Communication Management NRU HSE, kirillina@hse.ru

Yulia Vyatskaya - expert of Training Laboratory for Business Communications Research, NRU HSE, yumatyuneneko@hse.ru

The problem of skills shortage has been and remains one of the biggest problems of the Russian economy, exacerbated in 2022. One of the possible solutions is additional training of existing employees, increasing their human capital, teaching them the necessary (for current realities) skills: flexibility, resilience, ability to find opportunities, etc. It is business education that allows learning these skills, and therefore its role is only increasing. This article considers business education as an independent institution capable of asserting its own interests in the context of the growing role of additional education. The article examines key practices of profile business education boards and key Russian business schools using the method of content analysis. The analysis allowed identifying key practices (initiation of work in the legislative sphere, public appeals to the authorities), outlining the role of Moscow and St. Petersburg in the sphere of business education support.

Keywords:

business education, further education, gr-practices of business education, gr-practices.

GR СТРАТЕГИИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

ПРАВОВЫЕ ОСНОВЫ И МЕТОДЫ ЛОББИЗМА В ОТЕЧЕСТВЕННОЙ И ЗАРУБЕЖНОЙ ПРАКТИКЕ

Георгян Г.И.⁷, Уринсон Я.М.⁸

Статья посвящена анализу этапов развития лоббизма в России с начала 20 века и поиску релевантного, доказавшего свою эффективность заграничного опыта, который мог бы стать опорой в институционализации лоббизма в стране.

На основе результатов анализа авторы предлагают концепцию правового регулирования этой деятельности в России.

Ключевые слова:

лоббизм, институционализация, крупный бизнес, государственные служащие, вращающиеся двери.

⁷ Георгян Гор Ильичевич — главный редактор федерального телеканала «Ключ»..

⁸ Уринсон Яков Моисеевич - доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры теории и практики взаимодействия бизнеса и власти НИУ ВШЭ.

ВВЕДЕНИЕ

Пожалуй, главные темы обсуждений российских научных кругов относительно лоббизма таковы: стоит ли его законодательно легализовать, и будет ли полезен зарубежный опыт? Противники считают, что институционализация не нужна практически никому из заинтересованных сторон: ни лоббистам, ни государственным служащим, ни крупному бизнесу. Кроме того, закон вряд ли сможет ограничить неформальные отношения, которые сейчас являются основой лоббизма в России. С. Диманс и В. Левичева [1] полагают, что по-настоящему серьезные решения принимаются узкой группой истеблишмента, а легальные механизмы – это игра тех, кого не допустили в высокие кабинеты. При этом заимствованные из-за рубежа законодательные порядки здесь работать не будут. Единственное, что стоит брать из американского или европейского опыта – это незыблемый принцип: «Если что-то работает само по себе, пусть работает. Не регулируй!». П. Фельдман [2] также уверен, что закон не способен в полной мере устранить нелегальные методы давления на власть. Кроме того, по его мнению, лоббисты в любом случае не будут в полной мере раскрывать информацию о своих контактах, а на правоохранительные органы ляжет дополнительная нагрузка по контролю за их деятельностью, что на практике станет невыполнимой задачей. Ряд экспертов считают, что правовое регулирование не только не сможет противодействовать коррупции, но будет способствовать ей: чрезмерные требования и ограничения начнут стимулировать кулуарные, теневые контакты. По мнению С. Васильевой [3], лоббизм уже настолько пропитан коррупционной практикой, что фактически кардинально изменил положительный образ этого института. Поэтому вместо позитивных процедур взаимодействия бизнеса и власти, важно создать инфраструктуру контроля и ответственности в системе «бизнес-власть»:

«главными направлениями правового регулирования являются мероприятия административной реформы и антикоррупционные меры: обеспечение прозрачности деятельности органов и равного доступа к информации, институционализация обсуждения публично-властных вопросов с широким участием общественности, формирование института независимой экспертизы публично-властных решений». Особое внимание эксперт предлагает уделить требованиям и запретам для чиновников в их взаимоотношениях с представителями гражданского общества. Принимать отдельный закон по аналогии с опытом США и Канады она считает невозможным и нелогичным.

Сторонники принятия закона указывают, что главная опасность нецивилизованного лоббирования – риски пробивания откровенно вредных проектов. Они считают, что именно отсутствие открытой возможности лоббирования своих интересов и приводит к теневым методам. По мнению А. Любимова [4], «чтобы искоренить коррупционную основу взаимоотношений бизнеса, власти и общества, необходимо дать легитимную возможность развиваться нормальным институтам демократической организации общества». Законодательно отрегулированное поле лоббизма обеспечит цивилизованное продвижение не только интересов предпринимательских структур, профессиональных союзов и некоммерческих организаций, но и даже отдельных горожан. Кроме того, институт лоббизма может стать фундаментом для эффективного диалога между государством и властью, основой системы правил взаимодействия: «определить, что можно, а чего нельзя делать бизнесу в отношениях с правительством, указать допустимые методы воздействия, четко отделить цивилизованный лоббизм от коррупции и прочих противоправных действий» [5]. Закон поможет решить огромное количество проблем, которые препятствуют развитию российской экономики. А исследование опыта

зарубежных нормотворческих подходов позволит избежать ошибок и найти опору в тех решениях, которые успели доказать свою эффективность.

Эксперты считают, что федеральные органы власти обладают достаточными ресурсами для проведения законопроекта. Нужна лишь политическая воля. Но и в этом аспекте есть позитивные моменты: в разное время за правовое регулирование высказывались влиятельные чиновники и политики: бывший Президент и премьер-министр Д.А. Медведев, глава Государственно-правового управления администрации Президента Л. Брычева, бывший руководитель администрации Президента С. Нарышкин и др.

Лоббизм в Российской Империи

Несмотря на негативное восприятие, лоббизм в России имеет глубокие исторические корни. Так, например, ярким примером лоббистской деятельности была скандальная продажа Аляски США. В то время в Российской Империи эта территория, для содержания которой не хватало ресурсов, воспринималась как ненужная и бесполезная. Американская общественность в силу ограниченной исследованности Аляски тоже была резко против ее приобретения. И тогда российский дипломат в Вашингтоне Э. де Стебль нашел выход из ситуации, подкупив председателя комитета Конгресса по международным вопросам Н. Бэнкса, который и проллобировал ратификацию сделки [6].

На протяжении всей царской и советской истории главным актором общественной жизни было государство. Во второй половине XIX в. в стране сформировались и стали развиваться рыночные отношения. Несмотря на противоречивый характер модернизации, появились условия для слияния бизнеса в различные союзы и объединения. В начале 20 в. их было около 150: «15 комитетов торговли и мануфактуры, 85 биржевых комитетов, 27 съездов промышленников и торговцев, 7 купеческих управ и целый ряд других координирующих органов» [7]. Основными корпоративными

структурами, которые способствовали активному диалогу между предпринимателями и властью, были торговые съезды, совещательные организации и биржи. При этом влияние ведущих бизнес-групп, обладавших огромными материальными, финансовыми и интеллектуальными ресурсами, было настолько велико, что они получили возможность участвовать на постоянной основе в работе центральных органов власти. Среди них: Совет по горнопромышленным делам, Комитет по распределению заказов, Особое по промысловому налогу присутствие, Главное по фабричным и горнозаводским делам присутствие. Роль этих государственных структур в экономической жизни было сложно переоценить. И предприниматели имели едва ли не ключевые позиции в каждом из них.

Государственная Дума, созданная в 1905 году, стала еще одним каналом лоббизма. В Думе, которая отличалась нестабильностью и конфликтностью, существовали фракции, которые не скрывали своих связей с крупным бизнесом и всячески отстаивали их позиции. Держатели крупного капитала выстроили четкий механизм по продвижению своих интересов: «...правительственные учреждения запрашивали предпринимательский союз или передавали ему на заключение предварительный законопроект; получив отзыв, ведомство перedelывало законопроект и созывало совещание совместно с представителями предпринимательских объединений ... они дорабатывали законопроект и вновь отправляли его со своими замечаниями ведомству ... после этого с представителями этих организаций ведомство... советовалось о подготовленном законопроекте» [8]. Таким образом в период с начала XX в. до 1917 г. рассматривались практически все законопроекты, затрагивавшие интересы буржуазии.

Первой организацией в досоветской России, которая по замыслу учредителей

занималась лоббистской деятельностью, были Съезды представителей промышленности и торговли. По мнению А.А. Вольского, они должны не только иметь собственные взгляды по существующим проблемам, но и «уметь привить их учреждениям и группам, от которых будет зависеть проведение в жизнь тех или иных мер, касающихся промышленности и торговли» [9]. Основной задачей Съездов было согласование мнений различных бизнес-групп, поиск компромиссов, выработка совместных позиций. Главным методом лоббистской деятельности было «прямое давление». Для этого Совет съездов формировал список представителей, которые напрямую обращались к высшим должностным лицам со своими проблемами. Между Съездами и исполнительными органами установилось довольно тесное сотрудничество. Об этом свидетельствовала и практика так называемых «вращающихся дверей» - переход государственных служащих в бизнес и обратно. В частности, В. Тимирязев, ушедший с поста министра промышленности и торговли, стал председателем Совета съездов, а, например, член Совета П. Барк стал последним министром финансов Российской Империи.

Лоббизм в СССР

Крест на прогрессирующих взаимоотношениях между бизнесом и властью поставила Октябрьская революция 1917 года. Большевики провозгласили «диктатуру пролетариата», главным врагом которой объявили буржуазию, а, значит, независимые союзы и объединения, городское самоуправление и прочие атрибуты позднего имперского режима. Имущество держателей капитала было конфисковано, проходили обыски, аресты и расстрелы. Предпринимательские организации были уничтожены.

Гражданская война установила эпоху «военного коммунизма», которая была ознаменована «возникновением централизованной диктатуры: ей были

предоставлены чрезвычайные полномочия в условиях военного времени, включая создание репрессивного аппарата, института цензуры, недопущения какой-либо самоорганизации граждан кроме как внутри партии большевиков» [7]. По большому счету, эта эпоха длилась до смерти Сталина с перерывом на НЭП.

Эксперты считают, что период 1960-80-х годов был самым активным с точки зрения лоббизма в СССР. К этому времени «давление на союзно-республиканские органы приобрело четкий алгоритм» [10], образовались группы давления, наиболее влиятельные из которых строились по отраслевому и региональному признаку. Интересы этих групп зачастую совпадали, в силу чего возникали коалиции и неформальные контакты. Самыми эффективными лоббистами были предприятия ВПК, космической и тяжелой промышленности. Чем более важной для государства была отрасль, тем больше возможностей продвижения своих интересов она имела.

Сила региональных лобби определялась экономическим потенциалом территорий. Отдельно стоит отметить когорту искушенных руководителей регионов, которые имели опыт работы в ЦК партии и в отраслевых министерствах, а также часто «были напрямую связаны карьерными путями с членами Политбюро и секретарями ЦК КПСС» [10], что помогало созданию неформальных каналов для решения различных вопросов. Либерализация экономики и демократизация политической жизни привели к тому, что группы давления, которые были встроены в государственный аппарат и являлись инструментом управления экономикой, становились все более независимыми.

Лоббизм в современной России

Переход к рыночной экономике, стремление к развитию демократических ценностей подтолкнули государство обратить внимание на институт лоббизма и возможности его правового регулирования. На федеральном уровне попытки инициировать законопроект

предпринимаются с середины 1990-х гг. Проект Федерального закона «О регулировании лоббистской деятельности в федеральных органах государственной власти» [11] внесли на рассмотрение Госдумы в 1996 году. В целом, он был калькой с американского закона: вводил термины «лоббистская деятельность» и «лоббист»; обязывал не только регистрироваться в специально созданном реестре с последующей выдачей лицензии, но и получать аккредитацию в Министерстве юстиции. Кроме того, законопроект фактически запрещал деятельность иностранных лоббистов, зарубежные компании должны были пользоваться услугами российских граждан. Лоббистов обязывали отчитываться каждое полугодие, указывая сведения о клиентах, финансовых и материальных средствах, расходах и достигнутых результатах. Долгое время законопроект находился без движения, а в 2001 г. депутаты, инициировавшие его, отозвали предложение.

В 1997 г. группа депутатов (Зоркальцев, Махачев и Чуев) внесли на рассмотрение новый проект Федерального закона «О правовых основах лоббистской деятельности в федеральных органах государственной власти» [12], который практически полностью дублировал предыдущий. Впрочем, его ждала та же участь: через несколько лет законопроект был снят с рассмотрения Госдумой из-за отзыва инициаторов.

В 2003 г. депутатами Надеждиным, Немцовым и Хакамадой (партия «Союз правых сил») на рассмотрение в Госдуму был внесен очередной проект Федерального закона «О лоббистской деятельности в федеральных органах федеральной власти» [13]. Законопроект значительно отличался от предыдущих. В частности, основные понятия расширились: в качестве лоббистов рассматривались не только физические, но и юридические лица, а в качестве их клиентов - не только юридические, но и физические лица. Также в определение лоббистской деятельности добавились

физические лица. Законопроект закреплял формы лоббистской деятельности: встречи и переговоры с должностными лицами, участие в совещаниях, коллегиях, заседаниях органов государственной власти и другие типы взаимодействия, не запрещенные законом. Новый законопроект в отличие от предыдущих, которые требовали от лоббистов регистрации и аккредитации, сохранил только аккредитацию, причем в уведомительном порядке. Спустя 10 дней с момента отправки уведомления в федеральные органы исполнительной власти и депутатам Госдумы и Совета Федерации, можно было начинать работу, даже не дожидаясь ответа. Законопроект также требовал раскрытие информации об аккредитованных лоббистах: их клиентах, контактах в госорганах, направлениях деятельности. Однако через 2 года его сняли с рассмотрения из-за несоблюдения формальных правил внесения – инициаторы не предоставили заключение Правительства РФ.

В 2013 г. депутат Левичев из партии «Справедливая Россия» внес проект Федерального закона «О порядке продвижения интересов коммерческих организаций и индивидуальных предпринимателей в органах государственной власти и местного самоуправления» [14]. Как видно из названия, документ сфокусирован на продвижении интересов только коммерческих организаций и индивидуальных предпринимателей. Автор предложил другой понятийный аппарат: термины «лоббистская деятельность» и «лоббист» были заменены на понятия «продвижение интересов» и «представитель интересов», что соответствовало европейским образцам. Причем, представителями интересов, согласно законопроекту, могли быть только физические лица, зарегистрированные как индивидуальные предприниматели. Штатные лоббисты и сотрудники специализированных компаний под действие закона не попадали. Законопроект ограничивал круг

государственных служащих, с которыми представитель интересов мог контактировать. И обязывал лоббистов, в частности, быть членами одной из саморегулирующих организаций, которая должна была вести реестр своих членов с подробной информацией об их деятельности. Однако, как и предыдущий законопроект, он был возвращен инициатору из-за несоблюдения формальных требований.

Кстати, 2013 г. мог стать знаковым для правового регулирования лоббизма в России. В «Национальный план по противодействию коррупции на 2012-2013 год» [15] был внесен пункт, предусматривающий создание института лоббизма. Министерства экономического развития и юстиции должны были организовать общественные обсуждения и подготовить конкретные предложения. Однако до предложений, по крайней мере, публичных, дело не дошло. Таким образом, ни один из депутатских законопроектов не был близок к принятию. Д.А. Медведев объяснил это тем, что «российский парламент не дорос до принятия закона о лоббизме» [16]. В числе официальных причин называют многочисленные противоречия с существующими нормативно-правовыми актами и Конституцией, недостаточную проработку некоторых разделов и несоответствие российским реалиям. Некоторые эксперты приводят иные причины: противодействие финансово-промышленных групп, которые не хотят терять привилегированного положения, негативное восприятие лоббистской деятельности, желание чиновников и политиков сохранить позицию посредников между бизнесом и властью, а также опасения, что законом могут воспользоваться оппозиционные структуры для продвижения своих политических интересов [5].

Взаимодействие бизнеса и власти в современной России

В российском законодательстве есть правовые нормы, которые затрагивают отдельные элементы лоббистской

деятельности. Так, Конституция закрепляет право граждан на объединения и профессиональные союзы, дает право участия в управлении делами государства как непосредственно, так и через своих представителей, а также предоставляет право лично или коллективно обращаться в государственные органы. Подробно эти возможности раскрываются в федеральных законах «О порядке рассмотрения обращений граждан Российской Федерации», «Об общественных объединениях», «Об основах общественного контроля в Российской Федерации», которые создают основу для конструктивного взаимодействия с властью.

Федеральный закон «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» наделяет граждан правом получения информации о деятельности органов государственной власти. Другой закон - «О средствах массовой информации» - устанавливает, что поиск, получение, производство и распространение массовой информации нельзя ограничивать, кроме случаев, запрещенных законодательством. Это позволяет не только иметь доступ к источникам информации, но и «возможность применения лоббистских технологий в медиапространстве» [17]. Федеральный закон «О противодействии» коррупции устанавливает определенные запреты для государственных служащих, а также категории должностей, занятие которых требует раскрытия сведений о доходах, в том числе близких родственников - супруги и несовершеннолетних детей.

Одной из официальных форм взаимодействия бизнеса и власти в России считается государственно-частное партнерство (ГЧП). В 2015 г. был принят Федеральный закон «О государственно-частном партнерстве», в котором дается определение этому понятию. ГЧП, согласно закону, это сотрудничество государства и бизнеса, основанное на объединении ресурсов и распределении рисков, в целях привлечения в экономику

частных инвестиций, обеспечения органами государственной власти доступности товаров, работ, услуг и повышения их качества [17]. Основными формами взаимодействия бизнеса и государственных структур в системе ГЧП являются: концессии, инвестирование, делегированное управление (аутсорсинг), совместные предприятия, государственные контракты, особые экономические зоны, технопарки и приоритетные национальные проекты. Первым примером концессионного соглашения в рамках ГЧП в современной России стал проект «Западный скоростной диаметр» в Санкт-Петербурге. Согласно условиям консорциума, 50% стоимости проекта инвестируется частными вкладчиками, 34% – федеральным бюджетом и 16% – Санкт-Петербургом [18].

Как видно выше, общие основания для законного и конструктивного взаимодействия бизнеса и власти существуют. Нельзя сказать, что эти отношения находятся не в правовом поле. Однако официального института лоббизма в стране нет. Опыт стран, которые признали лоббизм, показывает, что теневое продвижение частных интересов связано скорее с личным фактором и не носит системный характер [17]. В странах, которые не признали лоббизм, пространство для злоупотреблений шире. С большой долей вероятности можно утверждать, что один из бенефициаров нынешней ситуации - крупный бизнес, который в условиях отсутствия четко ограниченных правил, имея при этом значительно более свободный доступ к представителям высших эшелонов власти, более высокий уровень неформальных контактов, получает широкие возможности для маневра. Уровень влияния различных социальных групп на принятие государственных решений скрыт от общественного контроля. Считается, что без прямого закона посредники между бизнесом и властью постоянно балансируют на грани коррупции, потому что масштабы теневых отношений на всех

уровнях законодательной и исполнительной власти невозможно оценить.

Эксперты предполагают, что скрытая форма лоббизма в России сложилась по объективным причинам: «отсутствие даже минимальной «разделительной полосы» между властью и бизнесом, исторически сложившееся и закрепленное в 90-е годы, привело к тому, что власть слишком часто стремится присвоить интересы бизнеса, а бизнес – манипулировать властью из-за кулис» [1]. Многие чиновники являются лоббистами своего или близкого им бизнеса. Восприятию лоббизма как некоей коррупционной технологии способствуют, в том числе, СМИ и сама власть, которые используют этот термин в негативном контексте. Это приводит к непониманию и неприятию лоббизма со стороны общества, создавая слухи и домыслы, что главные методы посредников – подкуп, шантаж и взяточничество.

Модели лоббизма

Существует несколько моделей развития лоббизма. Самая известная – англосаксонская (США, Канада и Великобритания), которая строится на плюралистической системе взаимодействия государства и групп интересов. Это означает, что группы давления образуются спонтанно, имеют различные интересы, конкурируют между собой за право получения ресурсов, действуют независимо от государства, самостоятельно определяя свои интересы и лидеров. И, что важно, влияние на власть получают только в жесткой конкурентной борьбе [19]. Плюрализм предполагает неограниченное количество акторов, отсутствие монополии на представительство интересов социальных групп, существование противоборствующих центров власти, контролирующих друг друга, низкий уровень институционализации взаимоотношений государства и групп интересов. Причем, последние, согласно концепции плюрализма, являются ведущей силой. Граждане получают возможность продвигать свои интересы,

объединяясь в группы давления и влияя на власть. При этом плюралистическая концепция неприменима не только в авторитарных и тоталитарных странах, где любое политическое вмешательство жестко регламентируется, но и в демократических странах с сильным влиянием сословий и традиций, например в Японии [20].

Европейско-континентальная модель долгое время строилась на основе корпоративизма и противопоставлялась англосаксонской модели. В корпоративизме государство – главный игрок, который выбирает узкий круг тех, кто допускается к принятию решений. Оно создает монополии, признавая их исключительное право на представление какого-то интереса, в обмен на возможность контроля этих монополий в оговоренных рамках. Теоретики корпоративизма считают, что рядовые граждане могут напрямую влиять на решения государства, будучи членами корпоративистских структур – профсоюзов, профессиональных организаций и т.д. Государство заинтересовано в координации взаимодействия с общественными объединениями, потому что на основе согласования их обоюдных интересов принимаются решения, обеспечивающие прогресс, согласие и стабильность в обществе.

В последние десятилетия сторонники глобализации подвергают критику систему корпоративизма: экономика объединенной Европы – негибкая и неповоротливая – работает не на полную мощь, она консервативна. Корпоративизм создает иждивенческие настроения, желание спрятаться за чужими спинами, создает порочную трудовую этику. Эта система налагает групповые обязательства, которое население не принимает. Люди видят в корпоративизме причину замедления темпов роста экономики, сохранения высокого уровня безработицы [21].

Американский политолог Г. Алмонд [22] выделяет еще одну модель групп интересов – управляемую. И дает ей

четыре базовые характеристики: 1) каждый сектор общества представлен одной группой; 2) членство в них принудительное; 3) группы обычно имеют иерархическую структуру; 4) они контролируются правительством или его органами для мобилизации поддержки политическому курсу правительства. Последняя характеристика, по мнению Алмонда, определяющая: власть контролирует группы для облегчения контроля над обществом. Более всего отражают эту модель коммунистические системы, где доминирующие партийные организации контролируют все уровни общества. Артикуляция интересов носила номинальный характер, потому что рядовые члены не имели права противоречить мнению партии. Управляемая модель не предполагает прозрачного принятия решения, взаимодействия групп интересов и государства на уровне неформальных связей. Отсюда развивались коррупционные связи и клиентелизм.

Таким образом, главные отличия управляемой модели от корпоративистской – степень контроля государства над группами интересов и отсутствие культуры социального партнерства. Подобная модель долгое время была характерна для Советского Союза и стран Восточной Европы. Группы интересов и органы власти в новых политических системах 1990-х гг. во многом унаследовали клиентелистские, коррупционные и клановые практики из недавнего социалистического прошлого. Неформальные отношения, унаследованные из управляемых систем, продолжают оказывать влияние на лоббистские отношения и сейчас.

Лоббизм в США

США – безусловный лидер с точки зрения регулирования лоббизма. Это не просто часть политического ландшафта, а важнейший элемент политической традиции и влиятельный институт власти. Предпосылки для развития лоббизма были заложены в то время, когда политическая система только создавалась. Первая

поправка к американской конституции от 1791 г. гласит: «Конгресс не должен издавать законов, ... ограничивающих свободу слова или печати, или право народа мирно собираться и обращаться к правительству с петициями об удовлетворении жалоб» [23]. Прямое обращение к органам государственной власти с самого начала являлось легитимным методом продвижения своих интересов. США – первая страна в мире, которая законодательно закрепила лоббистскую деятельность. В 1946 г. был принят федеральный закон, который требовал регистрации профессиональных лоббистов. Правда, только тех, кто осуществлял свою деятельность в Конгрессе США.

С 1 января 1996 г. в силу вступил новый более жесткий закон, подписанный президентом Б. Клинтоном, о раскрытии лоббистской деятельности. Лоббистом стал считаться человек, который: 1) тратит на лоббистскую деятельность не менее 20% своего рабочего времени; 2) имеет многочисленные контакты с членами законодательных и исполнительных органов власти; 3) получает за услуги от своих клиентов не менее 5 тыс. долл. за полгода. Лоббистами считаются и сотрудники организаций, рассчитывающие потратить более 20 тыс. долл. за тот же период. А также представители местных органов власти, продвигающие свои интересы на федеральном уровне. Действие закона распространяется не только на лоббирование в Конгрессе, но и в исполнительных органах власти. Законом вводится понятие «охваченные должностные лица», контакты с которыми являются лоббистскими и, соответственно, подлежащими раскрытию. Всего «охваченных должностных лиц» 4600, к которым относятся в том числе президент и вице-президент США, руководители федеральных ведомств, их заместители и помощники, конгрессмены, военные чины, начиная от бригадного генерала и контр-адмирала и др.

Закон «О честном лидерстве и открытости власти» от 2007 г. стал последней вехой в регулировании лоббизма в США. Теперь конгрессмены, покинувшие свой пост, не могут заниматься лоббистской деятельностью 2 года; ограничен круг лиц, финансирующих их поездки; лоббистам необходимо раз в квартал предоставлять отчет (ранее – каждые полгода); конгрессмены, осужденные за преступления в сфере незаконного лоббирования, теряют право на пенсию.

Совершенствование правовой инфраструктуры лоббизма в России

Взаимодействие бизнеса с органами государственной власти в России имеет свои особенности и устоявшиеся формы, которые важно учитывать в работе над законом о лоббизме. В противном случае он будет неэффективным или, что хуже, усугубит ситуацию. Как уже отмечалось выше, лоббизм в России ассоциируется с коррупцией, когда СМИ и представители власти чаще всего упоминают его в негативном контексте. В стране после распада СССР, где доминировала управляемая модель, по-прежнему сильна культура неформальных политических связей и патрон-клиентских отношений. Ключевое значение имеет лоббизм на уровне исполнительной власти, то есть продвижение интересов в профильных министерствах. Лоббизм в России характеризуется относительно небольшим количеством групп интересов, включенных в процесс принятия решений, преимущественно корпоративным сектором. При этом рядовые граждане не имеют влияния на политические решения. Российская модель лоббизма – это комбинация корпоративистской и управляемой.

Главный выгодоприобретатель в нынешней ситуации – крупный бизнес, который в условиях отсутствия четко обозначенных правил имеет гораздо более широкие возможности для маневра. Часто наиболее эффективными лоббистами оказываются как раз руководители бизнеса, то есть группы интересов, которые

напрямую отстаивают свои интересы в органах государственной власти, что подчеркивают ключевое значение межэлитных связей. Поэтому использование американского опыта, где регулируется деятельность посредников, то есть внешних лоббистов, как показал опыт другой постсоциалистической страны (Польши) не будет иметь никакого эффекта.

В этих условиях принимать всеобъемлющий закон о лоббизме нецелесообразно. Как и использование в законодательстве слово «лоббизм», так как это понятие имеет негативное восприятие как у госслужащих, там и в массовом сознании. К масштабному регулированию лоббизма в стране нужно двигаться постепенно. Однако уже сейчас необходимо сделать первый сфокусированный шаг, который помог бы внедрить механизмы, раскрывающие прямой контакт групп интересов, а именно руководства крупного бизнеса с государством. Цель будущего закона - регулирование взаимодействия руководства крупного бизнеса и органов государственной власти и минимизация их кулуарных контактов, борьба с проявлениями коррупции в государственном аппарате, гарантия гласности, открытости в принятии важных государственных решений.

Однако на первоначальном этапе необходимо легитимизировать отрасль и профессию специалиста по взаимодействию с органами государственной власти на уровне всех возможных государственных органов. Сейчас этой профессии нет в Квалификационном справочнике должностей руководителей, специалистов и других служащих, Общероссийском классификаторе профессий рабочих, должностей и тарифных разрядов (ОКПДТР), Общероссийском классификаторе занятий (ОКЗ). Для развития отрасли необходимо разработать профессиональный стандарт, что позволит сформулировать требования к уровню компетентности специалистов и создать

программы их профессиональной подготовки. Нужно систематизировать лучшие практики и опыт российских и международных компаний и написать образовательные программы для вузов страны. Это - основа на пути к цивилизованному взаимодействию бизнеса и власти.

Основные положения будущего федерального закона о лоббизме

Будущий закон, который можно условно назвать «О прозрачности взаимодействия крупного бизнеса и органов государственной власти», нацелен исключительно на регулирование отношений власти и групп интересов, а, точнее, крупного бизнеса (более 250 сотрудников и более 2 млрд. руб. годового дохода), как ключевого субъекта лоббирования в России.

В его основе лежат три положения. Первое - создание прозрачного механизма взаимодействия власти и руководства крупного бизнеса. На первоначальном этапе необходимо сформировать 2 реестра: крупного бизнеса (названия компаний и имена руководителей, включая членов Совета директоров, правления, глав департаментов и их заместителей, советников) и госслужащих, с которыми эти группы интересов могут взаимодействовать по поводу продвижения своих интересов (по аналогии с тем, что в США называют «охваченными должностными лицами»). В реестр крупного бизнеса попадут компании, имеющие более 250 сотрудников и более 2 млрд. руб. годового дохода. В реестр госслужащих: руководители федерального правительства (председатель и его заместители, руководство федеральных министерств, подведомственных им агентств, служб, надзоров, федеральные службы и агентства), депутаты Госдумы и члены Совета Федерации, администрации глав регионов, высших законодательных и исполнительных органов субъектов федерации и так далее, исключая Президента и Администрацию Президента. Так как мы пришли к выводу,

что в России доминирует корпоративистско-управляемая модель взаимодействия групп интересов и государства, важно понимать, что любая попытка регулирования ключевых акторов в принятии решений, приведет к игнорированию закона. А выведение их за рамки регулирования позволит получить некую лояльность, поддержку в плане соблюдения закона. После каждого контакта (очная встреча, звонок или переписка) руководства крупного бизнеса с госслужащими из реестра первым в течение 3 дней необходимо составить отчет с указанием даты встречи, имени и должности собеседника, цели и итогов встречи. Отчет будет отправлен в УФАС, который опубликует его на сайте. Отчеты, в правдивости которых возникнут сомнения, передадут прокуратуре. Факт встречи руководства компаний с государственными органами без отчета направят в прокуратуру.

Второе – регулирование механизма «вращающихся дверей», перехода госслужащих на работу в частные компании (и наоборот). Это один из наиболее эффективных инструментов установления неформальных контактов крупного бизнеса с государственными органами и оказания влияния на процесс принятия ими решений. Госслужащие, которые переходят на работу в крупный бизнес, нередко сохраняют тесные, дружеские отношения со своими бывшими коллегами и партнерами, что создает почву для различных неформальных услуг. Иногда госслужащие могут оказывать различные неформальные услуги для крупных компаний взамен на высокопоставленную должность в этих крупных компаниях. В связи с этим целесообразно будет ввести 2-летний запрет для бывших госслужащих на работу в крупных российских компаниях – как по бессрочному, так и по срочному трудовому договору – а также в консалтинговых компаниях, специализирующихся на GR и PR.

Третье – создание кодекса поведения для государственных служащих и групп

интересов во взаимодействии друг с другом. Этот свод правил и рекомендаций затронет темы общих принципов работы, конфликта интересов, этического использования своих полномочий и ресурсов, взяточничества, получения подарков и других аспектов, которые сделают отношения между властью и бизнесом более прозрачными и сфокусируют их на экспертном, информационном сотрудничестве с целью нахождения оптимальных решений для развития всей отрасли.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В ходе работы были выявлены основные характеристики российской модели лоббизма, которая представляет собой комбинацию из корпоративистской и управляемой систем. В стране сильна культура неформальных политических связей, в реальном лоббировании участвуют небольшое количество крупных компаний, роли посредников – внешних лоббистов – сведена к минимуму, бизнес взаимодействует с властью напрямую на уровне высшего менеджмента, в том числе, через встроенных лоббистов – GR-департаменты. И, что важно, лоббизм воспринимается негативно как госслужащими, так и в массовом сознании.

Опыт России и других постсоциалистических стран показывает, что копирование американского законодательства без учета местной политической культуры и особенностей лишь усугубит ситуацию. Нашей задачей было предложить правовое решение, нацеленное на регулирование взаимоотношений власти и групп интересов, а именно крупного бизнеса, как ключевого субъекта лоббирования. К слову, в нынешних условиях мы считаем важным избегать в законотворчестве слова «лоббизм», практически ставшим синонимом коррупции. Создав реестры крупного бизнеса и госслужащих, после контактов с которыми руководство крупного бизнеса должно отчитываться в УФАС, мы предложили меры, способные снизить уровень неформальных отношений. Так как в рамках

корпоративистской и управляемой моделей роль государства остается доминирующей в отношениях с бизнесом, и у государства должна быть свобода и контроль за принятием важных решений, мы оставили за рамками регулирования Президента и Администрацию президента.

Однако необходимо отметить, что эти меры будут недостаточно эффективными, если не легитимизировать взаимодействие власти и бизнеса как полноценную, признанную государством профессию, занесенную в основные классификаторы; не разработать профессиональный стандарт, на который ориентировались бы специалисты и работодатели; не создать образовательные программы для вузов страны. Это поможет преодолеть некий психологический барьер и предубеждения против отрасли со стороны общества и власти.

В целом, заграничный опыт институционализации лоббизма, особенно постсоциалистических стран с общим коммунистическим наследием, может быть полезным инструментом для регулирования этой отрасли в России. Однако важно понимать, насколько логичными и эффективными будут любые успешные зарубежные практики с учетом местного политического контекста.

Список литературы

1. Диманс С., Левичева В. Лоббизм. Поиск институциональности. М., 2022.
2. Фельдман П. Лоббизм. Теория и практика. М., 2015.
3. Васильева С. Цивилизованный лоббизм – средство или следствие борьбы с коррупцией? // Сравнительное конституционное обозрение. 2008. № 4(65).
4. Любимов А. История лоббизма в России. М.: Фонд «Либеральная миссия», 2005.
5. Павроз А. Тенденции, проблемы и перспективы лоббизма в России // Вестник Московского ун-та. Сер. 18. Социология и политология. 2018. № 4
6. Шохин А.Н. Бизнес и власть в России. М.: ВШЭ, 2011.

7. Каневский П. Генезис института лоббизма в России: дореволюционный и советский периоды // Вестник Московского ун-та. Сер. 18. Социология и политология. 2021. № 4

8. Шапкин И. Взаимодействие государства и лоббистских бизнес-организаций в эпоху модернизаций (вторая половина XIX – начало XX века) // Вестник Финансового ун-та. 2020.

9. Шапкин И. Ведущая бизнес-организация позднеимперской России. Съезды представителей промышленности и торговли // Вестник Финансового ун-та. 2021.

10. Коновалов А. Практики лоббирования региональных интересов в эпоху застоя (вторая половина 1960-х – первая половина 1980-х годов). Российский гуманитарный научный фонд «Социальные трансформации сибирской номенклатурной элиты ВКП(б)-КПСС: факторы, динамика, последствия (1945–1991)». 2017. Проект № 16.

11. Проект федерального закона № 96700123-2 «О регулировании лоббистской деятельности в федеральных органах государственной власти» URL: <https://sozd.duma.gov.ru/bill/96700123-2>

12. Проект федерального закона № 97801795-2 «О правовых основах лоббистской деятельности в федеральных органах государственной власти» URL: <https://sozd.duma.gov.ru/bill/97801795-2>

13. Проект Федерального закона № 396138-3 «О лоббистской деятельности в федеральных органах федеральной власти» URL: <https://base.garant.ru/5129745/>

14. Проект федерального закона № 833158-6 «О порядке продвижения интересов коммерческих организаций и индивидуальных предпринимателей в органах государственной власти и местного самоуправления» URL: <https://sozd.duma.gov.ru/bill/833158-6>

15. «Национальный план по противодействию коррупции на 2012-2013 год» URL: <http://www.kremlin.ru/supplement/1172>

16. Федеральный закон от 13 июля 2015 года № 224-ФЗ «О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» URL:

https://www.economy.gov.ru/material/dokumenty/federalnyy_zakon_ot_13_iyulya_2015_g_224_fz.html

17. Войтенко Э., Парфенчикова А. Лоббизм и GR. Понятия, функции, инструменты. М., 2023.

18. Сморгунова Л., Тимофеева Л. GR-связи с государством: теория, практика и механизмы взаимодействия бизнеса и гражданского общества с государством. М., 2012.

19. Даль Р. Полиархия, плюрализм и пространство // Среднерусский вестник общественных наук. 2009. № 2.

20. Толстых П. GR. Полное руководство по разработке государственно-управленческих решений, теории и практике. М., 2021.

21. Роузфилд С. Сравнительная экономика стран мира. Культура, богатство и власть в XXI в. М., 2004.

22. Алмонд А., Пауэлл Д., Стром К., Далтон Р. Сравнительная политология сегодня. М., 2002.

23. Конституция Соединенных Штатов Америки URL: <http://www.hist.msu.ru/ER/Etext/cnstUS.htm>

LEGAL BASES AND METHODS OF LOBBYING IN DOMESTIC AND FOREIGN PRACTICE

Yakov Urinson - doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Theory and Practice of Interaction between Business and Government at the HSE.

Gor Georgyan – the editor–in-chief of the federal TV channel «Klyuch».

The article is devoted to the analysis of the stages of lobbying development in Russia since the beginning of the 20th century and the search for relevant, proven foreign experience that could become a pillar in the institutionalization of lobbying in the country.

Based on the results of the analysis, the authors propose a concept of legal regulation of this activity in Russia.

Keywords:

lobbying, institutionalization, big business, government employees, revolving doors.

GR СТРАТЕГИИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

ГАЗОВЫЙ ЭКСПОРТ РОССИИ: ПРОБЛЕМЫ, РИСКИ, ПЕРСПЕКТИВЫ. GR- СТРАТЕГИИ «ГАЗПРОМА»

Апанасенко И.А.⁹, Жарова А.В.¹⁰, Жаров Д.В.¹¹, Русина А.А.¹², Топорова Е.Д.¹³, Федорова Е.М.¹⁴, Л.В. Поляков¹⁵

Статья посвящена анализу состояния и перспектив экспорта российского газа. Нынешняя ситуация детерминирована определёнными проблемами, связанными с современным геополитическим контекстом, сложившимся после начала СВО на Украине, состоянием российской экономики и внутрироссийскими трендами. Акцент в статье делается SWOT-анализе экспорта российского газа, что позволяет авторам детально раскрыть проблемы, риски и перспективы экспорта. Проведённый с помощью качественных методов анализа в международном ракурсе показал, что GR-стратегии «Газпрома» требуют переориентации на новые направления - восток и юго-восток, а также должны учитывать развитие инфраструктуры и технологий.

Ключевые слова:

рынок газа, СПГ, газопроводы, экспорт газа.

⁹ **Апанасенко Иван Алексеевич** – студент 2-го курса бакалавриата ОП «Государственное и муниципальное управление»; 8(985)1275344; iaapanasenko@edu.hse.ru

¹⁰ **Жарова Анастасия Викторовна** - студентка 4-го курса бакалавриата РГГУ «Политология»; 8(920)9549773; nastya.zharova.2001@mail.ru

¹¹ **Жаров Данила Викторович** - студент 4-го курса бакалавриата РГУ им. С.А. Есенина «Международные отношения»; 8(920)9549771; danil.zharov@bk.ru

¹² **Русина Арина Алексеевна** – студентка 2-го курса бакалавриата ОП «Государственное и муниципальное управление»; 8(929)2430610

¹³ **Топорова Елизавета Денисовна** - студентка 1-го курса бакалавриата ОП «Управление бизнесом»; 8(916)1098388; edtoporova@edu.he.ru

¹⁴ **Федорова Екатерина Михайловна** – студентка 2-го курса бакалавриата ОП «Государственное и муниципальное управление»; 8(920)7641824; emfedorova_2@edu.hse.ru

¹⁵ **Поляков Леонид Владимирович** – доктор философских наук, профессор-исследователь департамента политики и управления и кафедры теории и практики взаимодействия бизнеса и власти; lpolyakov@hse.ru

Введение

Газовая отрасль российской экономики – одна из ключевых с точки зрения решения энергетических задач внутри страны и пополнения российского бюджета. В нынешней ситуации противостояния России и «коллективного Запада» на территории бывшей Украинской ССР и введения странами ЕВРОСОЮЗА и США жёстких экономических санкций, а также после террористического акта на 3-х из 4-х веток трубопроводов «Северный поток» и «Северный поток 2» роль и значимость главного газового экспортёра – компании «Газпром» - существенно меняется.

Бывшие основные партнёры на Западе (ФРГ в первую очередь) отказываются от российского трубного газа, переходя на СПГ из США. Трубопровод «Ямал – Европа» через Польшу фактически заблокирован польской стороной. Хотя, несмотря на СВО, транзит газа через Украину продолжается, а на черноморском направлении появляются перспективы взаимовыгодного сотрудничества с Турцией. Действует «Голубой поток», есть возможности использовать «Турецкий поток», а также участвовать в создании газораспределительного хаба на западной турецкой границе с выходом на Южную Европу.

Южные ветки газопроводов, конечно, не в состоянии компенсировать полностью потерянные объёмы российского газа по «Северным потокам» и на заблокированном газопроводе «Ямал – Европа». Но зато открываются перспективы увеличения экспорта газа на восточном направлении – прежде всего, в КНР и далее в страны юго-восточной Азии. Что настоятельно требует скорейшего развития газотранспортной сети в этом направлении, а также развития всей необходимой инфраструктуры для увеличения объёмов экспорта российского СПГ. Эта новая, неоднозначная, одновременно рискованная и перспективная ситуация требует серьёзного анализа. Необходимо выявить и

обозначить возникшие проблемы, очертить оптимальные варианты их решения, исследовать, какие есть возможности у нашего основного газового экспортёра компании «Газпром», а также других российских участников этого рынка, решать новые задачи по стабилизации и затем наращиванию объёмов газа с тем, чтобы по-прежнему вносить существенный вклад в доходы российского бюджета.

В данном аналитическом обзоре будет применён хорошо себя зарекомендовавший для таких прикладных исследований метод SWOT-analysis. Будут рассмотрены сильные и слабые стороны (Strengths & Weaknesses), а также благоприятные возможности и угрозы (Opportunities & Threats) всех проектов, осуществляемых «Газпромом» и другими экспортёрами российского природного газа. В этот анализ включены все основные направления газопроводов на Запад и на Восток, а также рассмотрено состояние и перспективы российского экспорта СПГ. Все данные, приводимые в обзоре, взяты по состоянию на первый квартал 2023 года.

Часть первая. STRENGTHS

1. Южное направление.

Потенциал «Турецкого» и «Голубого» потоков в сложившихся геополитических условиях трудно подвергать сомнению по ряду причин. Прежде всего, «Турецкий поток» значительно облегчает доставку газа для Южной и Юго-Восточной Европы, сокращая путь доставки газа в эти регионы, а также способствует увеличению поставок в Турцию. Также газопровод позволяет диверсифицировать поставки российского природного газа в Европу и снизить зависимость поставщиков и покупателей из Украины. В мае 2022 г. «Газпром» возобновил поставки в Турцию по «Голубому потоку», тем самым направление аккумулировало все предоставленные мощности. Работа газопровода рассчитана на долгие годы вперед, что гарантирует надежность российских поставок газа в Турцию и

некоторым странам ЕС, закладывает дополнительные основы создания местной газовой инфраструктуры.

«Турецкий поток» потребовал меньше вложений для строительства, так как «Газпром смог использовать в свою пользу положения третьего энергопакета, касающиеся запрета владельцам газопроводов использовать более чем 50% транзитных мощностей для поставок собственного газа. Это дало «Газпрому» в будущем возможность потенциально претендовать на 50% мощности конкурирующего с «Турецким потоком» Трансадриатического газопровода (TAP). Европейская ветка «Турецкого потока», по данным ENTSOG на 13 декабря 2022 г., была загружена до максимума – 45,1 млн. м³ в сутки. В январе 2023 г. экспорт российского газа через территорию Украины и по «Турецкому потоку» оказался практически одинаковым в сравнении с потреблением газа в том же месяце прошлого года. Сейчас трубопроводный газ из России поступает в Европу по двум маршрутам: через Украину (2 февраля 2023 г. заявка «Газпрома» составляла 29,3 млн. куб. м) и по «Турецкому потоку» (за 1 февраля 2023 г. было прокачено 31,7 млн. куб. м). Мощности газопровода хватает, чтобы поставлять по нему газ на протяжении 110 лет.

Что касается «Голубого» потока, то он имеет потенциальную возможность развития в виде продолжения газопровода в Италию, Израиль и другие ближневосточные страны, а также расширения мощности в 2 раза – до 32 млрд. м³ в год. Этот проект очень важен для России с экономической точки зрения, поскольку поставки топлива помогут занять ключевые позиции на новом рынке. Турция тоже заинтересована в строительстве нового газопровода, поскольку она будет получать доход от транзита сырья. Мощности «Голубого потока», по которому газ поставляется в Турцию для внутреннего потребления, в 2022 г. использовались примерно на 80%. Даже если рассчитывать, что по итогам

2023 г. будет достигнута максимальная загрузка (как в 2021 г.), это позволит экспортировать в Турцию не более 16 млрд. кубометров газа.

Российский Президент отметил, что «Турецкий поток» работает бесперебойно. Европейские партнеры должны быть благодарны Турции за это. Пресс-секретарь Президента также отметил значимость «Турецкого потока», факт того, что при необходимости он имеет серьезный потенциал к расширению. В этом контексте упоминается дружественный настрой Турции, так как государство не присоединилось к «санкционным упражнениям» и следует своим национальным интересам по вопросу поставок российского газа. В действительности нет оснований беспокоиться, что Турция будет злоупотреблять своим положением одного из крупнейших импортеров газа из России для снижения цены.

По словам политолога М. Баширова, глава «Газпрома» А. Миллер фактически приговорил «Северные потоки» к смерти, а вместе с ними и Германию, как газовый хаб. По его словам, «Турецкие потоки» построить гораздо легче, и залегание мельче в отличие от «Северных потоков», и трубы будут проходить только через две экономические прибрежные зоны – России и Турции. Он также отметил, что возможные новые нитки «Турецкого потока» будут использовать российские турбины. Вице-премьер А. Новак, подчеркивает, что других поставщиков газа, кроме России, по Северным и Турецкому потокам и Ямал в Европе быть не может.

К позитивной повестке в рамках «Турецкого» и «Голубого» потоков относится информационное сообщение о том, что власти Нидерландов вернули отозванные ранее экспортные лицензии своей компании, занимающейся обслуживанием газопровода «Турецкий поток». Речь идет о компании South Stream Transport B.V., операторе газопровода «Турецкий поток», заявил глава МИД

Венгрии П. Сийярто. Министр уточнил, что непосредственной угрозы ситуация с отзывом лицензии не представляла, однако «в долгосрочной перспективе ситуация не была бы обнадеживающей». «Я несколько раз консультировался с министром энергетики Нидерландов ... и сообщил вчера, что власти Нидерландов вернули компании экспортную лицензию. Это подтвердил и «Газпром», - добавил Сийярто. Об этом в «Твиттере» написал спикер венгерского правительства З. Ковач. Он отметил, что все необходимые для этого разрешения получены. По его словам, это означает, что транспортировка газа по трубопроводу безопасна даже в долгосрочной перспективе. По утверждению министра, эту информацию также подтвердили в «Газпроме», а значит с этого момента работа трубопровода возобновится в полном объеме. «Эксплуатация Turkish Stream теперь полностью безопасна в долгосрочной перспективе после решения Нидерландов вернуть экспортную лицензию компании, ответственной за большую часть технического обслуживания трубопровода», - привел Ковач слова Сийярто.

Неоспоримо сильной стороной является признание, что Турция смогла обезопасить себя от терактов на «Турецком потоке». Турецкая контрразведка усиливает меры защиты газопровода «Турецкий поток» и его критически важной инфраструктуры. Экстренно обучаются бойцы армейского спецназа в штатных защитников энергосистемы с профессиональными навыками. Анкара намерена выделить на эти цели до 75 тыс. чел., более 2 тыс. единиц специальной техники и 45 тыс. автомобилей. Большая часть этой техники будет закуплена у турецкого ВПК, а часть - в США.

Продолжая рассуждать о положительных имиджевых тезисах в отношении газовых потоков на Черном море, стоит упомянуть благоприятные отношения с такой Европейской страной, как Венгрия. Летом 2022 г. «Газпром» начал дополнительные поставки газа в Венгрию

сверх установленных контрактов по «Турецкому потоку». В этой ситуации Правительство Венгрии приняло решение о закупке примерно 700 млн. кубометров природного газа в дополнение к уже законтрактованным объемам. Зная актуальные европейские рыночные условия, ясно, что приобретение такого большого количества невозможно без российских источников, поэтому министр иностранных дел и внешнеэкономических связей П. Сийярто организовал переговоры в Москве, за которыми последовало несколько коммерческих переговоров. Это привело к соглашению, в результате которого «Газпром» начал поставки сверх уже законтрактованных объемов, - заявил госсекретарь МИД Венгрии по двусторонним отношениям Т. Менцер. Согласно его словам, «на первом этапе в прошлом году до конца августа с юга по трубопроводу «Турецкий поток» ежедневно поступали 2,6 миллиона кубометров дополнительного объема газа. Уже на тот момент велись переговоры по сентябрьскому графику».

В дополнение о продолжении сотрудничества со странами европейского пространства стоит отметить, что в июле 2022 г. Россия и Сербия проверили стратегические переговоры. В отличие от ценовых шоков на Западе, российский газ в Сербию поставляется по адекватной цене, а благодаря диверсификации маршрутов транспортировки, включая «Турецкий поток», поставки стабильны и надежны.

Возможно техническое расширение мощности «Турецкого потока» для увеличения поставок по нему газа, однако вопрос заключается скорее в политических предпосылках. Ранее премьер-министр Венгрии В. Орбан провел переговоры со спикером парламента Турции М. Шентопом. Стороны обсудили расширение мощностей газового транзита в направлении восток-запад. При этом председатель венгерского правительства отметил, что, присоединившись к «Турецкому потоку», Турция стала одной из важнейших транзитных стран для поставок газа в Венгрию. По мнению

«Центра развития энергетики», мощность непосредственно «Турецкого потока» увеличить «с технической стороны возможно». Турецкий поток должен был изначально иметь в 2 раза большую мощность (64 млрд. кубометров вместо 32 млрд.) и четыре нитки вместо двух. Однако, по мнению ЦРЭ, существуют ли политические предпосылки для такого расширения системы — это сейчас самый большой вопрос? Турция в таком случае может стать ключевой страной-транзитёром российского газа, как когда-то была Украина. Но сейчас ветка «Турецкого потока», идущая в Болгарию и далее в Сербию и Венгрию, загружена полностью, притом, что Болгария в настоящий момент не закупает российский газ. «На любом газопроводе есть возможности для повышения производительности, но в морской части «Турецкого потока» (это лимитирующий участок) они ограничены объемом около 1 миллиарда кубометров в год. Если речь идет о более существенном росте поставок, то необходимо класть новые нитки труб через Черное море и расширять всю систему даже в Турции, Болгарии и Сербии», — резюмировали эксперты.

С вводом «Турецкого потока» с применением новых технологий у России появился опыт, который можно будет использовать в будущем для построения аналогичных проектов. В целом, оценка перспектив черноморских газовых потоков весьма позитивна. Данная тема часто упоминается в новостной повестке, комментируется экспертным сообществом, предпринимаются попытки прогнозирования потенциала «Турецкого» и «Голубого» потоков. Власти России возлагают большие надежды на развитие этого направления и ведут активные переговоры с турецким истеблишментом.

2. Украина.

К числу сильных сторон экспорта российского газа через Украину является высокая востребованность газа на мировом рынке и устойчивый спрос на газ из России. Согласно директору четвертого европейского департамента МИД РФ,

спрос на российские энергоносители в 2023 г. остается высоким, поскольку в условиях повышающегося спроса на топливо Европа заключила контракты с другими странами на поставку достаточно небольшого объема газа. Более того, Украина не может получать СПГ, а также не имеет доступа к другим потокам, как, например, Польша, что делает ее зависимой от российского газа.

Более того, Украина является ключевой транзитной страной для экспорта газа из России в Европу. По данным Европейской комиссии, около 40% газа, поставляемого в Европу из России, пересылается через территорию Украины. Также сильной стороной является наличие существующей инфраструктуры, которая может быть использована для транспортировки газа.

3. Сила Сибири

На данный момент «Сила Сибири» является одним из основных маршрутов поставки полезных ископаемых потребителям в Китае и на Дальнем Востоке. Данный газопровод помог частично восполнить потери европейских контрактов в период санкций. Кроме того, активное сотрудничество в сфере ресурсов способствует изменению геополитической обстановки в данных регионах. Китай в данный период стал более активно инвестировать в российские ресурсные проекты, а также сотрудничать в различных производственных сферах. По этим причинам GR-стратегии Газпрома направлены именно на активную разработку месторождений и привлечение инвестиций в новые проекты. Кроме того, государство активно поддерживает деятельность Газпрома, поощряя ее различными налоговыми льготами, чтобы снизить издержки компании.

В целях поддержки компании в столь нестабильной мировой ситуации, в 2014 г. были введены налоговые льготы для «Силы Сибири». Данные льготы предусматривали обнуление налога на добычу полезных ископаемых в течение первых 15 лет с момента начала разработки месторождений. Эта льгота касалась

именно «Силы Сибири», однако в 2022 г. правительство решило внезапно повысить налог до 34% процентов, из-за чего Газпром не выплатил дивиденды, и его акции резко подешевели на 33%. Далее в 2023 г. было принято решение о выводе Газпрома из повышенного налога на добычу в рамках поддержки компании при выполнении контрактов с Китаем.

Помимо льгот, предоставленных Минфином компании за последние годы, сам Газпром активно развивает взаимодействие с обществом, государством и бизнесом. Согласно отчету Газпрома от 2020 г. о взаимодействии с заинтересованными сторонами, в карте о степени влияния различных групп на политику Газпрома государство занимает первое место. Государство активно предоставляет Газпрому льготу на развитие дальнейших проектов, в особенности с 2022 г. Правительство надеется на дальнейшее развитие торгово-экономических отношений с Китаем. Китайские СМИ активно цитируют речь председателя правления Газпрома А. Миллера, коснувшуюся азиатского рынка ресурсов. Миллер выразил мнение, которое было озвучено многими экспертами неоднократно, что данный рынок активно развивается и быстро увеличивается в масштабах. Особое внимание в большинстве статей уделяется тому, что Газпром и далее будет развивать свои проекты, а также упоминается дальневосточный маршрут.

Ориентированность, как самого Газпрома, так и государства, на поддержку отношений с китайскими потребителями создает в самой стране положительный образ компании, как надежного поставщика, а также двигателя развития российско-китайских взаимоотношений. Согласно «Жэньминь жибао», отношения между Китаем и Россией являются для правительства главным ориентиром в политике и торговых отношениях. Важно отметить, что развитие партнерства между Россией и Китаем может способствовать созданию новых инфраструктурных проектов и повышению использования

новейших технологий в добыче, транспортировке и переработке газа. Такие проекты стимулируют совместные усилия, позволяющие повысить эффективность добычи и снизить затраты. Также это может привести к появлению новых рабочих мест и развитию местных экономик в районах, где осуществляется добыча и транспортировка газа. В конечном итоге, наличие потенциала торговли газом между Россией и Китаем имеет большие перспективы для обеих стран, особенно с учетом быстро растущего рынка потребления энергии в Китае. Это может увеличить возникновение новых возможностей для торговли газом и создание более долгосрочного сотрудничества между Россией и Китаем.

4. Экспорт СПГ.

Сильные стороны экспорта СПГ.

А) Большие запасы природного газа в России, занимающей 1-е место в мире по этому показателю. По данным ОПЕК в 2019 г. в недрах РФ находилось 50279 млрд. м³ природного газа. Это позволяет развивать производство СПГ. После того как будут запущены все строящиеся отечественные заводы СПГ – четвертая технологическая линия Ямал СПГ, 2 линия Криогаз-Высоцк, КС Портовая, РФ будет занимать 6-е место по экспорту СПГ в мире. В случае своевременного запуска проекта Арктик СПГ2 – РФ будет уже находиться на 4-м месте. Кроме того, ПАО «НОВАТЕК» уже анонсирует строительство завода Арктик СПГ-1 мощностью 20 млн т. в год.

Б) Выгодное положение России на мировом рынке СПГ, благодаря которому Россия является одним из ведущих экспортеров СПГ. Россия имеет возможность отправлять СПГ в Европу с Балтики (в случае снятия санкционных ограничений), а также с Дальнего Востока в Китай и другие азиатские страны. Загруженные СПГ газовозы из Арктики могут быть ориентированы как на Запад, так и на Восток;

На Балтике в городе Усть-Луга возводится завод по производству СПГ с ожидаемым объемом производства в 20 млрд. кубометров сжиженного газа в год.

Проект реализуется при поддержке Газпрома и правительства Ленинградской области. Также в Ленобласти работают 3 малотоннажных завода в Никольском, Выборге, Кингисеппе и один – в Пскове – все из них производят не более 7 тыс. т в год. Также в этом районе работает предприятие Криогаз-Высоцк, производящее 0,66 млн. т в год. Проблема данного направления состоит в том, что основной рынок сбыта – страны Европейского Союза – в данный момент недоступен из-за санкционного давления на РФ. В Сибири работают несколько малотоннажных предприятий: в Первоуральске, Екатеринбурге, комплекс небольших предприятий в Пермском крае (в д. Канюсята, в п. Ильинском, в с. Нердве, в п. Северном Коммунаре) и самый большой из них в Магнитогорске – 40 тыс. т в год. Все эти заводы работают для обеспечения регионов топливом.

Одним из двух основных мест производства СПГ является Ямал. В проект Ямал СПГ, чей контрольный пакет (50,1% акций) принадлежит компании «Новатэк», инвестиции составляют 27 млрд. долл., а заявленная мощность – 16,5 млн. т в год. Это самое крупное предприятие, производящее СПГ в РФ. Также в данном районе планируется реализация ещё одного проекта – «Арктик СПГ 2». Это инициатива по строительству завода по производству сжиженного газа на Гыданском полуострове (другая сторона Обской губы от Ямала). Проект реализуется компанией «Новатек» (60% акций предприятия), которая решила расширить своё производство СПГ. Ожидаемое годовое производство продукции – 19,8 млн. т. Открытие данного завода планируется в 2023–2026 гг. Второе главное предприятие по производству сжиженного газа принадлежит компании «Газпром» и было построено в рамках проекта «Сахалин-2». Предприятие было запущено в 2009 г. и имеет производственную мощность 11,41 млн. т, что составляет 3,6% общемирового производства. Продажа СПГ с Сахалина обеспечивает нужды стран Азии:

например, в 2022 г. 60% местного СПГ предназначалось для Японии; крупнейшими потребителями являются корейская Kogas и японская Jera.

В) Спрос на СПГ растет во всем мире из-за растущих забот о зеленой энергии и снижении углеродного следа. Процесс сжижения имеет значительное преимущество, поскольку при этом из природного газа удаляются кислород, двуокись углерода, сера и вода, в результате СПГ представляет собой почти чистый метан. Возможность использования СПГ как топлива для автомобилей и других транспортных средств может увеличить потребление СПГ в стране.

Часть вторая. WEAKNESSES.

1. Южное направление

«Турецкий поток» – та оставшаяся возможность, тот поток, который качает газ на юг европейского континента. Естественно, нет гарантий, что технические возможности в этом направлении безграничны. Как утверждает российская сторона, из-за санкций возможности ремонта оборудования ограничены, поэтому велика вероятность, что возникнет необходимость прекращать обслуживание – временно или на довольно продолжительное время. Открытие Турецкого потока было триумфом российской экономики. Однако спустя год после строительства расходы на трубопровод резко выросли. Одна из ключевых стратегических целей «Турецкого потока» состояла в том, чтобы отключить Украину от экспорта российского газа на юго-восток Европы. Однако исследование Института проблем естественных монополий (ИПЕМ) показало, что исключить Украину из российских газовых маршрутов невозможно. По прогнозам ИПЕМ, даже в 2035 г. России придется перекачивать через Украину 41 млрд. кубометров своего природного газа. По словам экспертов, пройдет ок. 47 лет, прежде чем трубопровод начнет приносить прибыль.

Несмотря на впечатляющие цифры поставок, ряд экспертов подчеркивают, что

периодически поставки по «Турецкому потоку» снижаются. Снижение поставок может быть вызвано тем, что европейские потребители сокращают отбор, не желая покупать газ по высоким котировкам на фоне резкого снижения цен в Европе в определенные периоды времени. Сложилась тенденция на снижение продажи газа в Турцию. В 2022 г. Турция сократила импорт газа из РФ на 18%, что составило 22 млрд. кубометров в год. Такие неутешительные результаты отчасти объясняются очень разными приоритетами двух главных операторов трубопровода. Для Москвы он является важнейшим средством доставки российского газа на рынки Европы. Анкара же видит в «Турецком потоке» просто очередную возможность диверсифицировать свои и без того многочисленные варианты газового импорта. В последние годы транзит российского газа в Турцию устойчиво сокращается по сравнению с Азербайджаном и Ираном. И «Турецкий поток» эту тенденцию не изменил. Очередным ударом по нему стал конфликт в Нагорном Карабахе, который еще больше упрочил турецко-азербайджанские связи в ущерб и без того непростым отношениям между Москвой и Анкарой. Следуя последним переменам в своей внешней политике, Анкара наверняка изменит структуру энергетического импорта в пользу Баку и в ущерб Газпрому. Она может также увеличить долю поставок сжиженного природного газа из Катара и Алжира, еще больше отойдя от России. За пределами Турции палки в колеса «Турецкому потоку» ставит конкурирующий с ним «Южный газотранспортный коридор», который является крупным газовым маршрутом, идущим из Азербайджана в Южную Европу через Турцию.

«Суммарный экспорт трубопроводного газа в дальнее зарубежье в 2023 году может составить не более 70 миллиардов кубометров», – подсчитал заместитель директора «Центра экономики отраслей ТЭК» ЦСР С.

Колобанов. Эксперт указывает, что в РФ соответствующая таможенная статистика с начала специальной военной операции не публикуется. Однако по оценкам, рассчитанным на основании «зеркальных» данных других стран, экспорт трубопроводного газа в Европу из России в 2022 г. составил порядка 64 млрд. кубометров, в Турцию – 13 млрд. кубометров, в Китай – 16 млрд. Собеседник агентства полагает, что в 2023 г. поставки российского трубопроводного газа в Европу вряд ли составят больше 30 млрд. кубометров, – и это при условии сохранения текущего транзита через Украину и некоторого увеличения загрузки действующих мощностей «Турецкого потока». Рассчитывать на восстановление в ближайшее время «Северного потока» или на запуск одной из веток «Северного потока 2» не стоит, прежде всего, по политическим причинам. Мощность «Голубого потока», по которому газ поставляется в Турцию для внутреннего потребления, в 2022 г. использовалась примерно на 80%, и даже если рассчитывать, что в 2023 г. будет достигнута максимальная загрузка (как в 2021 г.), это позволит экспортировать в Турцию не более 16 млрд. кубометров газа. В Китай, по словам аналитика, может быть направлено порядка 23–24 млрд. кубометров.

Вице-премьер А. Новак в конце 2022 г. говорил, что ключевым для России в поставках газа становится азиатское направление. Он отмечал, что диверсификация поставок будет осуществляться, в частности, за счет СПГ, а также трубопроводных поставок в Китай. Глава Газпрома А. Миллер полагает, что в ближайшие 20 лет ожидается рост мирового потребления газа на 20%. При этом рост потребления в Китае обеспечит 40% всего мирового прироста.

В контексте рассуждения про турецкий газовый хаб стоит отметить некую неопределенность действий и нестабильность в этом вопросе. Весьма часто в новостной повестке появляются информационные сообщения о том, что

Турция ставит на паузу реализацию газового хаба, который изначально отлично вписывался в планы как Анкары, так и Москвы при условии, что Турция сохраняет ситуативно и относительно дружественную позицию в отношении России. Изначально встреча по газовому хабу была запланирована на 14-15 февраля 2023 года, но суровая и никому не подвластная реальность в виде землетрясений, унёсших почти 50 тыс. жизней, внесла свои коррективы. Однако в первоначальном варианте встреча была не отменена, а лишь перенесена на 22 марта также текущего года. Но совещание, перенесенное на 22 марта отменили без ориентировочной даты проведения. Хотя причина более чем понятна. Прежде всего, газовый хаб — это проект, требующий больших вложений, которых у Турции на данный момент нет. Вернее, есть, но всё направлено на экстренное восстановление разрушенной инфраструктуры. Турецкое правительство дало Москве добро на реализацию проекта за ее счет, но нет никаких гарантий, что уже созданную инфраструктуру и имеющиеся договоренности не ждет участь «Северных потоков» в случае победы оппозиционных и прозападных сил.

Вместе с тем усиливающееся давление на Турцию: США и 127 вопросов по двусторонним отношениям, ратификация заявок Швеции и Финляндии в НАТО, предвыборная борьба, восстановление страны, построение инклюзивной архитектуры безопасности в регионе и налаживание отношений с региональными игроками, — всё это немного сместило проект газового хаба из топа внешнеполитических линий Турецкой Республики. Также в повестке рассматриваемого проекта весьма остро стоит вопрос: будет ли принимать Европа «русско-турецкий» газ? Во-первых, технически будет сложно перенаправить потоки газа между Северо-Западной и Южной Европой. Во-вторых, например, в администрации Макрона заявили, что это решение не имеет смысла. «Для нас нет смысла создавать новые инфраструктуры,

которые позволят импортировать больше российского газа», - сказал представитель администрации французского президента. По его словам, в создании нового хаба нет необходимости, так как Евросоюз стремится избавиться от зависимости от российского газа.

Вероятно, самой уязвимой проблемой в рамках данного потока является потенциальная проблема организации терактов. Теракт может быть проведен и против газопровода Турецкий поток. Ведь газопроводы Северный поток и Турецкий поток функционально это одно и то же, это газ из России в Европу. Турецкие и российские военные корабли, и самолеты должны организовать совместное военное патрулирование. Собственно, главная цель ударов - лишить Турцию звания заместителя Германии в качестве главного российского энергетического партнера. Теракт в Стамбуле бьет по касательной по менее важной, чем энергоресурсы, задаче Лондона и Вашингтона. Курдский след в исполнителях теракта ещё больше осложняет переговоры Швеции и Финляндии с Турцией по одобрению членства в НАТО. Стамбул обвиняет скандинавов в укрывательстве террористов. После теракта в Стамбуле - это ещё один горячий аргумент в споре.

В качестве конкретного примера, фигурирующего в политической повестке: ФСБ РФ 22 сентября 2022 г., заявила, что предотвратила теракт украинских спецслужб на объекте нефтегазового комплекса, поставляющего энергоносители в Турцию и Европу. Название этого объекта озвучено не было. Но Украина пыталась подорвать «Турецкий поток»: «Все это доказано объективными данными, в том числе и показаниями самих задержанных исполнителей этих терактов», - данные сообщения фигурировали в новостных лентах - телеграмм-каналов и традиционных СМИ. Кроме того, данную ситуацию прокомментировал российский Президент В.В. Путин: киевский режим давно использует террористические

методы. СБУ уже совершила 3 теракта в отношении Курской АЭС. Украина пыталась подорвать и «Турецкий поток».

Также Турции требуются более крупные газохранилища, на строительство которых у Анкары нет денег. Есть и политические проблемы. Но в текущей ситуации, несомненно, часть расходов ляжет на плечи России и Газпрома, если проект «Турция – газовый хаб» будет воплощаться. Если грамотно и быстро начать реализовывать эту идею, то перспективы у Турции стать новой Германией весьма радужные. Россия является основным поставщиком газа в Турцию, потребление которой составляет порядка 60 млрд. кубометров в год. Траты за импорт газа в этом году могут составить около 50 млрд. долл. В сентябре 2022 г. стало известно, что турецкий лидер Эрдоган намерен был попросить у В. Путина 25% скидку и отсрочки части платежей Анкары за природный газ до 2024 г. в попытке смягчить экономический ущерб от повышенных цен на энергоносители в преддверии президентских выборов, которые были запланированы на июнь 2023 г. По сути, Москве выгодно пойти на уступки Анкаре. Из-за диверсий на «потоках» трубопроводные маршруты в Турцию остаются одними из самых стабильных. Транзит через Украину сокращен и не известно, как может себя повести Киев в будущем. Поэтому с большей долей вероятности скидку на газ Газпром туркам предоставит, что же касается отсрочки платежей – это более сложный вопрос. Рост фискальной нагрузки и сокращение экспорта ставят российского газового монополиста в непростое положение.

США запретили поставку газотурбинного оборудования в Россию. Последний пакет санкций США запрещает продажу и поставку в Россию и Белоруссию американских газовых турбин и запчастей к ним, – об этом написал информационный источник «Коммерсант». Турбины мощностью менее 5 МВт и стоимостью \$5 тыс. и мощностью более 5 МВт стоимостью \$750, а также

критические детали к ним теперь отнесены к категории «предметов роскоши». Ещё недавно экспортировать газовые турбины не запрещали ни США, ни Евросоюз. Однако многие крупнейшие международные компании, которые обслуживали турбины, приостановили деятельность или покинули Россию.

Прекращение поставок критических узлов может создать сложности для производства и сервиса ГПА-32 «Ладога» Газпрома, установленных на компрессорных станциях газопроводов «Бованенково-Ухта», «Сила Сибири», головной компрессорной станции «Турецкого потока» «Русская», на Амурском ГПЗ и СПГ-проекте «Сахалин-2». Эти машины производятся по лицензии Baker Hughes и не были полностью локализованы. На российских проектах множество газоперекачивающих агрегатов и электростанций работает на иностранных турбинах. Если не будет ремонта и должного обслуживания, то турбины будут постепенно выходить из строя. Так, всем российским компаниям, включая энергетиков, необходимо срочно менять турбины западных производителей на отечественное, китайское, иранское или индийское оборудование. Также нельзя не отметить факт того, что итальянская Eni намерена выйти из совместного предприятия с Газпромом, которое владеет газопроводом из России в Турцию «Голубой поток».

Подводя итог рассмотрению слабых сторон турецкого направления, можно привести слова пресс-секретаря Президента России Д. Пескова, что «Турецкий поток» не станет заменой «Северным потокам». В случае, если «Турецкий поток» остановит свою работу из-за диверсии или по какой-то другой причине, энергетический кризис в мире значительно усугубится: ряд стран закрывает до 100% своих потребностей именно с помощью этого газопровода. Об этом в разговоре с «Лентой.ру» заявил заместитель генерального директора Фонда национальной энергетической безопасности (ФНЭБ) А. Гривач.

2. Украина.

СВО может привести к дополнительным рискам для экспорта. Так, в данный момент газ поступает в Украину только через ГИС «Суджа», находящуюся в Курской области. Однако с помощью нее невозможно поставить весь газ, который планировалось экспортировать через ГИС «Сохрановка». Украина может искать альтернативные способы транспортировки газа, что приведет к уменьшению экспортных объемов. К ним могут относиться реверс газа из других европейских государств, например, Венгрии, Словакии и Польши, а также американский СПГ в случае строительства терминалов. Несмотря на отсутствие на Украине инфраструктуры для импорта СПГ, американский и катарский бизнесы могут быть готовы инвестировать в строительство экспортных СПГ-терминалов. Также часть СПГ Украина может импортировать через ближайший терминал в Польше – Свиноуйсьце. Некоторые европейские государства могут отказаться от российского газа, заменив его американским или катарским СПГ либо зеленым топливом.

Транзит газа в Европу через Украину самый длинный по протяженности и самый дорогой по стоимости. В расчете балансировочной нагрузки также нет необходимости, ибо она не сможет уменьшить стоимость транзита газа по сравнению с Ямал-Европой. Любые иные конфликты могут также привести к прекращению поставок газа либо существенному ограничению их объемов. В 2000-х и 2010-х гг. Россия и Украина столкнулись с рядом проблем в поставках газа. Одной из главных проблем было несогласие между Россией и Украиной по поводу цен на газ. Украина хотела получать газ по более низкой цене, чем предлагала Россия. В то же время Россия считала, что ее цены являются справедливыми и основаны на рыночных условиях. Кроме того, Россия и Украина не могли договориться о транзите газа через украинскую территорию. Украина

требовала более высоких тарифов за прохождение газа через свою территорию, чем предлагала Россия. В 2005 г. Россия и Украина не смогли договориться об условиях поставок газа на следующий год, что привело к проведению нескольких раундов переговоров и частичному перерыву в поставках. В результате этих споров, в 2006 и 2009 гг. Россия временно прекращала поставки газа в Украину, что приводило к серьезным проблемам в энергетическом секторе Украины, а также в других странах Европы, которые зависели от украинского транзита газа.

3. Сила Сибири.

Одной из слабых сторон экспорта газа через Силу Сибири в Китай является подверженность политическим рискам государств и мирового сообщества в целом. Конфликты между Россией и Китаем, а также между другими государствами и Китаем могут привести к перебоям в поставках газа через Силу Сибири. Например, геополитические напряжения с Россией могут привести к тому, что Китай будет искать других поставщиков газа. Кроме того, мировое сообщество также может выражать свои претензии по поводу поставок газа через Силу Сибири. Например, есть опасения относительно экологических последствий строительства газопровода и его эксплуатации. Если эти опасения не будут учтены, то Силу Сибири могут стать объектом международных протестов. Другим фактором риска является возможное изменение политического или экономического курса Китая, который может сменить свои потребности в газе. Например, если Китай решит переключиться на использование других источников энергии, то спрос на газ через Силу Сибири окажется под угрозой. Таким образом, подверженность политическим рискам является одной из слабых сторон экспорта газа через Силу Сибири в Китай. Однако, российская сторона стремится минимизировать этот риск, заключая долгосрочные контракты на поставку газа и улучшая отношения с Китаем и другими государствами региона.

Государственный контроль может рассматриваться как слабая сторона экспорта газа через Силу Сибири в Китай по нескольким причинам. Так, Россия зависит от технической готовности своих газопроводных систем, чтобы обеспечить надежность поставок газа. В случае возникновения технических проблем, связанных с эксплуатацией газопровода, поставки могут быть временно прерваны. Российское правительство также зависит от Китая в качестве партнера по контракту, поскольку 77% проекта Сила Сибири были финансированы китайскими банками. Китай в случае непредвиденных обстоятельств может начать политическое и экономическое давление на Россию. Низкие цены на газ, установленные по контракту с Китаем, могут снижать доходы России от экспорта газа. Кроме того, необходимость соблюдать контрактные условия может привести к снижению гибкости России в долгосрочном плане. Наконец, Россия также зависит от мирового рынка газа и может быть подвержена изменениям в мировой конъюнктуре. Это может повлиять на спрос на газ и, следовательно, на доходы России от экспорта газа.

Высокие затраты на реализацию проектов являются одной из слабых сторон экспорта газа через Силу Сибири в Китай. Проект требует очень больших инвестиций, включая строительство газопровода, компрессорных станций и другой инфраструктуры, что может существенно увеличить стоимость транспортировки газа. Это может привести к тому, что стоимость газа для конечных потребителей в Китае может быть выше, чем при других способах доставки газа. Кроме того, Сила Сибири является долгосрочным проектом, который требует устойчивой и длительной динамики экономических отношений между Россией и Китаем. В случае изменения политических, экономических или других обстоятельств, проект может оказаться нерентабельным и неприбыльным.

Более того, слабой стороной экспорта газа через Силу Сибири в Китай

является недостаточное покрытие потерь от европейских контрактов. Это связано с тем, что многие страны Европы являются ключевыми потребителями российского газа, и в случае каких-либо сбоев в поставках Россия обязана будет компенсировать убытки своим европейским партнерам. Слабой стороной экспорта газа через газопровод Сила Сибири в Китай также является то, что цена на газ, по которой поставляется Россия, фиксирована на основе индекса нефти Brent. Это означает, что при падении цен на нефть, цена на газ автоматически также снижается, что может существенно сократить выгоду для российской стороны.

4. Экспорт СПГ

Слабые стороны экспорта СПГ:

а) недостаточно развитая инфраструктура для хранения, транспортировки и распределения СПГ;

б) незначительный опыт создания заводов СПГ в холодном климате: 4 завода СПГ работают в холодном климате: Кенай (Аляска, 1969 г.), Сновит (Норвегия, 2007 г.), Сахалин (Россия, 2008 г.) Ямал-СПГ (Россия, 2018), в то время как для условий теплого климата построены сотни заводов СПГ. В данном аспекте лидерами являются арабские страны Персидского залива, в первую очередь Катар, которые направляют свой СПГ в Евросоюз и Китай. Данные производители обладают высоким опытом и большим объемом производства. Например, по данным Shell в 2018 г. Катар произвел 77 млрд. т СПГ, а в 2019 г. эта цифра возросла до 77,8 млрд. Данные объемы позволяют этой стране находиться на первом месте в рейтинге производителей СПГ.

Поскольку большая часть территории РФ не может даже близко (в летнее время) сравниться со странами Персидского залива, а также при том, что территории, пригодные с экономической и политической точек зрения для строительства предприятий СПГ – это северные регионы или регионы Дальнего Востока, где климат далек от комфортного, то отечественному сектору СПГ

приходится сосредотачиваться на «холодном» варианте развития отрасли – строительства предприятий в северной части страны. Малый опыт мешает эффективному развитию отрасли, однако со временем, когда появится больше предприятий на Севере, можно будет внедрять какие-то совершенствования и улучшения, чтобы повысить конкурентоспособность отечественного СПГ;

в) В России лишь незначительное число танкеров СПГ обладают достаточной, применительно к таким условиям, круглогодичной ледопроездностью. Эксплуатируются всего 55 газовозов, которые используются для перевозки СПГ. Из них всего 33 обладают достаточными характеристиками для действия в Северных морях. В условиях наращивания производства в ближайшие несколько лет количество газовозов необходимо улучшать. При условии того, что в 2022 г. Россия произвела рекордный объём СПГ – 32,5 млн. т, а в дальнейшем до 2026 года этот объём возрастёт на 20-30 млн. т, если в эксплуатацию введут проекты в Усть-Луге и на Гыданском полуострове, то количество газовозов необходимо увеличивать вдвое. С 2018 по 2029 гг. вводятся 33 новых судна под нужды СПГ, однако старые судна будут требовать замены. Поэтому количество транспортировочных мощностей будет нужно увеличивать;

г) высокие инвестиционные затраты для развития отрасли. Затраты на строительство предприятий СПГ составляют десятки миллиардов долларов. Данный объём инвестиций могут себе позволить только крупные игроки рынка – «Газпром» и «Новатэк». В данное время, когда государство не может себе позволить тратить большие деньги на различные проекты, оно может дать льготы, в первую очередь налоговые, для строительства новых предприятий. Это поможет повысить объём выпуска, что принесёт больше прибыли;

д) низкая конкуренция на внутреннем рынке из-за олигополии на право экспорта СПГ. На рынке РФ основными монополистами являются «Газпром» и «Новатэк», что серьёзно влияет на уровень цен на внутреннем рынке. В данной ситуации от руководства РФ может потребоваться более чёткий контроль за ситуацией в пользу граждан. Также в данном случае другие ресурсные компании должны создавать свои доли на рынке РФ, возводя малотоннажные предприятия, ориентированные на внутреннего потребителя. Таким инициативам должны быть выданы кредиты и льготы, что поможет решить проблему олигополии. Такие компании, как Роснефть, Лукойл, Татнефть и другие также смогут вступить на этот рынок.

Часть третья. OPPORTUNITIES.

1. Южное направление.

Турецкий лидер Р. Эрдоган выбрал непредсказуемую тактику в отношении стратегического потенциала газовых отношений с Россией: Турция не присоединилась к европейским санкциям. Предложенный Турции Путиным «газовый хаб» будет поставлять Европе не только российский газ, но и газ из Азербайджана, Катара и Нигерии, – об этом заявил турецкий министр энергетики Ф. Денмез. В планах – расположить «газовый хаб» в самой западной турецкой провинции – Эдирне, что географически максимально выгодно. Именно в этой точке заканчиваются все трубопроводы, идущие через территорию Турции. Провинция Эдирне граничит с Болгарией и Грецией, которые также будут покупать транзитный газ. Турция также будет продавать Европе собственный газ, добытый на черноморском шельфе. «Мы хотим создать среду, в которой газ будет конкурировать с газом... из разных источников», – прокомментировал ситуацию Денмез. Власти Турции стремятся до конца года составить «дорожную карту» по созданию хаба. Вероятно, она будет представлена на международной газовой конференции. Через этот хаб, в частности, можно

переместить поставки российского газа с повреждённых «Северных потоков». Планируется не только создать в Турции торговую площадку, но и построить инфраструктуру, а также увеличить объёмы поставок по южному направлению. Однако, стоит отметить, что рассматриваемое направление было подвержено диверсиям. Также остро стоит вопрос о наказании подобной политики Турции санкциями со стороны Европы.

Таким образом, Турция сможет превратиться в энергетический хаб Европы, если к газопроводу «Турецкий поток», по которому идет российский газ, присоединить Трансанатолийский газопровод (TANAP), перегоняющий голубое топливо с азербайджанского месторождения «Шах дениз» и природный газ из Туркмении. В таком случае России и Газпрому будет важно организовать планомерное стратегическое сотрудничество. От создания такого хаба выиграют все стороны, но в большей выгоде окажется Турция, которая станет «основным поставщиком газа в Европу и, возможно, будет определять цену на энергоносители». Эрдоган давно стремился к превращению страны в крупный газовый хаб, стараясь максимально диверсифицировать источники получения газа. Это и азербайджанский газ, и иранский, и российский, и сжиженный. Буквально недавно Анкара и Баку договорились о двукратном расширении мощностей трубопровода TANAP. Как сказал Миллер, «утерянные мощности на севере, на Балтике, могут быть перенесены в Черное море». Важно достроить дополнительные трубы в рамках «Турецкого потока» через Черное море.

Газовый хаб в Турции мог бы быть не только площадкой поставок, но и определения цены, считает Президент России: «В ходе работы этого хаба, который мы могли бы вместе создать, конечно, это была бы площадка не только поставок, но и определения цены, потому что этот вопрос очень важен». Ранее В.В. Путин заявил, что Россия могла бы переместить транзит газа

с «Северных потоков» в регион Черного моря и Турцию. По мнению Президента, на этом маршруте существуют экономическая целесообразность и более высокий уровень безопасности транспортировки газа. Действительно, реализация потенциала Турции как газового хаба даст России новые рынки сбыта и надежный транзит, а для Турции – позитивное развитие с точки зрения геополитического положения. Министр энергетики и природных ресурсов Турции Ф. Денмез, комментируя это предложение, заявил, что оно технически возможно и должно быть обстоятельно изучено. Если грамотно и быстро начать реализовывать эту идею, то перспективы у Турции стать новой Германией – весьма радужные.

На позиционировании «Турецкого» и «Голубого» потоков положительно сказывается имидж Турции как агрессивной и ревизионистской державы, претендующей на абсолютно ведущую роль в регионе, выдвигающей экспансивные претензии к Греции и Кипру и подрывающей единство НАТО своим амбивалентным отношением к России, закупающей российские системы обороны и создающей препятствия к присоединению новых стран к альянсу. В апреле 2023 г. Турция начала процесс внесения поправок в законодательство по предложенному РФ проекту газового хаба, благодаря которому Анкара сможет реэкспортировать около 40 млрд. кубометров. «У нас есть возможность стать важным центром торговли (газом) в страны Восточной Европы. Мы предприняли шаги для этого. Когда наш президент утвердит изменения в законопроект, принятый парламентом, будут установлены новые правовые меры. В старом законе были правила для внутреннего рынка. Он был более ограничительным. С новым законом мы обеспечили большую свободу», – сообщил министр энергетики и природных ресурсов страны Фатих Денмез в интервью CNN Türk. По его словам, Турция потребляет 50-60 млрд. кубометров природного газа. «У нас есть возможность ввозить до 100 миллиардов кубометров

природного газа, перерабатывать его и поставлять в систему. Если 60% мы потребляем сами, то 40% мы можем продавать соседним странам», - заявил министр.

2. Украина.

Возможности экспорта газа на Украину:

а) увеличение объемов экспорта за счет повышения спроса на газ. Украина фактически не может закупать СПГ, например, у США, из-за отсутствия инфраструктуры. Более того, Вашингтон не заключал договоры с Киевом на поставку газа. По мнению экспертов, их сотрудничество в сфере энергетики носит исключительно декларативный характер, в то время как Газпром заключил с Украиной реальный конкретизированный договор, в котором прописана возможность виртуального реверса. Более того, Польша, например, будет обладать излишками газа, которые сможет перепродать Украине, не раньше 2025 г. (по данным консалтинговой компании ESPERIS). Укрепление экономической интеграции между Россией и Украиной в сфере газа. Транзит газа через территорию Украины приносит ей 2-3 млрд. долл. ежегодно, что является для страны большим стимулом продолжать разрешать транзит;

б) возможность получения высокой прибыли от продажи газа на мировых рынках. Продажа газа через Украину на мировом рынке позволяет России получать значительную прибыль. При этом важно отметить, что продажа газа на мировом рынке может быть более выгодна, чем продажа газа по контрактам с отдельными странами. Это связано с тем, что размещение газа на мировых рынках позволяет получать более высокие цены за энергоресурсы, так как рынок газа динамичен и зависит от многих факторов.

3. Сила Сибири.

В последние годы Россия наращивает поставки природного газа в Китай, которые, по мнению экспертов, имеют большой потенциал для дальнейшего развития. В то же время, Китай начинает проявлять интерес к

переходу с угля на более экологически чистые виды топлива, что открывает новые возможности для российского газового сектора. Первый газопровод Россия-Китай был запущен в 2019 г., и с тех пор объемы поставок ежегодно увеличиваются. В 2020 г. Россия поставила Китаю в общей сложности 5,6 млрд. кубометров газа. Однако, по мнению экспертов, этот объем может быть значительно увеличен в будущем, особенно при условии роста заинтересованности Китая в переходе на природный газ. Переход на природный газ в Китае может оказаться весьма выгодным в экономическом плане. Уголь, которым сейчас в основном пользуется Китай для своих энергетических нужд, является довольно дешевым топливом, но при этом является одним из основных источников загрязнения окружающей среды в стране. Природный газ же относительно дороже, но представляет собой более экологически чистый и эффективный вид топлива. Китай уже начал активно развивать свою газовую инфраструктуру, строить новые газопроводы и газовые хранилища. Поэтому, увеличение объемов поставок российского газа может стать для Китая необходимым, и Россия может занять в этом процессе ведущую позицию.

Пока процессы перехода на природный газ в Китае идут медленно, все больше инвестируется в газовую инфраструктуру, местные компании находятся в активном поиске информации об использовании этого топлива и планируют расширение производства газа. В этом контексте Россия представляет собой привлекательного поставщика природного газа на китайский рынок. Расширение использования природного газа в Китае имеет несколько преимуществ. Во-первых, увеличение использования природного газа может снизить негативное влияние на окружающую среду и климат, т.к. природный газ является экологически чистым топливом. Во-вторых, это поможет снизить зависимость Китая от угля и других нестабильных источников энергии. Наконец, это может быть двигателем экономического роста, так как

использование природного газа позволит стране экономить затраты на внешние источники энергии. Однако, для того, чтобы увеличить поставки природного газа в Китай, необходимо продолжать развивать газовую инфраструктуру и снижать стоимость газа. Также нужно разрабатывать новые газовые месторождения и улучшать качество газа, чтобы обеспечить его качество и привлечь новых потребителей. Кроме того, расширение использования природного газа в Китае представляет собой огромный потенциал для страны и мировой экономики. Однако, успешное проведение этого процесса зависит от ряда факторов, включая широкий спектр реформ и инвестиций в сектор энергетики.

Восточная часть России является богатой газовой областью, содержащей огромные запасы природного газа. Открытие новых месторождений на Востоке России представляет собой возможность для России экспортировать большие объемы газа в Китай, который, с его быстро растущим населением и экономикой, представляет собой один из самых больших потребителей газа в мире. Среди самых крупных месторождений природного газа на Восточной части России можно назвать «Южно-Кириновское» и «Чайво», которые находятся в Якутии и Хабаровском крае соответственно. Эти месторождения могут стать одними из ключевых источников поставок природного газа в Китай. Потребность Китая в газе быстро растет в связи с увеличением производства электроэнергии и повышением качества жизни населения. Поэтому огромные ресурсы природного газа на Восточной части России могут повысить значимость России на мировом рынке газа и сделать ее ключевым поставщиком энергоресурсов для Китая. Однако, для использования этих месторождений необходимо инвестировать в развитие газовой инфраструктуры на Востоке России. Это включает в себя строительство газопроводов и газоперерабатывающих заводов, что требует значительных затрат.

Кроме того, для того, чтобы успешно осваивать эти месторождения, необходимо использовать передовые технологии и методы добычи газа. Тем не менее, экономический потенциал новых месторождений природного газа на Востоке России невероятно высок, и их использование может оказаться весьма прибыльным для России. Китай уже сейчас является одним из крупнейших покупателей российского газа. Увеличение поставок газа в эту страну может увеличить доходы России и обеспечить стабильность экономического роста. Открытие новых месторождений на Востоке России предоставляет огромные возможности для России в экспорте газа в Китай и может стать ключевым фактором в улучшении отношений между этими двумя странами. Развитие газовой инфраструктуры на Востоке России и использование передовых технологий и методов добычи газа могут обеспечить экономический успех для России и позволить Китаю продолжить свой экономический рост, уменьшая при этом отрицательные последствия для окружающей среды.

Россия и Китай имеют долгую историю тесных экономических отношений, включающих в себя энергетический сектор. С учетом спроса на газ в Китае и потенциала для дальнейшего развития этой связи между двумя странами, инвестирование в проекты по продаже газа России Китаю является важным шагом. В настоящее время Россия уже является крупнейшим поставщиком нефти для Китая, но газовые поставки остаются относительно малыми. Запущенный в 2019 г. газопровод «Сила Сибири» стоил около 55 млрд. долл. и является крупнейшей инвестицией в газовую инфраструктуру в России за последние десятилетия. Одним из главных преимуществ этой связи для России является увеличение экспортных доходов в условиях падения цен на нефть. Также Китай может быть благоприятным рынком для продажи газа России в ближайшем будущем, т.к. у Китая есть потребность в углеводородах для производства

электроэнергии и отопления. Кроме того, расширение сотрудничества с Китаем в газовой сфере может способствовать развитию инфраструктуры и технологий в России, что в свою очередь может улучшить экономический рост страны. Российские компании уже работают над масштабными инфраструктурными проектами, такими как создание крупнейшего в мире холдинга по добыче и транспортировке газа. Соединение с Китаем может предоставить возможности для новых технологических разработок и обмена опытом. В целом, развитие и инвестирование в проекты по продаже газа России Китаю имеет огромный потенциал для обеих стран: для России - возможность увеличить экспортные доходы и развивать инфраструктуру, а для Китая - сокращение зависимости от угля и нефти, а также планирование на будущее надежной энергетической связи. Конечно, необходимо оценить все риски и недостатки этого рынка, прежде чем инвестировать в него.

Россия уже несколько лет активно развивает отношения со странами на Востоке и при этом, наиболее значимым партнером на этом пути становится Китай. Одной из основных причин является стремление России поставлять природный газ в эти страны через Китай. В связи с последними событиями, когда западные страны ввели санкции против России, Россия ускорила развитие экономических связей с Китаем и другими азиатскими странами. Одним из преимуществ такой торговли является удобство логистики. В настоящее время большая часть газа, который поставляется в Азию, идет через морской путь, который проходит через проливы Сингапура и Малаккского полуострова. Этот путь является наиболее длительным, что делает его и самым дорогим. Но если использовать транспортировку газа через территорию Китая, то стоимость сокращается до минимума. Кроме того, экономическое развитие стран Юго-Восточной Азии и Китая вынуждает их увеличивать потребление газа для расширения

производства и создания новых рабочих мест. Поэтому Россия, как крупнейший экспортер газа, заинтересована в поставках газа в этот регион. С течением времени, Россия также планирует увеличить поставки других энергетических ресурсов в регион. В целом, деловое сотрудничество с Китаем позволит России больше не зависеть от рынков в Европе и оказаться в лучшем экономическом положении в свете санкционной политики, применяемой различными странами. В контексте перспектив развития отношений с восточными странами важно найти компромисс и достигнуть взаимной выгоды для всех участников.

4. Экспорт СПГ

Возможности экспорта СПГ:

а) развитие инфраструктуры для хранения, транспортировки и распределения СПГ, что позволит увеличить спрос на эту энергетическую форму. На сегодняшний день реализуются 2 крупных проекта по созданию предприятий, строятся новые транспортные корабли, а также формируется видение перспектив на мировом рынке СПГ. Руководство всех компаний, а также руководство страны уделяют большое внимание данному вопросу. Дальнейшее развитие будет зависеть от событий на мировом рынке энергоносителей и от международных отношений РФ со странами импортёрами;

б) увеличение экспорта СПГ в различные страны мира, что позволит увеличить экспортные доходы для России. Мощности предприятий СПГ, которые были ориентированы на ЕС, в наше время переориентируются в первую очередь на страны Азии. Спрос на СПГ растёт, следовательно, успех РФ на этом рынке более чем достижим. Для экспорта СПГ установлена нулевая экспортная пошлина. Данный факт способствует росту мотивации коммерческих компаний для развития. Это поможет росту СПГ отрасли в целом. На данном этапе данный факт хотя и снижает прибыль государства, однако это поможет увеличить прибыль в будущем;

в) отсутствие зависимости от стран-транзитеров. После того, как РФ «отсекли» от страховых компаний стран ЕС, то наша страна начала сама создавать отрасль транспортировки с нуля. Это позволяет избавиться от лишних издержек и повысить прибыль. На первых порах это может повысить риск аварий или задержек, но с увеличением опыта все проблемы уйдут на второй план;

в) создание газового ОПЕК с последующим делегированием организации функций по регулировке объемов добычи и продажи газа ведущими производителями. Данная мера поможет избавиться от риска кризиса на данном рынке. Также это позволит сбалансировать развитие и даст больше прав РФ, как новичку;

г) развитие технологий для использования СПГ как автомобильного топлива. Данный пункт в наше время не сулит больших перспектив, однако в будущем, когда РФ выйдет на ещё больший объём производства, к данному вопросу можно будет вернуться.

ЧАСТЬ ЧЕТВЁРТАЯ. THREATS.

1. Южное направление.

«Турецкий хаб» призван частично сохранить европейский рынок, изменив маршруты поставок и заинтересовав тем самым Турцию, которая в случае реализации проекта могла бы еще более увеличить свой геополитический вес, а также частично решить экономические проблемы страны накануне судьбоносных для Эрдогана президентских выборов. Но это будет достаточно сложно сделать, поскольку без достижения договоренностей с ведущими странами ЕС проект вряд ли возможен.

В действительности интересно проследить план действий Анкары на переговоры и свою роль «хаба» после заявлений российского Президента, что Украина пыталась подорвать Турецкий поток. Данный факт может заблокировать реализацию проекта в связи с тем, что имеются значительные риски для внутренней и внешней политики Турции. Также потенциальной угрозой является

открытые «окна возможности», в рамках которых турецкий лидер Р. Эрдоган имеет возможность заблокировать эксклюзивность проекта только для России. Власти Турции спешат заработать, планируя до конца года составить «дорожную карту» по созданию хаба и представить ее на международной газовой конференции, куда пригласят более 30 стран, которые Турции газ продают и будут у нее покупать. Россия в этом ряду – одна из многих.

Кроме того, американцы начали информационную обработку Турции. Последняя угроза теракта в Турции (раскрыта турецкими спецслужбами) касалась подрыва «Турецкого потока» и связывалась с теми, кто подорвал «Северные потоки». Стратегические цели дестабилизации Турции вообще не относятся к вопросам отношения к Корану. А значит и угроза терактов, озвученная Вашингтоном, носит сугубо военно-экономический характер. США сообщили Объединенным Арабским Эмиратам и Турции, что их экономические и финансовые связи с Россией препятствуют усилиям по сдерживанию вторжения Москвы в Украину. Б. Нельсон, заместитель министра финансов США по вопросам терроризма и финансовой разведки, встретился с турецкими официальными лицами, чтобы обсудить опасения США по поводу роста экспорта, в который входят американские товары. Это было частью регионального тура, в который ранее вошли ОАЭ. США призвали Турцию ограничить поток товаров в Россию. Они предупредили турок, что товары на десятки миллионов долларов, подлежащие экспортному контролю, поступают в Россию и могут быть использованы оборонной промышленностью для поддержки войны на Украине. В период с марта по октябрь 2022 г. десятки турецких экспортеров отправили в Россию товаров на сумму около 800 млн. долл., в том числе машин на 300 млн. и электроники на 80 млн., - сообщает Bloomberg.

2. Украина

Угрозы для экспорта газа на Украину:

а) санкции со стороны Запада, которые могут повлиять на спрос на российский газ. Так, в 2023 г. наблюдается значительная нестабильность поставок газа через территорию Украины: с мая до декабря 2022 г. поставки газа в Европу через Украину находились на уровне 40–43 млн. кубометров в сутки, однако к концу января 2023 г. транзит постепенно упал до 24 млн. Несмотря на то, что в феврале данный показатель начал расти и достиг прошлогоднего уровня, необходимо отметить сильные скачки объемов поставок, что крайне невыгодно для России. Более того, Украина полностью отказалась от транзита газа через газоизмерительную станцию «Сохрановка», поскольку она находится на территории, ставшей частью России (Луганская Народная Республика);

б) увеличение конкуренции со стороны других стран-экспортеров газа или местных производителей. На данный момент Украина активно ищет способы снизить зависимость от российского газа путем развития собственных источников энергии (в том числе возобновляемых) и диверсификации поставок газа из других стран, таких, как США, Польша, Словакия, Германия и др.;

в) падение цен на газ на мировом рынке. В последние несколько месяцев в Европу наблюдается тенденция падения цен на газ. Так, спотовая цена на газ упала до 400\$, минимума с 2021 г., в то время как в 2022 г. стоимость 1 тыс. кубометров газа могла достигать до 3 тыс. долл. Это можно связать с низким спросом в странах Европы. Очень теплая зима и хранилища, которые многие страны заполнили по максимуму, опасаясь прекращения поставок Газпрома, в значительной степени изменили цену на газ;

г) рост конкуренции со стороны стран, разрабатывающих технологии по переходу на более чистые и экологически безопасные источники энергии. Так, на Украине усилился интерес к производству зеленой электроэнергии и тепла из

биомассы. Преимуществом обогащенного биометана является его максимальная схожесть с природным газом, что позволяет транспортировать и использовать его таким же образом. Так, в случае завершения СВО и создания возможностей развития Украины, страна может стать одним из главных экспортеров биотоплива, которое уже пользуется значительной популярностью в Европе, составляя 15% от общего объема потребляемой тепловой энергии.

3. Сила Сибири.

На данный момент рынок газа становится более насыщенным, поскольку страны Европы стремятся найти альтернативные источники поставок природного газа в свои страны. Данный процесс начался в рамках санкций против России и был связан с ситуацией на Украине. Однако на данный момент цены на рынке природного газа значительно колеблются. Это связано с тем, что Европейские страны пытаются ограничить рост цен на российский ресурсы, который был замечен в 2022 г. Кроме того, в странах ожидается теплая погода, что значительно снижает потребность в газе, а хранилища заполнены до необходимого объема. Еще одной причиной колебаний цен не только на газовом рынке, но и на рынках других ресурсов, является рост популярности альтернативных и экологических источников энергии, например, ветряной энергии.

Отдельной темой всех недавних репортажей СМИ является введение потолка цен на российские нефть и газ. ЕС стремятся постоянно ужесточать меры, введенные против России, поэтому в ближайшем будущем возможно усиление санкционных мер. Потолок цен был инициирован с целью ограничить влияние проблем, связанных с поставками ресурсов из РФ, что довольно сильно ударило по Газпрому, так как большое количество контрактов было связано именно с европейскими потребителями. Уже в 2022 г. импорт Газпрома упал практически на 20% по сравнению с 2021 г., на что сильно повлияли западные санкции. Дальнейшее

ужесточение мер может привести к сильным потерям доходов на данном направлении.

Китай является стратегически важным партнером, поддерживающим Россию на международной арене, и являющийся надежным потребителем природного газа. Однако необходимо помнить, что рынок Китая тесно связан с рынком США. Хотя страны пытаются ограничить друг друга в своих действиях, они все еще зависят друг от друга. Китайские партнеры не будут действовать там, где им не выгодно, а потому можно предположить, что Газпрому предстоит пойти на уступки китайской стороне, если того потребует ситуация, что приведет к потерям в прибыли.

Усугубление геополитической ситуации в мире может значительно сказаться на всей деятельности ресурсных компаний России. На данный момент существует большая вероятность конфликта Китая с США за Тайвань, кроме того, Израиль привлекает все большее внимание таких стратегических партнеров России, как Иран и Саудовская Аравия, которые состоят в ОПЕК вместе с Россией. Это изменит не только логистику всех поставок, но также и дальнейшие проекты совместно с данными странами.

4. СПГ

Угрозы для экспорта СПГ:

а) конкуренция со стороны других стран-экспортеров СПГ;

б) введение ограничений на использование природного газа как исходного продукта для производства СПГ;

в) рост добычи сланцевого газа в США, на фоне которого устанавливаются демпинговые цены на природный газ

г) масштабность проектов СПГ связана со значительными объемами инвестиций со стороны отечественных производителей и несет с собой большие финансовые риски на фоне санкционных ограничений, которые выдвигают США и страны ЕС;

д) санкции западных государств в связи с СВО;

е) проекты ПАО «Новатек» параллельно являются опорными пунктами для создания военно-стратегической системы в Арктике. Расположение российских военных баз вблизи объектов с хранилищами СПГ может негативно отразиться на инфраструктуре этих проектов;

ж) негативное влияние на окружающую среду в результате добычи и переработке природного газа.

Заключение

Газпром обладает обширной сетью газопроводов, компрессорных станций и газохранилищ, позволяющих эффективно хранить и перевозить газ на большие расстояния. Это обеспечивает надежность поставок газа и способствует его распределению по различным регионам. Корпорация является одной из крупнейших газовых производителей и экспортеров в мире. Богатые запасы природного газа в России обеспечивают компанию стабильным источником сырья, а широкий географический охват поставок позволяет ей диверсифицировать свои рынки и сокращать риски связанные с политическими и экономическими изменениями.

Недавно в информационной повестке упоминался факт переговоров Минэнерго Казахстана с Газпромом, в рамках которых обсуждалось коммерческие условия цены газа, что свидетельствует о том, что компания активно стремится реализовывать совместные проекты. Более того, Газпром обладает значительной технологической экспертизой в области газодобычи, транспорта и обработки газа. Компания активно внедряет передовые технологии для повышения эффективности процессов добычи и транспортировки газа, а также для снижения негативного воздействия на окружающую среду. Последние данные, которые фигурируют на правительственных информационных каналах, свидетельствуют, что экспорт газа в Европу Газпромом вырос примерно на 7,5% по сравнению с мартом 2023 г., в основном благодаря увеличению транзита через Турцию, – об это пишет Reuters. По

расчётам агентства, среднесуточный трубопроводный экспорт российского газа в Европу увеличился до 75,6 млн. куб. м с 70,3 млн. в марте. Общий объем поставок газа Газпромом через Украину и газопровод «Турецкий поток» в апреле 2023 г. составил около 2,27 млрд. куб. м. Поставки газа Газпромом в Европу с начала года составили около 8,14 млрд. куб. м., что является экономически результативным показателем.

GR-стратегия Газпрома нацелена на обеспечение стратегических интересов компании и поддержание долгосрочной стабильности бизнеса. Основные элементы GR-стратегии Газпрома включают:

1) Диалог и сотрудничество с правительством: Газпром активно взаимодействует с российским правительством и его органами, чтобы обеспечить поддержку и согласование своих стратегических решений. Компания регулярно информирует правительство о своих деятельности, планах и проблемах, а также принимает участие в консультациях и переговорах по вопросам, влияющим на газовый сектор и энергетическую политику.

2) Регуляторные отношения: Газпром поддерживает тесные отношения с регуляторными органами, как на национальном, так и на региональном уровне. Компания следит за изменениями законодательства и нормативных актов, связанных с газовой промышленностью, и активно влияет на процесс принятия решений, чтобы защитить свои интересы.

3) Взаимодействие с международными партнерами и организациями: Газпром устанавливает стратегические партнерства и поддерживает диалог с международными государственными и негосударственными организациями. Компания активно участвует в энергетических форумах, конференциях и международных договоренностях, чтобы влиять на формирование политических и регуляторных рамок для газовой промышленности.

4) Лоббирование интересов: Газпром использует «лоббистские» методы для защиты своих интересов.

Подводя итог проведенной аналитике, стоит констатировать, что наиболее эффективными с точки зрения обеспечения надежных поставок газа и удовлетворения потребностей потребителей, являются следующие газовые потоки: во-первых, «Сила Сибири»: этот проект предназначен для поставок российского газа в Китай и является одним из наиболее важных и стратегических проектов для Газпрома. «Сила Сибири» обеспечивает высокую эффективность, связанную с диверсификацией географических маршрутов поставок и большими объемами газа, которые компания планирует поставлять в Китай. Существует разные политические риски, которые могут привести к проблемам в поставке газа в Китай. Например, территориальные разногласия на Дальнем Востоке между двумя странами могут послужить причиной отказа Китая от российских ресурсов в пользу других стран. Т.к. большую часть газопровода построил Китай, то при определенных политических обстоятельствах Китай может использовать этот фактор в свою пользу для оказания давления на Россию, которой придется пойти на уступки. Усугубление геополитической ситуации в мире может значительно сказаться на всей деятельности ресурсных компаний России, в том числе и в Китае. На это может сильно повлиять тот факт, что Китай в ближайшее время готовится к войне за Тайвань, что потенциально может изменить логистику поставок энергоресурсов в Китай или изменить планы по реализации дальнейших проектов.

Проблемы поставки газа по Силе Сибири также могут возникнуть, если появятся технические неисправности в работе газопроводов. Потенциальные технические неисправности и ремонтные работы могут привести к росту цен на транспортировку газа по этому газопроводу. Потенциальной

экономической проблемой для России и для Сибири может быть резкая потеря интереса Китаем к российским ресурсам, что приведет к дальнейшей нерентабельности проекта и падению доходов. Существует также следующая проблема: цена на газ привязана к цене нефти марки Brent, поэтому если цена на нефть понизится, то и стоимость газа понизится тоже, а следом и доходы от продажи газа. Изменение ситуации на мировом энергетическом рынке может также остановить работу газопровода, например, путем перехода на альтернативные и экологически чистые источники энергии. Есть опасения относительно экологических последствий строительства газопровода и его эксплуатации.

«Турецкий поток» позволяет Газпрому доставлять газ в Турцию через Черное море, сокращая зависимость от транзитных стран и обеспечивая более прямой и надежный доступ к потребителям. Но несмотря на большое количество положительных черт, у южного направления остается ряд недостатков. «Турецкий поток» остается единственным потоком, который стабильно поставляет газ на юг Европы. Однако существуют риски, что данный поток может быть перекрыт, если будут введены новые соответствующие санкции со стороны ЕС и США. Это может усилить потенциальные проблемы по обслуживанию и ремонту газопровода, созданию и развитию необходимой дополнительной инфраструктуры на довольно продолжительный срок. Также экспертами отмечается одновременное снижение поставок газа по «Турецкому потоку» из-за сокращения покупок газа странами ЕС и увеличение расходов на газопровод, что снижает его рентабельность. Сокращение поставок газа в Турцию по газопроводам также снижается из-за политики Турции по разработке своих газовых месторождений и поиска альтернативных путей поставки газа из стран Средней Азии. Благодаря своей политике Турция может заблокировать эксклюзивность проекта

только для России, сделав его газовым хабом не только российского газа, но и газа из таких стран, как Азербайджан и Катар.

Острой проблемой данного направления являются потенциальные теракты. Существует большая угроза того, что данные потоки могут также подорвать, как это произошло с Северным потоком. Если это произойдет, то в мире произойдет энергетический кризис, т.к. ряд стран закрывает до 100% своих потребностей именно с помощью «Турецкого потока».

Сейчас существуют угрозы поставки газа в Украину по имеющимся газовым станциям, которые не работают совсем или не поставляют газ в нужном объеме. К тому же, любой серьезный политический инцидент или инцидент, связанный с СВО, может вовсе привести к остановке поставок газа в одностороннем порядке в Украину или к их существенному ограничению. Это также может привести к энергетическому кризису, т.к. часть газа Европа получает через территорию Украины. Украина также ищет пути транспортировки газа из европейских стран или покупки американского или катарского СПГ в отказ экспорта газа из России. Это приведет к уменьшению экспортных объемов для России, а также к росту конкуренции на газовом рынке. В последнее время Украина проявляет интерес к развитию своей «зеленой энергетики», а именно производству зеленой электроэнергии и тепла из биомассы. Это также в долгосрочной перспективе может привести к снижению зависимости от российских энергоресурсов.

Экспорт СПГ имеет большие перспективы в мире. На сегодняшний день Австралия и Катар являются одним из крупнейших экспортеров СПГ, благодаря экспансии нефтегазовой индустрии и развитию высокотехнологических методов добычи газа. Однако другие страны также начинают активно заниматься добычей и экспортом СПГ. По данным Международного энергетического агентства (МЭА), к 2035–2040 гг. поставки сжиженной формы превзойдут поставки традиционными трубопроводами.

Опираясь на прогнозы, многие страны активно инвестируют в проекты по производству СПГ, развивают соответствующую инфраструктуру. Некоторые возможности экспорта СПГ включают:

1. Потребление СПГ в странах Азии, где это топливо на широком распространении и применяется как замена угля. Так, главными импортерами СПГ являются Япония и Китай, что связано с борьбой за экологию и снижением выбросов углекислого газа и других вредных веществ.

2. Увеличение потребления СПГ для транспорта, что позволяет снизить зависимость от нефтяных продуктов. Использование СПГ и сжиженного природного газа (СПГ) в качестве моторного топлива на автотранспорте – стратегически важное направление развития нефтегазохимического комплекса РФ.

3. Экспорт СПГ в страны, которые переходят на новые источники энергии. Например, Япония, которая столкнулась с проблемами в энергоснабжении после аварии на Фукусиме, начала активно обращаться к СПГ как альтернативному источнику энергии.

4. Использование СПГ в странах, где нет своих мощностей и газ не завезти по трубопроводу из других стран. В этом случае, импортируемый СПГ является доступной альтернативой для развития энергетической отрасли.

В целом, по экспорту СПГ не предвидится снижения спроса в ближайшие годы, поскольку большинство промышленно развитых и развивающихся стран стремятся к более экологически безопасным источникам энергии и уменьшают зависимость от нефти и угля. Но экспорт СПГ связан с определенными рисками, включая:

1. Риск пожара и взрыва: СПГ является высоко горючим газом, и в случае утечки или несоблюдения правил безопасности может произойти пожар или взрыв.

2. Риск транспортировки: транспортировка СПГ требует специальных контейнеров и оборудования, а также строгого соблюдения правил и норм безопасности. Несоблюдение правил может привести к авариям и несчастным случаям.

3. Риск экологического загрязнения: в случае пожара, взрыва или утечки СПГ может произойти загрязнение грунта, воды и воздуха, что может негативно сказаться на окружающей среде и здоровье людей и животных.

4. Риск изменения цен на рынке: Цена на СПГ может колебаться в зависимости от спроса и предложения на мировых рынках. Это может повлиять на прибыльность компаний, занимающихся экспортом СПГ.

5. Риск политической нестабильности: Экспорт СПГ может быть затруднен из-за политических конфликтов или изменения законодательства стран-импортеров.

6. Риск конкуренции: Конкуренция на рынке СПГ в мире довольно сильная, так как существует много производителей СПГ со всего мира. Наиболее значимыми странами-экспортерами СПГ являются Катар, Австралия, Россия, США и Иран. Каждая из этих стран имеет сильную конкуренцию между различными компаниями, занимающимися производством СПГ. В последние годы конкуренция на рынке СПГ усилилась в связи с растущим спросом на этот вид топлива в различных отраслях - от промышленности до транспорта. Также влияние на рынок СПГ оказывает развитие других источников энергии, таких как возобновляемые источники, а также уголь и нефть. Конкурентная среда на рынке СПГ также зависит от географического расположения стран-производителей и стран-потребителей СПГ. Например, сильную конкуренцию с другими поставщиками СПГ испытывают экспортеры, которые находятся дальше от рынков потребления, такие как Россия. В то же время страны, которые находятся ближе к рынкам потребления, такие как

Австралия, могут наслаждаться преимуществом меньших транспортных расходов.

Аналитический обзор ситуации с экспортом российского трубопроводного и сжиженного природного газа показывает, что, несмотря на усиливающееся санкционное давление, террористические акты на «Северных потоках» и блокирование газопровода «Ямал-Европа» на территории Польши, эта отрасль российской экономики продолжает оставаться одной из самых технологически продвинутых, прибыльных и вносящих в бюджет государства существенный вклад.

Однако в связи с тем, что СВО на Украине продолжается, возможности газового экспорта на западном направлении резко сужаются. Добавляется неопределённость и на южном направлении – прокачка нашего газа через «Турецкий поток» и её продолжение (возможно и наращивание) зависит от многих внутривосточных факторов, а также от геополитических комбинаций в регионе Ближнего Востока, Черноморья и Средиземноморья. Смена направлений газового экспорта на восток и юго-восток требует выстраивания новых логистических коридоров и цепочек, крупных инвестиций в инфраструктуру (газопроводы и порты) и, не в последнюю очередь, разработки новых технологий GR в общении с новыми потребителями нашего газа в дальневосточном и юго-азиатском регионе.

Список литературы:

1. Миллер А. Азиатский рынок является самым динамичным в мире // Жэньминь Жибао URL: <http://russian.people.com.cn/index.html> (дата обращения: 28.04.2023).

2. Аналитики оценили плюсы и минусы «Турецкого потока» для России. 09.01.2020 URL: <https://www.mk.ru/economics/2020/01/09/analitiki-ocenili-plyusy-i-minusy-tureckogo-potoka-dlya-rossii.html> (дата обращения: 16.04.2023).

3. Берлин предупредил о проблемах при прекращении поставок газа

из России. URL: <https://www.rbc.ru/economics/12/06/2023/64873d139a79475b95a4e1a6> (дата обращения: 15.02.2023).

4. «Газпром» запустил первый газопровод в Китай. Сможет ли российская компания удвоить экспорт за счет нового рынка // РБК URL: <https://www.rbc.ru/business/02/12/2019/5de4b1e29a7947da6d1db2f3?ysclid=le040vqw19857854987> (дата обращения: 11.02.2023).

5. Госдума приняла поправку о выводе «Газпрома» из-под налога в 34% от экспорта СПГ URL: <https://tass.ru/ekonomika/17007491?ysclid=lgjq4hpd3u970392980> (дата обращения: 16.04.2023).

6. Госдума приняла поправку о выводе «Газпрома» из-под налога в 34% от экспорта СПГ // ТАСС URL: <https://tass.ru/ekonomika/17007491?ysclid=lgjq4hpd3u970392980> (дата обращения: 16.04.2023).

7. Госдума утвердила налоговые льготы для поставок газа по «Силе Сибири» // Forbes URL: <https://www.forbes.ru/news/273003-gosduma-utverdila-nalogovye-lgoty-dlya-postavok-gaza-po-sile-sibiri?ysclid=lgjq63snwj904216241> (дата обращения: 16.04.2023).

8. Госдума утвердила налоговые льготы для поставок газа по «Силе Сибири» // Forbes URL: <https://www.forbes.ru/news/273003-gosduma-utverdila-nalogovye-lgoty-dlya-postavok-gaza-po-sile-sibiri?ysclid=lgjq63snwj904216241> (дата обращения: 16.04.2023).

9. Еврокомиссия подтвердила возможность использования «Газпромом» трансадриатического трубопровода (TAP). 06.03.2015 URL: <https://web.archive.org/web/20161011070052/http://ftimes.ru/politics/2131-evrokomissiya-podtverdila-vozmozhnost-ispolzovaniya-gazpromom-transadriaticheskogo-truboprovoda-tap/> (дата обращения: 10.02.2023)

10. Источник: Турция станет еврохабом, если к «Турецкому потоку»

добавить газопровод TANAP. 22.10.2022
URL: <https://tass.ru/ekonomika/16127809/>
(дата обращения: 07.04.2023).

11. Лексютина Я. Производство и экспорт российского СПГ: роль и место Китая. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/proizvodstvo-tvo-i-eksport-rossiyskogo-spg-rol-i-mesto-kitaya/viewer> (дата обращения: 21.03.2023).

12. МИД Венгрии: Газпром начал поставки газа сверх установленных контрактов. 13.08.2022 URL: <https://regnum.ru/news/3669358> (дата обращения: 05.04.2023).

13. Миллер прокомментировал идею организации картеля потребителей газа. 12.10.2022 URL: <https://eer.ru/article/obshchestvo/u64/2022/10/12/10368> (дата обращения: 20.04.2023).

14. Оператору «Турецкого потока» вернули экспортную лицензию. 19.10.2022. URL: <https://lenta.ru/news/2022/10/19/madj/> (дата обращения: 11.02.2023).

15. Описаны возможные последствия диверсии на «Турецком потоке». 12.10.2022 URL: <https://lenta.ru/news/2022/10/12/ostnvk/> (дата обращения: 05.02.2023).

16. Песков заявил о потенциале «Турецкого потока» к расширению при необходимости. 25.10.2022 URL: https://finance.rambler.ru/economics/49575925/?utm_content=finance_media&utm_medium=read_more&utm_source=copylink (дата обращения: 10.03.2023).

17. Путин заявил, что европейцы должны быть благодарны Анкаре за бесперебойную работу «Турецкого потока». 05.08.2022 URL: <https://www.kp.ru/online/news/4862513/> (дата обращения: 11.02.2023).

18. Путин: Киевский режим давно использует террористические методы. 10.10.2022 URL: <https://rg.ru/2022/10/10/putin-kievskij-rezhim-davno-ispolzuet-terroristicheskie-metody.html> (дата обращения: 14.03.2023).

19. Россия нарастила экспорт СПГ в Европу. URL:

<https://www.rbc.ru/business/01/02/2023/63d9b9589a7947b458d202ec> (дата обращения: 14.03.2023).

20. «Сила Сибири» Крупнейшая система транспортировки газа на Востоке России // Gazprom.ru URL: <https://www.gazprom.ru/projects/power-of-siberia/> (дата обращения: 11.02.2023).

21. Стратегия. URL: <https://www.gazprom.ru/press/news/reports/2022/strategy/> (дата обращения: 16.04.2023).

22. Только Россия может поставлять газ по «Северным потокам», заявил Новак. 12.10.2022 URL: <https://ria.ru/20221012/gaz-1823381803.html> (дата обращения: 05.02.2023).

23. Трубопроводные проблемы: «Турецкий поток» обречен на неудачу? // The National Interest, США. 14.12.2022 URL: <https://inosmi.ru/20201214/248744595.html> (дата обращения: 23.03.2023).

24. Турция начала работать над предложенным Россией проекту газового хаба. 08.04.2023 URL: <https://ria.ru/20230408/khab-1863937433.html> (дата обращения: 29.04.2023).

25. Цены на газ в Европе упали ниже \$750 впервые с февраля 2022 года // РБК URL: <https://quote.rbc.ru/news/article/6388696d9a7947e6bdffe7d1> (дата обращения: 28.04.2023).

26. Цены на газ в Европе упали ниже \$750 впервые с февраля 2022 года // РБК URL: <https://quote.rbc.ru/news/article/6388696d9a7947e6bdffe7d1> (дата обращения: 28.04.2023).

27. Эксперты считают, что увеличить мощность «Турецкого потока» возможно. 30.09.2022 URL: <https://1prime.ru/gas/20220930/838318753.html> (дата обращения: 14.03.2023).

28. Экспорт российского газа в дальнее зарубежье может упасть, заявил эксперт. 16.01.2023 URL: <https://ria.ru/20230116/gaz->

[1845074724.html](https://www.biznes.by/1845074724.html) (дата обращения:
05.02.2023).

RUSSIAN GAS EXPORTS: PROBLEMS, RISKS, PROSPECTS. GAZPROM'S GR STRATEGIES

Ivan Apanasenko - 2nd year undergraduate student of the OP "State and Municipal Administration"; 8(985)1275344; iaapanasenko@edu.hse.ru

Anastasia Zharova - 4th year student Bachelor's degree of RSUH "Political Science"; 8(920)9549773; nastya.zharova.2001@mail.ru

Danila Zharov - 4th year undergraduate student of S.A. Yesenin Russian State University "International Relations"; 8(920)9549771; danil.zharov@bk.ru

Arina Rusina - 2nd year undergraduate student of the OP "State and Municipal Administration"; 8(929)2430610

Elizaveta Toporova - 1st year undergraduate student of the OP "Business Management"; 8(916)1098388; edtoporova@edu.he.ru

Ekaterina Fedorova - 2nd year undergraduate student of the OP "State and municipal administration"; 8(920)7641824; emfedorova_2@edu.hse.ru

Leonid Polyakov - Doctor of Philosophy, Research Professor of the Department of Politics and Management and the Department of Theory and Practice of Interaction between Business and Government; lpolyakov@hse.ru

The article is devoted to the analysis of the state and prospects of Russian gas exports. The current situation is determined by certain problems related to the modern geopolitical context that has developed since the beginning of the SVO in Ukraine, the state of the Russian economy and domestic trends. The article focuses on SWOT analysis of Russian gas exports, which allows the authors to reveal in detail the problems, risks and prospects of exports. The analysis conducted using qualitative methods from an international perspective showed that Gazprom's GR strategies require reorientation to new directions: east and southeast, and should also take into account the development of infrastructure and technology.

Keywords:

gas market, LNG, gas pipelines, gas exports.

РОССИЙСКИЙ БИЗНЕС НА ПОВОРОТНОМ ЭТАПЕ

НЕНАЛОГОВЫЕ ПЛАТЕЖИ ДЛЯ МСП: ОТ ВЛИЯНИЯ К ПРЕДЛОЖЕНИЯМ ПО РЕГУЛИРОВАНИЮ

Анисимов А.А.¹⁶, Борисов С.Р.¹⁷

В предложенной статье рассматривается проблема регулирования неналоговых платежей, а также непроизводственных издержек, бесконтрольно устанавливаемых органами власти. По настоящее время не определено точное их число, так как ряд таких платежей носят исключительно отраслевой характер. В статье обоснована необходимость принятия единого федерального закона, устанавливающего правила взимания, начисления таких платежей, их упорядочивания и создание единого публичного реестра. Отсутствие системности, прозрачности взимания неналоговых платежей и экономической обоснованности приводит к существенной нагрузке на МСП. В работе рассмотрена международная практика регулирования неналоговых платежей, даны соответствующие рекомендации по их систематизации.

Ключевые слова:

платеж, неналоговые платежи, квазиналоги, парафискалитет, налог, сбор.

¹⁶Анисимов Андрей Алексеевич - студент 1 курса магистратуры, ОП «Государственное и муниципальное управление» НИУ ВШЭ, aaanisimov_4@edu.hse.ru

¹⁷Борисов Сергей Ренатович - Председатель Попечительского совета Общероссийской общественной организации малого и среднего предпринимательства «ОПОРА РОССИИ», PhD, к.э.н., профессор кафедры теории и практики взаимодействия бизнеса и власти НИУ ВШЭ.

На сегодняшний день, в период структурных изменений секторов экономики, последствий пандемии COVID-19, а также наращивания экономических санкций, важнейшим условием стабильного функционирования и роста национальной экономики является поддержка малого и среднего предпринимательства. В большинстве развитых стран сектор МСП рассматривается как ключевой драйвер экономического роста и социального благосостояния общества. В связи с чем политика этих государств нацелена на развитие МСП, так как численность хозяйствующих субъектов, доля в ВВП, процент занятости являются одними из наиболее существенных качественных характеристик стран с развитой рыночной экономикой. Именно представители данного сектора способны наиболее быстро адаптироваться к новым вызовам, создавать инновационные продукты и удовлетворять потребности населения. Малый бизнес формирует занятость граждан, тем самым решает проблему роста безработицы и социальной напряженности в обществе.

По состоянию на 10.06.2023 г. в Единый реестр включено 6,3 млн. субъектов МСП. При этом с каждым годом доля малого бизнеса в России снижается. Так, внутренний валовый продукт субъектов МСП в номинальном выражении в России составляет порядка 22,9%, тогда как в развитых странах данный показатель достигает значения 60–90% [16, 7]. В последние годы законодательство претерпело огромное количество изменений и, как следствие, нагрузка на сектор МСП возросла. В процессе эволюции бюджетного законодательства, в частности Бюджетного Кодекса РФ, законодатель получил возможность бесконтрольно вводить неналоговые платежи, которые так или иначе имеют фискальную природу.

В Российском налоговом законодательстве есть понятия «налог» и «сбор», а понятие «неналоговый платеж»

нормативно не установлено. Большинство экспертов, представители бизнес-сообщества и органов власти под неналоговыми платежами понимают платежи, нормативно закрепленные вне НК РФ, но при этом являющиеся обязательными [7, 9; 18, 24; 3, 18]. Как правило, неналоговые платежи принято разделять на две основные категории:

- публичные фискальные неналоговые платежи, уплачиваемые в государственный и муниципальный бюджет (госпошлина, утилизационный сбор, туристический сбор, «Платон» и пр.);
- парафискальные, уплачиваемые в пользу уполномоченных организаций и юридических лиц (оценка условий труда, обязательные медицинские осмотры работников, маркировка продукции, сертификация, пожарная безопасность и пр.).

Член президиума международной Ассоциации финансового права Д.В. Винницкий обращает внимание, что природа неналоговых платежей в настоящее время в юридической науке доподлинно не определена: «мы имеем дело с неким инновационным достижением законодателя, которое не успели на данный момент интегрировать в конституционно-правовой режим» [18, 24]. М.С. Гордиенко указывает, что неналоговые платежи выражаются в неотвратимой уплате плательщиком денежных сумм при наступлении таких обстоятельств, как совершение им определенных юр. значимых действий или получение дохода от осуществления деятельности [2, 57]. Действительно, теоретически, обязательство по уплате неналоговых платежей должно быть следствием общественных интересов, и законное уклонение должно допускаться благодаря отказу от определенных действий (видов деятельности). Однако, неналоговые платежи порой взимаются не в интересах общества, а в интересах третьих лиц. Д.В. Тютин констатирует, что в настоящее время признается существование «параллельной налоговой

системы» как разветвленной системы налогов и сборов, урегулированных отдельными нормативными актами [17].

В рамках рассмотрения данного вопроса следует обратить внимание на постановление Конституционного Суда РФ от 28.02.2006 г. № 2-П [11], в котором суд выделил категорию «неналоговых фискальных сборов», не подпадающих под определение НК РФ. В п. 5.1 Постановления суд определил неналоговую природу средств отчислений операторов сети связи общего пользования в резерв универсального обслуживания, уплачиваемых в соответствии с ФЗ «О связи», ввиду отсутствия их в перечне налогов и сборов в НК РФ, не отнесения их к налоговым доходам бюджетов в БК РФ. Таким образом суд установил, что платежи, не включенные в НК РФ, обладают признаками фискального сбора, если они индивидуально возмездные и возвратные.

В 2015 г. тема законодательного регулирования неналоговых платежей приобрела свою актуальность. По инициативе бизнес-сообщества (ОПОРА РОССИИ, РСПП, ТПП) с целью сокращения количества, установления прозрачной процедуры и контроля платежей, Президент РФ выступил с предложением систематизации и законодательного закрепления единых правил их установления и взимания. Поручением Президента РФ № ПР-815ГС от 28 апреля 2015 г. поручено провести инвентаризацию существующих неналоговых платежей и представить предложения по снижению нагрузки на МСП. Ответственным за выполнения поручений назначено Министерство финансов РФ. В следующем году Правительство РФ разработало план мероприятий по реализации данного поручения, который предполагал проведение инвентаризации, введение моратория на новые неналоговые платежи, разработка общих требований к методикам определения предельного размера неналоговых платежей. Поручением от 06.03.2017 г. № ДМ-П16-1262 Председателем Правительства было

поручено разработать проект ФЗ, устанавливающий общие принципы введения и взимания платежей.

В соответствии с планом и поручением в середине 2017 г. был представлен Проект ФЗ «О регулировании обязательных платежей юридических лиц и индивидуальных предпринимателей» от 25.07.2017 г. [14]. Данный проект НПА закреплял единые правила установления, взимания и начисления неналоговых платежей. Согласно тексту проекта закона, обязательным платежом считался платеж, который не установлен НК РФ, является индивидуально-безвозмездным. При этом к неналоговым платежам не относятся госпошлины за предоставление услуг, платежи в пользу естественных монополий (электроэнергия, газ и пр.). Согласно ст. 3 проекта ФЗ, неналоговые платежи должны устанавливаться в соответствии с федеральным законом, а вводиться исключительно посредством постановления высшего органа власти региона или МСУ. Проект предполагал создание реестра неналоговых платежей, в связи с чем запрещалось взимать платежи, не включенные в данный реестр. Статьи 6 и 7 устанавливали права и обязанности плательщиков обязательных платежей.

Однако Минфином в начале 2018 г. была предложена совершенно иная концепция проекта закона, а именно включение только 6-ти неналоговых платежей (торговый, гостиничный и утилизационный сборы, «Платон», налог на операторов сети связи общего пользования, предоставления сведений из государственных реестров) в Налоговый Кодекс РФ [12]. По мнению Минфина, включение данных платежей в НК не увеличит налоговую нагрузку на хозяйствующих субъектов, так как ставка и порядок расчета существенно не изменятся, а будут соответствовать уже принятым ранее НПА [13]. Бизнес-среда, в особенности МСП, не были готовы к дополнительной административной нагрузке. На этапе публичных обсуждений от бизнес-сообщества последовала крайне негативная реакция, так как

предприниматели стали бы нести полную ответственность (уголовную и административную) в случае уклонения от уплаты. Увеличилось бы и количество контрольно-надзорных мероприятий. Кроме этого, данный законопроект предусматривал инвентаризацию только 6-ти платежей, а остальные не были учтены. Их введение не сопровождалось компенсационными мерами, в особенности для субъектов МСП. Проект ФЗ о включении неналоговых платежей в НК РФ не был поддержан Государственно-правовым управлением Президента РФ, в связи с чем дальнейшая работа по законодательному регулированию была приостановлена. При этом количество и размер платежей ежегодно растет, а последний проект закона был создан формально на запрос предпринимателей о кодификации и нормативному закреплению статуса неналогового платежа.

По настоящее время поручение Президента РФ по систематизации платежей Министерством финансов не выполнено. По оценкам Торгово-промышленной палаты объем неналоговых платежей в 2014 г. составил не менее 700 млрд. руб. [9]. По данным Минфина, доля неналоговых платежей с 2011 по 2019 гг. составляла около 1% ВВП, а суммарный объем в 2019 г. оценивался в размере 727,75 млрд. руб., что является колоссальной суммой, в особенности для субъектов МСП [10]. В 2019 г. Счетная палата опубликовала «Отчет о классификации неналоговых платежей» [1, 3]. Согласно данному документу, выявлено 167 видов таких платежей, которые в совокупности составляют порядка 20% от всех поступлений в бюджет.

Президент «ОПОРЫ РОССИИ» Александр Калинин отмечает, что «неналоговые платежи являются глубинной проблемой для сектора МСП. По разным данным, российский бизнес должен платить от 70 до 230 разных видов платежей и сборов, при этом в нынешней экономической ситуации рост платежа на 30–50% считается нормальным» [5].

Действительно, в настоящий момент не понятно, как формируется цена на услуги, по какой формуле рассчитываются, на какие цели расходуются вырученные средства и какой порядок отчетности. В некоторых отраслях наблюдается прирост неналоговых платежей в несколько десятков раз. Например, не первый год наблюдается дифференцированный рост тарифных ставок на технологическое присоединение к электросетям. Анализ региональных тарифов выявил, что разница между регионами достигает значения почти в 38 раз. Так, минимальный тариф установлен в Республике Хакасия на уровне 2 387,16 руб. за одно присоединение в 2022 г., а максимальный – в Новосибирской области – 89 857,00 руб. Кроме этого, уполномоченный по правам предпринимателей отмечает, что в размер ставок на покрытие затрат на строительство объектов электросетевого хозяйства включается от 8 до 53% иных затрат, которые вообще никаким образом не связаны со строительством [4].

Серьезную нагрузку от неналоговых платежей испытывает туристический бизнес. Для того чтобы стать оператором по международному туризму необходимы: банковская гарантия на 50 млн. руб.; взнос в резервный фонд объединения «Турпомощь» – до 500 тыс. руб.; взнос в фонд персональной ответственности туроператора – от 100 тыс. руб.; плата за включение в Реестр операторов, осуществляющих обработку персональных данных – 25 тыс. руб. без учета оборудования и т.д. Рассматривая неналоговые платежи, нельзя не упомянуть про издержки, связанные со сферой транспорта и логистики. Здесь явно существует многократное обложение стандартными налоговыми и неналоговыми платежами одних и тех же объектов деятельности. Например, с 1 февраля 2023 г. размер платы в государственной системе «Платон» составляет 2,84 рубля за 1 км, в 2022 г. составлял – 2,54 руб., в 2020 г. – 2,20 руб., что существенно выше инфляции. Помимо «Платона», перевозчик оплачивает

транспортный налог, акциз, а также налог с дохода, штампы медика и механика. Кроме этого, предприниматель вынужден нести расходы на обслуживание, поверку тахометров, системы ГЛОНАСС и пр.

Другой пример. Экспертами «ОПОРЫ РОССИИ» проведен анализ издержек производственного предприятия, деятельность которого связана с кабельной промышленностью. Согласно отчетным данным, рост по основным статьям неналоговых платежей с 2020 по 2021 г. составил от 20,4 % до 32,8%. По данным Росстата, за 2021 г. инфляция составила 8,39%. В ряде сфер введение маркировки встречает непонимание бизнеса в связи с отсутствием сколь либо значимой доли контрафакта и наличием эффективно действующих других ГИС. Например, производители молочной продукции вынуждены маркировать свою продукцию одновременно в двух системах - «Меркурий» и «Честный знак». Аналогичная ситуация в пивоваренном сегменте, когда предприниматель с 1 октября 2023 г., помимо регистрации продукции в системе система ЕГАИС, вынужден маркировать в системе «Честный знак». Несмотря на мнение бизнеса, наличие иной государственной информационной системы и высокий уровень дополнительной финансовой нагрузки (по экспертным оценкам около 9–13 млрд. руб. единоразовые затраты на установку оборудования и около 130 млрд. руб. ежегодных затрат) продолжают приниматься решения, направленные на введение маркировки в этом сегменте. Кроме этого, растут издержки, связанные платой за негативное воздействие на окружающую среду. Например, в Ленинградской области расходы компании по производству хлеба и мучных кондитерских изделий на оплату за негативное воздействие за последние 3 года выросли более чем на 50%.

Согласно ст. 1245 ГК РФ производители звукозаписывающего оборудования должны уплачивать сбор в пользу правообладателей. Данный платеж в размере 1% от цены реализации

оборудования уплачивается в пользу Общероссийской общественной организации «Российский Союз Правообладателей». На счетах НКО накапливаются значительные финансовые ресурсы, однако, расходование средств носит непубличный характер. Федеральное агентство по недропользованию (Роснедра) осуществляет сбор за участие в конкурсе или аукционе. Какое-либо обоснование взимания данного сбора отсутствует. Так, по Закону о недрах, его размер суммируется из стоимости затрат на подготовку, проведение и подведение итогов аукциона, включая оплату труда привлекаемых экспертов. Однако Роснедра включает в расчет и затраты на свое содержание. Например, на Урале недропользователи переплатили свыше 21 млн. руб.

Рассматривая проблематику взимания неналоговых платежей в России, необходимо рассмотреть практику регулирования данного вопроса в зарубежных странах. Например, во Франции практика регулирования взимания парафискальных платежей датируется 1946 г. Опубликованная Мифином справка «Об оценке парафискальных сборов» содержит следующую классификацию: сборы, взимаемые в пользу автономных и публичных учреждений; социальные сборы (соцстрахование); сборы, связанные с осуществлением деятельности в определенных отраслях экономики [20]. Декретом от 09.12.1948 г. № 48–1986 установлено, что никакой платеж не может взиматься в пользу публичных или частных организаций или включаться в цену без того, чтобы закон разрешил его установление и определил его базу и правила взимания. Согласно указу от 1995 г., неналоговые платежи могут утверждаться после решения высшего законодательного органа [21]. Посредством законодательного урегулирования число сборов уменьшалось с 120 в 1970 г. до 29 в 2000 г. [8, 109]. Но в 2004 г. приказ утратил свою силу, а часть неналоговых платежей

были включены в налоговую систему страны.

Несмотря на то, что в Германии отсутствует закон о неналоговых платежах, в силу распространения судебного прецедента, Федеральный конституционный суд нормативно утвердил понятие «особого платежа». В данную категорию включены отчисления в фонды, компенсационные и отраслевые сборы. При этом суд отметил, что каждый платеж должен быть согласован с органами власти [15].

В 2021 г. Сербия представила реестр неналоговых платежей, которые обязаны платить граждане, владельцы малого бизнеса и юридические лица. Указанные платежи предусмотрены более 500 законами и подзаконными актами. Реестр позволяет контролировать платежи и способствует органам государственной власти, бизнес-сообществу выявлять излишние, необоснованные платежи с целью их устранения. В данном реестре каждый платеж проанализирован по 17 критериям, которые позволяют выявить группу плательщиков, НПА, администраторов, льготные категории, порядок взимания и прочее [22]. В результате инвентаризации выявлено чуть более 1 тыс. платежей, который установлены 120 законами и 270 подзаконными НПА [23].

В Республике Хорватия в 2008 г. создан реестр неналоговых доходов, в котором перечислены статьи неналоговых доходов бюджетов и классифицированы в соответствии с типом, законодательной базой, аффилированностью, плательщиками и получателями. На неналоговые доходы приходилось около 2,5% ВВП. В 2013 г. правительство инициировало мероприятия по созданию реестра парафискальных сборов [24]. Благодаря этому к 2014 г. был сокращен 41 платеж на сумму более 300 млн. крон. И если в 2008 г. насчитывалось около 250, то к 2015 всего 161 платеж. В мае 2020 г. правительство Хорватии продолжило мероприятия по сокращению платежей, утвердив план, включающий в себя около

50 мер по облегчению бремени, 33 из которых касались отмены отдельных неналоговых платежей, а 17 - снижения ставки. К 2022 г. указанные мероприятия были успешно реализованы [19].

В странах СНГ также есть попытки законодательно урегулирования рассматриваемого вопроса. Так, с 1 января 2019 г. в Кыргызской республике вступил в силу Кодекс «О неналоговых доходах» [6]. Данный Кодекс определяет понятие неналоговых доходов, систему, порядок взимания, главного администратора, права и обязанности сторон. Более того, Кодекс включает процедуру обжалования, а также льготные категории плательщиков по некоторым платежам. В указанном НПА есть особенная часть, содержащая статьи неналоговых доходов, что является аналогом реестра платежей.

Таким образом, в международной практика демонстрирует необходимость законодательного регулирования неналоговых платежей, создание единого реестра и утверждение мероприятий по сокращению платежей. С учетом международного опыта, для решения вышеперечисленных проблем предлагаются следующие мероприятия.

1) Принятие общепринятой стандартизированной терминологии, обозначающей неналоговые платежи. Необходимо закрепить понятие «неналогового платежа». Например, неналоговый платеж (платеж) - платеж, взимаемый с юридических лиц и индивидуальных предпринимателей в пользу государства или уполномоченных им организаций, который имеет отдельные признаки налогов и сборов, но не установлены законодательством РФ о налогах и сборах, таможенным законодательством, а также федеральными законами о конкретных видах обязательного социального страхования. Платежи должны иметь экономическое основание и не могут быть произвольными. Недопустимы платежи, препятствующие реализации гражданами своих конституционных прав. Кроме этого, неналоговые платежи должны

устанавливаться исключительно нормативными правовыми актами, прошедшими процедуру публичного обсуждения.

2) Инвентаризация всего множества неналоговых платежей (фискальных и парафискальных). Инвентаризация предполагает сбор, выявление черт неналогового платежа, характеристика. В процессе инвентаризации должен быть установлен администратор данного платежа, группа плательщиков, перечень регулирующих НПА, тарифные ставки, ответственность плательщиков и сборщиков, объем ежегодных отчислений. Необходимо ответить на вопросы: Как формируются платежи и на каком основании? Куда тратятся вырученные средства? Перед кем и кто отчитывается? В рамках инвентаризации необходимо рассчитать экономическую обоснованность (эффективность) каждого неналогового платежа. Важно провести оценку уровня нагрузки на МСП, объем в ВВП, ВРП, рассчитать целесообразность, выявить коррупционные составляющие.

3) На основе проведенной инвентаризации сформировать перечень платежей (реестр), сделать его общедоступным. В реестр должны быть включены следующие данные:

- Уровень сбора (федеральный, региональный, местный).
- Плательщик (Юридическое лицо, ИП).
- Раздел доходов бюджета, КБК (для публичных фискальных).
- НПА.
- Администратор.
- Объект платежа.
- Ставка.
- Порядок исчисления.
- Льготы.
- Периодичность уплаты.
- Ответственность администратора.
- Ответственность плательщика.
- Порядок возврата.
- Реквизиты для уплаты.

4) Необходимо на законодательном уровне установить единые принципы установления и взимания неналоговых

платежей, которые должны распространяться на все субъекты РФ. Ставки (тарифы) должны соответствовать рыночным условиям, определены сроки их пересмотра, методики их индексации. Принятие ФЗ о неналоговых платежах обусловлено тем, что отдельные формы установления обязательств недопустимы по причине невозможности обеспечения контроля качества и полноты подобных документов. В настоящее время НПА, устанавливающие действующие платежи, являются непроработанными и не учитывают весь комплекс вопросов, связанных с администрированием. По аналогии с НК РФ, для субъектов МСП должны быть созданы специальные льготные неналоговые режимы. По аналогии с Кодексом «О неналоговых доходах» Кыргызской республики нужно закрепить возможность обжалования неналоговых платежей, права и обязанности плательщиков и администраторов.

5) Введение финансовой ответственности плательщиков неналоговых платежей за нарушение финансовой дисциплины (не уголовной).

6) Установление главного администратора неналоговых платежей. Определить федеральный орган исполнительной власти, уполномоченный на осуществление контроля за соблюдением главными администраторами доходов бюджетов требований. Администрирование парафискальных неналоговых платежей - закрепление полномочия за профильными министерствами. Например, Минтруд (оценка условий труда), Министерство МЧС (платежи за проверку требований пожарной безопасности) и пр. Также необходимо утвердить единый реестр администраторов неналоговых платежей.

7) Создание онлайн-сервиса, с помощью которого предприниматель будет знать обо всех обязательных неналоговых платежах и отчислениях (пример Австралийской службы лицензирования и информации о бизнесе).

8) Осуществление контроля на регулярной основе. На данный момент в РФ отсутствует единый контрольный орган и соответствующее законодательство. В отношении неналоговых платежей Минфину, Счетной палате с участием бизнес-сообществ и профильных органов власти (Минэкономразвития, Минприроды, Минтранса и т.д.), органов власти субъектов РФ следует на постоянной основе проводить оценку обоснованности перечня неналоговых платежей, выявлять факторы коррупции.

На основе проведенной работы можно отметить, что крайне важно возобновить работу по систематизации неналоговых платежей, созданию единого нормативно-правового акта, регулирующего порядок сбора, начисления и контроля. Проблема неналоговых платежей заключается в огромном количестве законов и подзаконных актов, бесконтрольно принимающихся на всех уровнях власти, благодаря чему нагрузка на бизнес, в особенности малый, ежегодно увеличивается. Более того, никто не знает, куда поступления от них тратятся, кому они подотчетны, как формируются тарифы. Подготовленный законопроект с участием бизнес-объединений о неналоговых платежах (первая редакция) по настоящее время не рассмотрен по существу. Разработка законопроекта приостановлена, а рост неналоговых платежей продолжается. По результатам анализа зарубежной практики по взиманию неналоговых платежей выявлено, что лишь немногие страны имеют реестр неналоговых платежей. В некоторых случаях информация о части неналоговых платежей может быть включена в Налоговый кодекс (Казахстан) или отдельный Кодекс (Киргизия).

Таким образом, работу по систематизации неналоговых платежей необходимо продолжить с учетом международной практики. Это возможно с помощью инвентаризации, создании единого реестра, с последующим

принятием единого закона. Кодификация неналоговых платежей позволит отменить излишние их количество, не имеющее достаточного экономического обоснования и являющееся существенной нагрузкой на бизнес. Задачей государства должно являться создание среды, в которой все компании, независимо от их размера, имеют равные возможности для развития. Важно отметить, что дальнейшее обсуждение вопроса регулирования неналоговых платежей, создания реестра и принятия соответствующего законодательства должно быть организовано исключительно с участием бизнес-сообществ и учетом мнения предпринимательской среды.

Список литературы

1. Бюллетень Счетной палаты Российской Федерации. 2019. 261 с. URL: <https://ach.gov.ru/statements/byulleten-schetnoj-palaty-9-sent-2019> (дата обращения: 12.06.2023).
2. Гордиенко М.С., Попков В.А. Неналоговые платежи как источник фискального риска для хозяйствующих субъектов // Финансовая жизнь. 2021. №. 3. С. 55–59.
3. Додонов В.Н., Крылова М.А., Шестаков А.В. Финансовое и банковское право // Словарь-справочник. М.: ИНФРА-М, 1997. 261 с.
4. Доклад Уполномоченного при Президенте Российской Федерации по защите прав предпринимателей «Реестр системных проблем российского бизнеса – 2022» // Уполномоченный при президенте РФ по защите прав предпринимателей. URL: <http://doklad.ombudsmanbiz.ru/2022/3-22.pdf> (дата обращения: 15.06.2023).
5. Заседание Попечительского совета «ОПОРЫ РОССИИ» URL: <http://www.mbchita.ru/news/2022-god/noyabr/new-node-39321/nenalogovie-plateji-i-neproizvodstvennie-izderzki-obsudili-na-zasedanii-popechitel'skogo-soveta-opori.html> (дата обращения: 15.06.2023).
6. Кодекс Кыргызской Республики «О неналоговых платежах» //

Министерство юстиции Кыргызской Республики] URL: <http://minjust.gov.kg/ru/content/91> (дата обращения: 15.06.2023).

7. Корнев А.Д. Классификация парафискальных платежей в Российской Федерации // Проблемы экономики и юридической практики. 2015. №. 5. С. 109–115.

8. Корнев А.Д. Парафискалитет как правовое явление // Государство и право. 2016. №. 2. С. 109–116.

9. Налоговая реформа: ревизия параллельной налоговой системы. // Торгово-промышленная палата РФ. Москва. 2015. С. 2. URL: <http://council.gov.ru/media/files/D2p00xwQno4AK2ORI36GyA1yFatjixC2.pdf> (дата обращения: 17.06.2023).

10. Основные направления бюджетной, налоговой и таможенно-тарифной политики на 2021 год и на плановый период 2021 и 2023 годов // Минфин России. URL: https://minfin.gov.ru/ru/statistics/docs/budpol_taxpol/ (дата обращения: 17.06.2023).

11. Постановление Конституционного Суда РФ от 28.02.2006 г. № 2-П «По делу о проверке конституционности отдельных положений Федерального закона «О связи» в связи с запросом Думы Корякского автономного округа» // Российская газета. 2006. 14 марта.

12. Поручение Председателя Правительства по социально-экономическим вопросам от 12.01.2018 г. // Правительство России. URL: <http://government.ru/orders/selection/401/30950/> (дата обращения: 17.06.2023).

13. Пояснительная записка к проекту Федерального закона «О внесении изменений в части первую и вторую Налогового кодекса Российской Федерации» (в части включения отдельных неналоговых платежей в Налоговый кодекс Российской Федерации) URL: <https://regulation.gov.ru/projects#npa=84496>. (дата обращения: 17.06.2023).

14. Проект Федерального закона «О регулировании обязательных платежей юридических лиц и индивидуальных предпринимателей» (подготовлен Минфином России). URL: <http://regulation.gov.ru/projects#npa=69659> (дата обращения: 17.06.2023).

15. Решение Конституционного суда от 06.11.1984 г. URL: <https://www.servat.unibe.ch/dfr/bv067256.html> (дата обращения: 17.06.2023).

16. Степанян А.Л. Анализ зарубежного опыта государственной поддержки субъектов малого предпринимательства // Скиф. Вопросы студенческой науки. 2021. № 12. С. 7–10.

17. Тютин Д.В. Налоговое право // Справочная правовая система «Консультант Плюс». 2015.

18. Экспертный комментарий Д.В. Винницкого по вопросу «Неналоговые платежи в российском законодательстве: грядет систематизация?» // Закон. 2018. № 3. С. – 14–26.

19. Hrvatske V.R. Akcijski plan za administrativno rasterećenje gospodarstva 2020 URL: https://mingor.gov.hr/UserDocsImages/dokumenti/Akcijski%20plan%20za%20administrativno%20rastere%C4%87enje%20gospodarstva_2020.pdf (дата обращения: 18.06.2023).

20. Inventaire de la situation financière, établi sur les instructions de M. Robert Schuman, ministre des finances. Paris, Impr. Nationale. 1946. P. 444–459.

21. Ordonnance no 59 - 2 du 2 janvier 1959 portant loi organique relative aux lois de finances // Le service public de la diffusion du droit. URL: <http://www.legifrance.gouv.fr> (дата обращения: 18.06.2023).

22. Parafiskali. URL: <http://parafiskali.rs/registar-neporeskih-nameta/> (дата обращения: 18.06.2023).

23. Registar neporeskih nameta. URL: <https://www.paragraf.rs/dnevne-vesti/290318/290318-vest14.html>

24. SME Taxation in Croatia // OECD Reviews of Regulatory Reform, Regulatory Policy in Croatia. URL: <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/d425abb9->

[en/index.html?itemId=/content/component/d425abb9-en](#) (дата обращения: 18.06.2023).

NON-TAX PAYMENTS FOR SMEs: FROM INFLUENCE TO SUGGESTIONS ON REGULATION

Andrey Anisimov - 1st-year student of the educational master's programme in "Public Administration", faculty of Social Sciences of the National Research University Higher School of Economics; email: aaanisimov_4@edu.hse.ru

Sergey Borisov - Chairman of the Board of Trustees of the All-Russian Public Organization of Small and Medium-sized Enterprises "OPORA RUSSIA"; Professor Department of the Theory and Practice of Business-Government Interaction of the National Research University Higher School of Economics.

The proposed article deals with the problem of regulation of non-tax payments, as well as non-production costs, uncontrollably set by the authorities. To date, the exact number has not been determined, since a number of such payments are exclusively of an industry nature. The article substantiates the need for the adoption of a single federal law establishing the rules for the collection, accrual of such payments, their ordering and the creation of a single public register. Lack of consistency and the transparency of the collection of non-tax payments, economic feasibility leads to a significant burden on SMEs. The paper considers the international practice of regulating non-tax payments and provides appropriate recommendations for systematization.

Keywords:

payment, non-tax payments, quasi-taxes, parafiscality, tax, fee.

РОССИЙСКИЙ БИЗНЕС НА ПОВОРОТНОМ ЭТАПЕ

ПЕРСПЕКТИВЫ ЭКСПОРТА РОССИЙСКИХ ПРОДУКТОВ И УСЛУГ В ОБЛАСТИ ИНФОРМАЦИОННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ. НОВЫЕ РЫНКИ И ВОЗМОЖНОСТИ В УСЛОВИЯХ САНКЦИОННОГО ДАВЛЕНИЯ (НА ПРИМЕРЕ ОЦЕНКИ РЫНКОВ ИНФОРМАЦИОННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ В СТРАНАХ БЛИЖНЕГО ВОСТОКА И СЕВЕРНОЙ АФРИКИ)

Хусаинова А.И.¹⁸, Мытенок С.С.¹⁹

Данная статья посвящена оценке состояния рынка информационной безопасности в Российской Федерации применительно к финансовому сектору российской экономики, а также оценке экспортного потенциала отечественных продуктов и услуг в области кибербезопасности в странах Ближнего Востока и Северной Африки.

Значимость и прикладная ценность исследования состоит в актуальности рассматриваемой авторами проблемы. В условиях жесткого санкционного давления и возрастающей конкуренции на внутреннем рынке перед менеджментом российских компаний, разрабатывающих продукты и, предоставляющих услуги в сфере обеспечения информационной безопасности, предстает задача определить наиболее перспективные с точки зрения диверсификации зарубежные рынки сбыта. Особое внимание авторы статьи уделяют оценке текущего состояния рынков кибербезопасности и развитию финансового сектора в регионе Ближнего Востока и Северной Африки.

Ключевые слова:

кибербезопасность, информационная безопасность, финансовый сектор, экспортный потенциал, Ближний Восток, Северная Африка.

¹⁸ **Хусаинова Анастасия Ильясовна** - слушатель общеуниверситетского факультатива «GR в современной России: теория и практика» кафедры теории и практики взаимодействия бизнеса и власти НИУ «Высшая школа экономики». Электронная почта: anastasia.khusainova.26@yandex.ru.

¹⁹ **Мытенок Сергей Сергеевич** - старший преподаватель кафедры теории и практики взаимодействия бизнеса и власти НИУ «Высшая школа экономики». Вице-президент - Управляющий директор Управления регионального развития Российского союза промышленников и предпринимателей. Рабочий телефон: +7 (495) 663 04 04 (доб. 1150).

Введение

Информационная безопасность (далее – ИБ) или кибербезопасность в 21 в. является одной из ключевых областей, которой компании и государства по всему миру уделяют значительное внимание. Значение кибербезопасности сложно переоценить. Внедрение современных решений позволяет не только отражать бесконечное число кибератак, нацеленных на совершение преступлений с целью получения финансовой выгоды, но и обеспечивает стабильность функционирования значимых объектов военной, социальной, топливно-энергетической, атомной и многих других, значимых для государства, отраслей.

Первая кибератака на объект критической инфраструктуры произошла задолго до появления Интернета в 1982 г., когда посредством установки трояна в SCADA-систему был осуществлен подрыв сибирского нефтепровода [3]. Самой крупной кибератакой в финансовом секторе стал вирус Carbanak, затронувший порядка 100 финансовых учреждений по всему миру. Первой жертвой Carbanak стал украинский банк, после чего хакеры осуществили атаку на российский банк,

уведя с корреспондентского счета ПИР Банка 58 млн руб. Затем атакам подверглись банки по всему миру. Больше всего от вируса пострадали банки в России, США, Германии, Китае и Украине. Вирус затронул финансовые организации на всех континентах, нанеся ущерб, оценивающийся в сумму порядка 1 млрд. долл. [9]. Согласно исследованию компании Positive Technologies, общее количество кибератак, приведших к негативным последствиям для юридических и физических лиц, в России по итогам 2022 г. возросло на 20,8%. Увеличилось количество массовых утечек информации, приводящее к атакам с использованием скомпрометированной информации (см. рис. 1). Количество атак на блокчейн-платформы и веб-ресурсы в 2022 г. возросло более чем в 2 раза [1]. Кратный рост числа киберпреступлений объясняется ростом напряженности на геополитической арене, ставшей результатом начала специальной военной операции в Украине. Больше всего от кибератак пострадали веб-ресурсы государственных учреждений, СМИ и транспортного сектора (см. рис. 2).

Типы украденных данных частных лиц в 2022 г.



Типы украденных данных организаций в 2022 г.



Рис. 1. Типы украденных данных в успешных атаках, совершенных в отношении физических лиц и организаций в 2022 г. в России



Рис. 2. Доля инцидентов, связанных с атаками на веб-ресурсы в разбивке по секторам российской экономики в 2021-2022 гг.

Финансовый сектор традиционно считается наиболее подверженным кибератакам. Несмотря на усилия, прикладываемые государством и финансовыми учреждениями для повышения уровня ИБ, количество киберпреступлений ежегодно возрастает. Согласно отчету компании StormWall, финансовый сектор российской экономики занимал лидирующую позицию по количеству DDoS-атак по

итогам первого полугодия 2022 г., увеличившихся в 12,8 раз по сравнению с аналогичным периодом прошлого года (см. рис. 3). Ключевой целью таких атак является доведение систем и сетевых служб до отказа, когда ресурс становится недоступным для добросовестных пользователей в результате захвата всех свободных ресурсов злоумышленниками, осуществляющими массовое подключение с разных устройств.



Рис. 3. Количество DDoS-атак в России по секторам в I полугодии 2022 г.

В результате введения санкций со стороны западных государств, подавляющее число российских компаний из ключевых секторов экономики столкнулось с беспрецедентной проблемой замещения ушедших с рынка продуктов и услуг. Стоит отметить, что рынок ИТ-продуктов оказался под большим ударом по сравнению с рынком ИБ. Несмотря на практически повсеместное использование иностранных продуктов и услуг в части обеспечения ИБ, компании постепенно переходят на отечественные аналоги.

Возрастающая на рынке конкуренция приводит к тому, что российские вендоры стремятся к усовершенствованию своих решений с целью как можно быстрее занять освободившиеся ниши. Качество продуктов по-прежнему отстает от развитых зарубежных технологий, однако несмотря на это отечественные вендоры еще до начала военного конфликта в Украине начали освоение зарубежных рынков сбыта, составляя конкуренцию таким гигантам как Cisco и IBM. Успешный опыт Лаборатории Касперского и Softline

вкупе с улучшением условий ведения бизнеса для иностранных компаний в некоторых странах ближневосточного региона могут стать хорошим подспорьем для развития российских компаний за рубежом.

Рынок информационной безопасности в России

По различным оценкам в денежном выражении рынок ИБ в России по итогам 2021 г. оценивался в диапазоне от 185,9 [19] до 220,3 [16]. Согласно исследованию аналитиков компании «Ростелеком-Солар», объем рынка в денежных тратах конечных пользователей за 2021 г. оценивается на уровне 98,6 млрд руб. [13]. Около 61% вендоров в сфере кибербезопасности в России еще в 2021 г. представляли отечественные компании, в то время как доля зарубежных вендоров составляла 39% - более 1/3 рынка. В 2022 г. ситуация начала кардинально меняться на фоне введения санкций и неопределенности, возникшей в результате негативных геополитических событий. Указом Президента от 30.03.2022 г. № 166 «О мерах по обеспечению технологической независимости и безопасности критической информационной инфраструктуры Российской Федерации» с 31.03.2022 г. введен запрет на закупку иностранного программного обеспечения (далее – ПО) и программно-аппаратных комплексов (далее – ПАК) для использования на объектах критической информационной инфраструктуры (далее – КИИ), а с 01.01.2025 г. в силу вступает запрет на использование иностранного ПО и ПАК для использования на объектах КИИ²⁰. Введение вышеупомянутых запретов подвигло подавляющее большинство

иностраных компаний к выводу своих активов с российского рынка. В марте 2022 г. российский рынок покинуло ок. 15 компаний, среди которых оказались такие гиганты как Microsoft, Cisco, Fortinet, IBM и др. Ввиду того, что уход с рынка невозможно осуществить одномоментно, поскольку контракты между вендорами и заказчиками заключаются на несколько лет, многие компании продолжают пользоваться иностранным ПО, параллельно активно замещая эти продукты отечественными разработками. Согласно прогнозу аналитиков Центра стратегических разработок (ЦСР), в 2023 г. доля иностранных вендоров может сократиться до рекордных 5%.

Ключевой тенденцией российского рынка ИБ в 2022-2023 гг. стал масштабный переход компаний на отечественное ПО. Иностранные компании, предоставлявшие ранее свои решения и услуги в сфере информационных технологий, в том числе в области ИБ, продолжают покидать рынок. Часть лицензий, предоставленных до 24 февраля 2022 г., продолжает действовать, однако по истечении срока действия этих лицензий, иностранные вендоры прекратят оказание технической поддержки своих программных продуктов, что приведет к невозможности эксплуатации иностранного ПО. Лишившись доступа к иностранному ПО и инфраструктуре, состоящей в основном из импортных комплектующих, а также учитывая введение запрета на закупку и использование иностранного ПО и ПАК на объектах КИИ, российские компании стали повсеместно включать проекты, направленные на импортозамещение, в собственные стратегии долгосрочного развития и цифровой трансформации. Все

²⁰ К критической информационной инфраструктуре (КИИ) относятся объекты КИИ, а также сети электросвязи, используемые для организации взаимодействия таких объектов. К объектам КИИ относят информационные системы (ИС), информационно-телекоммуникационные сети (ИТС), а также автоматизированные системы управления (АСУ) субъектов КИИ. К субъектам КИИ относятся государственные органы и учреждения, российские юридические лица и (или)

индивидуальные предприниматели (ИП), которым на праве собственности, аренды или на ином законном основании принадлежат объекты КИИ, функционирующие в сфере здравоохранения, науки, транспорта, связи, энергетики, банковской сфере и иных ключевых сферах российской экономики, а также российские юр. лица и (или) ИП, обеспечивающие взаимодействие этих систем или сетей.

вышеперечисленные факторы подстегивают спрос на отечественное ПО и инфраструктуру, оказывая положительное влияние на развитие отечественных компаний. Согласно прогнозу ЦСР, доля

зарубежных вендоров, поставляющих продукты и услуги в области кибербезопасности, снизится с 73 млрд. руб. в 2021 г. до 23 млрд. руб. в 2026 г. (см. рис. 4) [19].

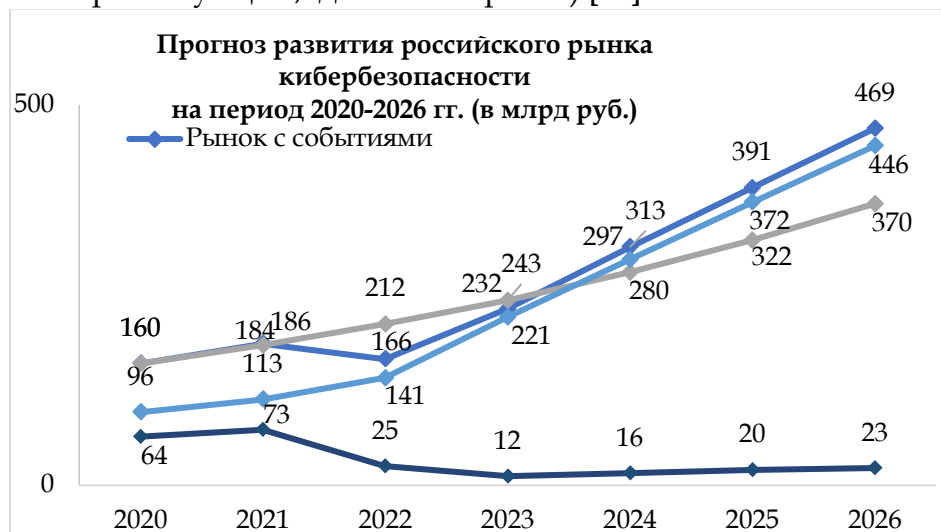


Рис.4. Прогноз развития российского рынка кибербезопасности на период 2020-2026 гг. (в млрд руб.).

В таблице 1 приводится статистика за 2020-2021 гг. по выручке крупнейших российских вендоров, предоставляющих свои продукты и услуги в сфере

обеспечения ИБ. Согласно этим данным, в 2021 г. в ТОП-3 крупнейших по выручке компаний входили Лаборатория Касперского, Softline и ГК Цитадель.

Таблица 1

Выручка крупнейших компаний России, осуществляющих деятельность в сфере защиты информации, за 2020-2021 гг. [16]

Компания	Выручка в 2021 г., в млрд руб., с НДС	Выручка в 2020 г., в млрд руб., с НДС	Рост выручки 2021/2020, в %
Лаборатория Касперского	55,8	50,6	10,2%
Softline	22,3	20,3	9,8%
Цитадель	19,0	20,5	-7,4%
Ростелеком-Солар	12,3	8,4	46,9%
Bi.Zone	10,4	9,0	16,5%
Инфосистемы Джет	8,8	7,0	26,8%
ИнфоТеКС	8,5	7,3	16,1%
Positive Technologies	7,6	6,0	27,8%
Innostage	7,3	4,6	57,5%
Норси-Транс	5,8	9,5	-39,2%

1	Информзащита	5,8	6,4	-9,8%
2	Код безопасности	5,3	5,9	-8,9%
3	Angara Security	5,2	3,3	59,1%

До начала событий 2022 г. Лаборатория Касперского и Softline активно продвигала свои решения на зарубежных рынках, в том числе и в недружественных странах. В 2022 г., осуществив покупку Seven Seas Technology - ведущего системного интегратора и поставщика решений в области информационно-коммуникационных технологий в ОАЭ, Softline переориентировала свою стратегию развития на рынки стран Ближнего Востока и Африки [20]. ГК Цитадель является ключевым поставщиком систем для телекоммуникационных компаний, предназначенных для проведения оперативно-розыскных мероприятий. Доля компании на российском рынке систем оперативно-розыскных мероприятий (далее - СОРМ) составляет около 60%. Кроме того, в ГК Цитадель входят компании-разработчики решений в сфере обеспечения ИБ. ИКС Холдинг, в состав которого входит ГК Цитадель, согласно данным Коммерсанта, по итогам 2022 г. увеличил консолидированную выручку до 91 млрд. руб. (рост более чем на 115 % от года к году) [15]. Доля услуг на российском рынке кибербезопасности в 2021 г. составляла около 27%, в то время как сами средства защиты информации, в том числе ПО, составляли 73% рынка ИБ [19]. К услугам в сфере кибербезопасности относится осуществление технической поддержки и сопровождения продуктов ИБ, предоставление доступа к инфраструктурным мощностям, а также предоставление консалтинговых услуг (в т.ч. оценка уровня защищенности и проведение расследований произошедших инцидентов) [18].

Стоит отметить, что осуществление технической поддержки и сопровождения

на объектах КИИ предполагает под собой более высокие требования к выполнению показателя SLA (Service Level Agreement, Соглашение об уровне качества) при обработке инцидентов. До недавнего времени не каждая аутсорсинговая компания могла обеспечить своим клиентам сервис, включающий как соблюдение специфичных отраслевых требований, так и высокие показатели SLA. Однако, в 2022 г. ситуация начала меняться. Сокращение доступной к закупке инфраструктуры, нехватка капитала и других ресурсов привели к тому, что компаниям стало выгоднее переходить на сервисную модель «Security-as-a-service» («Безопасность как сервис»). Переход российских компаний к использованию сервисной модели обеспечения ИБ стал не только последствием санкционного давления на Россию, но также является общемировым трендом, благодаря которому зарубежные компании экономят значительные средства на обеспечении ИБ.

Согласно данным, опубликованным на сайте независимого российского информационно-аналитического центра Anti-Malware, на текущий момент российский рынок ИБ имеет достаточное количество отечественных аналогов продуктов ИБ в большинстве классов средств защиты информации. Разработка аналогов зарубежных продуктов кибербезопасности началась задолго до событий февраля 2022 г. По этой причине российские вендоры были подготовлены к столь революционному по своим масштабам импортозамещению продуктов и услуг, обеспечивающих защиту информации [8]. Ввиду неожиданного роста рынка кибербезопасности в 2022 г. на 10-20%, российские вендоры начали активно конкурировать между собой,

вкладывая средства в разработку новых и совершенствование уже существующих продуктов ИБ, за счет чего у заказчиков появилась возможность экономии на расходах в части импортозамещения продуктов и услуг зарубежных вендоров [12]. Несмотря на колоссальное санкционное давление, отечественным компаниям удалось разработать аналоги даже таких относительно новых продуктов как BAS (Breach and Attack Simulation) и Threat Intelligence. BAS представляет собой технологию, которая предназначена для тестирования уязвимостей инфраструктуры посредством симуляции реальных кибератак. Threat Intelligence является элементом киберразведки, агрегирующим информацию о хакерских группировках, а также техниках и тактиках, применяемых хакерами при осуществлении кибератак. В свете многократно возрастающего числа кибератак, BAS становится одним из наиболее эффективных инструментов защиты ИБ, поскольку позволяет устранить уязвимости в системе задолго до наступления критического события.

Однако, несмотря на позитивный тренд, на текущий момент не все иностранные решения могут быть замещены качественными российскими аналогами. Сложности импортозамещения наблюдаются в такой категории продуктов как средства защиты контейнеров. Сейчас единственным российским аналогом таких средств защиты является одноименный продукт компании Luntry. Контейнеры представляют собой небольшие независимые облачные сервисы, позволяющие упростить и ускорить процесс разработки ИТ-продуктов. Технология контейнеризации стала набирать популярность в связи с активным переходом многих крупных компаний, в том числе в банковском секторе, с монолитных архитектурных решений на микросервисную архитектуру. На текущий момент на российском рынке отсутствуют аналоги таких зарубежных разработок как CASB (Cloud Access Security Broker) и SASE/SSE (Secure Access Service

Edge / Security Service Edge). Это унифицированные инструменты безопасности, позволяющие обеспечить безопасность при работе с облачными решениями. Но ввиду сложности развертывания технологии, эти решения все еще не приобрели достаточной популярности на российском рынке.

Несмотря на сложности, с которыми сталкиваются российские разработчики средств защиты ИБ, по оценкам аналитиков, в ближайшей перспективе российский рынок ИБ имеет значительный потенциал к росту и уже в этом году сможет стать рынком отечественного производителя. Это, безусловно, положительный тренд для российской экономики и неплохой шанс для отечественных компаний не только занять освободившиеся ниши, но и попытаться диверсифицировать свой бизнес за счет выхода на зарубежные рынки дружественных по отношению к России стран.

Рынок информационной безопасности стран Ближнего Востока и Северной Африки

В свете геополитической напряженности на мировой арене и потери партнерских отношений с Западом все более актуальным становится вопрос налаживания отношений с дружественными по отношению к России странами. Наиболее перспективными с точки зрения экспортного потенциала видятся страны Ближнего Востока и Северной Африки. Основным источником доходов стран, входящих в этот регион, как и в России, является выручка, получаемая от продажи углеводородов, в основном от нефти. Саудовская Аравия, ОАЭ, Египет, Израиль и другие страны региона имеют хорошие экономические перспективы: низкий уровень инфляции вкупе со стремлением к развитию ИТ-отрасли становятся отличной почвой для привлечения инвестиций со всего мира. Еще одним значимым фактором развития рынка ИБ в этих странах, стало начало военной мобилизации на территории Российской Федерации в сентябре 2022 г.

Данное событие стало причиной отъезда большого количества высококвалифицированных специалистов из ИТ-отрасли. Многие ИТ-специалисты переехали в ближневосточные страны, продолжая работать удаленно на российские компании, либо открывая собственные ИТ-стартапы. Банковская сфера стала одной из тех ключевых отраслей, которая столкнулась с очень большой нехваткой ИТ-специалистов, поскольку текущее законодательство не позволяет сотрудникам работать, находясь за пределами страны.






Основными причинами, по которым айтишники эмигрируют в страны Ближнего Востока, являются ощутимые меры поддержки для релокантов со стороны нанимающих компаний, большие инвестиции в развитие ИТ-кластеров и смягчение требований законодательства со стороны государства. Примерами такой поддержки являются запуск ИТ-хаба Garage в Саудовской Аравии, название которого отсылает к истории происхождения таких гигантов, как Apple и Google [6], а также

появление в 2019 г. на территории ОАЭ в эмирате Абу-Даби глобальной технологической экосистемы Hub71, которая объединила в себе огромное количество стартапов, технологических компаний, акселераторов, венчурных инвесторов, корпораций и университетов. Благодаря стимулирующим мерам, таким как стопроцентное субсидирование проживания и медицинского страхования, а также предоставление доступа к рынкам, капиталу и экспертному сообществу, Hub71 привлекает огромное количество молодых, талантливых и амбициозных специалистов [17].

По данным крупнейшей исследовательской компании MarketsandMarkets в странах Ближнего Востока прогнозируется более, чем двукратный рост рынка ИБ. Согласно статистике, приведенной в таблице 2, объем рынка должен увеличиться с 20,3 млрд. долл. в 2022 г. до 44,7 млрд. в 2027 г., а совокупный среднегодовой темп роста (CAGR) прогнозируется на уровне 17,1% [18].

Таблица 2

Оценка рынка информационной безопасности стран Ближнего Востока и Северной Африки

Страна	Объем рынка ИБ в 2022 г., млн долл.	CAGR 2022-2026, %	Объем рынка ИБ в 2026 г., млн долл.
 Израиль	1 330,00	13,48	2 210,00
 Иран	681,50	10,05	999,50
 Саудовская Аравия	403,80	11,83	631,60
 ОАЭ	381,50	11,24	584,10
 Египет	148,60	9,81	216,10

Рассматривая финансовый сектор, стоит отметить, что банковские системы и уровень сервиса, предоставляемый финансовыми учреждениями в странах ближневосточного региона и Северной Африки развивается очень неравномерно. Наиболее прогрессивной в этом отношении страной является ОАЭ, если быть еще точнее – эмират Дубай, ставший настоящим местом притяжения финтех-стартапов со всего мира. Данный факт

обуславливается стремительным развитием цифровой экономики, в том числе, ставшей результатом последствий пандемии Covid-19, а также привлекательностью для финтех-компаний с точки зрения расширения деятельности в регионе Магриба и Ближнего Востока. Еще одним значимым фактором стало глобальное развитие электронной коммерции (E-commerce),

формирующей спрос на внедрение цифровых финансовых продуктов.

Однако, развитие финансового сектора Дубая началось еще в далеком 2004 г., когда в эмирате был открыт первый Дубайский международный финансовый центр (DIFC), ставший к февралю 2022 г. одним из 20-ти лучших мировых финансовых центров. На текущий момент DIFC включает в себя более тысячи компаний финансового и инновационного сектора и, сотрудничает более, чем с 3-мя тысячами компаний со всего мира. Ключевым фактором успеха этого центра является создание благоприятных условий для привлечения стартапов [10]. В июне 2022 г. DIFC создал венчурный фонд с общим капиталом в 100 млн. долл.. При этом сообщается, что DIFC планирует инвестировать в этот фонд 15% собственного капитала. Основной целью фонда является поддержка выхода небольших и средних стартапов на глобальные рынки, а также диверсификация развития экономики страны. Инвестиционный фонд DIFC

планирует создание более 8 тыс. рабочих мест для молодых специалистов [4]. Анализируя предшествующий пандемии Covid-19 период, необходимо отметить взрывной рост финтех индустрии в период с 2012 по 2015 г. Согласно данным консалтинговой компании KPMG, инвестиции в финтех за этот период показали 10-кратное увеличение. Ключевым фактором бурного роста финтех индустрии в странах Ближнего Востока является приход международных финтех-компаний и создание благоприятного инвестиционного климата в этих странах. Для упрощения процедур ознакомления с местным законодательством и привлечения международных игроков, в ОАЭ создаются специальные экономические зоны, в которых существуют независимые юрисдикции и функционирует упрощенное законодательство. На рис. 5 приводится перечень ключевых преимуществ, благодаря которым финансовый сектор эмирата Дубай привлекает инвестиции со всего мира.



Рис. 5. Ключевые преимущества инвестирования в финансовый сектор Дубая.

Говоря об остальных странах Ближнего Востока и Северной Африки, необходимо отметить, что далеко не во всех из них финансовый и цифровой сектор экономики развит столь же хорошо, как в

ОАЭ. Страны Персидского залива, к которым относятся ОАЭ, Саудовская Аравия и Катар отличаются богатой развитой экономикой и, согласно данным Мирового рейтинга цифровой

конкурентоспособности, опубликованного Международным институтом развития менеджмента (IMD World Digital Competitiveness Ranking) [25] продолжают активное развитие этой сферы. Так, например, в 2020 г. ОАЭ занимали 10 место в рейтинге, уступая при этом таким странам как США, специальному административному району КНР – Гонконгу, Швеции, Дании и Сингапуру. Катар занимал 29 место, а Саудовская Аравия находилась на 36 позиции. Данные консалтинговой компании Deloitte указывают на то, что эти страны в настоящий момент отличаются высоким уровнем развития онлайн-банкинга. Стремительное развитие финтеха и цифровой экономики в этих странах свидетельствует о том, что спрос на продукты и услуги для обеспечения ИБ в этих сферах будет ежегодно возрастать.

Безусловным лидером по количеству инвестиций в кибербезопасность среди стран Ближнего Востока и Северной Африки стал Израиль. Согласно данным ЦСР, по итогам 2022 г. рынок ИБ Израиля оценивался в 1,3 млрд. долл. Объем инвестиций в развитие стартапов в области ИБ в Израиле значительно превышает объемы рынка киберпреступности в этой стране. Согласно данным немецкой статистической компании Statista, в 2020 г. рынок киберпреступлений в Израиле оценивался на уровне 1 млрд. долл. [26]. Отличительной чертой израильского рынка ИБ является то, что основная часть венчурных инвестиций поступают сюда из-за рубежа, в первую очередь, от американских корпораций. Кроме того, страна может похвастаться большими объемами экспорта своих ИТ-технологий. По итогам 2021 г. Израильский институт экспорта оценивал объемы экспорта продуктов кибербезопасности на уровне 11 млрд. долл. [27]. Благодаря комплексному подходу к решению проблем в области обеспечения ИБ, в условиях непрекращающегося военного конфликта, Израилю удается не только избежать значимого ущерба инфраструктуре, но и развивать все остальные отрасли,

обеспечивающие экономическое и социальное развитие в стране. Ключевым фактором успеха Израиля в развитии кибербезопасности является то, что страна стратегически подошла к решению вопроса обеспечения кадрового потенциала в сфере высоких технологий, в том числе, в области обеспечения ИБ. В некоторых израильских детских садах малыши имеют возможность с самых ранних лет знакомиться с робототехникой и освоить компьютерные навыки. В начальной школе детей обучают программированию, а в старших классах делают упор на освоение методов шифрования и борьбы с киберпреступностью. Еще одним местом, формирующим кадровый резерв из высококвалифицированных специалистов, является армия. Для того, чтобы получить отсрочку от армии, молодым парням и девушкам необходимо поступить в университет для получения технической специальности, после чего они призываются на обязательную военную службу, где продолжают развиваться в области своей специализации. Срок службы в армии составляет от 3 до 5 лет. Таким образом, к окончанию службы, молодые люди имеют хорошее образование и значительный опыт, благодаря чему могут с легкостью найти высокооплачиваемую работу в стране и за ее пределами [14]. Обладая мощными технологическими и человеческими ресурсами, Израиль стремится к международному сотрудничеству и наращивает экспортный потенциал. Согласно последним данным, самым быстрорастущим сектором экономики Израиля с точки зрения привлечения инвестиций является кибербезопасность. Далее следуют ИТ-сектор, финтех, медицинские технологии и технологии в ритейле. Израиль является привлекательным местом для международных корпораций таких как Intel, Apple и Google, что в свою очередь позволяет привлечь в страну большой поток зарубежных инвестиций и

упростить экспорт технологий за рубеж [21].

В отличие от Ближневосточного региона, страны Магриба, к которым относятся Алжир, Тунис, Марокко, Ливия и Мавритания, имеют слабо развитую экономику, что не позволяет этим странам полноценно вкладываться в развитие цифровой экономики и инвестировать средства в развитие в финтехе так же активно, как это делают богатые ближневосточные соседи. По этой причине на текущий момент развитие цифровых сервисов здесь остается в зачаточном уровне. Наиболее отсталой в этом смысле является Ливия. Сюда же можно отнести и такие ближневосточные страны, как Ирак, Иран и Палестина. В настоящий момент в Иране делают акцент на развитие технологий в военном секторе. Попытки создания в Ливане и Ираке в 2007-2010 гг. стратегии электронного правительства были преданы забвению. Стремление правительства Бахрейна к внедрению сервиса, аналогичному российским Госуслугам, привело к созданию не очень функционального сайта, который еще поддерживается в рабочем состоянии, но до сих пор не пользуется большой популярностью среди населения [7]. Учитывая все вышесказанное, можно сделать выводы о том, что развитие рынка ИБ в этих странах в ближайшей перспективе видится крайне маловероятным.

Одним из положительных примеров развития цифрового финансового сектора среди стран Северной Африки является Алжир. До недавнего времени банковский и финансовый сектор Алжира характеризовался устаревшей технологической инфраструктурой, слабо развитыми платежными системами и отсутствием инновационных цифровых банковских услуг. В 2021 г. Алжир начал делать первые шаги на пути к цифровизации финансового сектора, впервые запустив электронную систему онлайн платежей для почтовых и банковских платформ, позволившую связать почтовые отделения с банками.

Данной услугой смогут воспользоваться около 10 млн. граждан, имеющих банковские карты [5]. Еще одним значимым примером является алжирский финтех-стартап Veun, подписавший в качестве клиентов 11 из 19 банков, функционирующих в Алжире, которым данный стартап предоставляет цифровые банковские и платежные услуги. К успешным примерам стартапов в алжирском ИТ-секторе можно отнести разработчика ПО – Leadersoft и поставщика решений для телекоммуникационного и платежного сектора Teletic [23]. Алжир стал первой страной среди стран Магриба, создавшей Министерство по делам стартапов, которое в 2020 г. возглавил 27-летний Ясин Уалид, бывший предприниматель, признанный одним из самых влиятельных молодых африканцев рейтинга Forbes «30 до 30». Возглавив министерство, Ясин начал разрабатывать нормативно-правовую базу, способствующую развитию стартапов и, позволяющую молодым предпринимателям получать налоговые преференции для развития собственного бизнеса. По словам министра, в стране в настоящий момент ведется активная работа над реформированием законодательства для привлечения инвестиций из-за рубежа и наращивания объемов экспорта [2].

Несмотря на положительную динамику развития финтех-индустрии в Алжире, при оценке экспортного потенциала российских продуктов и услуг в области обеспечения ИБ, стоит учесть, что, несмотря на обретение независимости от Франции в 1962 г., Алжир по-прежнему остается зависим от своего колониального прошлого. Так, например, если в Тунисе и Марокко межбанковские корреспондентские отношения управляются из стран Ближнего Востока, в случае с Алжиром такое управление осуществляется из Франции. Алжирское законодательство ориентировано на опыт Франции и, поэтому вскоре после внесения изменений во французское законодательство, эти же изменения

находят свое отражение и в алжирском [24]. Говоря об алжирском рынке кибербезопасности, в том числе, в контексте развития финансового сектора, следует отметить, что экспорт российских технологий в этой стране может оказаться невостребованным, поскольку Алжир

стремится к партнерству с Францией. Несмотря на содействие цифровому развитию финансового сектора со стороны государства, Алжир в значительной степени отстает от Египта и других африканских стран (см. рис. 6).

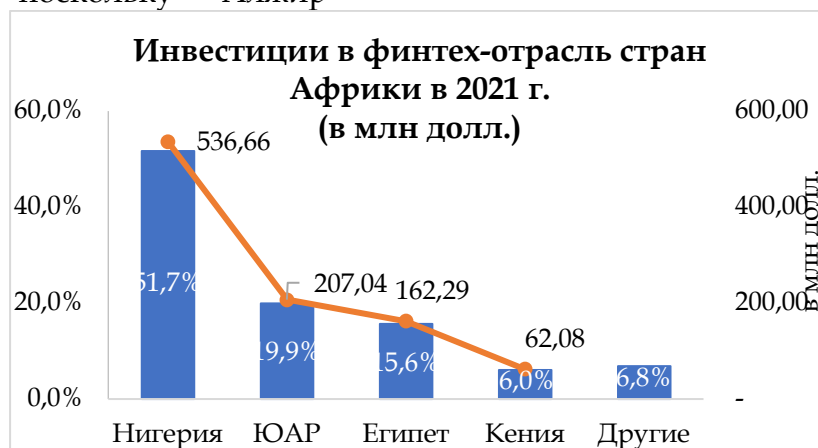


Рис. 6. Инвестиции в финтех-отрасль стран Африки в 2021 г., в млн долл.

Египет начал активно развивать финтех-индустрию еще в 2014 г. Согласно данным отчета Центрального Банка Египта за 2021 г., страна входила в ТОП-4 наиболее активных африканских стран по количеству развития финтех-стартапов на африканском континенте. Это может быть связано с интенсивным ростом финтех-индустрии за последние 7 лет: всего с 2 стартапов, появившихся в 2014 г., египетский рынок вырос до 112 финтех-компаний и стартапов к 2021 г. Ключевой проблемой развития стартапов в Египте является привлечение высококвалифицированных молодых специалистов, которые из-за большого

разрыва в уровне заработных плат, высоких рисках потери работы при трудоустройстве, а также отсутствии стабильности и неизвестности будущего, предпочитают стартапам трудоустройство в крупные международные компании. По данным на 2021 г., наиболее востребованными функциями в финтех-индустрии Египта были специалисты из ИТ-сферы: потребность в их функциях составляла 57% от общего количества наиболее востребованных категорий специалистов. При этом, процент востребованности специалистов в области кибербезопасности составляла всего 12% (см. рис. 7) [22].



Рис. 7. Наиболее востребованные функции в финтех-индустрии Египта в 2021 г.

Правительство Египта создало надлежащие условия для привлечения инвестиций в развитие рынка кибербезопасности, страна привлекла

огромное количество иностранных компаний, в том числе, таких гигантов как Cisco и IBM. Так, например, американский производитель средств ИБ - Sophos

планирует свое расширение на египетском рынке ИБ, который компания оценивает, как рынок с высоким потенциалом. Развитие рынка кибербезопасности Египта привлекло внимание и со стороны правительства России. В 2021 г. при содействии Минцифры РФ была организована рабочая поездка в Арабскую Республику Египет, в ходе которой российские компании высокотехнологичного сектора, в том числе, представители российского рынка кибербезопасности презентовали свои решения иностранным коллегам. Делегацию возглавил замглавы Минцифры М. Паршин. По итогам деловой поездки российская сторона увидела высокий потенциал в развитии сотрудничества с Арабской Республикой Египет в области кибербезопасности, а также в части организации экспорта и локализации российского телеком-оборудования. С египетской стороны в деловых встречах принимали участие представители Министерства связи и информационных технологий, представители Агентства по развитию информационных технологий, а также бизнес-сообщество в лице представителей компаний Telecom Egypt и ACUD. Египетские партнеры проявили высокую степень заинтересованности в развитии российско-египетских отношений [11].

Таким образом, можно сделать вывод о том, что среди стран Магриба в настоящий момент нет потенциальных партнеров, готовых к сотрудничеству с Россией в сфере развития финтех-индустрии и обеспечения ИБ. Как следствие продукты и услуги ИБ здесь в ближайшей перспективе будут не слишком востребованы. Среди стран Северной Африки наиболее перспективным видится египетский рынок ИБ.

Заключение

Анализируя российский рынок ИБ, следует отметить, что на текущий момент в стране достаточно отечественных решений, способных в обозримый промежуток времени заместить продукты

и услуги зарубежных вендоров. С уходом иностранных компаний для отечественных вендоров освободилось большое количество ниш, которые в настоящий момент замещаются российскими продуктами и услугами. Возрастающая на рынке конкуренция вынуждает российские компании развивать собственные продукты, повышая уровень обеспечения ИБ во всех ключевых отраслях российской экономики. Кратное увеличение числа DDoS-атак на финансовый сектор и СМИ привело к усовершенствованию средств защиты информации. Запрет на закупку и постепенное прекращение использования иностранного ПО и ПАК на объектах КИИ привело к беспрецедентному ускорению тренда на импортозамещение. В этих условиях отечественным вендорам удалось в кратчайшие сроки закрыть потребности большинства российских компаний. Наиболее логичным следующим шагом на пути к диверсификации и развитию российского рынка ИБ видится выход на зарубежные рынки дружественных по отношению к России стран.

Подводя итоги оценки рынка ИБ стран Ближнего Востока и Северной Африки, стоит отметить, что на текущий момент ближневосточный рынок развит очень неравномерно. Преобладающее количество решений поставляется крупными международными корпорациями, стремящимися занять ключевые ниши на рынке продуктов ИБ не только в регионе, но и во всем мире. Ближневосточные страны с развитой экономикой, такие как Израиль, ОАЭ и Саудовская Аравия давно и очень активно развивают собственный рынок ИБ, инвестируя денежные средства не только в продукты и услуги, но и создавая условия для стабильного долгосрочного развития рынка. Правительство в этих странах осознает значимость создания благоприятных условий для привлечения инвестиций, поэтому в значительной степени упрощает и совершенствует законодательство, делая его более гибким и привлекательным для иностранных

вендоров. Страны Северной Африки, а также некоторые ближневосточные государства, имеющие низкие доходы на душу населения, начали вкладываться в развитие рынка ИБ относительно не так давно. Государственные органы в этих странах прикладывают усилия для цифровизации экономики, однако на текущий момент эти рынки не кажутся привлекательными для инвестирования, поскольку имеют слабое законодательство и высокие риски невозврата инвестиций. Зато Египет может быть привлекательным для российских компаний. Уже сейчас можно наблюдать неподдельный интерес к российским решениям в области кибербезопасности.

Список литературы

1. Актуальные киберугрозы: итоги 2022 года (2023) // Positive Technologies. URL: <https://www.ptsecurity.com/ru-ru/research/analytics/cybersecurity-threatscape-2022/> (дата обращения: 26.01.2023).
2. Алжир готовится стать «Меккой стартапов» Euronews по-русски // YouTube. 5 сентября 2022 г. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=Kz1gLicYccc> (дата обращения: 29.03.2023).
3. Бекишев Ю.А., Куликов Д.А., Писаренко Ж.В. Риски кибератак на предприятия, входящие в реальный сектор экономики стран // Московский экономический журнал. 2022. № 4. С. 616-626.
4. Викторова Н. В Дубае создали венчурный фонд для поддержки стартапов // Деловые Эмираты. 2022. 29 апр. URL: <https://www.businessemirates.ae/news/uae-property-news/v-dubaye-sozdali-venchurnyy-fond-dlya-podderzhki-startapov/> (дата обращения: 29.03.2023).
5. В Алжире заработала система электронных платежей // Информационное агентство REGNUM. 2021. 24 дек. URL: <https://regnum.ru/news/polit/3461239.html> (дата обращения: 04.04.2023).
6. Гальцев А. Пустыня единорогов: как не провалить вывод стартапа в арабскую Кремниевую долину // Forbes. 2022. 29 июля 2022 URL: <https://www.forbes.ru/mneniya/472791-pustyna-edinorogov-kak-ne-provalit-vyvod-startapa-v-arabskuu-kremnievuu-dolinu> (дата обращения: 29.03.2023).
7. Города будущего против чековых книжек: опыт цифровизации разных стран (2022) // Платформа «vc.ru». 2022. 4 февр. URL: <https://vc.ru/zyfra/359848-goroda-budushchego-protiv-chekovyh-knizhek-opyt-cifrovizacii-raznyh-stran?ysclid=lgjbi8z0ux142525965> (дата обращения: 29.03.2023).
8. Демидов П. Руководство по импортозамещению систем информационной безопасности в условиях санкций против России // Anti-Malware.ru. 2022. 11 апр. URL: https://www.anti-malware.ru/analytics/Market_Analysis/Info_Sec-Systems-Substitution-Guide (дата обращения: 26.01.2023).
9. Дрожжин А. Ограбление XXI века: группировка хакеров Carbanak похитила миллиард долларов // Блог Касперского. 2015. 16 февр. URL: <https://www.kaspersky.ru/blog/billion-dollar-apt-carbanak/6950/?ysclid=lh2fobo99w952075906> (дата обращения: 06.02.2023).
10. Дубай // TAdviser. 2023. 10 янв. URL: <https://www.tadviser.ru/index.php/%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%8C%D1%8F:%D0%94%D1%83%D0%B1%D0%B0%D0%B9> (дата обращения: 06.02.2023).
11. Египту представили российские ИТ-решения (2021) // Сайт Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций РФ 2021 URL: <https://digital.gov.ru/ru/events/41363/> (дата обращения: 06.02.2023).
12. Информационная безопасность (рынок России). Обзор TAdviser «Безопасность информационных систем» (2023) // TAdviser URL: <https://www.tadviser.ru/index.php/%D0%>

A1%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%8C%D1%8F:%D0%98%D0%BD%D1%84%D0%BE%D1%80%D0%BC%D0%B0%D1%86%D0%B8%D0%BE%D0%BD%D0%BD%D0%B0%D1%8F_%D0%B1%D0%B5%D0%B7%D0%BE%D0%BF%D0%B0%D1%81%D0%BD%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%8C_(%D1%80%D1%8B%D0%BD%D0%BE%D0%BA_%D0%A0%D0%BE%D1%81%D1%81%D0%B8%D0%B8)?ysclid=lg59hicmm747381603 (дата обращения: 21.03.2023).

13. Исследование рынка информационной безопасности в России по клиентским сегментам (2022) // Ростелеком Солар URL: <https://rt-solar.ru/upload/iblock/962/b7wyn7498evdp1jf8t7iccj5239ug4i9/Issledovanie-rynka-IB-RF-2022.pdf?ysclid=lh2gf115kg610937937> (дата обращения: 21.03.2023).

14. Кибернация Израиля (2018) // Softline URL: <https://softline.ru/about/blog/kibernatsiya-izrailya?ysclid=lgrwq54qw7501485421> (дата обращения: 14.02.2023).

15. Королев Н., Литвиненко Ю. Выручка «ИКС Холдинга» по итогам 2022 года выросла до 91 млрд рублей // Коммерсантъ. 2023. 16 апр. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/5926558?ysclid=lge2lyhylc610486027> (дата обращения: 29.04.2023).

16. Крупнейшие компании России в сфере защиты информации. Обзор CNews Security: Информационная безопасность (2022) // Рейтинг сетевого издания Cnews URL: https://www.cnews.ru/reviews/security2022/review_table/12b4f5538e57db6abd0a5e202c744bc94f1ec876?ysclid=lh2ge2kr3u433713370 (дата обращения: 29.04.2023).

17. Лермонтова М. Новые возможности для запуска стартапов в ОАЭ. «Hub 71» // InternationalWealth.info. 2019. 27 сент. URL: <https://internationalwealth.info/startups-abroad/new-opportunities-for-launching-startups-in-the-uae-hub-71/?ysclid=lgie35343j923786239> (дата обращения: 27.02.2023).

18. Оценка потенциала российских решений в области

кибербезопасности на международном рынке (2022) // Центр стратегических разработок URL: [h9lkrijgaawtho0hg7sy7ofgur7p9anx1.pdf](https://csr.ru/h9lkrijgaawtho0hg7sy7ofgur7p9anx1.pdf) (дата обращения: 25.01.2023).

19. Прогноз развития рынка кибербезопасности в Российской Федерации на 2022–2026 годы (2022) // Центр стратегических разработок URL: <https://csr.ru/ufleu9rg5zc3ldu66srqt3a89j0mrve5.pdf> (дата обращения: 26.01.2023).

20. Softline значительно усиливает свое присутствие на Ближнем Востоке и в Африке за счет приобретения компании Seven Seas Technology, продолжая расширять свое глобальное присутствие (2022) // Softline URL: <https://softline.ru/about/news/softline-significantly-bolsters-middle-east-and-africa-presence-through-acquisition-of-seven-seas-technology-continuing-to-expand-its-global-footprint?ysclid=lge1dlxnra19965113> (дата обращения: 06.02.2023).

21. Технологическая экосистема Израиля (2022) // Сайте Торгово-Экономического Представительства Посольства Государства Израиль в Москве URL:

<https://itrade.gov.il/russia/t%D0%B5%D1%85%D0%BD%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B3%D0%B8%D1%87%D0%B5%D1%81%D0%BA%D0%B0%D1%8F-%D1%8D%D0%BA%D0%BE%D1%81%D0%B8%D1%81%D1%82%D0%B5%D0%BC%D0%B0-%D0%B8%D0%B7%D1%80%D0%B0%D0%B8%D0%BB%D1%8F-%D0%BE/#> (дата обращения: 12.02.2023).

22. Egypt FinTech Landscape Report (2021) // Central Bank of Egypt URL: <https://enterprise.press/wp-content/uploads/2022/02/Egypt-FinTech-Landscape-Report-2021.pdf> (date of treatment: 11.01.2023).

23. Fintech Development in Algeria Lags Behind MENA Counterparts (2021) // Fintech News Network URL: <https://fintechnews.ae/8557/algeria/fintech-development-in-algeria-lags-behind-mena-counterparts/> (date of treatment: 15.03.2023).

24. Fintech in Algeria (2022) // Fintech Development in Algeria. URL: <https://fintechinalgeria.com/> (date of treatment: 15.03.2023)

25. IMD World Digital Competitiveness Ranking (2021) // IMD World Competitiveness Center URL: https://www.tadviser.ru/images/f/f6/Digital_2021.pdf (date of treatment: 21.04.2023).

26. Israeli Cyber Security Industry Continued to Grow in 2021: Record of \$8.8 Billion Raised (2022) // Israeli government.

URL: https://www.gov.il/en/departments/news/2021cyber_industry (date of treatment: 22.04.2023).

27. Metinko C. VC Funding for Cybersecurity Companies in Israel on Pace to Nearly Double This Year (2023) // Crunchbase News. URL: <https://news.crunchbase.com/news/israel-cybersecurity-startups-vc-investment/> (date of treatment: 29.03.2023).

PROSPECTS OF THE EXPORT OF RUSSIAN PRODUCTS AND SERVICES IN THE FIELD OF INFORMATION SECURITY. NEW MARKETS AND OPPORTUNITIES UNDER SANCTIONS PRESSURE (ON THE EXAMPLE OF ASSESSING INFORMATION SECURITY MARKETS IN THE MIDDLE EAST AND NORTH AFRICA)

Anastasiya Khusainova - Student of the optional course "GR in contemporary Russia: Theory and Practice", Department of the Theory and Practice of Business-Government Interaction, National Research University Higher School of Economics. Email: anastasia.khusainova.26@yandex.ru

Sergey Mytenkov - Senior Lecturer, Department of the Theory and Practice of Business-Government Interaction, National Research University Higher School of Economics. Vice President - Managing Director of the Regional Development Department of the Russian Union of Industrialists and Entrepreneurs. Ph.: +7 (495) 663 04 04 (ext. 1150)

This article is devoted to assessing the state of the information security market in the Russian Federation in relation to the financial sector of the Russian economy. The article provides an assessment of the export potential of Russian products and services in the field of cybersecurity in the Middle East and North Africa.

The significance and applied value of the study consists in the relevance of the problem considered by the authors. In the conditions of strict sanctions pressure and increasing competition in the domestic market, the management of Russian companies developing products and providing services in the field of information security is faced with the task of identifying the most promising foreign sales markets from the point of view of diversification. The authors pay special attention to the assessment of the current state of cybersecurity markets and the development of the financial sector in the Middle East and North Africa region.

Keywords:

cybersecurity, information security, financial sector, export potential, Middle East, North Africa.

РОССИЙСКИЙ БИЗНЕС НА ПОВОРОТНОМ ЭТАПЕ

ПЛАТФОРМЕННАЯ ЗАНЯТОСТЬ В РОССИИ: УГРОЗЫ И НОВЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ

Прокопов Ф.Т.²¹, Новикова В.Д.²²

Одной из ключевых тенденций 21 в. является дестандартизация трудовых отношений. Ее ярким примером является развитие платформенной занятости. В предложенной статье представлены результаты проекта, выполненного в рамках общеуниверситетского факультатива «GR в современной России: теория и практика». Целью данного проекта является рассмотрение основных трудностей и обозначение наиболее эффективных инструментов поддержки и организации платформенной занятости в России. Авторами рассмотрено основное понятие «самозанятости», положение платформенных занятых в рамках «самозанятости», а также их мотивация и риски. В практической части проекта предложен обзор зарубежных и отечественных платформ, как одного из инструментов поддержки для нетрадиционных занятых. В ходе исследования, были выделены основные практики платформ, способствующие эффективной поддержке, а также организации занятых на платформе.

Ключевые слова:

платформенная занятость, нетрадиционная занятость, самозанятость, цифровые платформы, гигэкономика, социология труда.

²¹ **Прокопов Федор Тимофеевич** – заместитель Председателя Попечительского совета при Президенте Российской Федерации по профессиональным квалификациям, вице-президент Российского союза промышленников и предпринимателей (РСПП).

²² **Новикова Вероника Дмитриевна** – сотрудник лаборатории исследований человеческого потенциала и образования Центра развития навыков и профессионального образования Института образования, студентка 2 курса ОП «Иностранные языки и межкультурная коммуникация» НИУ ВШЭ, vdnovikova@hse.ru

Самозанятость. Определение.**Мотивация. Риски**

В вопросе регулирования нетрадиционной занятости обратимся, в первую очередь, к терминологии. Департамент предпринимательства и инновационного развития города Москвы дает следующее определение: «самозанятые - это всеобщепотребимый термин в отношении тех, кто самостоятельно получает доход, работая на себя и не имея наемных работников» [7]. Также в литературе можно встретить следующие термины, подразумевающие похожее определение: «фрилансер», «гиг-работники» (от англ. «gig workers»), «работа по требованию» (от англ. «work-on-demand») или «работа по требованию с помощью мобильных приложений» (от англ. «work-on-demand via apps»). Более того, обратим внимание, что самозанятых разделяют на две группы: 1) одинокие самозанятые и 2) самозанятые, использующие наемный труд. Второй случай подразумевает привлечение сторонних самозанятых для делегирования проекта/части проекта. Однако в этом случае самозанятых рассматривают как будущих предпринимателей. Данный аспект не учтен в российском законодательстве, так как самозанятый не имеет возможности оформить другое физическое лицо как наемного сотрудника, однако имеет возможность выступить как заказчик.

Переходя к мотивации нетрадиционных занятых обратимся к сравнительному анализу Китая, Мексики и США [30]. Наиболее важными показателями стали индивидуальные факторы (*уровень коллективизма и индивидуализма*) и факторы окружающей среды (*социальные нормы, социальное взаимодействие, формальные и неформальные институты*). Например, в странах, где распространен индивидуализм, свойственны: желание получить высокий уровень независимости, выйти из корпоративной иерархии и иметь личные достижения вне зависимости от социального одобрения. Важно отметить,

что индивидуалисты намного больше ценят самостоятельность, нежели коллективисты. Такие страны как Китай и Мексика характеризуются тесными семейными узами, высокой ценностью традиций, а политическая система подчеркивает верховную власть партии и центрального правительства, что в значительной мере влияет на уровень самостоятельности населения, препятствует индивидуальному принятию решений и самоопределению. Авторы отмечают, что социальная и институциональная среда в США благоприятствует самозанятости, так как оказывается меньше индивидуальных ограничений.

Социальные нормы подразумевают ожидаемое обществом поведение в любой ситуации. При анализе США, Китая и Мексики было выявлено, что так как для коллективистов необходимы социальные нормы, благоприятствующие самозанятости, именно они окажут большее влияние на мотивацию людей к самозанятости. Более того, такая практика в Мексике и Китае намного эффективнее, чем социальные нормы в США. Однако для потенциальных предпринимателей и самозанятых США важно чувствовать свой индивидуальный вклад и значимость, получить подтверждение, что они способны менять структуру. Раскрывая аспект социального взаимодействия, важно отметить, что в странах с коллективистским мышлением фактор развития социальных сетей крайне важен при формировании мотивации к самозанятости. Что касается формальных и неформальных институтов, исследование показало, что в Китае и Мексике наибольшее влияние на мотивацию и развитие нетрадиционной занятости оказывают неформальные институты, в то время как в США наибольшее значение имеет государственная и юридическая поддержка. Обобщая результаты исследования, важно отметить, что высокой значимостью для самозанятых обладают: наличие независимости и степень готовности к риску, что заметно по

данным всех трех стран. Более того, ключевыми драйверами развития самозанятости является высокий уровень безработицы и отсутствие предложений на рынке, потребность к подработке, а также личное желание реализации и выхода из корпоративной среды.

Обратимся к ключевым рискам нетрадиционно занятых работников. Большинство из них работают в режиме онлайн, что является для них значительным преимуществом, так как им не приходится тратить время и средства на дорогу до работы [2]. Однако в данном случае имеются отрицательные стороны, например: развитие социальной изоляции, неумение соблюдать баланс между работой и жизнью, что приводит к хронической усталости и выгоранию. В более тяжелых случаях это может сказываться на физическом здоровье, так как ряд самозанятых осуществляют работу в ночное время и/или не соблюдают предложенные правила регулирования трудовой деятельности (определенное количество часов для работы в неделю и наличие отдыха) [13]. Более того, существует ряд профессий, например, репетитор, которые обладают сезонностью, из-за чего работники не могут в полной мере прогнозировать степень собственной занятости и уровень доходов. В развитии самозанятости в России важно отметить следующий феномен. По анализу аудиторско-консалтинговой компании FinExpertiza [17], высокий уровень неформальной занятости выявлен в менее благополучных регионах с низким уровнем доходов населения. Такими регионами являются: Ингушетия (56,6%), Дагестан (48,6%), Чечня (45,4%) и т.д. При этом наименьший уровень самозанятости отмечается в Москве (3%), Санкт-Петербурге (6,7%) и Ненецком автономном округе (7%). Самозанятость является либо частичной занятостью, либо основной по причине отсутствия дохода или его слишком низкого уровня. Данные исследования Яндекс.Такси и НАФИ [5] подтверждают данное суждение. Большинство респондентов отметило, что

оказание разовых услуг является дополнительным способом заработка, который чаще всего связан с физическим трудом (оказание ремонтных услуг, строительство, транспортные услуги). При этом люди становятся официально самозанятыми по причине страха проблем с законом, а те, кто отказывается от официального оформления, чаще всего отмечают недоверие к государству, небольшой размер заработка или временный характер подработки. При этом, часть респондентов не оформляют официальный статус самозанятости, так как являются либо наемными сотрудниками и уплачивают налоги по основному месту работы, либо имеют открытое ИП, несмотря на отсутствие ограничений по совмещению трудовых статусов в законодательстве.

Платформенные занятые

Перейдем к определению «платформенных самозанятых». Платформенные самозанятые – это группа нетрадиционных работников, осуществляющая свою деятельность посредством работы на онлайн платформе, которая является посредником между заказчиком и исполнителем. Отметим, что такой тип самозанятости набирает обороты во всем мире и подразумевает не только «чистых» самозанятых, но и гибридную форму. Гибридами в данном случае выступают самозанятые, совмещающие традиционный наемный труд и работу по требованию. Более того, работник в таких отношениях может рассматриваться как: 1) типичный работник, обладающий лишь частью традиционных прав и привилегий наемного сотрудника и 2) работник, обладающий «неоднородным опытом и результатами» [31]. По данным НИУ ВШЭ, «самозанятые и платформенные работники – пересекающиеся, но не тождественные множества, и зону их пересечения еще только предстоит оценить» [11]. Важно отметить, что платформенная занятость для большинства респондентов всех возрастных групп являлась эпизодической,

при этом 46,2% респондентов никак не оформляют заказы или работу через платформы. Для платформенных занятых такой тип работы может быть крайне удобным в связи с ее гибкостью и отсутствием привязки ко времени суток. Так люди с наличием постоянного места работы или не имеющие возможность самостоятельно искать заказы по ряду причин могут иметь подработку. Более того, респонденты отметили, что доступ к широкой клиентской аудитории, простой формат взаимодействия с платформами, наработка профессионального опыта и клиентской базы являются важными мотивами платформенной занятости. К ключевым барьерам относят нестабильность заработка, безопасность личных данных, не учет платформенной занятости в трудовом стаже и отсутствие карьерного роста. При этом, единственное, что останавливает респондентов перейти на работу на платформе – это нестабильность заработка. Данный факт может быть связан с высокой конкуренцией (кроме такси и курьеров), из-за чего работники вынуждены снижать цену, чтобы «быть в рынке». Также обратим внимание на социальную поддержку самозанятых. В России плательщики налога на профессиональную деятельность не должны делать взносы во внебюджетные фонды, в том числе и в ФСС. Именно по этой причине стоял вопрос получения компенсации во время больничного. Однако, с 1 июля 2023 г. самозанятые смогут получать выплаты по больничному листу. Данная программа работает как добровольное страхование, для чего необходимо зарегистрироваться в Социальном фонде России (СФР) [6].

Анализируя зарубежный опыт платформенной занятости, обратимся к судебной практике в области труда, законов и нормативных актов, касающихся работы на платформе [26]. Основные прецеденты в Испании, Малайзии, Австрии и других странах касались труда таксистов и курьеров на платформах Uber и Deliveroo. Отмечается, что суды

рассматривали каждый случай как уникальный, сравнивая ситуацию работодателя с определенными критериями: 1) работа выполняется в интересах работодателя–платформы; 2) работники контролируются платформой (система геолокации, расчет расстояния в км и т.д.); 3) платформа выплачивает вознаграждение; 4) платформа привлекает работников к ответственности (схема взимания платы). Спорные решения удалось полностью решить после того, как водители и курьеры признались сотрудниками с трудовым контрактом. Данное решение позволило работникам получить социальную и медицинскую поддержку, соблюдать требования охраны труда и техники безопасности. Отметим, что полноценная система регулирования платформенной занятости после судебных решений была составлена только в Испании.

Практическая часть

Анализ платформ для самозанятых

Переходя к обсуждению особенностей регулирования и функционирования платформы для самозанятых, дадим ей определение. Платформа – это онлайн портал, посредством которого осуществляется взаимодействие заказчика и исполнителя (в лице самозанятого). На практике выделяют три вида платформ: 1) платформы–работодатели, 2) платформы–посредники и 3) платформы гибридной категории [4]. Первый вид платформ более распространен в Италии и Испании. В данном случае работники получают социальные гарантии и регулируется трудовым законодательством. В остальных странах работники платформы рассматриваются не как наемные сотрудники, а как самозанятые. Важной характеристикой таких платформ является контроль времени исполнения заказа, его цены, условий и пр. самой платформой–работодателем. Платформы–посредники осуществляют свою деятельность, опираясь на самостоятельность исполнителя. Платформа является площадкой, где самозанятый способен самостоятельно

найти заказ, выставить за него цену и сроки исполнения. Такая система наиболее характерна для США. Платформы гибридной категории сопоставимы с платформами-работодателями, однако в данном случае они предоставляют намного меньше социальных гарантий, и самозанятые самостоятельно могут устанавливать цену и условия сделки. Такие платформы распространены в Германии и Индии. В отношении России эксперты в области права обращают внимание на необходимость узаконить платформенную занятость, однако необходимо учитывать современные подходы и факт того, что «избыточное регулирование может вытолкнуть платформенную экономику в тень» [1].

Анализ платформ будет включать в себя 6 зарубежных платформ и 6 отечественных платформ.

Отечественные платформы будут проанализированы относительно 9 аспектов:

□ примерное количество пользователей;

● возможность проверки статуса самозанятого;

● наличие профиля/портфолио самозанятого;

● возможность самостоятельно устанавливать цену и условия сделки;

● возможность уплаты налога;

● подача отчетности в СФР (ФСН);

● осуществление документооборота;

● наличие системы оценивания исполнителей;

● цена за использование платформы.

Зарубежные платформы будут проанализированы относительно 8 аспектов:

● примерное количество пользователей;

● возможность проверки статуса самозанятого;

● наличие профиля/портфолио самозанятого;

● возможность самостоятельно устанавливать цену и условия сделки;

● возможность уплаты налога;

● наличие системы оценивания исполнителей;

● цена за использование платформы;

● осуществление документооборота.

Основная цель данного анализа – рассмотреть сходства и различия отечественных (см. табл. 2) и зарубежных (см. табл. 1) платформ, выделив наиболее эффективные практики поддержки занятых на платформах.

Зарубежные платформы

Fiverr - Freelance Services Marketplace [18]

Данная платформа связывает фрилансеров с владельцами бизнеса, которые ищут услуги в различных цифровых проектах, таких как дизайн веб-сайтов, написание контента или озвучка. Платформа заявляет, что имеет более 3,42 млн. пользователей. Фрилансеры регистрируются на платформе бесплатно и заполняют профиль, указывая опыт работы и портфолио (если есть), оговаривают цены за услуги. Важно отметить, что вывод средств с платформы осуществляется в зависимости от уровня оценки работника платформы (высчитывается относительно отзывов предыдущих заказчиков) и может занять до 14 дней. Более того, платформа берет комиссию в размере 20% от предложенной цены без учета налогов. Информация по возможности проверки статуса работника, возможности уплаты налогов и осуществления документооборота отсутствует. Также существует внутренняя круглосуточная служба поддержки, обучение для фрилансеров (подкасты и курсы), форум для работников платформы и система лояльности (для заказчиков: приглашенный друг получает скидку 10%, а тот, кто его пригласил 10% от суммы его первого заказа).

Toptal [29]

Данная платформа предназначена для работы фрилансеров с крупными компаниями. На платформе достаточно широкий спектр профессий, начиная с веб-дизайнеров, заканчивая финансовыми

консультантами и менеджерами по продуктам. Но процесс регистрации достаточно сложный и осуществляется в 5 шагов, после которого, по заявлениям компании, только 3% исполнителей смогут попасть на платформу. На платформе есть бесплатный документооборот, оплата налогов, а также контроль рабочего времени. Минусом платформы является наличие ограниченного числа заказов исключительно от крупных компаний. Фрилансеры не имеют возможности выставлять собственные услуги и цены, платформа предлагает вакансии на аутсорсинг. Информация о системе рейтинга, количестве активных пользователей на платформе, цене за использование платформы отсутствуют.

TaskRabbit [28]

Данная платформа предназначена для поиска исполнителей для повседневных задач, такие как: уборка, строительство, предоставление услуг личного помощника или доставки. Платформа работает только в некоторых районах США. Регистрация платная и составляет 25 долл., после уплаты пошлины и проверки биографии исполнителя анкета будет размещена на сайте. В анкете работник указывает свой опыт работы, предоставляет прайс-лист, если требуется – портфолио. Оплата за услуги поступает на внутренний счет платформы, исполнитель получает полную стоимость, однако заказчик платит комиссию. Внутри платформы есть счетчик заказов, средняя оценка за работу исполнителя. Информация о примерном количестве пользователей, возможности проверки статуса работника, возможности уплаты налога и ведения документооборота отсутствуют.

ServiceScape [25]

Данная платформа предназначена для поиска исполнителя в области писательских, редакционных и переводческих работ. Пользователь проходит бесплатную регистрацию, где заполняет информацию о себе и цену за свои услуги (возможна установка цены за час работы), после модерации его анкета

размещается на сайте. Платформа заявляет, что работает как «работодатель» и имеет более 96 тыс. пользователей. Фрилансерам предлагается работа с учетом их опыта и области работы. Таким образом они не рассылают свои предложения по выставленным проектам. Внутри платформы есть собственная видеосвязь, где можно проводить встречи с заказчиками/исполнителями. Платформа имеет внутреннюю систему оплаты и взимает комиссию в размере 50% за каждую выполненную работу. Информация о внутреннем документообороте, возможности уплаты налогов, возможности проверки статуса занятого отсутствует.

People Per Hour [22]

Данная платформа предназначена для поиска исполнителя в сфере программирования, журналистики, брэндинга и т.д. Платформа заявляет, что имеет более 3 млн. активных пользователей. Вход на платформу бесплатный, однако для пользователей без оплаты ограничено количество бесплатных заказов. Фрилансеры заполняют профиль, который в дальнейшем проходит систему модерации. При работе с проектом работник может выставить собственный счет или согласиться с установленным. После завершения проекта исполнитель выставляет внутри платформы счет, что позволяет вести внутренний документооборот. Компания заявляет, что с заработка от 350 долл. в месяц сайт взимает 20% комиссии за обслуживание. Однако, чем больше исполнитель пользуется платформой, тем меньше становится процент. Внутри платформы существует система оценивания исполнителя. Информация об уплате налогов отсутствует.

Flexjobs [19]

Данная платформа предоставляет широкий спектр категорий исполнителей - от образования и обучения до журналистики и писательской деятельности. Основной особенностью платформы является проверка каждой вакансии и отфильтровывание

мошенников и поддельных компаний. Платформа предоставляет возможность найти как краткосрочный проект, так и работу с частичной или полной занятостью. Примерной цифры активных пользователей не найдено, однако компания заявляет о наличии более 20 тыс. вакансий и проектов. Для регистрации фрилансеру необходимо оформить подписку от 6,95 долл. в неделю. Подписка позволяет сделать резюме, получить

консультацию по карьере, увидеть все выложенные вакансии, а также пройти тестирование на уровень компетенций. Есть система рейтинга, а также исполнитель может выбрать проект по предложенной цене или установить свою цену и найти заказчика. Информация по уплате налогов, осуществлению документооборота и возможности проверки статуса самозанятого отсутствует.

Таблица № 1

Сводная таблица зарубежных платформ

	Fiverr	Toptal	TaskRabbit	ServiceScap	People Per Hour	Flexjobs
количество пользователей	3,42 млн.	открытой цифры нет, но заявляют, что 3% исполнителей смогут попасть	-	более 96тыс.	более 3 млн.	ок. 20 тыс.
возможность проверки статуса самозанятого	-	-	-	-	-	-
наличие профиля/портфолио самозанятого	есть	-	есть	есть	есть	есть
возможность самостоятельно устанавливать цену и условия сделки	есть	нет, цену устанавливает заказчик/платформа	есть	есть	есть	есть
возможность уплаты налога	-	-	-	-	-	-
наличие системы оценивания исполнителей	есть	-	есть	есть	есть	есть
цена за использование платформы	20% от цены сделки	-	25 долл. пошлина при регистрации + комиссия за вывод средств	комиссия за каждую заказ 50%	с 350 долл. в месяц комиссия составляет 20%	подписка от 6,95 долл. в неделю
осуществление документооборота	-	есть	-	-	есть	-
дополнительные комментарии	есть внутренняя	-	-	внутри платформ	есть ограниче	проверка как заказчиков,

	<p>круглосуточная служба поддержки обучение фрилансеров, форум для работников и система лояльности для заказчиков</p>			<p>Есть возможность установить видеосвязь</p>	<p>нное количество</p>	<p>так и исполнителей для минимизации мошенничества; собственный конструктор резюме/портфолио, а также тесты на проверку уровня компетенций</p>
--	---	--	--	---	------------------------	---

Отечественные платформы

Самозанятые.рф [9]

Данная платформа является мультисервисом, то есть предоставляет вакансии для самозанятых, подразумевающие как офлайн, так и онлайн-работу. Платформа предлагает крайне широкий спектр категорий для работы от курьеров до веб-дизайнеров и сиделок. Самозанятый регистрируется, привязывает свой аккаунт в приложение мой налог, что позволяет сразу уплачивать налоги, также заполняет профиль-портфолио, где указывает стоимость за свои услуги, опыт работы и информацию о себе. Есть проверка официального статуса самозанятого, также можно подключить сервис «Бизнес» для ведения документооборота. Комиссия за вывод средств с платформы составляет 2% за транзакцию, сервис «Бизнес» также требует комиссию, которая составляет от 2 до 4% за транзакцию. Информация о количестве активных пользователей и о наличии оценки исполнителей не найдена.

Qigo.ru [23]

Данная платформа предназначена для поиска исполнителей для широкого спектра работ. Регистрация на платформе бесплатная. Во время нее есть возможность оформить статус самозанятого и привязать аккаунт к приложению «Мой налог». Самозанятый может откликнуться на заказ согласившись с ценой, а также имеет

возможность выставить свою цену. Есть проверка статуса самозанятого перед оплатой. Платформа имеет собственный колл-центр и бесплатные консультации по самозанятости и управлению персоналом. Предусмотрена автоматическая оплата налогов. Комиссия платформы составляет до 7% от суммы каждой сделки. Информация о ведении внутреннего документооборота, а также о примерном количестве активных пользователей отсутствует.

Платформы Яндекс (Яндекс.Про [15] и Яндекс.Еда [14])

Данные платформы являются платформами-работодателями. Вход на платформу бесплатный, необходимо только заполнить заявку и приехать в офис компании для оформления документов. На платформе таксисты и курьеры имеют свой профиль, в котором отображается стаж работы, средняя оценка исполнителя, а у таксистов показывается количество совершенных поездок. Платформа с каждым осуществленным заказом взимает налог, а также до 20% комиссии. Информация про количество активных пользователей на платформе отсутствует. Важной ремаркой в контексте данных платформ является отсутствие необходимости самостоятельно вести документооборот, выбирать «заказчика», устанавливать цену сделки и ее условия.

YouDo [32]

Платформа предназначена для поиска исполнителей широкого спектра работ. По исследованию НИУ ВШЭ 2022 г., платформа является лидером по числу пользователей – примерно 3,5 миллиона человека. Внутри платформы работник заполняет портфолио, имеет возможность самостоятельно выбирать проект и/или устанавливать цену, есть возможность выставления оценки за работу исполнителя. Также есть возможность во время регистрации оформить статус самозанятого, а также проверить его перед оплатой. Платформа предоставляет возможность ведения внутреннего документооборота. Есть возможность оплаты налогов после поступления средств на платформу. Комиссия взимается за каждую выплату в размере от 0,5% до 3%.

Своя работа.рф [10]

Платформа предназначена для поиска исполнителей широкого спектра работ, связанных с диджитал профессиями. При этом задачи могут быть как от физического лица, так и от юридического. Платформа берет на себя обязательства за ведения документооборота, передачу чеков, оплату

налогов, выплаты и контроль над сделкой. Особенностью работы на платформе для заказчиков является обязательный депозит для совершения сделки. Также осуществляется проверка статуса самозанятого. Информация о примерном количестве активных пользователей, наличии рейтинговой системы, цене за использование платформы отсутствует.

Профи.ру [8]

Платформа предназначена для поиска исполнителя широко спектра работ. Регистрация на платформу бесплатная. Пользователь самостоятельно заполняет профиль, где содержится информация об опыте работы, услугах и цене за них. Также есть средняя оценка специалиста. У платформы есть платная подписка, также некоторые задачи могут быть «платными», то есть возможным исполнителям необходимо заплатить платформе для отклика на объявление. На платформе около 2,3 млн. специалистов. Информация о комиссии за заказ, проверке статуса самозанятого, ведении документооборота, уплате налогов, подаче отчетности в СФР (ФСН) отсутствует.

Таблица № 2

Сводная таблица отечественных платформ

	Самозанятые.рф	Qugo.ru	Яндекс.Платформы	YouDo	Своя работа.рф	Профи.ру
количество пользователей	-	-	-	ок. 3,5 млн.	-	ок. 2,3 млн.
возможность проверки статуса самозанятого	есть	есть	есть	есть	есть	-
наличие профиля/портфолио самозанятого;	есть	есть	есть	есть	есть	есть
возможность самостоятельно устанавливать цену и условия сделки	есть	есть	-	есть	есть	есть

подача отчетности в СФР (ФСН)	есть	есть	есть	есть	-	-
возможность уплаты налога	есть	есть	есть	есть	есть	-
наличие системы оценивания исполнителей	есть	есть	-	есть	-	есть
цена за использование платформы	комиссия 2% за транзакцию	комиссия до 7% от каждой суммы сделки	комиссия с каждого заказа до 20%	комиссия с от 0,5% до 3% за каждую выплату	-	есть «платные» проекты
осуществление документооборота	есть, используется сервис «Бизнес» - комиссия за использование от 2% до 4%	-	есть	есть	есть	-
дополнительные комментарии	мультисервис: предлагает как онлайн работу, так и офлайн	-	платформа является «работодателем»	-	платформа берет депозит с исполнителя перед началом работы	-

Общие выводы по анализу платформ

Анализ платформ показал, что зарубежные площадки чаще всего включают в себя диджитал профессии (веб-дизайнер, маркетолог, копирайтер и т.д.), в меньшей степени платформы предлагают исполнителей для решения бытовых/повседневных задач (уборка, строительство и т.д.). Более того, по сравнению с отечественными платформами, зарубежные являются более узконаправленными. В России платформы включают в себя широкий спектр специалистов разных областей, зарубежные платформы чаще всего специализируются на конкретных нишах (дизайн, реклама, брэндинг и т.д.).

Зарубежные платформы не заявляют, что предлагают проверку юридического статуса исполнителя, при этом некоторые из них имеют внутренний документооборот, который позволяет составлять договор об оказании услуги. В то же время, большинство платформ проверяет статус и историю компаний-заказчиков для сокращения числа случаев мошенничества. Некоторые вводят практику «депозита» для тех же целей. Более того, можно сказать, что зарубежные платформы имеют меньше функций контроля, чем отечественные.

Важными и интересными инструментами, найденными на зарубежных платформах, оказались внутренняя система обучения, консультации со специалистами, тесты на оценку компетенций. В связи с тем, что на

рынке самозанятости работники обладают высоким уровнем неоднородности, исследования [19] отмечают значительную степень необходимости в обучении, в том числе в повышении квалификации. Данный факт обоснован тем, что самозанятые чаще основываются на своих знаниях, полученные как во время формального, так и во время неформального обучения. Более ранний анализ показал, что формирование «трудового сообщества» в значительной степени влияет на популяризацию самозанятости. Более того, создание форумов и общения среди работников платформ может решить такие проблемы, как развитие асоциальность.

Заключение

Подводя итог, важно отметить, что различные виды поддержки нетрадиционных работников являются крайне необходимыми на данный момент. В первую очередь, заметим, что опыт развития нетрадиционной занятости и популяризации данного типа трудовой деятельности в разных странах в значительной мере отличается. Это объясняется правовым регулированием платформенной занятости, мотивами работников, политическим режимом, экономическими показателями страны, а также ее менталитетом. Анализ показал, что существует несколько видов самозанятости, работники платформ же являются группой с более доступными инструментами поддержки. Поддержкой, в данном случае, может выступать не только наличие социальных и медицинских льгот, но также возможность повышения квалификации или дополнительного обучения. Более того, встает вопрос необходимости формирования официального трудового стажа, с возможностью создания портфолио работника. Такая поддержка может быть оказана как внутри платформ, так и вне их. Более того, создание сообщества экспертов, которое также может включать начинающих специалистов, позволяет обмениваться опытом и проектами, а также развивать ситуационный тип

наставничества, когда специалисты разного уровня смогут делиться своим опытом и оказывать поддержку друг другу. В контексте поддержки работников важно отметить факт переработки и несоблюдения баланса работа–жизнь, из-за чего чаще всего возникает выгорание. Данную проблему возможно решить регулированием рабочего дня, однако такая возможность есть только у платформ–работодателей, где компания может отслеживать продолжительность трудового дня. Несмотря на это, вопрос сохранения баланса между работой и жизнью крайне важен.

Продолжая тему поддержки платформенных занятых, важно обратить внимание и на различные типы платформ. Работники платформ–работодателей в меньшей степени имеют неопределенный статус, в сравнении с традиционными платформами, где специалисты самостоятельно ищут заказы. При самостоятельном поиске большое значение имеют и алгоритмы платформы, так как от них будет зависеть, найдет ли человек заказ, соответствующей его уровню компетенций. Особенно важно подчеркнуть, что в вопросе регулирования неформального сектора трудовой занятости, в том числе платформенных занятых, поддержка должна быть обеспечена комплексно, учитывая различные сферы жизни.

Список литературы

1. Азарова А. Феномен платформенной занятости в современном российском юридическом дискурсе // *Nauka. me*. 2021. № 2. С. 14-18.
2. Стребков Д.О. Ловушка гибкой занятости: как нестандартный график работы влияет на баланс между работой и жизнью фрилансеров.
3. Закон о самозанятых принят с целью их легализации, и не надо использовать его для минимизации налоговых платежей! [Интервью с К. В. Новоселовым] // *Административное право*. 2019. № 3. С. 37-44.
4. Мирзабалаева Ф.И., Забелина О.В. Регулирование платформенного

труда: гибкий баланс государственных гарантий и саморегулирования // Экономика труда. 2022. Т. 9. №. 3. С. 587-604.

5. НАФИ. Аналитический центр. Почему россияне становятся самозанятыми? Исследование Яндекс.Такси и НАФИ. URL: <https://nafi.ru/analytics/pochemu-rossiyane-stanovyatsya-samozanyatymi-issledovanie-yandeks-taksi-i-nafi/#:~:text=%D0%A0%D0%BE%D1%81%D1%81%D0%B8%D1%8F%D0%BD%D0%B5%20%D1%80%D0%B5%D0%B3%D0%B8%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B8%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D0%BB%D0%B8%D1%81%D1%8C%20%D0%B2%20%D0%BA%D0%B0%D1%87%D0%B5%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%B5%20%D1%81%D0%B0%D0%BC%D0%BE%D0%B7%D0%B0%D0%BD%D1%8F%D1%82%D1%8B%D1%85,%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%82%D1%80%D0%B0%D0%BA%D1%82%D0%B0%20%D0%BF%D1%80%D0%B8%20%D1%80%D0%B0%D0%B1%D0%BE%D1%82%D0%B5%20%D1%81%20%D0%B7%D0%B0%D0%BA%D0%B0%D0%B7%D1%87%D0%B8%D0%BA%D0%BE%D0%BC> (дата обращения: 10.04.2023).

6. «Больничный для самозанятых: как получить компенсацию» // Официальный сайт городского округа Спасск-Дальний. URL: <https://spasskd.ru/index.php/samozanyaty-e-grazhdane/645-aktual-nye-pravovye-i-prakticheskie-voprosy-vnedrennogo-spetsialnogo-nalogovogo-rezhima-nalog-na-professional-nyj-dokhod/23174-bolnichnyj-dlya-samozanyatykh-kak-poluchit-kompensatsiyu> (дата обращения: 10.04.2023).

7. Самозанятые // Официальный сайт Мэра Москвы URL: <https://www.mos.ru/dpir/function/napravlenie-deyatelnosti-dpir/podderzhka-i-razvitiye-predprinimatelstva1/samozanyaty/> (дата обращения: 15.03.2023).

8. Профи.ру. URL: <https://profi.ru/> (дата обращения: 20.04.2023).

9. Самозанятые.рф. URL: <https://xn--80aapgyievp4gwb.xn-->

[p1ai/selfworkers](https://xn--80aapgyievp4gwb.xn--p1ai/selfworkers) (дата обращения: 20.04.2023).

10. Своя работа.ру. URL: <https://xn--80aacc4dclfp9j.xn--p1ai/> (дата обращения: 20.04.2023).

11. Синявская О.В. и др. Платформенная занятость в России: масштабы, мотивы и барьеры участия. М., 2022.

12. Шапсугова М.Д. Экономика по требованию: трансформация самозанятости в цифровой среде // Право и цифровая экономика. 2021. № 3 (13).

13. Шевчук О.А., Красильникова А.В. Влияние нестандартных трудовых графиков на баланс между работой и жизнью (по данным Европейского социального исследования в России).

14. Яндекс.Еда. URL: <https://eda.yandex/courier/index> (дата обращения: 20.04.2023).

15. Яндекс.Про. URL: <https://pro.yandex/signup/ru-ru/smz> (дата обращения: 20.04.2023).

16. Social citizenship for young labour market entrants: Cross-country comparison of institutional settings // EUROSHIP Working Paper. 2021. No 3 URL: <https://euroship-research.eu/wp-content/uploads/2021/07/EUROSHIP-Working-Paper-3.pdf> (дата обращения: 05.03.2023).

17. Неформальная занятость в России сократилась на 1,5 млн. Человек // Finexpertiza. URL: <https://finexpertiza.ru/press-service/researches/2022/zanyatost-sokratilas/> (дата обращения: 12.04.2023).

18. Fiverr. URL: <https://www.fiverr.com/> (дата обращения: 15.04.2023).

19. Flexjobs. URL: <https://www.flexjobs.com/> (дата обращения: 17.04.2023).

20. Folta T.B., Delmar F., Wennberg K. Hybrid Entrepreneurship // Management Science, 2010. № 56 (2). P. 253-269.

21. Ljungholm D.P. Non-Standard Work Arrangements in Digital Labour Markets: Employment Regulation, Legally Enforceable Rights to Decent Jobs, and Socio-

Economic Precariousness //
Psychosociological Issues in Human Resource
Management. 2019. № 7(1). P. 78-83.

22. People Per Hour. URL:
<https://www.peopleperhour.com/> (дата
обращения: 17.04.2023).

23. Qugo.ru. URL:
<https://qugo.ru/> (дата обращения:
20.04.2023).

24. Schummer S.E. et al. The role of
need satisfaction for solo self-employed
individuals' vs. employer entrepreneurs'
affective commitment towards their own
businesses // Journal of Global
Entrepreneurship Research. 2019. V. 9. P. 1-18.

25. ServiceScape. URL:
<https://www.servicescape.com/> (дата
обращения: 17.04.2023)/

26. Shesteryakova I.V.,
Shesteryakov I.A. Labor on Online Platforms:
Theoretical and Practical Issues // European
and Asian Law Review. 2022. V. 5. № 1. P. 32-
37.

27. Stewart A., Stanford, J.
Regulating work in the gig economy: What are
the options? // The Economic and Labour
Relations Review. 2017. № 28(3). P. 420-437.

28. TaskRabbit. URL:
<https://www.taskrabbit.com/> (дата
обращения: 15.04.2023).

29. Toptal. URL:
<https://www.toptal.com/> (дата обращения:
15.04.2023).

30. Wang L. et al. A cross-cultural
study of motivation for self-employment:
Comparing China, Mexico, and the USA //
International Journal of Entrepreneurial
Behavior & Research. 2012. V. 18. № 6. P. 649-
672.

31. Wood A., Lehdonvirta V.
Platform Precarity: surviving algorithmic
insecurity in the gig economy (2021).

32. YouDo. URL:
<https://youdo.com/> (дата обращения:
20.04.2023).

PLATFORM EMPLOYMENT IN RUSSIA: THREATS AND NEW OPPORTUNITIES

Fedor Prokopov – Deputy Chairman of the Board of Trustees under the President of the Russian Federation for Professional Qualifications; Vice President of the Russian Union of Industrialists and Entrepreneurs (RSPP); Professor Department of the Theory and Practice of Business-Government Interaction of the HSE University.

Veronika Novikova – trainee-researcher at the Laboratory for Human Capital and Education Research, Institute of Education, HSE University; 2nd -year student of the educational program "Foreign Languages and Intercultural Communication", School of Foreign Languages of the HSE University; email: vdnovikova@hse.ru

One of the key trends of the 21st century is the destandardization of labor relations. Its prime example is the development of platform employment. The proposed article presents the results of a project carried out as part of the university-wide elective program "GR in Modern Russia: Theory and Practice". The purpose of this paper is to review the main difficulties and identify the most effective tools to support and organize platform employment in Russia. The authors considered the basic concept of "self-employment", the position of platform workers in the framework of "self-employment", as well as their motivation and risks. In the practical part of the project, an overview of foreign and domestic platforms is proposed as one of the support tools for non-traditional employees. In the course of the study, the main practices of the platforms were identified that contribute to effective support, as well as the organization of those employed on the platform.

Keywords:

Platform employment, non-traditional employment, self-employment, digital platforms, gig economy, sociology of work.

РОССИЙСКИЙ БИЗНЕС НА ПОВОРОТНОМ ЭТАПЕ

РОЛЬ ESG- ТРАНСФОРМАЦИИ ФИНАНСОВОГО РЫНКА В РАЗВИТИИ И ПОДДЕРЖКИ АГРАРНОГО БИЗНЕСА

Сенин В.Б.²³, Сурпкелова А.²⁴

ESG-повестка становится все более важной из-за растущего осознания компаний и инвесторов необходимости учета социальных, экологических и управленческих факторов для достижения долгосрочной устойчивости и создания ценности. Кроме того, регулирующие органы и общественное мнение все больше признают важность ESG-факторов для устойчивого развития и требуют их учета при принятии бизнес-решений. ESG-инвестирование становится все более востребованным в современном мире. Так, в данной статье рассматривается ESG-трансформация на примере аграрных секторов экономики в России и Казахстане, которые свидетельствуют о широкой осведомленности государств о необходимости комплексного подхода к данной проблематике.

Ключевые слова:

ESG, устойчивое развитие, АПК, Россия, Казахстан, инвестиции.

²³ Сенин Владимир Борисович - к.ю.н., профессор кафедры теории и практики взаимодействия бизнеса и власти НИУ ВШЭ.

²⁴ Сурпкелова Амина Хабденовна - аспирант Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ.

Одним из способов достижения положительных результатов работы компаний в современных условиях является социально ответственное инвестирование (или ESG-инвестирование), которое начинает приобретать глобальную роль. Эффективная реализация ESG-инвестирования может не только снизить возможные социальные, экологические и даже политические риски, но и определить для себя новые ниши на рынке, повысить репутацию и конкурентоспособность, а также способствовать устойчивому развитию в целом. В идеальном случае, в процедурах принятия решений о запуске «ответственного» инвестирования должны участвовать общественные организации, НКО и представители государственного сектора, участие которых необходимо как для учета возможных рисков, так и совместного решения актуальных экологических вопросов, социально значимых проблем населения и персонала.

Рассмотрим ESG-трансформацию на примере аграрного сектора экономики. В России и Казахстане существует несколько предпосылок для устойчивого развития аграрного бизнеса. Например, наличие производств с большими объемами выбросов вредных веществ в атмосферу, необходимость совершенствования переработки пищевых отходов, увеличение покупательской способности населения, зависимость от зарубежных технологий и средств производства, большие площади свободных земель и другие [14].

Анализ методологии и принципов ответственного инвестирования

кредитных операторов для практической реализации целей устойчивого развития аграрного бизнеса

ESG (экологическое, социальное и корпоративное управление) – это совокупность характеристик управления компанией, при котором достигается вовлечение данной компании в решение экологических, социальных и управленческих проблем. Во многих развивающихся странах доля сельского хозяйства и продовольственной системы в экономике велика и имеет решающее значение для средств к существованию миллиардов людей. Таким образом, важно обеспечить, чтобы все инвестиции в этот сектор, в том числе со стороны крупных частных инвесторов, соответствовали местным потребностям и осуществлялись ответственно в соответствии с передовой международной практикой. При ответственном подходе повышение производительности, прибыльности и устойчивости сельского хозяйства может помочь в борьбе с бедностью и достижении нескольких Целей в области устойчивого развития (ЦУР), таких как искоренение голода, обеспечение достойной работы и достижение гендерного равенства. Крупномасштабные инвестиции частного сектора являются частью стратегии развития стран (см. табл. 1). Эти примечания направлены на то, чтобы такие инвестиции осуществлялись ответственно, максимизируя выгоды и сводя к минимуму риски. Кроме того, практические знания, которые они предоставляют, также применимы к менее масштабным инвестициям и общественным проектам [16].

Таблица 1

Примеры кейсов ESG по климату крупнейших аграрных предприятий [14]

Компания	Стратегические цели и обязательства	Итоги 2020 г.
ADM	снижение на 25% к 2035г (относительно 2019г.)	снижение выбросов ПГ на ~8,9%
Bayer AG	снижение на 42% к 2030г (относительно 2019г.)	снижение выбросов ПГ на ~4,8%

	100% компенсации к 2030г выбросов ПГ при помощи сертификатов	Компенсировано ~5,6% от общего объема выбросов ПГ
	снижение на 12,3% выбросов ПГ в цепочках поставок к 2030г (относительно 2019г.)	снижение выбросов ПГ на 11,2%
Cargill, Inc.	снижение на 10% к 2025г. (относительно 2017г.)	снижение выбросов ПГ на ~1,3%
	снижение выбросов ПГ глобальной цепочки Cargill на 30% к 2030г (в пересчете на тонну продукции)	снижение выбросов CO2 на 0,06 млн тонн
BASF	Нулевой показатель выбросов CO2 на глобальном уровне к 2050г	объем выбросов CO2 составил 20,8 млн тонн (или -5% к целевому показателю 2018 года) в 2020г.
	снижение выбросов CO2 на 25% к 2030г	
Nestlé S.A.	снижение выбросов ПГ на 35% к 2020г (относительно 2010г). Углеродная нейтральность к 2050г	снижение прямых и косвенных выбросов на ~37% на тонну продукции
	100% электроэнергии из возобновляемых источников к 2025г	50% электроэнергии из возобновляемых источников (для отдельных сегментов 100%)

Платформы объединяют компании различного профиля: поставщики сырья, представители агробизнеса, производители продуктов питания, некоммерческие организации и другие. Цель таких платформ – продвижение устойчивых практик в сфере АПК на региональном и международном уровне.

Европейская инициатива по устойчивому развитию в сельском хозяйстве (EISA) [14]:

- Участники: представители 6 стран и 7 ассоциированных членов инициативы EISA.

- Ключевое направление - интегрированное сельское хозяйство (Integrated Farming).

Платформа SAI:

- Участники: более 150 компаний и организаций.

- Это форум для обсуждения, действий и поиска решений между компаниями.

- В рамках платформы создаются специальные рабочие группы.

- Сформированы принципы и практики по отдельным направлениям (биоразнообразию и экосистемные услуги; водные ресурсы; земледелие и овощи; кофе, фрукты и орехи).

Cool Farm Alliance (CFA):

- Участники: около 92 компании (+12 партнеров).

- Разработана платформа Cool Farm Tool – онлайн-инструмент оценки устойчивости сельского хозяйства.

- Разработаны инструменты по 3 направлениям: ПГ, биоразнообразие, вода.

Field to Market (FTM):

- Участники: 150 американских компаний.

- На базе FTM разработаны и реализуются: отчет о национальных показателях; платформа Fieldprint; акселератор непрерывного совершенствования и сотрудничество с поставщиками программного обеспечения и услуг по всей отрасли

Также примерами служат: Global Food Safety Initiative, Business for Nature, Dairy Sustainability Framework, Sustainable Food Lab, The Sustainability Consortium, GlobalG.A.P., IDH – the sustainable trade initiative, ITC – International Trade Centre, OP2B.

Глобализация сильно повлияла на продовольственную систему в целом. Сегодня в супермаркетах обычно продают какао из Западной Африки, кешью из Юго-Восточной Азии или авокадо из Латинской Америки. Снижение торговых барьеров, прогресс в производстве, логистике и растущий спрос на сельскохозяйственную продукцию стимулировали торговлю и глобальные цепочки поставок. Хотя рост бизнеса является положительным фактором для экономического роста, он также может оказывать неблагоприятное воздействие на людей и окружающую среду, в том числе на сообщества поставщиков. Недавно несколько правительств приняли законы для смягчения неблагоприятного экологического и социального воздействия цепочек поставок сельскохозяйственной продукции, требуя от компаний создания обязательных систем должной осмотрительности, основанных на оценке рисков. В некоторых случаях запрос на регулирование RBC исходил от самих компаний. Улучшая контроль за неблагоприятными воздействиями, сельскохозяйственные предприятия могут снизить вероятность причинения вреда за счет своих поставщиков, деловых операций и поставщиков, а также добиться более высоких результатов в области развития.

Благодаря доминирующему положению сельского хозяйства в большинстве развивающихся стран портфель ФАО в RBC основывается на развитии и инклюзивном росте [18]. ФАО

работает с предприятиями, правительствами и всеми заинтересованными сторонами над созданием жизнеспособных решений и установлением ориентиров для прогресса в RBC в соответствии с передовой отраслевой практикой, обеспечивая устойчивость по всей цепочке создания стоимости в сельском хозяйстве. Руководство ОЭСР-ФАО описывает, как компании могут лучше управлять рисками и результатами развития в своих цепочках поставок путем создания систем должной осмотрительности и поощрения многостороннего сотрудничества. Ответственный поиск поставщиков предполагает целенаправленный подход к решению вопросов бизнеса и прав человека, изменения климата и окружающей среды, а также понимание того, как последствия могут возникать в цепочках поставок и создания стоимости. В руководстве ОЭСР-ФАО показано, как такие проблемы могут проявляться в странах с развивающейся экономикой, и как они связаны со структурными проблемами развития. Ключевые темы включают: трудовые права, благополучие животных, права землевладения, защиту окружающей среды и истощение природных ресурсов (включая нехватку воды и вырубку лесов), продовольственную безопасность, детский труд, права коренных народов, а также многие другие вопросы риска и развития. Компании все чаще осознают свою ответственность и роль в обеспечении устойчивого развития. От крупных сельскохозяйственных многонациональных предприятий до поставщиков, занимающихся добычей и переработкой, таких как трейдеры, кооперативы, фермеры, розничные торговцы и другие, неблагоприятное воздействие бизнеса может иметь долгосрочные последствия для людей в различных сообществах поставщиков сырья по всему миру. Интеграция соображений, касающихся бедности и норм труда, при обеспечении того, чтобы торговля охватывала все виды

предприятий и стран, включая мелких фермеров в наименее развитых странах, требует согласованных усилий со стороны многих участников. Сосредоточив внимание на СРБ в своих цепочках создания стоимости и приняв во внимание социальные и экологические соображения в своих бизнес-моделях, предприятия могут стимулировать позитивное развитие и вносить целенаправленный вклад в достижение ЦУР, снижая при этом влияние на свои собственные финансовые результаты [20].

Глобальная сельскохозяйственная отрасль связана с различными рисками и возможностями, связанными с инвестированием в ESG, в первую очередь в рамках экологических факторов ESG. Анализ Trucost, входящего в состав S&P Global Market Intelligence, показывает, что промышленные методы ведения сельского хозяйства наносят ущерб окружающей среде во всем мире на 3 трлн. долл. в год. Примечательно, что влияние производства кукурузы на окружающую среду составляет 170% от стоимости ее производства, что подчеркивает, насколько стоимость для окружающей среды выше, чем цена самой кукурузы. Сельское хозяйство может в некотором смысле быть экологически выгодным. Например, использование биотоплива — когда растительные продукты используются в биотопливе, бензине или дизельном топливе и смешиваются с маслами из определенных сельскохозяйственных продуктов — помогает сократить общее потребление ископаемого топлива. Новое биотопливо, особенно с большей долей растительных масел, было предложено в качестве экономичного способа повысить октановое число бензина. Более высокие октановые числа могут улучшить топливную экономичность (и потенциально производительность). Но некоторые отраслевые эксперты выразили обеспокоенность тем, что некоторые виды биотоплива могут на самом деле не обеспечивать значительных экологических преимуществ, если учитывать в уравнении влияние выращивания

сельскохозяйственных культур. Пальмовое масло, например, обычно используется в биодизеле, однако его рост часто связывают с вырубкой лесов в Юго-Восточной Азии [19].

Напряженность в торговле и сопровождающая ее нестабильность порождают неопределенность для фермеров и остальной части сельскохозяйственной отрасли, в которой решения принимаются на месяцы или годы вперед. В продолжающемся торговом споре между США и Китаем китайское правительство смогло диктовать объем соевых бобов, импортируемых из США, даже помимо использования тарифов. Учитывая зависимость американской соевой промышленности от китайских рынков, это привело к снижению цен и увеличению запасов непроданной сои. Таким образом, неопределенность, связанная с торговой напряженностью и недавно принятыми правилами или процедурами импорта, может оказать сдерживающее воздействие на торговлю сельскохозяйственной продукцией. Технологические инновации четвертой промышленной революции могут превратить сельское хозяйство в более прозрачную отрасль, что повысит доверие и подотчетность в этом секторе. Одним из примеров такого перехода стало использование альтернативных финансовых технологий в агробизнесе. Программное обеспечение Blockchain было разработано для анонимных криптовалют, но потенциал заключается в его способности поддерживать неизменный распределенный реестр транзакций.

Сельскохозяйственная покупка была впервые совершена с использованием блокчейна в 2016 г. Дальнейшее использование блокчейна в сельском хозяйстве может снизить комиссию за транзакции, сократить время обработки платежей и устранить дополнительные риски в транзакциях. S&P Global Platts в ноябре 2019 г. информировало, как это уже улучшает «целостность данных» при отгрузке и торговле сельскохозяйственной продукцией на мировом рынке.

Экологические и социальные факторы ESG и сельского хозяйства часто могут быть взаимосвязаны. Одним из примеров является анализ S&P Global Platts проблем, с которыми столкнулись фермеры, выращивающие сахарную свеклу в Великобритании во время Brexit. Новые правила, введенные во время неопределенности Brexit, запрещают использование неоникотиноидных пестицидов, которые дешевле в использовании, чем другие пестициды, но представляют опасность для популяции пчел. Но далеко не только фермы, переговоры по Brexit угрожают и прибыли. Отсутствие четкого плана Brexit мешает фермерам в Великобритании и Европе узнать, столкнутся ли они с тарифами, и если да, какое бремя эти потенциальные тарифы могут положить на их бизнес.

Те, кто стремятся к экологической и социальной устойчивости в сельском хозяйстве и в целом инвестируют в ESG, руководствуются не только моральными соображениями. В 2019 г. 10 крупных корпораций и некоммерческих организаций, занимающихся сельским хозяйством, в том числе McDonald's, Cargill, General Mills и Nature Conservancy, объединились для создания новых инициатив, направленных на продвижение экологически чистого сельского хозяйства и здоровья почвы. Несколько месяцев спустя фонд прямых инвестиций, призванный инвестировать в технологии, связанные с устойчивым сельским хозяйством, привлек более 300 млн. долл. В целом, похоже, многие компании пришли к выводу, что для будущего успеха им необходимо будет внедрить новые и менее вредные методы ведения сельского хозяйства.

Анализ опыта России в развитии аграрного бизнеса

В последнее десятилетие российский сельскохозяйственный сектор демонстрировал устойчиво положительный рост, резко контрастирующий с ростом экономики в целом. Впечатляющие показатели сектора обычно объясняются ростом

производительности, инвестициями, внедрением новых технологий, а также политикой государственной поддержки. Россия за последние два-три года стала одним из крупнейших производителей зерна в мире и крупнейшим экспортером пшеницы. Страна также стала самодостаточной по свинине и птице. Однако, несмотря на эти успехи в сельскохозяйственном производстве, Россия по-прежнему отстает от ряда стран по производительности.

Согласно отчету Всемирного банка «Россия: политика в области конкурентоспособности агропродовольственного сектора и инвестиций», аграрный сектор России получит значительную выгоду от инвестиций, которые внедрят новые современные технологии сельскохозяйственного производства, включая новые сорта семян и более продуктивное животноводство. В широком смысле, чтобы добиться этого, России необходимо повысить производительность и рентабельность сельского хозяйства. В отчете определены политические рекомендации для решения проблем и поддержки цели российского правительства по привлечению инвестиций в агропродовольственный сектор. В исследовании утверждается, что повышение производительности поможет повысить конкурентоспособность агропродовольственных производственно-сбытовых цепочек, приведет к повышению прибыльности и будет стимулировать увеличение инвестиций, в том числе ПИИ, в сельскохозяйственный сектор. Были определены 3 области, в которые государство могло бы вмешаться для стимулирования производительности, конкурентоспособности, инвестиций и экспорта [11]:

1) инвестирование в рост производительности труда в приоритетных секторах;

2) укрепление производственно-сбытовых цепочек и добавленной стоимости в пищевой промышленности;

3) развитие человеческого капитала в сельской местности путем роста потенциала в области сельскохозяйственных наук и управления фермерским хозяйством.

Но есть и определенные риски внедрения систем устойчивого развития АПК [14]:

- проблемы связи науки и производства, игнорирование обеспечения необходимых условий внедрения;
- социальная, экономическая, политическая неопределенность;
- недостаток методологической помощи;
- недостаток знаний, навыков, компетенций и капитала;
- низкая мотивация субъектов АПК.

Сельскохозяйственные подотрасли России догоняют конкурентов по производительности и близки к достижению конкурентоспособности с международными корпорациями. Значительные инвестиции были сделаны в новые, современные технологии, так как стало доступно больше финансовых ресурсов как за счет государственных, так и частных инвестиций. Однако эти инвестиции еще не привели к повышению производительности для всей отрасли. В дальнейшем можно было бы добиться большего роста производительности и поддерживать рост за счет введения политики, поддерживающей распространение инноваций и технологий во всей отрасли. Пищевая промышленность относительно невелика по сравнению с сельскохозяйственным сектором в целом и по сравнению с остальной экономикой России. Однако рост производительности в производстве продуктов питания указывает на хорошие перспективы расширения сектора. Но остается неясным, почему сектор производства продуктов питания не расширяется и не поддерживает рост сельскохозяйственного сектора в большей степени?

Адекватная инфраструктура и эффективная современная государственная политика помогут

повысить производительность сельскохозяйственного сектора и сельской экономики в целом. Однако ключевой вопрос заключается в том, есть ли у сектора производства продуктов питания потенциал для роста? Как краткосрочные, так и долгосрочные факторы могут помочь ответить на этот вопрос. В краткосрочной перспективе меры защиты рынка могут сдерживать инвестиции в агропродовольственную перерабатывающую промышленность, поскольку высокие внутренние цены на сельхозпродукцию стимулируют инвестиции в первичное сельское хозяйство, что делает его более привлекательным, чем инвестиции в производство продуктов питания. Однако опыт других стран показывает, что в долгосрочной перспективе спрос на переработанные пищевые продукты будет расти, в первую очередь, из-за смены рациона питания и увеличения доходов городского среднего класса.

Начинающие фермеры могут претендовать на получение грантов и субсидий, в частности, гранта «Агростартап» и гранта на развитие семейной фермы, согласно Приложениям № 6 и № 8 к Государственной программе развития сельского хозяйства, утвержденной Постановлением Правительства РФ от 14.07.2012 г. № 717 «О Государственной программе развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия». Грант «Агростартап» – средства, перечисляемые из бюджета субъекта РФ грантополучателю для финансового обеспечения его затрат, не возмещаемых в рамках иных направлений государственной поддержки, связанных с реализацией проекта создания и (или) развития хозяйства, представляемого заявителем в региональную конкурсную комиссию. Грантополучатель – заявитель, отобранный региональной конкурсной комиссией для предоставления гранта «Агростартап», зарегистрированный в качестве крестьянского (фермерского)

хозяйства или индивидуального предпринимателя.

Семейная ферма – крестьянское (фермерское) хозяйство, которое представляет собой или семью или членов семьи, объединенных свойством. При этом число членов семейной фермы должно быть не менее двух (включая главу крестьянского (фермерского) хозяйства). Но семейную ферму может создать и ИП, являющийся главой крестьянского (фермерского) хозяйства, в состав членов которого входят два и более членов семьи, также объединенных родством и (или) свойством [15]. Члены семейной фермы должны быть зарегистрированы на сельской территории или на территории сельской агломерации субъекта РФ, а свою деятельность на сельской территории или на территории сельской агломерации субъекта РФ осуществлять более 12 месяцев с даты регистрации. Грант на развитие семейной фермы – это тоже бюджетные ассигнования, которые могут быть перечислены как из бюджета субъекта РФ, так и из местного бюджета – как решит региональная конкурсная комиссия. Этот грант выдают семейной ферме для финансового обеспечения ее затрат, не возмещаемых в рамках иных направлений государственной поддержки, предусмотренных Государственной программой, в целях развития на сельских территориях и на территориях сельских агломераций субъекта РФ малого и среднего предпринимательства, реализации проекта грантополучателя и трудоустройства на постоянную работу новых работников, исходя из расчета трудоустройства на постоянную работу не менее 1 нового работника на каждые 10 млн. руб. гранта, но не менее 1 нового работника на 1 грант, в срок, определяемый субъектом РФ, но не позднее 24 месяцев со дня предоставления гранта. При этом средства гранта на развитие семейной фермы могут направляться на осуществление следующих расходов:

- приобретение земельных участков из земель сельскохозяйственного

назначения, находящихся в муниципальной собственности;

- разработку проектной документации строительства, реконструкции или модернизации объектов для производства, хранения и переработки сельхозпродукции;

- приобретение, строительство, реконструкцию, капитальный ремонт или модернизацию объектов для производства, хранения и переработки сельхозпродукции;

- комплектацию объектов для производства, хранения и переработки сельхозпродукции оборудованием, сельскохозяйственной техникой и специализированным транспортом и их монтаж. Перечень указанного оборудования, техники и специализированного транспорта утверждается высшим исполнительным органом субъекта Российской Федерации или уполномоченным органом;

- приобретение сельскохозяйственных животных (*за исключением свиней*) и птицы, рыбопосадочного материала и пр.

Таким образом, государственная политика могла бы принимать постепенные меры по поощрению инвестиций в пищевую промышленность с целью повышения конкурентоспособности как первичных, так и переработанных пищевых секторов. Существенным препятствием для роста производительности в агропродовольственном секторе России является отсутствие квалифицированной рабочей силы. Операторы ферм и представители отрасли часто жалуются, что квалифицированная рабочая сила является серьезным препятствием для роста в этом секторе. Заполнение пробела в спросе на квалифицированных работников потребует улучшения доступа к образованию и его качества, помимо других услуг. Некоторые факторы препятствуют переезду работников в сельские районы и удовлетворению спроса на рабочую силу, что может быть

результатом неэффективного функционирования рынка труда.

Анализ опыта Казахстана в развитии аграрного бизнеса

Устойчивое развитие ESG необходимо для благополучия как экономики, так и общества, но в долгосрочной перспективе оно может быть дорогостоящим. Казахстан создал необходимую правовую среду для «зеленого» финансирования, но теперь необходимо сделать больше для того, чтобы финансирование стало доступным. В Казахстане создана правовая среда для «зеленого» финансирования, и переход к устойчивому развитию – лишь вопрос времени. Однако важно понимать, что устойчивое развитие – это не тенденция, а стратегическое направление, требующее долгосрочных планов и серьезных инвестиций. Соответственно, очень важно, чтобы компании следовали принципам устойчивого развития. Группа Евразия является ключевой компанией, продвигающей принципы ESG. В поддержку существующей практики ESG в группе в 2021 г. был создан комитет ESG, отвечающий за интеграцию принципов устойчивого развития в общую стратегию группы и процессы принятия решений. Под руководством комитета был создан аналитический центр ERG по декарбонизации, и продолжилась разработка стратегических целей ESG до 2030 г. Цели включают такие области, как сокращение выбросов парниковых газов и других загрязнителей воздуха, работа с персоналом, вовлечение сообщества и вопросы деловой этики. Стратегия предусматривает ряд проектов с общим объемом инвестиций 900 млрд. тенге к 2030 г. что приведет к сокращению выбросов CO₂ на 2 млн. т, а также к снижению выбросов твердых частиц (на 56%), сбросов (на 30%) и потребления воды (на 33%).

ERG изучает способы привлечения средств для «зеленых» проектов. В начале 2022 г. началась политика «зеленого» финансирования, основанная на таксономии зеленых проектов в Республике Корея, а также на принципах

зеленых облигаций и зеленого кредитования международных организаций. Кроме того, была проведена внешняя оценка, подтверждающая обоснованность их политики. Летом 2022 г. президент Казахстана заявил, что за 2021 г. объем рынка устойчивого финансирования вырос в 500 раз, достигнув 250 млн. долл. В 2020–2021 гг. было выдано три крупных «зеленых» кредита на общую сумму в 62 млн. долл. Первые ESG-облигации появились в Казахстане в 2020 г. Эмитентом стал государственный фонд развития предпринимательства «Даму»: бумаги были выпущены в рамках соглашения с Программой развития ООН по снижению рисков инвестирования в ВИЭ. Сумма составила 420 тыс. долл. Всего было размещено 8 выпусков «зеленых» и социальных облигаций на 170 млн. долл. Основные эмитенты - Азиатский и Евразийский банки развития. Кроме того, с 2011 г. Европейский банк реконструкции и развития (ЕБРР) инвестировал 63,12 млн. долл. в 7 казахстанских устойчивых проектов.

В Казахстане, напротив, уже действует собственная таксономия, утвержденная в 2021 г. Согласно документу, к «зеленым» проектам относятся:

- производство возобновляемой энергии и создание для нее устойчивых цепочек поставок;
- мероприятия по энергоэффективности;
- «зеленые» здания и инфраструктура;
- предотвращение и контроль загрязнения воздуха и почвы;
- устойчивое использование воды и отходов;
- устойчивое сельское хозяйство, землепользование, лесное хозяйство,
- сохранение биоразнообразия и экологический туризм.

Также Казахстан планирует разработку таксономии социальных проектов, которая уточнит проекты,

подлежащие финансированию через социальные облигации.

Развитие экономики Казахстана в целом все еще далеко от того уровня, который необходим для того, чтобы считаться действительно «зеленой» экономикой. Несмотря на усилия бизнеса и государственных структур, на финансирование научных и исследовательских проектов, связанных с охраной окружающей среды, выделяется лишь небольшая сумма денег, а в последние годы эта цифра фактически уменьшилась. Кроме того, лишь небольшой процент всех строительных работ в Казахстане связан с «зелеными» инициативами. Отсутствие доступа к доступному и долгосрочному финансированию является основным препятствием для предприятий, желающих реализовать экологически чистые инициативы. Это связано с высокой стоимостью таких проектов и нехваткой доступных ресурсов. Однако существуют организации, которые пытаются помочь предприятиям преодолеть это препятствие. Например, KASE и МФЦА предлагают льготные тарифы и консультационные услуги, чтобы помочь предприятиям начать реализацию своих «зеленых» инициатив.

Рекомендации при внедрении стимулирующих мер финансовой поддержки для развития сельских территорий

Основываясь на обширном опыте работы с компаниями и инвесторами для проведения преобразований в области устойчивого развития, можно определить несколько действий, которые отличают лидеров от остальных:

- разработка стратегии устойчивого развития, основанная на цели [16];
- создание новых устойчивых предприятий;
- наращивание возможностей;
- привлечение инвесторов и заинтересованных сторон.

Компании, которые не примут вызов и вместо этого продолжают рассматривать устойчивое развитие через призму

отчетности ESG или соблюдения нормативных требований, упустят возможность выйти на новые прибыльные рынки и создать новые, выигрышные бизнес-модели. Они также увидят, что их пространство для создания акционерной стоимости резко сузится. С другой стороны, компании, эффективно работающие во всех шести областях, действительно преобразят свой бизнес и превратят устойчивость в конкурентное преимущество. В целом, социально ответственное инвестирование в современных условиях начинает претендовать на универсальность в решении любых задач экономического развития, в т.ч. аграрных хозяйств. Тем самым, с одной стороны, выстраивая связи с экономикой, менеджментом, экологией, социологией и этикой, а с другой, благодаря наличию эволюционной логики в этом процессе, – может определять будущее. Однако крупных и при этом эффективных проектов внедрения и реализации инвестиционных проектов, основанных на принципах корпоративной социальной ответственности или ESG-повестки в сельскохозяйственных организациях, не так много. В новых условиях хозяйствования это без сомнения снижает возможности предприятий не только в сфере формирования более благоприятной деловой репутации, но и, прежде всего, в области устойчивого развития. По нашему мнению, одной из ключевых причин является низкая информированность о концепции социальной ответственности агробизнеса и социально ответственного инвестирования. Причем это отмечают не только ученые, но и сами предприниматели.

Выводы

Есть много причин, по которым компании по всему миру используют ESG. Некоторые из наиболее распространенных включают:

1. Улучшение репутации бренда: компании, демонстрирующие приверженность ESG, считаются более этичными, надежными и

заслуживающими доверия в глазах клиентов, что приводит к повышению лояльности клиентов и положительной репутации на рынке.

2. Привлечение инвесторов, которые все чаще ищут компании с хорошей практикой ESG. И вскоре эти факторы будут напрямую связаны с финансированием и инвестициями.

3. Лучшее удержание сотрудников: компании с хорошей практикой ESG, как правило, привлекают таланты, что приводит к более высоким показателям найма и удержания, а также к снижению затрат на текучесть кадров.

4. Соответствие нормативным требованиям: правительства по всему миру вводят новые правила, которые требуют от компаний соблюдения определенных стандартов ESG. Поэтому организациям необходимо постоянно обновлять эти правила.

5. Повышение прибыльности. Компании, ориентированные на ESG, часто имеют более высокую операционную эффективность и экономию средств, что со временем приводит к увеличению прибыли. Создавая устойчивые бизнес-модели, компании также могут снизить риск воздействия экологических катастроф или социальных волнений.

Сложилась большие перспективы внедрения систем устойчивого развития АПК России и Казахстана. А именно:

- развитие технологий селекции и улучшения генетического потенциала;
- внедрение цифровых технологий и кроссплатформенных решений в АПК;
- диверсификация ассортимента с приоритетами на высоко маржинальные сегменты;
- поддержка развития систем закрытого земледелия;
- поддержка развития современных технологий обработки почвы;
- поддержка внедрения систем интеллектуального орошения;

- развитие сектора переработки отходов АПК;
- модернизация системы аграрного образования на базе ведущих аграрных вузов.

В условиях агропромышленной кооперации и достижения продовольственной безопасности в рамках евразийской интеграции успешное развитие агропродовольственного сектора в России и Казахстане обуславливает острую потребность в высококвалифицированных кадрах, поэтому государственная политика должна сосредоточить внимание на создании благоприятных условий и продвижении специализированных образовательных и обучающих программ с внедрением устойчивых практик и применения инновационных технологий.

Список литературы

1. Ахметов Р.Г. и др. Экономика предприятий агропромышленного комплекса. Практикум: учебное пособие для вузов / Под общ. ред. Р.Г. Ахметова. М.: Изд-во Юрайт, 2018. 270 с.
2. Войтоловский Н.В. и др. Экономический анализ: учебник для вузов. В 2 ч. Ч. 1. / Под ред. Н.В. Войтоловского, А.П. Калининой, И.И. Мазуровой. 7-е изд., перераб. и доп. М.: Изд-во Юрайт, 2018. 291 с.
3. Воробьев Н.Н. Методические аспекты оценки эффективности производства сельскохозяйственной продукции // Kant. 2018. № 2 (27). С. 255–260.
4. Воронцовский А.В. Управление инвестициями: инвестиции и инвестиционные риски в реальном секторе экономики: учебник и практикум для вузов. М.: Изд-во Юрайт, 2020. 391 с.
5. Коваленко Н.Я. и др. Экономика сельского хозяйства: учебник для вузов. М.: Изд-во Юрайт, 2019. 406 с.
6. Кошелев В.М. и др. Организация консультационной деятельности в агропромышленном комплексе: учебник и практикум для вузов. М.: Изд-во Юрайт, 2019. 375 с.

7. Андреев А.А. Методика комплексной оценки объемов социального инвестирования // Вестник Череповецкого гос. ун-та. 2019. № 9 (147). С. 73-78.

8. Арутюнян В.А., Рубцова Л.Н., Чернявская Ю.А. ESG-инвестиции или “sin stocks”: чему принадлежит будущее? // Креативная экономика. 2022. № 5. –С. 1879-1892.

9. Веретенникова А.Ю. Моделирование потенциала развития совместного финансирования и инвестирования в регионах России // Вопросы инновационной экономики. 2022. № 4.

10. Жукова Е.В. Стратегические приоритеты устойчивого развития и формирование алгоритма управления ESG-рисками // Креативная экономика. 2022. № 2. С. 611-628.

11. Зайцев А.Г., Хапилина С.И. Перспективы развития концепции ESG в условиях АПК // Вестник аграрной науки. 2022. № 2(95). С. 120-125.

12. Замятина М.Ф., Тишков С.В. ESG-факторы в стратегиях компаний и регионов России и их роль в региональном инновационном развитии // Вопросы инновационной экономики. 2022. – № 1. С. 501-518.

13. Назарова М. 15 лет стабильного успеха // Renome. 2019. № 1/105. С. 34-37.

14. Орлова Н.В. Подведение итогов обсуждения. Предпосылки и риски перехода к

устойчивому АПК в России. М.: Ин-т аграрных Исследований НИУ ВШЭ, 2022.

15. Песоцкий А.А. Эволюция подходов к корпоративной социальной ответственности // Экономика и управление. 2020. № 9.

16. Равочкин Н.Н. Социально-философский анализ роли и значения социальной ответственности при формировании новой философии управления в сельскохозяйственных организациях // Контекст и рефлексия: философия о мире и человеке. 2019. № 5. С. 232-242.

17. Романюк М.А. Современное состояние и проблемы развития сельскохозяйственного производства и агропродовольственного рынка России // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. 2018. № 6. С. 18-23.

18. Савина Т.Н. Концептуальные основы методологии исследования социально ответственного инвестирования // Экономический анализ: теория и практика. 2018. № 9(408). С. 52-62.

19. Васильев Г. Роман Гольдман: «Без поддержки государства сельского хозяйства не будет». URL: www.vecherka.ru

20. Porter M.E., Kramer M.R. Strategy and Society: the Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility. Harvard Business Review, 2018.

21. Johnson H. Does it pay to be good? Social responsibility and financial performance. Business Horizons, 2021. 34 p.

THE ROLE OF ESG-TRANSFORMATION OF THE FINANCIAL MARKET IN THE DEVELOPMENT AND SUPPORT OF AGRICULTURAL BUSINESS

Vladimir Senin - PhD in Law, Professor of the Department of Theory and Practice of Interaction between Business and Government at the Higher School of Economics.

Amina Surpkelova – a graduate student of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration.

The ESG-agenda is becoming increasingly important in the world due to the growing awareness of companies and investors about the need to take into account social, environmental and managerial factors to achieve long-term sustainability and value creation. In addition, regulators and public opinion increasingly recognize the importance of ESG-factors for sustainable development and require them to be taken into account when making business decisions. ESG-investing is becoming more and more popular in the modern world. Thus, this article examines the ESG-transformation on the example of the agricultural sectors of the economy in Russia and Kazakhstan, which indicate a wide awareness of the states about this problem.

Keywords:

ESG, sustainable development, agro-industrial complex, Russia, Kazakhstan, investments.

РОССИЙСКИЙ БИЗНЕС НА ПОВОРОТНОМ ЭТАПЕ

СОЦИАЛЬНЫЙ БИЗНЕС КАК ИНСТРУМЕНТ ГОСУДАРСТВА В РЕШЕНИИ ПРОБЛЕМ СОЦИАЛИЗАЦИИ ПЕНСИОНЕРОВ

Гвоздев В.,²⁵ Уринсон Я.М.²⁶

Бизнес с социальным уклоном играет особую роль в экономике потому, что одновременно решает несколько важных задач. Одна из них – обеспечение достойных условий жизни для людей предпенсионного и пенсионного возраста. В условиях стремительного старения населения планеты улучшение качества жизни пожилых людей достигается за счет разработки и реализации социальных программ и вовлечения пенсионеров в активную деятельность. Поэтому проект социализации пенсионеров «Соединяя поколения», который реализуется с 2022 года, сегодня приобретает особую актуальность. Он предусматривает расширение круга общения пенсионеров, в том числе за счет посещения предприятий общественного питания, кафе вместе с детьми и внуками, что повышает статус старших в глазах подрастающего поколения. Для этого необходимо развивать сеть кафе социальной направленности.

Источниками финансирования проекта «Соединяя поколения» могут быть как средства частных компаний, направляющих часть прибыли на то, что бы завоевать лояльность и позитивное отношение потенциальных потребителей своей продукции, так и средства федерального, региональных и местных бюджетов, выделяемых на реализацию государственных программ.

Ключевые слова:

социальное предпринимательство, социализация пенсионеров, соединяя поколения

²⁵ Гвоздев Владимир Евгеньевич – генеральный директор ООО ФУД СИТИ ГРУПП. E-mail: v.e.gvozdev@mail.ru

²⁶ Уринсон Яков Моисеевич - доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры теории и практики взаимодействия бизнеса и власти НИУ ВШЭ.

Поиск государственных рычагов для решения острых социальных проблем привел к созданию особой формы взаимодействия бизнеса и власти в виде социального предпринимательства. Такой вид бизнеса является одним из самых прогрессивных, потому что своей целью ставит не только получение прибыли, но и решение социальных проблем. Такие предприятия работают в различных отраслях, таких как медицина, экология, образование, оказание услуг или торговля по сниженным ценам социально незащищенным слоям населения. Основным законом, который регламентирует эту деятельность, выступает Федеральный закон от 26.07.2019 г. № 245-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон "О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации"», который закрепляет понятия «социальное предпринимательство» и «социальное предприятие». В современной России социальное предпринимательство рассматривается инвесторами как бизнес, способный приносить прибыль и самоокупиться. При этом государство активно помогает социальным проектам, которые направлены на достижение важных государственных задач и защиту определенных слоев населения.

Сегодня развитием социального предпринимательства, как института, занимаются федеральные и региональные органы власти, общественные организации и различные структуры бизнеса. Лидерами данного направления являются Министерство экономического развития РФ, Государственная Дума России, Российский союз промышленников и предпринимателей, Агентство стратегических инициатив (АСИ), Общественная палата России.

Статус «социальное предприятие» дает доступ к аренде муниципального имущества на безвозмездной основе и льготной аренде вне конкурсной основы. Социальные предприятия обладают

правом получения субсидий от государства для финансирования заявленных социальных потребностей общества. Принципиальное условие - полученные средства могут быть потрачены только для достижения социальных целей, а в случае нарушения этого условия, все денежные средства должны быть возвращены государству. К настоящему времени сформулированы основные признаки социального предприятия. На мой взгляд, они не совсем адекватны, а потому не все предприятия, которые работают в данном секторе экономики, могут получить подобный статус, хотя определенно выполняют социальные задачи и нуждаются в субсидировании.

Сейчас для того, чтобы предпринимательская деятельность считалась социальной и могла получать субсидии от государства, она должна соответствовать хотя бы одному из нижеприведенных условий:

1. создавать рабочие места для социально незащищенных категорий граждан, перечень которых представлен в законе № 245-ФЗ, причем более половины сотрудников должны принадлежать указанной категории граждан и получать за свою работу более четверти фонда оплаты труда данного предприятия;

2. Более 50% произведенной и реализованной продукции и оказываемых услуг данного предприятия должны относиться к социальной категории, и более половины средств из чистой прибыли должны тратиться на социальные нужды.

Если обратиться к опыту успешных российских и зарубежных компаний, работающих в сфере социального предпринимательства, можно сделать вывод, что чисто рыночная экономическая модель требует однозначного преобразования в рыночную модель с социальным уклоном. Но для перехода к подобной модели необходимо обеспечить тесное взаимодействие бизнеса и власти. Правильный подход к такому виду

партнерства позволит государству снизить нагрузку на бюджет, подготовить благоприятную почву для развития бизнеса, сократить количество безработных, а самое главное – добиться успешного развития социальной инфраструктуры. Главным аспектом устойчивого развития страны является не только четкое функционирование органов государственной власти, но и деятельность представителей бизнеса, поддерживающих положительные изменения в обществе и государстве. Бизнес и власть должны развиваться, взаимодействуя друг с другом в интересах решения острых социальных проблем и роста экономики.

Население пенсионного возраста в мире, по оценкам ООН, к 2050 г. превысит 2 млрд. чел., что в 3 раза больше чем в 2009 г. и в 10 раз больше чем в 1950 г. [15]. Одновременно с этим происходит сокращение населения трудоспособного возраста. Изменение возрастной структуры означает повышенную нагрузку на государство и общество. Именно поэтому сегодня забота о лицах предпенсионного и пенсионного возраста наиболее актуальна [7]. В Российской Федерации также складывается демографическая тенденция старения населения, требующая создать условия, при которых пенсионеры будут востребованы обществом. Правительство РФ в 2016 г. разработало Стратегию действий в интересах граждан старшего поколения в Российской Федерации до 2025 года [6], которая обусловлена необходимостью определения новых государственных и общественных целей и задач в отношении граждан старшего поколения и общества в целом. Одна из ключевых задач Стратегии – формирование условий для использования знаний, опыта и потенциала граждан старшего поколения, проявление заботы о таких гражданах и оказание им необходимой помощи.

Именно сейчас возникает потребность не только в определении направлений государственной политики, касающихся оказания помощи гражданам старшего поколения, их семьям и

социальным институтам, взаимодействующим с указанной категорией граждан, но и в активном вовлечении граждан старшего поколения в жизнь общества. Стратегия действий в интересах граждан старшего поколения в РФ до 2025 г. разработана в соответствии с перечнем поручений Президента Российской Федерации по итогам заседания президиума Государственного совета Российской Федерации «О развитии системы социальной защиты граждан пожилого возраста» 5 августа 2014 г. в целях координации деятельности государственных и общественных институтов для решения существующих проблем граждан старшего поколения [6].

В мире накоплен определенный опыт социализации пенсионеров. Например, в странах Средней Азии основная социализация ориентирована на семью, так как семьи большие и как правило все живут вместе, находясь в тесной зависимости друг от друга. Система пожизненного найма в Японии заключается в трудоустройстве на длительный срок, причем работники с большим опытом почитаются и высоко ценятся. В Китае создается ориентированная на пенсионеров инфраструктура – развитая сеть спортивных клубов, кинотеатров, туристических агентств для лиц пожилого возраста. Западные социальные продукты помогают пожилым людям найти себя в обществе посредством обучающих программ и волонтерских движений против одиночества пенсионеров.

Социализация пенсионеров имеет различные формы и в различных странах существенно отличается по содержанию, но объединяет их одно – стремление государства и ответственного бизнеса к помощи лицам пожилого возраста в поиске своей ниши в обществе. Формирование позитивного образа старости и ответственности подрастающего поколения перед пенсионерами – задача государства. Она должна решаться, начиная со школьной скамьи у детей младшего и среднего

возраста, желательно - в ненавязчивой форме. Ей следует уделять должное внимание и в образовательных программах техникумов, институтов и университетов для молодежи старшего возраста. При таком подходе молодежь при переходе от получения образования к работе по специальности будет ориентирована не только на получение дохода, но и на заботу о социально-незащищённых слоях общества [9; 10; 11; 12; 13; 14].

Изменения условий жизни пенсионеров в связи с выходом на пенсию вынуждают их адаптироваться к реалиям времени. Процессы такой адаптации изучаются во многих странах много лет, но до сих пор нет четкого понимания нормативной и психологической составляющей этого процесса. В преклонном возрасте теряются социальные связи, умирают близкие люди, ухудшается здоровье, взрослые дети отдаляются, пожилой человек не редко сталкивается с безразличием окружающих. Все это приводит к страху пожилого человека перед одиночеством. Определенный положительный опыт в решении задач социализации пенсионеров накоплен в Московской области при подготовке и реализации проекта «Активное долголетие», а также в других субъектах Российской Федерации [5; 8; 9]. Представляется, что в дальнейшем вопросам улучшения качества жизни российских граждан пожилого возраста должно уделяться все больше внимания, как государством, так и частными компаниями.

Список литературы

1. Аникеева О.А. Старость и активное долголетие в современной России: реальности и тренды перемен // Отечественный журнал социальной работы, 2018.

2. Барсуков В.Н., Калачикова О.Н. Эволюция демографического и социального конструирования возраста «старости» // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз, 2020

3. Государственная программа РФ «Социальная поддержка граждан» ПП РФ от 15.04.2014 г. № 296.

4. Керлин Дж.А. Социальные предприятия в США и Европе: понять различия и извлечь из них уроки URL: http://www.nb-forum.ru/thlaw_365_133

5. Проект губернатора Московской области URL: <https://dolgoletie.mosreg.ru>

6. Распоряжение Правительства РФ от 05.02.2016 г. № 164-р «Об утверждении Стратегии действий в интересах граждан старшего поколения в Российской Федерации до 2025 года».

7. Романычев И.С. Пожилой человек и городская среда: противоречия социальной адаптации. European science review, 2014

8. Сафронов С.М. Основы социального предпринимательства. Ивановская региональная организация Общероссийской общественной организации –Общество «Знание» России, 2014

9. Старшее поколение современной России / Под общей ред. З.Х. Саралиевой Н. Новгород: Нижегородский ун-т им. Н.И. Лобачевского, 2021.

10. Указ Президента РФ от 21.07.2020 г. № 474 «О национальных целях развития РФ на период до 2030 года».

11. Федеральный закон «Об основах социального обслуживания граждан в Российской Федерации» от 28.12.2013 г. № 442-ФЗ.

12. Федеральный закон «О внесении изменений в Федеральный закон "О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации" в части закрепления понятий "социальное предпринимательство", "социальное предприятие"» от 26.07.2019 г. № 245-ФЗ.

13. Федеральный закон «О некоммерческих организациях» от 12.01.1996 г. № 7-ФЗ.

14. Федеральный проект «Разработка и реализация программы системной поддержки и повышения качества жизни граждан старшего

поколения» («Старшее поколение») URL:
[https://mintrud.gov.ru/ministry/
programms/demography/3](https://mintrud.gov.ru/ministry/programms/demography/3)

15. Федеральное государственное
унитарное предприятие ТАСС URL:
<https://tass.ru/obschestvo/2310511>

SOCIAL BUSINESS AS A TOOL OF THE STATE IN SOLVING THE PROBLEMS OF SOCIALIZATION OF PENSIONERS

Vladimir Gvozdev – the General Director of FOOD CITY GROUP LLC. E-mail: v.e.gvozdev@mail.ru

Yakov Urinson - doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Theory and Practice of Interaction between Business and Government at the HSE.

A business with a social bias plays a special role in the economy because it simultaneously solves several important tasks. One of them is to ensure decent living conditions for people of pre-retirement and retirement age. In the conditions of rapid aging of the world's population, the improvement of the quality of life of the elderly is achieved through the development and implementation of social programs and the involvement of pensioners in active activities. Therefore, the project of socialization of pensioners "Connecting generations", which has been implemented since 2022, is becoming particularly relevant today. It provides for the expansion of the circle of communication of pensioners, including by visiting catering establishments, cafes with children and grandchildren, which increases status of the seniors in the eyes of the younger generation. To do this, it is necessary to develop a network of cafes of a social orientation.

The sources of financing for the Connecting Generations project can be both funds from private companies that direct part of the profits to win the loyalty and positive attitude of potential consumers of their products, and funds from federal, regional and local budgets allocated for the implementation of state programs.

Keywords:

social entrepreneurship, pensioner's socialization, connecting generations

РОССИЙСКИЙ БИЗНЕС НА ПОВОРОТНОМ ЭТАПЕ

СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД К РАЗВИТИЮ ГОРОДСКОЙ ЭКОНОМИКИ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ МЕХАНИЗМОВ ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА

Цехомский Н.В.²⁷, Великанова А.А.²⁸, Лодягин Б.А.²⁹, Осташвер Е.А.³⁰,
Юргелас А.Л.³¹

В статье рассмотрены возможные подходы к выявлению, оценке, подготовке и реализации с использованием механизмов государственно-частного партнерства социально-значимых инфраструктурных проектов, направленных на ускоренное развитие экономики городов. Модель была рассмотрена с точки зрения работы с различными бенефициарами данных проектов, – населением и инвесторами. В том числе, представлен обзор социальных и информационно-коммуникационных рисков, связанных с разрывом коммуникаций между сторонами проектов государственно-частных партнерств и конечными пользователями инфраструктуры – жителями города, туристами.

На основе анализа российского и зарубежного опыта разработана и предложена комплексная модель управления ГЧП-проектами со стороны администраций городов, учитывающая потребность граждан при возведении объектов инфраструктуры, успешные методы минимизации информационно-коммуникационных рисков и принципы клиентоцентричности в работе органов власти с инвесторами. Возможный подход к внедрению разработанной модели рассмотрен на примере Петропавловска-Камчатского.

²⁷ **Цехомский Николай Викторович** - к.э.н., профессор кафедры теории и практики взаимодействия бизнеса и власти, Первый заместитель председателя ВЭБ.РФ - член правления ВЭБ.РФ, gr@hse.ru

²⁸ **Великанова Алёна Александровна** – студентка 3 курса бакалавриата ОП «Журналистика» НИУ ВШЭ, aavelikanova_1@edu.hse.ru

²⁹ **Лодягин Борис Алексеевич** – студент 1 курса магистратуры ОП «Финансы» НИУ ВШЭ, balodyagin@edu.hse.ru

³⁰ **Осташвер Елизавета Александровна** – студентка 3 курса бакалавриата ОП «Экономика» НИУ ВШЭ, eaostashver@edu.hse.ru

³¹ **Юргелас Анна Леонидовна** – стажёр-исследователь Научно-учебной лаборатории исследований в области бизнес-коммуникаций, студентка 3 курса бакалавриата ОП «Социология» НИУ ВШЭ, ayurgelas@hse.ru

Ключевые слова:

государственно-частное партнерство, концессионное соглашение, инфраструктурные проекты, стейкхолдеры, информационно-коммуникационные риски.

Реализация проектов развития социально-значимой инфраструктуры является драйвером городской экономики, так как позволяет обеспечивать потребности населения и бизнеса, тем самым стимулируя их приток на территорию и их активную экономическую и социальную деятельность, но требует высокого уровня затрат как по времени, так и по ресурсам. Создание объектов инфраструктуры ввиду их высокой стоимости зачастую требует привлечения дополнительных частных инвестиций.

Реализация инфраструктурных проектов в партнерстве с бизнесом более сложный и трудозатратный процесс, чем реализация таких проектов в рамках государственного заказа. Цена ошибки при определении, подготовке и реализации таких проектов выше и как правило может приводить к дополнительным затратам обеих сторон - бизнеса и городских администраций, а также негативно влиять на достижение целей социально-экономического развития территории и на удовлетворенность граждан. Для недопущения ошибок при инициировании, подготовке и запуске таких проектов, а также для комплексного учета интересов всех сторон и, в первую очередь населения, необходимо использовать комплексный подход, основанный на эффективном стратегическом планировании и системной работе с бизнесом и населением от выявления до непосредственной реализации инфраструктурного проекта. Это позволит повысить эффективность бюджетных расходов, упростить инициирование и запуск таких проектов, что в конечном счете приведет к увеличению обеспеченности и удовлетворенности населения инфраструктурными услугами в городах.

Соответственно, в данной работе подробно рассмотрены принципы взаимодействия с заинтересованными сторонами проекта ГЧП, в частности

подняты вопросы по эффективной работе с нуждами населения и инвесторов, по поддержанию коммуникации с местными жителями и представителями частного бизнеса во избежание информационных рисков. Полученные знания об элементах данной модели социального взаимодействия в рамках реализации инфраструктурного проекта будут продемонстрированы на примере городского развития Петропавловска-Камчатского.

В законодательстве нет четкого определения понятия инфраструктурного проекта, при этом в литературе также не был сформирован единый подход к определению. В основном, к инфраструктуре исследователи относят то, «что традиционно считается общественной услугой» [1]. Например, Е.А. Малицкая дает следующее определение инфраструктурному проекту – это долгосрочный стратегический проект, который определяет «конкурентоспособность территории, ее устойчивое и сбалансированное развитие, предполагающий строительство (реконструкцию) или модернизацию объектов инфраструктуры в соответствии с потребностями промышленности, повышение качества оказываемых потребителям услуг, улучшение социально-экономической ситуации на территории» [2], а возведенные инфраструктурные объекты определяют как те, «деятельность которых направлена на удовлетворение основных потребностей населения» [3].

Исходя из вышесказанного, можно сделать вывод, что важной особенностью инфраструктурных проектов является характеристика востребованности населением и возможности приносить пользователям пользу – положительный социальный и экономический эффекты [4]. Развитая инфраструктура улучшает качество жизни населения, позволяет повысить доступность и качество инфраструктурных услуг в сфере транспорта, здравоохранения,

образования, коммунальных услуг и пр. Качественная инфраструктура стимулирует приток инвестиций в город, способствует развитию экономики, что выражается в создании новых рабочих мест и увеличении доходов жителей. Более того, администрация города несет социальную ответственность за благополучие и комфорт местных жителей. Оценка и приоритизация потребностей в развитии инфраструктуры позволяет администрации городов разрабатывать долгосрочные стратегии развития, учитывая потребности жителей и экономические возможности города. В условиях текущего экономического развития и рыночной среды, конкуренция развивается и на уровне территорий, например, среди городов, которые соперничают за различные ресурсы. Развитые города привлекают не только материальные и нематериальные, денежные ресурсы, но и человеческие – квалифицированные кадры [5].

Социальная инфраструктура необходима для обеспечения сбалансированного подхода к устойчивому развитию местных сообществ. Планирование и обеспечение социальной инфраструктуры имеет конкретный экономический и социальный смысл: возможность значительной экономии для правительства и положительного социального эффекта для общества в среднесрочной и долгосрочной перспективе [6]. Учет реальной востребованности горожанами тех или иных объектов инфраструктуры в рамках государственного стратегического планирования может производиться различными способами:

1. **Общественные слушания:** участие в них дает жителям города возможность высказать мнение и предложить идеи по поводу необходимых объектов инфраструктуры. Слушания могут проходить в форме встреч, онлайн-консультаций, опросов и т.п.

2. **Опросы и анкетирование:** их проведение – эффективный способ выявления потребностей горожан. Опросы

могут проводиться онлайн или офлайн, и включать в себя вопросы о необходимости новых объектов инфраструктуры, качестве существующей инфраструктуры и желаемых улучшениях.

3. **Мониторинг социальных сетей:** он может помочь в выявлении общественного мнения и пожеланий жителей города по поводу развития инфраструктурных проектов. Мониторинг может проводиться с помощью специальных инструментов анализа социальных медиа.

4. **Анализ статистических данных:** анализ демографической и экономической статистики может помочь определить потребности в инфраструктуре. Например, данные о количестве жителей, возрастной структуре населения и распределении доходов позволяют определить потребности в новых школах, больницах, дорогах и пр.

5. **Использование данных,** полученных с использованием различных цифровых сервисов и решений, в том числе, в рамках технологий «интернета вещей»: с помощью датчиков и инструментов сбора данных о состоянии городской инфраструктуры и окружающей среды (например, данные о заторах и загрязнении воздуха) можно сделать вывод о проблемах в обеспечении работы объекта инфраструктуры в «узком месте» и необходимости его реновации. Данные сотовых операторов, платежных систем и массовых социальных сетей позволяют сделать выводы о структуре населения территорий, их потребностях, интересах, паттернах поведения, что позволяет развивать сервисы по планированию территориального развития.

Кроме того, органы государственной власти и местного самоуправления могут использовать информацию от профессиональных ассоциаций, экспертов, инвесторов и других заинтересованных сторон. Оценка потребностей населения необходимо производить и на этапе реализации стратегических планов, поскольку это позволяет корректировать план развития инфраструктуры, учитывая

ее воздействие на социальный и трудовой потенциал человека. Поскольку производительность труда связана с удовлетворенностью социальной обустроенностью, развитие социально-значимой инфраструктуры требует гибкой методологии перспективного планирования, учитывающей закон «возвышения потребностей», социальные, демографические, географические и экономические характеристики территории. Для обеспечения наибольшей точности в оценках рекомендуется комбинирование имеющихся инструментов оценки текущего уровня развития инфраструктуры, запроса пользователей территории на новые объекты - от инструментов прямого выявления мнения граждан (слушания, обсуждения, опросы, сходы, проекты соучаствующего проектирования) до использования источников информации о текущем уровне обеспеченности граждан сервисами, государственными услугами и объектами инфраструктуры (документы стратегического планирования, в т.ч. мастер-планы, государственные информационные системы учета объектов инфраструктуры, индексы качества городской среды, удовлетворенности граждан, в т.ч. индекс качества жизни в городах ВЭБ.РФ, индекс ДОМ.РФ), верифицируя полученные выводы посредством анализа данных, полученных из различных независимых источников. Также в перспективе необходимо использовать технологии «умного города» и «интернета вещей» для более точной верификации выводов на основе больших данных.

Следует оценивать потенциальный социальный и экономический эффект (экстерналии) новых объектов инфраструктуры с помощью методов анализа затрат и результатов, что позволяет ранжировать проекты по степени их потенциальной эффективности и реализуемому социальному эффекту. Городам следует стремиться к созданию целевой модели (см. рис. 1), которая будет способствовать более эффективному управлению инфраструктурными потребностями и ресурсами. С учетом вышесказанного, такая целевая модель может выглядеть следующим образом:

1. выявление ключевых проблемных отраслей и точек роста территории, посредством анализа статистических и социально-экономических показателей, в том числе с использованием различных индексов и рейтингов;

2. определение потенциальных объектов и проектных инициатив, которые могут повлиять на решение проблем и стать «точками роста» территории;

3. проведение анализа реальной востребованности через общественное обсуждение и использование геоинформационных систем (и технологий «умного города» и «интернета вещей»);

4. формирование мастер-плана развития территории и ее обсуждение с населением и экспертным сообществом;

5. определение перечня объектов, в отношении которых возможности применения механизмов государственно-частного партнерства (ГЧП) и формирование ГЧП-плана города.

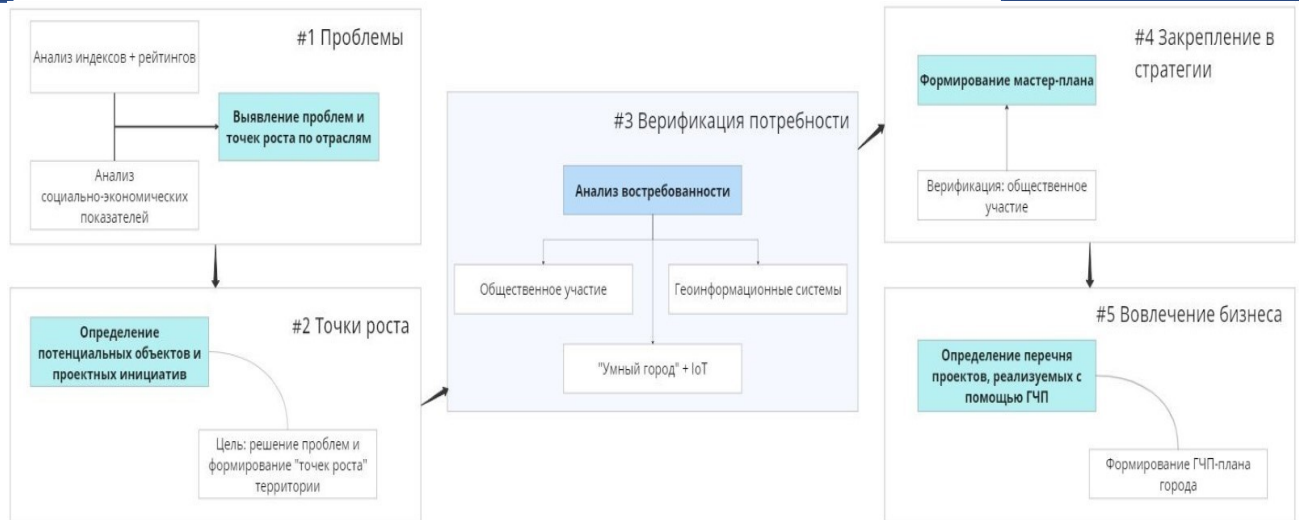


Рисунок 1. Целевая модель отбора проектов социально-значимой инфраструктуры с учетом потребностей граждан (источник: составлено авторами)

Такой подход позволит городам оптимизировать использование ресурсов и создать более комфортные, безопасные и устойчивые условия для жизни горожан. Как было указано ранее, некоторые инфраструктурные объекты могут быть реализованы только с привлечением частных средств, например, посредством заключения концессионных соглашений или соглашений о ГЧП/МЧП, что будет способствовать более эффективному управлению возводимыми объектами инфраструктуры. Однако важно учитывать специфику государственно-частного партнерства, а также понимать, какие потребности граждан могут быть обеспечены с помощью инфраструктурных проектов, реализованных с использованием механизмов ГЧП? Для каких инфраструктурных проектов в принципе могут быть использованы данные механизмы? Одним из путей является определение целесообразности привлечения частного капитала с помощью критериев возможности применения ГЧП. Необходимо оценить: соответствие проекта приоритетам стратегического развития; соответствие возводимого объекта перечню объектов, в отношении которых возможно заключение концессионного соглашения или соглашения о ГЧП/МЧП; соответствие

проекта базовым принципам государственно-частного партнерства; риски успешного запуска и реализации проектам на принципах ГЧП.

Концентрация на форме государственно-частного партнерства в контексте инвестиций в городскую инфраструктуру обусловлена тем, что ГЧП представляет процесс взаимодействия государства и бизнеса, при котором инвестор участвует в финансировании объекта инфраструктуры. Последующая работа городских администраций с потенциальными инвесторами, направленная на инициирование, подготовку, согласование и запуск ГЧП-проекта должна соответствовать современным принципам клиентоцентричности в государственном управлении. Данный вопрос стоит достаточно остро, поскольку нет единого разработанного стандарта по взаимодействию между государством и инвестором согласно идее клиентоцентричности. Ответ на вопрос о важности внедрения данного принципа лежит на поверхности. Развитие городов — важная часть внутренней политики. Для её реализации, несомненно, нужны инвестиции. Их получение напрямую зависит от того, как организован процесс взаимодействия с клиентами. В России исключительно точно организован процесс, соответствующий принципам

доступности, удобства и надежности во время взаимодействия с государством, а также планирования, реализации и эксплуатации инфраструктурного проекта для городской среды. Для притока инвестиций важно разработать единый стандарт соответствия ГЧП принципу клиентоцентричности и внедрить его повсеместно.

Для более глубокого погружения и понимания термина «**клиентоцентричное государство**» обратимся к дефиниции Министерства экономического развития, которая определяет его как государство, «функции и услуги которого организованы удобным для человека образом, позволяют эффективно удовлетворять потребности человека и постоянно совершенствуются на основе анализа клиентского опыта». В рамках данного блока также логично определить инвестора в контексте городской инфраструктуры и идеи клиентских отношений. Итак, **инвестор** - лицо, заинтересованное в работе с государством с использованием механизмов государственно-частного партнерства, готовый вложить свои средства в проекты направленные на развитие города с целью получения прибыли. **Государство** или, точнее говоря, уполномоченный орган, представляющий его, - организация, наделенная в соответствии с законодательством полномочиями по осуществлению государственных функций, предоставлению государственных услуг с целью предоставления комфортной городской среды для населения. Инвесторов можно отнести к одной из категорий «клиентов» государства, для которого важно создать необходимую среду и условия для успешного инициирования, подготовки, запуска и реализации проектов, направленных на развитие городской инфраструктуры. Таким образом, понятие клиентоцентричности в рамках патрон-клиентских отношений (где патрон - государство, а клиент - инвестор) формулируется следующим образом: это *процесс построения комфортного*

взаимодействия между государственными структурами и представителями коммерческой сферы с целью эффективной реализации совместных проектов, направленных на создание новой или улучшение уже имеющейся городской инфраструктуры.

Обрисовывая проблематику, можно сделать следующие выводы: государство в лице его представителей имеет слабое представление о том, что представляет их клиент - инвестор, какие у него потребности, как лучше выстраивать с ним коммуникацию и как донести до него ценностную основу создаваемого совместно инфраструктурного продукта. Итогом является неэффективное или в принципе отсутствующее взаимодействие, ведущее к стагнации в сфере городского развития. Для того, чтобы обозначить основные принципы клиентоцентричности в отношении взаимодействия городской администрации с инвестором обратимся к документации, составляющей правовую основу проекта «Государство для людей», занимающегося реализацией данным механизмом на практике. Поскольку существует недоработка в сфере создания коммуникационной площадки между инвесторами и представителями государства, её разработка - одна из главных целей для достижения эффективной работы по данному направлению. Бизнес, рассматриваемый как клиент в данном случае, ждёт, что властные структуры будут выстраивать взаимодействие, уделяя внимание их индивидуальным потребностям. Таким образом, *основными принципами* являются удобство, быстрота реакции на запрос клиента, открытость к диалогу и изменениям.

Важно отметить, что следование данным принципам должно осуществляться как на подготовительном этапе, так и в процессе непосредственной реализации. Это закрепляет стандарт, прописанный в рамках проекта «Государство для людей», рассматривая инвестора как действующего субъекта предпринимательской деятельности, так и

потенциального в любой доступной правовой организационной форме. Теоретической основой перечисленных принципов клиентоцентричности являются нацеленность на достижение результата наиболее выгодным для обеих сторон способами, четкое понимание профиля клиента (совокупности сведений о нем для улучшения клиентского опыта, определение последовательности его действий с момента возникновения идеи об участии в инвестиционном проекте до непосредственного осуществления). Основным принцип - клиент должен быть центральным элементом, его потребности должны быть первоочередно учтены в процессе работы.

Таким образом, весь процесс подчинен идее доступности, которая отображает возможность беспрепятственного обращения за получением услуг и сервисов вне зависимости от обстоятельств. Процедуры должны быть последовательными, простыми и понятными. Это включает в себя не только четкую алгоритмизацию процесса, но и решение более низкоуровневых задач, таких как упрощение языка нормативно-правового регулирования и описательную детализацию. Коммуникация с инвестором должна быть непрерывной и высокоскоростной, так как существует проблема, связанная с бюрократией и неоправданно долгими сроками получения обратной связи. Ещё одним ключевым принципом является выстраивание персонализированного типа общения с клиентом. Это требует не только большего профессионализма от представителей государства, ведущих деловую коммуникацию, но и более детальной проработки по вопросам, связанным с потребностями и желаниями клиента. Самая лучшая форма, в которой это может быть реализовано, - институт персональных менеджеров с личной степенью ответственности за конкретного инвестора и проект. Это повысит эффективность и скорость взаимодействия.

Основная цель взаимодействия государства и инвестора заключается в создании общими силами комфортных условий для проживания граждан в городской среде. Государство берет на себя регуляторную функцию. Его задача - определить, что нужно жителю, найти исполнителя и проследить за тем, чтобы выполнение работ было качественно выполнено и доведено до конца. Инвестор, в свою очередь, вкладывая деньги, руководствуется не только филантропическими, но и сугубо экономическими мотивами. Несогласованность и не проработанность политики ГЧП на федеральном и региональном уровнях, отсутствие глубоких знаний и учета отраслевых особенностей также напрямую влияют на конечную реализацию проектов и построение долгосрочных отношений.

Анализируя реализованные кейсы, можно выделить пять основных направлений деятельности, связанных с реализацией принципа клиентоцентричности в городах.

1. *Наличие доступной инфраструктуры для размещения объектов.*
2. *Создание специализированного интернет-портала об инвестиционной деятельности в регионе.*
3. *Адаптированный регламент сопровождения инвестпроектов с использованием цифровых решений (системы управления проектами, CRM-системы, бизнес-аналитические инструменты, электронная документация, платформенный подход).*
4. *Наличие системы обучения, повышения и оценки компетентности уполномоченных сотрудников ОГВ и организаций по привлечению инвестиций и работе с инвесторами.*
5. *Наличие каналов прямой связи инвесторов и руководства субъекта РФ для оперативного решения вопросов.*

В качестве основной рекомендации предлагается алгоритмизировать процесс взаимодействия с инвестором, опираясь на принцип клиентоцентричности. Первым шагом должно стать повсеместное создание специальной платформы для

взаимодействия между государством и инвестором. Данная платформа должна отражать непосредственный запрос властей на те или иные инфраструктурные объекты. Запрос, сформированный в доступной для изучения форме обязан содержать полную информацию об объекте, сроках, необходимых вложениях, условиях и мультипликативности. Это поможет повысить уровень государственного менеджмента на уровне города, создать и обеспечить непрерывное поддержание единого прозрачного бизнес-процесса в рамках подачи предложения, его предварительного согласования и рассмотрения, а также последующего запуска, с использованием цифровых решений. Данный портал должен быть, как минимум, двуязычным, для привлечения зарубежных инвестиций. Кроме русского и английского, предлагается подключить на портале также языки, свойственные определенному региону (например, татарский для Казани). Информация на портале должна быть прозрачной и открытой с доступным «листингом» всех предлагаемых проектов и претендующих на их спонсирование инвесторов. Обеспечение информационного и алгоритмизированного руководства для инвесторов, создание эффективного цифрового инструментария для реализации переговорного и делового процесса, оцифровка бизнес-процессов на этапе подготовки, запуска и реализации проекта с необходимыми типовыми документами, - все это поможет привлечь инвесторов и усилить степень их заинтересованности. Также должны быть созданы каналы прямой связи инвесторов и руководства субъекта РФ для оперативного решения вопросов для того, чтобы четко обозначать актуализированные инвестиционные потребности, очерчивать реальный горизонт работ, прописывать гарантии и пути хеджирования рисков на каждом из этапов взаимодействия. У клиента (в данном случае инвестора) не должно быть ни толики сомнения в благонадежности государства. За это также отвечает степень профессионализма

представителей государственной власти. По этой причине очень важно наличие системы обучения, повышения и оценки компетентности уполномоченных сотрудников ОГВ и организаций по привлечению инвестиций и работе с инвесторами.

Специалисты должны не только обеспечить наличие типовых документов и необходимого уровня компетенций на местах для быстрого и не затратного запуска и подготовки проектов, но и разработать стандарты деятельности, установить и оценить обязательные требования, корректность оформления ГЧП в зависимости от отрасли и формы реализации проектов (контракт жизненного цикла/долгосрочный договор с инвестиционными обязательствами/инвестиционный договор/договор аренды с инвестиционными обязательствами/энергосервисный контракт/договор офсетной закупки/специальный инвестиционный контракт/ корпоративная форма партнерства), а также реализовывать индивидуальный подход к инвестору, определять точки для роста и гибкий подход в контексте интеракции, построение среды добровольного исполнения взаимных обязательств. Важно предоставлять необходимые сервисы при исполнении государственных и муниципальных функций, включая функции предоставления в пользование государственного и муниципального имущества, подготовки и реализации проектов государственно-частного партнерства, муниципально-частного партнерства, получения необходимых разрешений и доступа к инженерной инфраструктуре, а также выдерживать направленность взаимодействия на предоставление мер государственной и муниципальной поддержки, создание специальных режимов правового регулирования, включая особые экономические зоны, территории опережающего социально-экономического развития в связке с инвестором.

Оценка соблюдения обязательных требований в рамках государственного контроля (надзора) за выбранным исполнителем по реализации инфраструктурного объекта с целью повышения степени доверия между государством и инвестором, наличие доступной инфраструктуры для размещения объектов инвесторов, укрепление связей с отраслевыми ассоциациями и институтами развития, организация обратной связи, - это основа для успешной работы и реализации клиентоцентричного подхода.

Принципы клиентоцентричности могут быть эффективно реализованы в том случае, если информация о потенциальных объектах будет публиковаться в достаточном объеме для того, чтобы инвестор мог принимать решение о целесообразности участия в проекте. Государство должно работать над антикоррупционными программами и усилением контроля за деятельностью исполнительной власти в целях повышения эффективности и построения правильной модели взаимодействия с инвесторами и отслеживать изменения внешней и ценовой конъюнктуры рынка, повышать состоятельность по выполнению долгосрочных финансовых обязательств, корректировать регуляторные условия для создания благоприятного имиджевого фона в лице инвесторов.

Обеспечение эффективной коммуникации со стейкхолдерами - одна из ключевых задач в ходе осуществления ГЧП. Однако ему могут помешать возникшие на разных этапах взаимодействия с этими заинтересованными лицами информационно-коммуникационные риски, отражающие недочеты публичной и частной стороны в их методах выявления потребностей населения, работе с инвесторами и соответствующей конкурсной документацией, прозрачности проектных материалов. Это может повлиять на реализацию ГЧП-соглашения и социально-психологическое состояние коммуникационной среды. Далее будет

подробнее изучено, каким образом следует идентифицировать эти риски, и какие существуют подходы в российской и зарубежной практике по их оценке и минимизации.

В рамках реализации государственно-частного партнерства при развитии городской инфраструктуры необходимо также учитывать *информационные и социально-политические риски или, по-другому, информационно-коммуникационные риски (ИКР)*, возникающие в связи с распространением или наоборот утаиванием, искажением, асимметричностью информации об инфраструктурном проекте или в связи с некачественной коммуникацией между участниками проекта и общественностью [7, 12]. Их часто характеризуют как «*слепую зону*» за счет сложности их идентификации и динамичности по мере создания инфраструктурного объекта. Актуальность возникновения данного типа рисков обусловлена активной цифровизацией во всех сферах общественной жизни и, как следствие, усиления роли населения для проектов ГЧП. Происходит трансформация человека в медиапространстве: он не только является получателем информации, но становится поставщиком контента, что, в свою очередь, приводит к увеличению социальной вовлеченности в информационном поле, оказывающем воздействие на дальнейшие решения организаций в ходе участия в проектах ГЧП, к примеру по экологической повестке (ESG, защита окружающей среды и т.п.). Несмотря на то, что по итогам 2022 г. [8] наблюдалось некоторое сокращение числа информационно-коммуникационных рисков с 18% до 14% от общего числа оцененных инициатив, в 25 из 176 проектов по-прежнему были обнаружены ИКР. Причем, специфика сферы, в которой планируется имплементация ГЧП, также может подействовать на особенности протекания ИКР, в частности в вопросах, связанных с возможной оптимизацией персонала унитарного предприятия при

его переходе в новую проектную компанию, потенциальным негативным воздействием на окружающую среду. Текущее санкционное давление может отразиться на увеличении стоимости материалов и оборудования и, соответственно, датах реализации ГЧП-проекта, что может привести к возникновению ИКР со стороны политических активистов, конкурентов и др. В свою очередь, проработка информационно-коммуникационных рисков во многом зависит от качества взаимодействия муниципальных органов власти с населением, которые должны обеспечивать его на всех стадиях выполнения ГЧП-сотрудничества.

Опасность социально-политических рисков заключается в том, что они базируются на проблеме принципал-агента, то есть на состоянии асимметрии информации между *агентом-организатором* (публичной и частной сторонами участвующих в реализации инфраструктурного проекта с использованием механизмов ГЧП) и *принципалом-потребителем* (жителями городов и иными заинтересованными лицами вне проекта). Разные доступы к материалам, знаниям об инфраструктурных проектах приводят к искажению информации и, как следствие, к ангажированности населения против реализации данных работ и аккумуляции конкурентов, как в создании нового конфликта, так и в усилении уже развивающегося.

Несмотря на недооценку влияния информационно-коммуникационных рисков на ход работ по проекту, следует заострить внимание на том, что именно они выступают катализаторами других угроз для взаимодействия частной и публичной сторон в рамках проекта. С одной стороны, это могут быть финансовые последствия, выражающиеся в потере средств на покрытия издержек структурирования проекта и оплаты труда, срыве сроков создания объекта и последующем увеличении стоимости реализации проекта, расторжении

соглашения ввиду нового конкурса для поисков другого частного партнера – для концессионера и в компенсации затрат бизнесу в случае разрыва соглашения, потери налоговых поступлений от осуществления проекта – для концедента. С другой стороны, информационный поток формирует имидж этих организаций и, соответственно, диктует дальнейшую репутацию представителей проектной концессии. Среди возможных негативных репутационных последствий для публичной стороны можно выделить: ухудшение инвестиционной привлекательности региона или конкретной территории реализации проекта, утрату авторитета и доверия органам власти со стороны населения ввиду их необоснованных ожиданий как потенциальных потребителей инфраструктуры, для частной – формирование негативного образа в каналах массовой информации и получение отказа государства от дальнейшего взаимодействия, потерю потенциальных партнерств.

Среди *факторов возникновения информационно-коммуникационных рисков* при партнерстве государства с бизнесом чаще всего выделяют роль разнообразной информации о проектах ГЧП на вовлеченность граждан в них и условия их жизнеобеспечения, априорное негативное восприятие таких проектов с акцентом на их аффилированность с властью оппозиционными СМИ, недоверие частному исполнителю со стороны населения по поводу эффективности использования бюджетных средств, завышенных смет на стройку и возможного повышения стоимости услуг инфраструктуры, общественные возмущения, выражающиеся в массовых протестных акциях против ГЧП-проектов. В целом, ИКР – это способ устранить конкурента на рынке, распространив недостоверную информацию. Причем, подобные риски могут возникнуть как в случае с заменой существовавшей ранее инфраструктуры, так и при создании абсолютно новой.

Типизация информационных и социально-политических рисков зависит от рассматриваемой перспективы. Во-первых, можно классифицировать их по **информационно-коммуникационным ошибкам** [7, 14–17]. К ним относят игнорирование интересов населения, коррупционную составляющую проекта, недобросовестную конкуренцию, недостаточное обоснование целесообразности, организационные нюансы, репутационные особенности частной стороны, проблему в трудовых отношениях, подрыв национальной экономики, экологические вопросы и угрозу жизнедеятельности. Во-вторых, типология может применяться согласно **сферам**, в которых данные проекты реализуются, к примеру, в коммунальной инфраструктуре и ТКО, социальной, транспортной и цифровой инфраструктуре и связи. В-третьих, дифференциация ИКР может быть произведена также с акцентом на том, кто в концессионном соглашении должен отвечать за возникшие информационно-коммуникационные риски. Иначе, их обозначают как **обстоятельства непреодолимой силы** [7, 7] – чрезвычайные, непреодолимые, не зависящие от воли и действий/бездействия сторон экономического соглашения обстоятельства, в связи с которыми они оказываются неспособными выполнить принятые на себя обязательства. Под этими обстоятельствами подразумеваются забастовки и иные акты протестной активности. Причем, важно понимать, что подход к распределению прав и обязанностей между публичной и частной стороной влияет на то, каким образом будут засчитываться те или другие акции протеста (в т. ч. вопрос их организаторов), кто будет возмещать ущерб по результатам столкновения с информационно-коммуникационными рисками. Соответственно, могут возникнуть ситуации, при которых **обе стороны не несут обязательств за возникшие форс-мажоры**, как это было при строительстве автомобильной дороги по проекту 2000 на

Ямайке [7, 32]. Наряду с ними, могут произойти случаи, когда **один из участников ГЧП-проекта ответственен за разрешение ИКР**. Так, устранение форс-мажоров в рамках развития федеральной транспортной инфраструктуры в Бразилии было закреплено за публичной стороной, а строительство и последующее содержание шоссе во Франции – за частной [7, 34]. Напротив, встречаются обстоятельства, которые **перекладываются на третье лицо** (компетентный орган или иное уполномоченное лицо), например, в рамках концессионного соглашения по строительству и эксплуатации железнодорожной линии «станция Шар – Усть-Каменогорск» в Казахстане [7, 35]. При этом специфика распределения прав и обязанностей может обуславливаться **содержанием форс-мажора**. Из практик борьбы с ИКР в Индии [7, 33] известно о том, что если сложившаяся ситуация признана непрямым политическим форс-мажором, то расходы будут покрываться частным партнером по величине страховой суммы, а если произошел неполитический форс-мажор – каждая сторона несет ответственность по своим направлениям.

Идентифицировать возникновение информационно-коммуникационных рисков можно посредством оценки территории, на которой планируется реализовать проект государственно-частного партнерства со статистической перспективы. Для этого следует обратиться к «Индексу качества жизни» от «ВЭБ.РФ» [9], который позволяет составить категориальный портрет российского города, включенного в мониторинг данного показателя. Соответственно, с одной стороны, следует заострить внимание на тех параметрах, которые могут свидетельствовать о непростой, затруднительной ситуации в городе, связанной с инфраструктурой. Это, в свою очередь, поможет инициаторам ГЧП-проекта распознать «подводные камни», определить те инфраструктурные области (ЖКХ, транспорт, благоустройство парков и др.), чьи изменения будут наиболее остро восприниматься местным населением.

Причем это может быть как в негативном, так и в положительном ключе, - это вопрос силы реакции на актуальные проблемы данного населенного пункта. Среди показателей, относящихся к *жилищным условиям*, можно рассмотреть долю износа городских сетей (тепловых, паровых, водопроводных и канализационных) и их замены, долю площади многоквартирных домов, признанных аварийными и жилья без основных коммунальных удобств. В рамках вопросов *здоровья* можно затронуть обеспеченность города спортивными сооружениями, больничными койками, врачами и средним медицинским персоналом в учреждениях, оказывающих амбулаторную медицинскую помощь. *Городскую мобильность* можно оценить по доле дорожной сети городских агломераций в нормативном состоянии, уровню автомобилизации, доле населения, проживающего в 10-минутной пешей доступности от остановки общественного транспорта, периодичности его движения. А степень *благоустройства* можно узнать через долю площади городских земель, отведенной под парки/ зеленые зоны в пределах городской черты. С другой стороны, следует сделать акцент и на изучении *состава населения рассматриваемой территории*. Для этого важно ознакомиться с социально-экономическими качествами, присущими местным жителям, например, в контексте дохода и работы «ВЭБ.РФ», т.е. через индекс Джини по показателю располагаемых доходов или уровень безработицы.

В дополнение к социальным характеристикам необходимо исследовать само информационное поле данного города и, соответственно, подумать о том, каким образом потребляются представителями населения социальные сети в разрезе постов от местных блогеров, их просмотров, лайков и других показателей вовлеченности аудитории. К тому же можно осветить и результаты по субъективным показателям, чтобы тем самым предсказать возможные траектории

поведения жителей, а именно уточнить данные по уровню социального доверия/сети социальной поддержки (среди друзей или родственников), - в целом самооценки человеком его здоровья, удовлетворенности жизни.

В свою очередь, информационно-коммуникационные риски могут произойти на всех стадиях ГЧП-проекта: 1) его инициирования и разработки, 2) согласования и принятия решения о его реализации, 3) подготовки и проведения конкурса, 4) коммерческом и финансовом закрытии 5) реализации проекта. Чаще всего они происходят на 2-м, 4-м и 5-м этапах. Наиболее ярко ИКР проявляют себя в таких сферах ГЧП-партнерства, как здравоохранение, транспортная отрасль и экологическая повестка. На стадии инициирования проекта информационно-коммуникационные риски связаны с отсутствием взаимодействия представителей концессии с местным населением, как это было при создании и эксплуатации платной дороги «Виноградово-Болтино-Тарасовка» [7, 18] в Московской области или системы коммунальной инфраструктуры в Новосибирской области [10]. Если в первом случае риск удалось преодолеть «административным купированием», то во втором это привело к расторжению концессионного соглашения.

На этапе коммерческого и финансового закрытия ИКР можно описать непрозрачностью распространяемой в ходе ведения ГЧП-проекта документацией, в частности, обвинением партнеров в использовании коррупционных схем. Это затронуло и работы по созданию и эксплуатации системы взимания платы «Платон» [1, 21]. Примечательно, что наряду с проблемой ограничений в доступе к информации, в этом кейсе на этапе согласования проекта инициаторы концессии не учли неготовность населения к изменению положения МСП в области грузовых перевозок посредством введения нового транспортного сбора, что тем самым привело к общественному недовольству.

Тем не менее, платформа до сих пор функционирует.

Чаще всего среди ГЧП-проектов встречаются те, которые подвергаются информационным и социально-политическим рискам на этапе создания объекта и его последующей эксплуатации. Так, примером действия ИКР на рассматриваемой стадии может послужить недостаточная проработанность проектной документации в вопросах взаимодействия сторон ГЧП-соглашения на предыдущих этапах, повлекшая за собой организационные нюансы, как это проявилось при проведении работ по возведению мостовых переходов через р. Кама и р. Буй в Удмуртии [11], где концессионеру пришлось за свой счет покрывать затраты на корректировку проекта и прохождение новой государственной экспертизы ввиду недоучета последствий во время разработки материалов соглашения. Может возникнуть и общественное недовольство по поводу негативного воздействия нового инфраструктурного объекта на экологию. Можно выделить экологические протесты 2007–2012 гг. [12], организованные против решения Министерства транспорта РФ о строительстве платной автомагистрали Москва - Санкт-Петербург через Химкинский лес и протестные акции в США против сооружения нефтепровода «Dacota Access» [13] в 2016 г.

Контроль за возникновением информационно-коммуникационных рисков следует осуществлять и после завершения ГЧП-проекта, в частности, обращать внимание на степень удовлетворенности, как потребителей, так и исполнителей. Так, это было упущено при реконструкции Салаватского городского родильного дома в Башкортостане [7, 20], где жалобы общественности и непосредственно сотрудников открывшегося АНО «Перинатальный центр» были связаны с изменением формы учреждения с бюджетной на частную, что подразумевало «оптимизацию» кадрового состава,

лишение медработников социальных льгот. В результате такое недовольство послужило причиной расторжения концессионного соглашения. В том числе риски в сфере здравоохранения приняли новый оборот в период COVID-19. Например, в Шотландии обострилась проблема платных парковок, принадлежащих частной стороне в ГЧП-партнёрстве, при больницах (the Edinburgh Royal Infirmary, Glasgow Royal Infirmary and Ninewells in Dundee) [14]. Вследствие общественного давления, государству пришлось выплатить крупную сумму для компенсации расходов инвестору, которую потом обсуждали местные жители, негодую от не результативности распределения бюджетных средств на спонсирование парковок, а не на обеспечение оплаты труда врачам, медсестрам, которых не хватало в эпидемиологическое время.

Соответственно, можно сформулировать следующие практические рекомендации по работе с данным типом рисков. Во-первых, во избежание возникновения ИКР на ранних этапах работ по инфраструктурному объекту следует уделить большое внимание коммуникации представителей органов муниципальной власти с населением в форматах опросов, общественных слушаниях, - не только для выявления в целом потребности у местных жителей в подобном объекте, но и для определения их настроения, отношения к возможным переменам окружающей среды, жилищных условий и затем продолжать поддерживать их информированность посредством публикации проектной документации в открытое пространство, проведения дополнительных общественных обсуждений. Наряду с этим, важно проанализировать альтернативные проекты для данной сферы, произвести оценку бюджетных и технических возможностей концедента. Во-вторых, не менее важно согласовать права и обязанности публичной и частной сторон на этапах формирования проектной документации для того, чтобы предотвратить появление ИКР на стадии

реализации проекта, связанных с административным давлением на концессионеров или невыгодности ГЧП-сотрудничества в вопросах содержания новой инфраструктурной точки. Параллельно с этим, необходимо разработать методические материалы для акционеров и менеджмента участников проекта, представителей концедента для осуществления внешних коммуникаций для минимизации ИКР. В-третьих, во время оценки последствий реализации ГЧП-проектов в городе необходимо производить полноценную разностороннюю экспертизу состояния городской среды, комфортности информационного-общественного пространства как с помощью статистических данных (Индекса качества жизни городов, Росстата и др.), так и посредством субъективных подходов (самовосприятия территории населением, собственной оценки жителей объектов инфраструктуры, организации мониторингов уровня удовлетворенности населения качеством оказываемых услуг). В целом, рекомендации подчеркивают значимость обращения к социально-политическим аспектам жизни горожан, других заинтересованных лиц и иным критериям качества их проживания в населенном пункте как ключевом способе избегания информационно-коммуникационных рисков.

Апробировать подходы, упомянутые в статье, планируется на примере города Петропавловска-Камчатского. Данный город был выбран как один из значимых региональных центров, где по данным платформы для подготовки проектов и привлечения инвестиций в инфраструктуру «Росинфра», за 2022 г. не было реализовано ни одного ГЧП-проекта. Однако в июле 2023 г. было подписано первое концессионное соглашение о создании и эксплуатации общественного центра в Камчатском крае. Планируется показать, как с помощью механизмов ГЧП возможно трансформировать город Петропавловск-Камчатский в контексте развития туристического потенциала.

Имплементация модели социального взаимодействия на примере туристической отрасли Петропавловска-Камчатского

Анализ туристического потенциала Петропавловска-Камчатского

Петропавловск-Камчатский известен своей уникальной природой: вулканы, гейзеры и озёра Камчатки относятся к объектам Всемирного наследия ЮНЕСКО, на территории находятся более 100 памятников природы и самый высокий действующий вулкан в Евразии - Ключевская сопка. Тема развития Камчатского края, в частности, города Петропавловска-Камчатского с каждым годом становится актуальнее. Например, на ПМЭФ-2022 губернатор Камчатки Владимир Викторович Солодов, выступив спикером на сессии «Туризм: новые тренды, новые возможности, новые маршруты», отметил, что в 2023 г. планируется ввести в эксплуатацию новые объекты туристической инфраструктуры в центре города. Однако в рейтинге городов по уровню развития ГЧП за 2022 г. Петропавловск-Камчатский занял 117 место из 203 с ключевой отраслью в теплоснабжении и ГВС. Приоритетными проблемами туристического развития Петропавловска-Камчатского являются: низкий объем частных инвестиций, слабая диверсификация экономики, отток населения, дефицит качественного жилья и низкая транспортная доступность. Грамотно организованное сотрудничество государства и бизнеса поможет развитию этой отрасли. Учитывая особенности и уникальный природный комплекс Петропавловска-Камчатского, наличие и успешность ГЧП-проектов становится одним из факторов, который оказывает существенное влияние на туризм и конкурентоспособность отрасли.

Согласно данным исследования аналитического центра НАФИ, большинство жителей России (79%) считают, что Дальний Восток привлекателен для туризма. Туристов интересует природа, активный отдых, охота и рыбалка. Однако, говоря о

реальных намерениях приезда туристов, только 28% опрошенных ответили, что готовы посетить Дальний Восток. О возможности поездки конкретно на Камчатку в ближайший год задумываются всего 6% респондентов. Сдерживающими факторами приезда является высокая стоимость билетов и дороговизна отдыха, долгий перелёт и сложная дорога. Также присутствуют опасения, связанные с непростыми условиями отдыха и недостатком знаний о регионе. При этом россияне демонстрируют высокий интерес к Камчатке (37%).

Специфика мастер-плана и оценка возможности применения ГЧП-механизмов.

Камчатский край стал первым регионом в стране, который разработал стратегический мастер-план – документ, который задал долгосрочный вектор развития Петропавловска-Камчатского. Ключевой блок обновления города связанный с туризмом, направлен на создание современной, комфортной городской среды и повышение доступности природных достопримечательностей города. Центр Петропавловска-Камчатского должен стать «драйвером» развития туристской отрасли. Для этого планируется создать туристическую инфраструктуру. В ее составе - производственная и социальная, в том числе, рекреационная инфраструктура. Трансформация экономики города должна происходить во многом за счет туризма. К 2030 г. город планирует увеличить вклад этой отрасли в ВВП с 2,6 млрд. руб. до 12,8 млрд.

Для выявления приоритетных проблем, которые мешают развитию туризма в Петропавловске-Камчатском, были использованы данные системы ВЭБ.РФ - «Индекса качества жизни в городах России». В «Индексе» были выбраны три ключевых направления, которые влияют на развитие туристской отрасли: «Благоустройство», «Экология» и «Работа и отдых». Для сравнения этих направлений с Петропавловском-Камчатским были взяты наиболее

популярные города (региональные центры) для путешествий из исследования сервиса «Яндекс.Путешествия» за 2019 г. Таким образом, Петропавловск-Камчатский был сравнен с такими городами, как Сочи, Ялта, Казань, Севастополь и Екатеринбург по трем указанным выше направлениям.

По направлению «Благоустройство» средний балл по городам РФ составляет 60.43. Балл Петропавловска-Камчатского находится выше среднего и среди городов выборки занимает пятое место (из шести), с оценкой в 65.37. Однако этот показатель находится практически на одной линии с Сочи, у которого балл 65.22. По направлению «Экология» Петропавловск-Камчатский лидирует среди всех городов, набрав 72.95 балла. По направлению «Работа и отдых» Петропавловск-Камчатский находится в зоне ниже среднего, имея 43.53 балла. Среди представленных городов это худший показатель. К направлению «Работа и отдых» относится динамика количества туристов, количество достопримечательностей, оценка уровня развития культурной жизни города и др. Благодаря сравнительному анализу городов, получилось понять, какие приоритетные проблемы влияют на развитие туризма в Петропавловске-Камчатском. Резюмируем: в городе лучший показатель по «Экологии», однако, до сих пор не создано туристической инфраструктуры.

Уникальный природный потенциал не стал доступнее для горожан и туристов. В Петропавловске-Камчатском не хватает городских объектов - парков, зелёных и общественных зон. Также, в городе недостаточно музеев, кинотеатров, галерей, театров, филармоний, гастрономических центров и др., в целом ощущается нехватка общего количества достопримечательностей. В Петропавловске-Камчатском слабо развита культурная жизнь, от чего также страдает показатель туристской динамики.

С учетом данных анализа мастер-плана и базы данных «Индекса качества жизни в городах России» был составлен

перечень перспективных инфраструктурных проектов города. Он поможет систематизировать ключевые проекты из мастер-плана и понять, реализация каких объектов с помощью механизмов ГЧП решит приоритетные проблемы туристского развития города. Заданным параметрам из 19-ти проектов мастер-плана соответствуют 5: детский центр на территории бывшей этнодеревни, экопарк на озере Култучное, спортивный парк у стадиона «Спартак», центральная площадь и набережная на Озерновской косе и парк на Мишенной сопке с канатной дорогой. Эти пять проектов можно отнести к направлениям «Благоустройство», «Работа и отдых» и «Экология» в «Индексе качества жизни в городах России». В статье фокус сделан на этих проектах, объединенных сферой благоустройства общественных пространств (к ним относятся парки, скверы и набережные). Эти объекты должны стать рекреационными пространствами для жителей всех возрастов в городе Петропавловске-Камчатском. Интересно, что в мастер-плане города структура финансирования всех пяти ключевых проектов практически идентична, для 4-х проектов это федеральный бюджет и для «Спортивного парка у стадиона Спартак» - сочетание федерального и регионального бюджетов.

Проекты, связанные с городской средой и благоустройством, не являются привычными для коммерческих банков или инвесторов, поэтому долгое время они воспринимались исключительно как бюджетные. Возможными причинами низкого интереса со стороны ГЧП может быть отсутствие типовых бизнес-концепций, профессиональных операторов и планомерного развития новых территорий, обеспечивающих сочетание развития городской среды с решением задачи окупаемости вложенных инвестиций. Как потенциальный актив такие проекты не рассматривались, что отражается в мастер-плане Петропавловска-Камчатского. Однако, бюджетного финансирования для всех

проектов, вероятно, будет недостаточно, поэтому заключение концессионных соглашений в отношении таких объектов может рассматриваться как оптимальная форма для их создания.

Подходы к привлечению инвесторов при подготовке, запуске и реализации ГЧП-проектов в сфере благоустройства.

В результате возникает проблема привлечения потенциальных инвесторов для подготовки и запуска подобных ГЧП-проектов, направленных на развитие туризма в городе. На 2022 г. в России были реализованы порядка 15 концессионных соглашений по развитию общественных пространств в городах. Например, проект «Центральный парк культуры и отдыха» в Волгограде (более 800 млн. руб.) является самым капиталоемким уже реализованным проектом ГЧП. Для ГЧП-проектов в сфере парковой инфраструктуры важным является не только правильное формирование концепции проекта и требований к нему, но и последующее эффективное управление таким объектом после запуска: инвестор должен быть заинтересован в эксплуатационном доходе, а значит спроектировать и построить объект городской среды высокого качества, учитывая запросы горожан. Благодаря эффективному управлению и формированию грамотной стратегии развития, парки могут быть успешными и привлекательными для инвесторов. Подобная практика по России уже есть: парки Ижевска относятся к одним из самых лучших социально-ориентированных культурно-развлекательных кластеров. С общей площадью управления в 120 га и портфелем из 14-ти объектов, в 2022 г. парки привлекли более 1 млрд. инвестиций. Проект АО «Парки Ижевска» отличается развитой инфраструктурой территорий, активным событийным наполнением и осуществлением деятельности под управлением единого оператора. Формат управления через единого оператора позволяет оптимизировать операционные расходы и

выстроить понятную и современную систему менеджмента.

Сложность на первом этапе (этапе определения проекта) заключается в оценке инвестиционной емкости, вход в парк не может быть платным и монетизация должна быть основана на сопутствующих услугах. В случае с парками, возможные источники дохода можно разделить между десятью секторами:

1. Активности (спортивный кластер, кластер аттракционов, лодочная станция, система сезонного проката).
2. Образование (досуговые центры, лектории, зелёная школа).
3. Оздоровительные центры (бассейны, термы, спа).
4. Экообъекты (подвесные экотропы, биотопы и оранжереи).
5. Кино (сезонные, тематические показы, лектории)
6. Торговля (аутентичные шоурумы - ЗОЖ, музыка, профильный спорт, книги и др.; магазины (торговля сувенирной продукцией парка).
7. Событийные мероприятия (день города, концерты, фестивали).
8. Еда (фудкорты, розничные торговые площадки, рестораны).
9. Культурно-выставочный центр (круглогодичные (абонементные) концерты, языковые школы, циклы лекций и тематические презентации; инклюзивные, театральные и иммерсивные программы, VR/AR и экспозиции).
10. Коворкинги.

Формы дохода в этих секторах могут быть разными: например арендные платежи, процент с оборота или прямая монетизация. На этапе определения проекта публичная сторона должна предоставить показатели, которые могут помочь спрогнозировать коммерческий потенциал проекта, в данном исследовании - объекта городской среды - парка. Механизм возмещения затрат инвестора на создание и эксплуатацию объекта зависит от спроса на услугу, оказываемую в рамках проекта, и

социального эффекта от реализации проекта. Так как оценить потенциальный спрос достаточно сложно, требуется комбинированная работа над выработкой оптимального платежного механизма. На основе полученных вводных данных (о земле, текущих арендаторах и др.) возникает понимание того, в какой форме проект можно реализовывать. После выбора модели и выбора объекта, следующая стадия - сбор исходных данных. На этих двух этапах (определении объекта и сборе исходных данных) формируется концепция проекта.

Нехватка профессиональных операторов является одним из факторов, который снижает инвестиционную привлекательность проекта. Для эффективного управления можно привлечь международных операторов или, как в случае с проектом «Парк Минного городка» во Владивостоке, где управлением занимаются молодые эксперты из «Дирекции общественных пространств» - создать организацию на местах. Также одним из подходов к привлечению инвесторов может быть проработка идеи объединения нескольких парков в один проект с одним оператором, создание под него компании со 100% участием региона или Корпорации развития региона, которая уже в последующем выступит в качестве «точки сборки» иных бизнес-участников. Также для повышения инвестиционной привлекательности таких проектов необходимо правильным образом их структурировать, учитывая оптимальный объектный состав и сезонность, а также предусмотреть механизмы софинансирования государством. В грамотно структурированном проекте сочетаются экономическая эффективность, распределение рисков и отсутствие единовременной нагрузки на бюджет. Оптимальной моделью с учётом распределения рисков, сроков и опыта реализации аналогичных проектов является концессия. В данной модели концессионер обязуется создать и обеспечить эксплуатацию объекта за счет

собственных и привлеченных средств. В обязанности концедента входит: создание сопутствующей транспортной и коммунальной инфраструктуры; предоставление необходимого софинансирования; обеспечение гарантии и оплаты посещения льготных групп населения. Собственность на объект в этой модели государственная.

Ещё одним подходом является поиск оптимального бизнес-решения, которое должно включать проработанный проект с объектами социальной инфраструктуры в парковом пространстве. Подобные объекты могут стать центром притяжения (досуговые центры, спортивные объекты, лектории, фудкорты и др.) и обеспечить возврат инвестиций (сформировать условия возврата инвестиций через механизмы гибкой, снижаемой платы концедента за счет роста коммерческой составляющей).

Подходы к управлению ИКР при подготовке, запуске и реализации ГЧП-проектов в сфере благоустройства.

Важной частью, связанной с ГЧП-проектами, является управление информационно-коммуникационными рисками. В данном случае возникает вопрос «Как минимизировать ИКР при подготовке, запуске и реализации ГЧП-проектов в сфере благоустройства общественных пространств?». Реализация проектов в сфере благоустройства общественных пространств (парков, скверов, набережных) напрямую влияет на качество жизни горожан, поэтому, чем раньше стороны будут вовлекать население, тем меньше рисков будет возникать на разных этапах. Жизненный цикл инфраструктурного проекта состоит из таких стадий, как:

1. Инициирование и разработка проекта,
2. Согласование и принятие решения о реализации проекта,
3. Подготовка и проведение конкурса/предквалификация и участие в конкурсе,
4. Коммерческое и финансовое закрытие,

5. Реализация проекта.

На первой и ключевой стадии необходимо провести подготовительные работы: маркетинговые и социологические исследования (опросы, глубинные интервью и др.) по принципам соучастия. Необходимо вовлечь горожан, определить, кто является целевой аудиторией проекта, и получить информацию о востребованности парка. Используя различные инструменты (онлайн-опросы, интерактивные карты и др.) население может указать свои пожелания, например, рассказать, какие зоны в парке им хотелось бы видеть. Наибольшую опасность представляет игнорирование мнения общественности и иных заинтересованных сторон на начальных этапах подготовки и запуска проекта. При разработке проекта по благоустройству на этой стадии нужно провести анализ больших данных о территории с возможным привлечением сторонних экспертных компаний. Хорошим примером работы с населением и данными является команда «Парка Минного городка» во Владивостоке. Проект «Парка Минного городка» как исследовательский и подготовительный был реализован благодаря семи экспертным компаниям. Команды провели подготовительные работы с жителями по принципу соучаствующего проектирования на этапе разработки. В ходе онлайн-исследования были опрошены 10907 человек, которые помогли сформировать портрет пользователя парка и выявить потребности горожан.

На втором этапе - согласования и принятия решения о реализации проекта - для минимизации ИКР проводятся обязательные общественные обсуждения (в соответствии с паспортом приоритетного проекта «Формирование комфортной городской среды», утвержденного протоколом президиума Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и приоритетным проектам от 18.04.2017 г. № 5 проекты по благоустройству должны проходить общественное обсуждение). Помимо обязательных встреч, стоит организовать

внеплановые публичные мероприятия в рамках форумов или конференций, например, проведение больших лекториев или воркшопов. Важно зафиксировать план мероприятий для открытого диалога с жителями. С помощью встреч можно распространять информацию о проекте и информировать население. Также важно предоставлять населению офлайн и/или онлайн-площадку для обратной связи.

На последующих этапах важно продолжать вести работу с населением, использовать социальные сети и сотрудничать с местными СМИ. Наличие четкого и убедительного плана действий и концепции проекта (с преимуществами и возможной выгодой для горожан), которое транслируется по разным каналам, имеет важное значение. Социально-экономический эффект проекта – это, в первую очередь, эффект для населения, поэтому так важна предварительная подготовка общественности. Еще один подход – разработать отдельный раздел соглашения о маркетинге и работе с общественностью и СМИ. Также на этапе концепции проекта важно учесть «социальные обязательства проекта»:

1. льготные цены для категорий населения;
2. использование имущества парка для местных и/или общественных целей;
3. использование имущества спортивными командами, коллективами образовательных организаций.

Диалог с населением на этапе инициирования и разработки проекта, может стать самым главным шагом для минимизации ИКР. Парки и объекты городской средой создаются для жителей и должны учитывать их потребности и интересы.

Таким образом, в ходе исследования были выявлены ключевые особенности коммуникации, связанной с реализацией проектов государственно-частного партнерства (ГЧП) в контексте крупных инфраструктурных объектов, которые имеют социальную направленность и требуют значительных затрат, что делает

их малопривлекательными для частного бизнеса. В таких случаях эти проекты реализуются с помощью ГЧП механизмов. Однако успешное осуществление данных проектов зависит от эффективной реализации социального компонента и обеспечения благосостояния всех заинтересованных сторон, а именно конечных пользователей и стейкхолдеров. Для этого требуется детальный предварительный анализ потребностей жителей территории, чтобы избежать излишних расходов времени и ресурсов органов исполнительной власти, органов местного самоуправления и населения, что позволяет также поддержать доверие и внимание граждан к проектам ГЧП.

С целью оптимизации этого процесса предлагается реализация следующих этапов. Сначала проведение анализа статистических и социально-экономических показателей для выявления ключевых проблемных секторов и потенциальных точек роста на территории. Далее – определение объектов и проектных инициативы, которые способны решить выявленные проблемы и стать двигателями развития данной территории. Ключевым элементом является также анализ реальной потребности общества, реализуемый с помощью общественных обсуждений и анализа данных геоинформационных систем, а также с помощью больших данных, получаемых на основе технологий «умного города» и «интернета вещей». Следующий этап предполагает формирование мастер-плана развития и обновления социально значимой инфраструктуры территории, с участием населения и экспертного сообщества. Наконец, определяются объекты, которые могут быть реализованы посредством механизмов ГЧП, и формируется соответствующий ГЧП-план для города.

Необходима переориентация работы с инвесторами на клиентоцентричный подход. Ключевая задача – определение порядка действий и создание доступной среды для его реализации государством и инвесторами

на всех стадиях работы. Важными пунктами для проработки и внедрения являются наличие доступной инфраструктуры для инвесторов, создание мультязычного интернет-портала об инвестиционной деятельности, системы обучения и оценки компетентности сотрудников органов власти и организаций, адаптированный регламент сопровождения инвестиционных проектов и каналы прямой связи с инвесторами. Также предполагается создание информационных платформ в городах, отображающих полную информацию по проекту на всех его стадиях. Однако реализация проектов ГЧП связана с рисками. Недостаточное внимание анализу потребностей населения и информационная непрозрачность приводят к реализации социально-политических рисков. Применение статистических показателей, опросов и городских рейтингов, развитие институциональной среды и публикация информации о проектах помогают оценить и сократить такие риски.

Проведенная апробация методов с использованием «Индекса качества жизни в городах России» национального института развития ВЭБ.РФ в Петропавловске-Камчатском позволила выделить и проанализировать три ключевых направления: «Благоустройство», «Экология» и «Работа и отдых». Петропавловск-Камчатский лидирует по направлению «Экология», но нуждается в развитии общественных пространств. В статье предложены наиболее подходящие объекты туристической инфраструктуры мастер-плана, ориентированные на социальные потребности и возможность реализации через механизмы ГЧП. Также даны рекомендации для привлечения инвесторов, где важно внедрять практику найма профессиональных операторов на развиваемые объекты инфраструктуры. В контексте минимизации ИКР, необходимо внедрять практику реализации проектов с помощью соучаствующего проектирования.

Список литературы

1. Делмон Дж. Государственно-частное партнерство в инфраструктуре. М., 2010.
2. Малицкая Е.А. Понятие инфраструктурного проекта и управление его жизненным циклом // Экономика регионов. 2014. № 3.
3. Измалкова С.А., Головина Т.А., Фаустова И.Л., Тронина И.А., Елецкая С.С. Управление инфраструктурными проектами: Учеб. пособие для высшего профессионального образования. Орел, 2012.
4. Попов М.С. Понятие инфраструктурных проектов и специфика их правовой природы // Труды Института государства и права РАН. 2015. №. 6. С. 50-60.
5. Степанова Е.М. Необходимость формирования комфортной городской среды и факторы, препятствующие этому процессу в России // Молодой ученый. 2019. №. 49. С. 542-545.
6. Establishing Standards for Social Infrastructure. URL: https://realeoptionsconsulting.com.au/wp-content/uploads/2015/03/Sharyn-Casey_Establishing-Standards-for-Social-Infrastructure.pdf.
7. Аналитическое исследование HYPERION, YOU & PARTNERS «Информационно-коммуникационные риски – слепая зона инфраструктурных проектов», 2019.
8. Информационно-коммуникационные риски по-прежнему актуальны для инфраструктурных проектов. URL: <https://t.me/InfraClub/2995> (дата обращения: 13.04.2023).
9. Индекс качества жизни по вопросам учета мнения населения. URL: <https://citylifeindex.ru/> (дата обращения: 25.06.2023).
10. Новосибирская «мусорная реформа»: не допустить повторения пройденного // Коммерсантъ. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/5412613> (дата обращения: 25.03.2023).

11. Глава Удмуртии: Готовы компенсировать проезд по Камскому мосту в некоторых случаях. URL: <https://udm-info.ru/news/2022-08-05/glava-udmurtii-gotovy-kompensirovat-proezd-po-kamskomu-mostu-v-nekotoryh-sluchayah-1997315> (дата обращения: 13.04.2023).

12. Инфраструктурные проекты часто сталкиваются с общественным недовольством // Ведомости URL: <https://www.vedomosti.ru/economics/articles/2019/07/12/806418-infrastrukturnie-proekti> (дата обращения: 24.03.2023).

13. Протесты против строительства нефтепровода «Dakota Access» // Википедия. URL: https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9F%D1%80%D0%BE%D1%82%D0%B5%D1%81%D1%82%D1%8B_%D0%BF%D1%80%D0%BE%D1%82%D0%B8%D0%B2_%D1%81%D1%82%D1%80%D0%BE%D0%B8%D1%82%D0%B5%D0%BB%D1%8C%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%B0_%D0%BD%D0%B5%D1%84%D1%82%D0%B5%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%BE%D0%B4%D0%B0_Dakota_Access (дата обращения: 26.03.2023)/

14. History RePPeated II. Why Public-Private Partnerships are not the solution. P.20 // Eurodad. URL: https://assets.nationbuilder.com/eurodad/pages/3071/attachments/original/1671445992/01_history-rePPeated-2022-EN_19dec.pdf?1671445992 (дата обращения: 25.03.2023).

15. Рейтинг городов по уровню развития ГЧП (2022) // Rosinfra.ru URL: https://assets.nationbuilder.com/eurodad/pages/3071/attachments/original/1671445992/01_history-rePPeated-2022-EN_19dec.pdf?1671445992 <https://rosinfra.ru/digest/rating-of-cities-2022> (дата обращения: 24.03.2023).

16. Владимир Солодов на ПМЭФ-2022 рассказал о подходах Камчатки к развитию туризма // Официальный сайт Правительства Камчатского края (2022) // Kamgov.ru URL: <https://apparat.kamgov.ru/news/vladimir-solodov-na-pmef-2022-rasskazal-o-podhodah-kamcatki-k-razvitiu-turizma-52400>. (дата обращения: 10.03.2023).

17. Адвокатское бюро «Линия права» (2021) Государственно-частное партнерство в туризме. Инвестиции в гостеприимство // Rosinfra.ru URL: <https://rosinfra.ru/files/analytic/document/db3a70973d1b2e3cced2097bd9726dc9.pdf>. (дата обращения: 10.03.2023).

18. Гласова Е.С., Сафронова С.Э. Государственно-частное партнерство в сфере туризма в России // Бизнес-образование в экономике знаний. 2017. № 1 (6). С. 12-14.

19. Лаврова Т.А., Уваров С.А. Государственно-частное партнерство как основа интенсивного развития туризма в России // Журнал правовых и экономических исследований. 2017. № 2. С. 190-195.

20. Шаралдаева В.Д., Максанова Л.Б.-Ж., Шарафанова Е.Е. Государственно-частное партнерство в сфере туризма в России: состояние и особенности. М., 2020.

21. Развитие внутреннего туризма – в списке приоритетов (2022) // Туризм.пф URL: [razvitie-vnutrennego-turizma---v-spiske-prioritetov](https://rosinfra.ru/files/analytic/document/db3a70973d1b2e3cced2097bd9726dc9.pdf) (дата обращения: 10.03.2023).

22. Ассоциация туроператоров АТОР подвела предварительные итоги туристического 2022 года // Сайт atorus.ru URL: <https://www.atorus.ru/node/50839> (дата обращения: 13.03.2023).

23. Россияне назвали барьеры, останавливающие от путешествий на Дальний Восток (2023) // Аналитический центр НАФИ URL: <https://nafi.ru/upload/iblock/20f/20f089fe30702bbd510520359cad3c1e.docx> (дата обращения: 13.03.2023).

24. Турпоток на Камчатку в будущем может увеличиться до 1 млн. человек в год (2020) // Интерфакс URL: <https://tourism.interfax.ru/ru/news/articles/92037/> (дата обращения: 13.03.2023).

25. Стратегический мастер-план агломерации Петропавловска-Камчатского (2022) URL: https://drive.google.com/file/d/1xkItSjebosqZ35ga7KdCJcmEm9RseR28/view?usp=share_link

26. Мельникова В. Стратегический мастер-план: инструмент управления будущим. М., 2014.
27. Исследование сервиса «Яндекс.Путешествия» (2019): Где отдыхают россияне URL: <https://yandex.ru/company/researches/2019/tourism> (дата обращения: 13.03.2023).
28. Онищук Д. Презентация управляющего директора блока городских решений и развития моногородов ВЭБ.РФ АО «ИнфраВЭБ» Городские парки как концессионный проект (2022) URL: <https://rosinfra.ru/files/analytic/document/ccf88572ace0fdf2b1d4108bbe3f549f.pdf> (дата обращения: 14.03.2023).
29. Разработка проекта развития общественного пространства: исследование (2020) // Дирекция общественных пространств города Владивостока URL: https://minepark.su/upload/iblock/28c/Park_Minnogo_gorodka_Issledovanie.pdf (дата обращения: 13.03.2023).

A SYSTEMATIC APPROACH TO THE DEVELOPMENT OF THE URBAN ECONOMY USING PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP MECHANISMS

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

Alena Velikanova - 3rd-year student of the educational program "Journalism" of the Higher School of Economics, email: aavelikanova_1@edu.she.ru

Boris Lodiagin- 1st-year student of the educational master program "Finances" of the Higher School of Economics; email: balodyagin@edu.hse.ru

Elizaveta Ostashver - 3rd-year student of the educational program "Economics" of the Higher School of Economics; email: eaostashver@edu.hse.ru

Anna Yurgelas – trainee-researcher at the Research and Study Laboratory for Studies in Business Communications; 3rd-year student of the educational program "Sociology" of the Higher School of Economics; email: ayurgelas@hse.ru

The proposed article presents a model of the realization of urban infrastructure projects from the stage of their definition and development to the step of exploitation. The article highlights an overview of social and informational communication risks associated with the breakdown of communications during coping with projects between members of public-private partnership and stakeholders – investors, city residents, tourists.

According to the literature analysis, practical Russian and foreign experiences, models in terms of the needs of citizens in the construction of infrastructure facilities, methods for minimizing communicational risks and implementing the principles of client-centricity were made up in the article. Drawbacks and successful practices of implementing infrastructure development projects within the framework of public-private partnership are considered on the example of Petropavlovsk-Kamchatsky.

Keywords:

public-private partnership, concession agreement, infrastructure projects, stakeholders, information and communication risks.

РОССИЙСКИЙ БИЗНЕС НА ПОВОРОТНОМ ЭТАПЕ

МАКСИМАЛИЗАЦИЯ ДОЛИ ПЕРЕРАБАТЫВАЕМОГО И ПУСКАЕМОГО ВО ВТОРИЧНЫЙ ОБОРОТ ПЛАСТИКА: РОЛЬ ГОСУДАРСТВА И БИЗНЕСА

Цехомский Н.В.³², Лебедев А.В.³³, Морданов К.И.³⁴, Петрова Е.А.³⁵

Авторы исследовали меры, направленные на сокращение производства и использования не перерабатываемого пластика, с выделением фактора влияния государства и бизнеса. Были проанализированы этапы жизненного цикла пластиковой упаковки, рассмотрены роль и влияние ритейлеров на увеличение доли вторичного пластика. Собраны и представлены примеры экологических инициатив (из российской и мировой практики) для выявления передовых практик, а также разработки рекомендаций для их применения.

Ключевые слова:

пластиковые отходы, ритейл, регулирование твердых коммунальных отходов, вторичный пластик, GR

³² **Цехомский Николай Викторович** – к.э.н., профессор кафедры теории и практики взаимодействия бизнеса и власти, Первый заместитель председателя ВЭБ.РФ - член правления ВЭБ.РФ, gr@hse.ru

³³ **Лебедев Александр Валерьевич** – MBA, старший преподаватель департамента маркетинга Высшей школы бизнеса НИУ ВШЭ, Av.Lebedev@hse.ru

³⁴ **Морданов Кирилл Игоревич** – PR-менеджер ФГ «Финам», mordanovkirill@mail.ru

³⁵ **Петрова Елизавета Александровна** – студентка 3 курса бакалавриата ОП «Государственное и муниципальное управление» НИУ ВШЭ, capetrova_12@edu.hse.ru

Текущая ситуация с переработкой пластика в России и основные тенденции

Согласно данным Программы ООН по окружающей среде за 2022 г., во всем мире ежегодно производится около 300 млн. т пластиковых отходов, из которых лишь небольшая часть (9%) отправляется на переработку [49]. Синтетические полимеры дешевы и просты в изготовлении, они обладают важными для потребителя качествами, например устойчивостью к воздействию факторов окружающей среды и долговечностью полезного использования. Согласно отчету фонда Minderoo Foundation, занимающегося вопросами глобальной экологии, в 2021 г. во всем мире было образовано 139 млн. т *одноразовых* пластиковых отходов. Результат стал рекордным за все время исследований: для сравнения в 2019 г. данный показатель составлял 133 млн. т, что на 4,3% меньше [89]. По данным Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР), если сравнивать показатели 2000 и 2019 гг., наблюдается рост в 2 раза как объемов произведенного пластика, так и отходов (460 млн. т и 353 млн. т соответственно). При этом доля упаковки в общем объеме пластиковых отходов составляет около 40% [42]. В первую очередь, такой рост связан с постоянно возрастающим спросом на гибкую упаковку, включая пленки и пакеты [73]. Например, ежеминутно население планеты использует до 1 млн. пластиковых бутылок [99]. Согласно исследованию НИУ ВШЭ, каждый год в России образуется ок. 3 млн. т пластиковых отходов. При общем количестве твердых коммунальных отходов (ТКО) в 63 млн. т, доля пластика в составе ТКО составляет около 4,7% [55]. Данный показатель составляет менее 2% от общемирового объема пластиковых отходов. Для сравнения: объем произведенных пластиковых отходов в Германии в 2019 г. – 1,82 млн. т, в Индии – 5,58 млн., в США – 17,19 млн., в Китае – 25,36 млн. [58]. Но в России на переработку из всего объема

пластиковых отходов отправляется не более 10–12% [55].

Переработка мусора считается более предпочтительным методом обращения с ТКО, в сравнении с захоронением и сжиганием, так как это сокращает площадь под захоронение отходов, уменьшает загрязнение воздуха и сохраняет ресурсы, например нефть. Переработка пластика затрачивает всего 10% энергии и воды, необходимых для его первичного производства [77]. В России проблема рециклинга полимеров обострена из-за малого количества переработчиков пластика и нехватки мусоросортировочных мощностей в регионах. Рынок рециклинга развивается медленно [97]. По состоянию на 2018 г., в России работало 78 перерабатывающих предприятий в 28 регионах [68]. При этом в 2019 г. российские власти прогнозировали, что уже в 2024 г. в стране будут действовать 210 мусоросортирующих комплексов по обработке и утилизации твердых коммунальных отходов, что могло дать толчок для развития переработки в стране, а также инвестициям в строительство мощностей по переработке пластиков [50]. Вместе с тем нынешняя система сбора отходов в России пока не позволяет добиться полной загрузки даже существующих предприятий по переработке пластика, и отечественным компаниям приходится закупать полимерные отходы за рубежом.

Эффективное управление отрасли обращения с ТКО – задача государства. Согласно закону № 89 «Об отходах производства и потребления» от 24.06.1998 г., государство утверждает порядок работы с ТКО и контролирует исполнение инвестиционных и производственных программ в этой области [3]. В соответствии с национальным проектом «Экология», показатель утилизации ТКО должен достигнуть к 2024 г. 36%, однако по итогам 2022 г. данный показатель был лишь 11,9% [28]. Планировалось, что нацпроект в 2023 г. получит финансирование в 280 млрд. руб. [7], а общие расходы за весь период

превысят 6 трлн. руб., в основном из внебюджетных источников [76]. Но в 2023-2024 гг. бюджетные ассигнования сократились. Финансирование проекта по обращению с ТКО уменьшилось почти вдвое [51]. В рамках нацпроекта «Комфортная и безопасная среда для жизни» целью к 2030 г. является создание системы обращения с ТКО, обеспечивающей почти 100% сортировку отходов и сокращение вдвое объема отходов на полигонах [1]. По Закону «Об отходах производства и потребления», главной целью политики в области отходов является комплексная переработка ресурсов [3]. Руководство России стремится ликвидировать правовые пробелы в утилизации товаров и вовлечь вторсырье в оборот [18]. Законопроект о расширенной ответственности производителя, регулирующий утилизацию упаковки, направлен в Госдуму. На производителя будет возложена ответственность за утилизацию или захоронение упаковки, но предусмотрены льготы для бизнеса [7]. Для максимизации доли перерабатываемого пластика требуется синергия усилий государства и бизнеса.

Меры снижения объемов производства и потребления не перерабатываемой (трудно перерабатываемой) пластиковой упаковки

Запрет определенных видов пластиковой упаковки

По всему миру вводятся меры по сокращению объемов производства и использования упаковки, а также изделий из пластика, однократно используемых в быту [54]. Например, с 3 июля 2021 г. на территории ЕС запрещена продажа ряда одноразовых изделий, включая контейнеры, тарелки, столовые приборы, соломинки для питья, ватные палочки, а также все товары из пластика с добавлением оксоразлагаемых (в некоторых случаях оксобиоразлагаемых) добавок [59]. К 2025 г. в ЕС планируется в 2 раза снизить потребление пластиковых пакетов [59]. С 1 июля 2022 г. Индия запретила производство, продажу,

хранение и использование некоторых видов одноразового пластика, включая посуду, упаковочную пленку и полистирол. Ранее, с 30 сентября 2021 г. были запрещены пакеты менее 75 мкм, а с 31 декабря 2022 г. - менее 120 мкм [60].

Согласно Минприроды РФ, запрет производства одноразовых пластиковых товаров и упаковки планируется ввести в 2024 г. [71]. В 2021 г. «Российский экологический оператор» (ППК РЭО) направил в министерства промышленности и торговли и природных ресурсов и экологии перечень из 28 наименований одноразовых пластиковых товаров и упаковки, рекомендованных к запрету [6]. В перечень включены различные упаковки и одноразовая посуда, переработка которых затруднена: из 28 видов только яркоцветные ПЭТ-бутылки перерабатываются [22]. В целом рекомендовано использовать прозрачную упаковку для лучшей переработки. В марте 2023 г. Комитет Госдумы по экологии одобрил поправки о защите оз. Байкал. В Центральной и буферной зонах Байкала будет запрещена продажа пакетов и одноразовой посуды из полимеров. Список запрещенных товаров утвердят после принятия поправок [56]. Запрет на некоторые виды пластика может быть полезным, как показывает международный опыт, но эксперты считают его эффективным только при совместном увеличении переработки и использовании вторсырья [62]. Необходимо улучшить правоприменение и использовать дополнительные инструменты, вроде налоговых мер [86].

Налоговые меры, направленные на минимизацию производства и потребления определенных видов упаковки

Во многих странах введены налоги для сокращения уровня потребления полимеров, в особенности одноразовой упаковки. Эти меры направлены на удорожание товаров и финансирование сферы переработки отходов. С 2015 г. в России обсуждался экологический сбор на полиэтиленовую упаковку, но он так и не

был введен. Причиной служит низкая экологическая культура населения: люди предпочитают пластик и не готовы платить больше за менее практичную бумажную упаковку [72]. Хотя есть мировой опыт. Так, Дания первой, в 1993 г., ввела налог на пластиковые пакеты. Это привело к снижению их потребления, и к 2018 г. каждый датчанин использовал в среднем лишь 4 пакета в год [81]. В 2015 г. налог на использование пластиковых пакетов был введен в Великобритании, и в результате потребление пластиковых пакетов упало в 14 раз – с 7 млрд. до 500 млн. штук уже в 2016 г. [72]. Переработанный материал в пищевой упаковке допустим только по стандартам безопасности. С 1 апреля 2022 г. введён налог на упаковку, содержащую менее 30% переработанного пластика, а также при производстве или импорте свыше 10 т пластика, ставка составляет 200 фунтов за т. С 1 января 2021 г. на территории Испании действует налог на не перерабатываемый пластик. Государства-члены ЕС выплачивают в бюджет Союза взносы из расчета 0,45-0,80 евро за кг отходов. При этом суммы могут взиматься как с конкретных налогоплательщиков внутри страны – производителей, продавцов, покупателей пластиковой продукции (как, например, в Испании и Италии), так и из национального бюджета (например, в Австрии) [43]. В отличие от прямого запрета, введение налогов на производство и использование пластиковой продукции имеет дополнительные положительные эффекты: налоговые поступления позволяют государству развивать индустрию переработки отходов [101].

Экологическое просвещение граждан, стимулирующее их минимизировать использование упаковки из менее экологичных видов пластика

К.Ю. Еговцев [96], Е.А. Морозов и Н.В. Дукмасова [97], отмечают, что, несмотря на преимущества переработки, постепенное развитие и внедрение современных технологий, важным сдерживающим фактором остается

«экологическая безграмотность» и низкий уровень культуры населения, неприученного к отдельному сбору и переработке ТКО. Е.В. Потапова считает, что экологизация общественного сознания, наряду с разумным ограничением использования пластиковой продукции, должна иметь приоритетное значение в России [99]. Противодействие «экологической безграмотности» населения является ключевой задачей. Федеральный закон от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» подчеркивает необходимость рационального природопользования и бережного отношения к природе [4]. По закону от 10.01.2002 г. №7-ФЗ «Об охране окружающей среды», экологическое просвещение направлено на формирование экологической культуры и рациональное использование ресурсов. Впрочем, экологическое образование в России не носит системного характера: предмет «Экология» имеет факультативный характер, а основы этой научной дисциплины рассматриваются в рамках различных естественнонаучных предметов [78]. Согласно данным ЮНЕСКО, вопросы устойчивого развития в разной степени затрагивают образовательные системы 73% стран мира, но лишь 47% используют в учебных программах термин «экологическое образование» [84]. Образцами для подражания в данном контексте могут служить: Австралия, где проблема устойчивого развития является одним из ключевых междисциплинарных вопросов учебной программы; Канада, где предмет «Экология» является важной частью образовательной системы; Индия, где экологическая тематика проникла во все школьные учебники для самых разных уровней обучения [69]. В Германии существует система штрафов в форме административных правонарушений за неверную сортировку бытового мусора. По закону «Об охране окружающей среды», не только государственные органы, но и СМИ, природоохранные учреждения и другие юридические лица, в том числе

корпорации, отвечают за распространение экологической информации [2].

Примерами российских инициатив бизнеса являются СИБУР и ППК РЭО. В частности СИБУР активно реализует экологические и образовательные программы, будучи федеральным партнером детско-юношеской премии «Экология – дело каждого», созданной Росприроднадзором в 2021 г. [25]. При поддержке СИБУР был запущен многоуровневый информационный проект «Вторая жизнь пластика» [8], направленный на системную работу в интерактивной форме с детьми школьного возраста, их родителями и учителями [26]. В программе СИБУР дети проходят экоуроки в игровой форме, участвуют в интеллектуальных играх и выполняют экологические задания [9]. Ключевым проектом ППК РЭО является «Зеленая школа» – серия интерактивных курсов на экологическую тематику для школьников, разработанных с учетом мировой практики в сфере экологии [12]. Также в сотрудничестве с Министерством просвещения РЭО подготовил Методические рекомендации для педагогов по организации учебных занятий на тему обращения с ТКО [15]. А для более взрослого населения организация создала «Зеленый курс» с интерактивными уроками на тему обращения с ТКО от спикеров РЭО и ведущих отечественных предприятий в данной сфере [13]. Стоит добавить, что в России реализуются общественные образовательные проекты в сфере экологии и обращения с ТКО, например, всероссийские уроки «Разделяй с нами» [20] и «Экокласс» [30], но они имеют необязательный характер и затрагивают только экологически активные и наиболее заинтересованные группы населения.

С целью постепенного перехода на многоразовую и перерабатываемую упаковку в 2021 г. ППК РЭО подготовил и направил в Ассоциацию компаний розничной торговли (АКОРТ) Методические рекомендации по более экологичному использованию упаковки

[24]. Рекомендации касаются всех видов упаковки, включая пластик. ППК РЭО советует ритейлерам отказаться от пакетов и пленок меньше 50 мкм, пенопластовых ложементов, пластиковых ведер и некоторых ПЭТ-бутылок, заменив их экологичными альтернативами с маркировкой для переработки. Рекомендуются также проведение экопросветительских проектов и стимулирование экологичной упаковки. ППК рекомендует стимулировать потребителей к экологичному использованию упаковки с помощью залоговой стоимости тары (ЗСТ). Это побудит выбирать многоразовую упаковку и избегать излишне упакованных продуктов. Применение ЗСТ может повысить цены на пластик и стекло, делая их менее желанными для покупателей [11].

Роль ритейлеров как среднего звена в цепочке между производителями и потребителями

Ритейлеры за счёт управления собственными бизнес-процессами способны сократить объём не перерабатываемого и/или первичного пластика, используемого для упаковки. Основные «каналы», через которые ритейлеры могут влиять на объёмы производимого и используемого пластика, следующие:

1. Образование: проведение программ, повышающих осведомленность о пластиковых проблемах и стимулирование сбора пластика для последующей передачи на переработку.
2. Инфраструктура: установка контейнеров и фандоматов для сбора пластика.
3. Награды и скидки: предоставление скидок и/или бонусов за сданный пластик.
4. Партнерство: сотрудничество с компаниями по переработке пластика для повышения эффективности процесса его сбора и переработки.
5. Прозрачность: демонстрация как пластик перерабатывается, маркировка товаров из вторичного пластика, чтобы

материализовать приложенные потребителями усилия.

6. Ассортимент: включение различных товаров из переработанного пластика в ассортиментную матрицу (пакеты, контейнеры, бутылки и др.), квотирование.

Крупнейший продуктовый ритейлер X5 Group в сотрудничестве с экспертами разработал детальные рекомендации для поставщиков по предпочтительной упаковке разной продукции [27]. Менеджмент X5 Group, акцентируя внимание на проблеме избыточного пластика, предлагает клиентам «экологичный шоппинг», стимулируя использование устойчивых упаковок вместо одноразовых [16]. Аналогично поступил и самый крупный по количеству продовольственных магазинов ритейлер страны - группа компаний «Магнит». В ЕС в рамках госрегулирования рекомендовано ограничивать использование не перерабатываемой пластиковой упаковки [48]. Учитывая опыт зарубежных ритейлеров, можно упомянуть успехи торговых сетей Walmart (США), в которой была запущена программа Project Gigaton, направленная среди прочего на сокращение использования пластиковой упаковки, и Tesco (Великобритания), которая в рамках стратегии 4R - Remove, Reduce, Reuse, Recycle (рус. «удаление, сокращение, повторное использование, переработка») избавилась от более чем 1,5 млрд. элементов пластиковой упаковки, ранее представленной в бизнес-контуре компании [47].

Наиболее сбалансированный способ сократить пластиковые отходы - переход на многоразовые изделия. Мировые инициативы стимулируют снижение использования пластика и выбор многоразовых альтернатив. Крупные ритейлеры, такие как Walmart и Amazon, оптимизируют упаковку, например овощей, применяя многоразовые контейнеры для поставок. В магазинах можно уменьшить упаковку, убрав лишние слои или сократив плёнку. Carrefour (Франция) заключает контракты

с поставщиками, стимулируя разработку экологических материалов по своим стандартам. Многие ритейлеры заменяют одноразовый пластик на другие альтернативы, считая их экологичными. Но исследования показывают, что производство бумажного пакета требует большего количества ресурсов по сравнению с пластиковым. Исследование под руководством Субраманиана Муту доказало, что наиболее экологичной упаковкой для переноски продуктов является многоразовая сумка из нетканых материалов, затем следует тканевая многоразовая, после - одноразовый пластиковый и на последнем месте - бумажный пакет [102].

Раньше ритейлеры раздавали бесплатные пакеты с логотипом для реализации маркетинговых целей. Человек с таким пакетом увеличивает: степень узнаваемости бренда, лояльность, одновременно служит рекламой, при этом получая удовлетворение от бесплатного предмета. Под давлением экологов практика раздачи одноразовых пакетов потеряла актуальность. Многие ритейлеры перешли на бесплатные многоразовые сумки. Но данная практика противоречива, т.к. покупатели обычно не ценят то, что получено бесплатно. Более интересной представляется практика эмоционального вовлечения потребителей. К примеру, Coles (Австралия) реализует многоразовые сумки с рисунками детей. Asda (Великобритания) предлагает покупателям участвовать в конкурсе идей по сокращению пластика, победители получают значимый денежный приз. Rewe, Edeka (Германия) и Delhaize (Бельгия) наносят торговую информацию с помощью лазера прямо на поверхность овощей и фруктов, благодаря чему удаётся полностью отказаться от упаковочной плёнки и этикеток. В Tesco и Morrisons (Великобритания) мясные и рыбные продукты могут упаковать в собственную тару клиента. Работа с покупателем включает разъяснение позиции магазина по одноразовому пластику и

формирование экологического поведения через плакаты, сайт и инструктаж персонала. Персонал должен объяснять изменения в политике магазина. Ведь, несмотря на растущее число экологически осведомлённых покупателей, многие недовольны отсутствием дешёвых альтернатив. Многие ритейлеры взяли добровольные обязательства по сокращению пластика в обороте. Торговые сети исключают из ассортимента ушные палочки, пластиковые трубочки и одноразовые стаканы. Эти виды пластиковых изделий сложно переработать, и он часто попадает на свалки или в океан, угрожая пищевым цепочкам.

Ещё одной злободневной проблемой является микропластик. Животные часто путают его с едой, что приводит к биоаккумуляции микропластика внутри живых организмов. Многие ритейлеры (Countdown, New World, Lidl, Morrisons) исключили из ассортимента продукцию, содержащую микропластик. Компания Iceland (Великобритания) планирует полностью избавиться от пластика в своей деятельности к концу 2023 г.. Например, они заменили пластиковые втулки чековых лент на перерабатываемые альтернативы, таким образом экономя 600 тыс. втулок ежегодно. Другие ритейлеры также приняли обязательства, в большинстве случаев до 2025 г., чтобы сделать всю упаковку перерабатываемой, многоразовой или компостируемой (Countdown, Carrefour, Kroger, Morrisons, Waitrose, Tesco, KMarket, Ahold Delhaize), либо значительно уменьшить её объем (Lidl, Schwarz Group). То есть проблема одноразового пластика актуальна во всем мире и становится важной частью новостной повестки. Крупные ритейлеры переходят на многоразовую модель потребления не только из-за экологических соображений, но и в качестве стратегического решения, учитывая изменение потребительского поведения, ужесточение законодательства в области экологии и рост ценности их брендов. В России продовольственные сети

также активно внедряют эти практики, видя в них возможность занять ведущую роль в экологическом движении, что способствует лояльности потребителей и улучшению бизнес-результатов [98].

Сортировка пластика

Сортировка пластиковых отходов - процесс, при котором они разделяются по характеристикам и видам полимеров. Цель - получить однородный поток сырья для переработки, выделяя пригодные виды пластика и удаляя примеси, которые могут повлиять на качество нового продукта. Этот этап помогает сократить количество пластиковых отходов на свалках.

Существует несколько способов увеличения доли отсортированного пластика из массива ТКО, ниже приведены некоторые из них.

1. Раздельный сбор отходов, обычно это означает разделение отходов на органические отходы (в России массово не применяется), бумагу, пластик, стекло и металл, которые после использования направляются в отдельные контейнеры. Ниже приведены возможные пути стимулирования граждан России к раздельному сбору отходов:

□ Создание инфраструктуры раздельного сбора, в тч. путем создания новой сети сбора в рамках развития расширенной ответственности производителя (РОП): контейнеры, фандоматы и тп.

□ Экономическая мотивация населения путем снижения стоимости услуги за вывоз мусора (при снижении объемов образования отходов) и переходе на фактическое образование, а не по нормативу накопления ТКО.

□ Образование и информирование: проводить информационные кампании и обучающие мероприятия о пользе раздельного сбора отходов и последствиях неправильной утилизации.

□ Поощрение: введение системы поощрения для граждан, которые активно занимаются раздельным сбором отходов. Это может быть скидка на коммунальные услуги или бонусы в магазинах.

□ **Удобство:** обеспечение удобных условий для раздельного сбора отходов, такие как установка контейнеров для сбора отдельных видов отходов в проходимых местах.

□ **Сотрудничество:** вовлечение общественных организаций и коммунальных служб в процесс раздельного сбора отходов, дабы создать единую команду и повысить эффективность работы.

□ **Налоги:** введение налоговых льгот для компаний, которые активно занимаются переработкой отходов и используют вторсырье в своей деятельности. Это стимулирует компании к более ответственному отношению к окружающей среде и создает новые рабочие места в сфере переработки отходов.

2. Использование автоматических сортировочных линий, которые сортируют отходы по их физическим свойствам, таким как размер, форма, плотность и магнитные характеристики. Эти линии могут включать различные технологии, включая магнитные сепараторы, вибрационные грохоты, оптические сортировщики и другие устройства для автоматической обработки отходов.

3. Ручная сортировка отходов персоналом, работающим на свалках.

Несмотря на законодательный запрет на захоронение отходов, если они не прошли сортировку, такие случаи бывают.

Следует отметить, что качество заготовки вторичных ресурсов имеет определяющее значение для последующей переработки и наиболее предпочтительным является раздельный сбор отходов, снижающий или исключая возможность контаминации (загрязнения) материалов при иных видах сбора.

Ниже представлены примеры того, как могут быть организованы просветительские мероприятия по популяризации раздельного сбора отходов:

1. Организация просветительских кампаний в школах и университетах, где

студенты могут узнать о пользе раздельного сбора отходов и научиться правильно классифицировать отходы.

2. Размещение информационных баннеров и объявлений на улицах, в общественном транспорте и на других общественных местах.

3. Организация выставок и фестивалей, посвященных экологической тематике, где посетители смогут получить информацию о раздельном сборе отходов и увидеть примеры переработки отходов в жизни.

4. Проведение конкурсов и акций, направленных на привлечение внимания к проблеме загрязнения окружающей среды и популяризацию раздельного сбора отходов.

5. Организация тематических лекций и семинаров для граждан, которые хотят узнать больше о проблемах окружающей среды и способах ее защиты.

Сжигание пластика с целью получения энергии

В Российской Федерации развивается отрасль мусоросжигания, строятся новые крупные мусоросжигательные заводы. По данным Всемирного банка, в странах с высоким уровнем доходов на сжигание уходит 22% ТКО, в странах с уровнем доходов выше среднего – 10%, в других – меньше 1% [93]. Больше всего отходов сжигается в Восточной Азии и Тихоокеанском регионе (24%), в Европе и Центральной Азии (17,8%), в Северной Америке (12%), при этом в России, по данным Росстата, на сжигание и переработку уходило всего 4% ТКО в 2018 году.

Сожжение пластика, при соблюдении технологии и использовании очистных систем, может минимизировать негативные последствия, и является более разумным выбором, чем захоронение. Это соответствует общепринятой «иерархии» обращения с отходами, которая включает минимизацию образования отходов, вторичное использование, переработку, сжигание для получения энергии, сжигание без получения энергии и, наконец, захоронение [5]. Пластик,

подлежащий переработке, должен направляться на специализированные заводы.

Переработка пластика

В России относительно небольшое количество перерабатывающих полимеры заводов: преимущественно они расположены в Московской, Ленинградской и Ростовской областях. Примером крупного предприятия по переработке является СИБУР, который производит пластмассовые гранулы и синтетический каучук. СИБУР создал специальный бренд Vivilen для маркирования продуктов, содержащих переработанный пластик, изготовленных с использованием вторичной гранулы. В 2022 г. началось производство вторичной гранулы Vivilen rPET на предприятиях СИБУРа в Благовещенске и Республике Башкортостан. Кроме СИБУРа, есть другие крупные высокотехнологичные предприятия, такие как ООО «Завод по переработке пластмасс Пларус» в Московской области, специализирующиеся на переработке пластика методом «bottle-to-bottle» (производство пластиковых бутылок из использованных пластиковых бутылок) [10]. Предприятия, имеющие опыт в переработке пластика, сталкиваются с проблемой нехватки сырья, что делает бизнес менее привлекательным для инвесторов. Но сфера переработки обладает огромным потенциалом для роста, который может удвоиться в ближайшие 5-10 лет благодаря увеличению объемов сырья и запросам от переработчиков [65].

Существуют успешные международные примеры переработки пластика. В Великобритании действует завод Mura Technology, специализирующийся на переработке всех видов пластика. Эта компания запатентовала технологию HydroPRS (Hydrothermal Plastic Recycling Solution), которая превращает пластик обратно в нефтепродукты и другие составляющие. Другим примером является международный завод TerraCycle,

имеющий представительства в 22-х странах через национальные платформы по переработке [45]. Завод особенно интересен своими инновационными решениями по переработке сложных видов пластика, предлагая переработанные упаковки производителям товаров, организуя бесплатную доставку упаковки через партнеров. Особо следует отметить глобальную платформу для повышения вторичного использования Loop, которую анонсировали в 2019 г. на Всемирном экономическом форуме в Давосе [38]. Она создана совместно с более чем 200 ведущими производителями, ритейлерами и поставщиками услуг (Walmart, Tesco, Burger King, METRO и др.).

Финансовые стимулы увеличения объемов переработки пластика

Финансирование инфраструктуры для мусоропереработки в России сталкивается с проблемами: строительство требует крупных вложений, долгой окупаемости, часто отсутствует экспертиза в финансирующих организациях. Граждане сортируют ограниченное количество мусора, что снижает поступление сырья. Банки рассматривают проекты как рискованные, инициаторам нужно привлекать долгосрочное финансирование с высокими ставками. По данным ППК РЭО, потребность отрасли обращения с ТКО в России в финансировании составляет 500 млрд. руб. [23]. В России существуют программы льготного финансирования экологических проектов. ППК РЭО предоставляет проектное финансирование через облигации или участие в уставном капитале проектных компаний на 10 лет под 3% годовых. ВЭБ.РФ предлагает долгосрочное финансирование с помощью «Фабрики проектного финансирования» для инвестиционных проектов, включая обращение с отходами, с бесплатным хеджем от процентных ставок. Также в России действует «зеленое финансирование» через «зеленые» облигации, хотя ставки могут быть сопоставимы с обычными облигациями. Правительство России и Центральный

Банк работают над мерами привлечения инвесторов и заемщиков. Государство предоставляет налоговые льготы и гранты для модернизации технологий переработки пластика. Финансовые стимулы, например, повышенные тарифы на утилизацию, сталкиваются с проблемой, т.к. увеличение тарифа на утилизацию – социально чувствительный вопрос, следовательно, региональные и федеральные власти испытывают затруднения в попытке стимулировать его повышение.

Многие страны предоставляют финансовые стимулы для заводов, перерабатывающих пластик. Например, ЕС финансирует программы по утилизации пластиковых отходов и развитию технологий переработки. Крупнейший кредитор Европы – Европейский инвестиционный банк – финансирует проекты при помощи облигационных займов также как ППК РЭО в России [34]. ЕС привлекает к финансированию крупных проектов специальные фонды и банки, а небольшие проекты осуществляются за счет государственного частного партнерства или частных инвестиций [33]. В условиях растущей экологической осознанности переработка пластиковых отходов является одной из самых важных задач современности.

Заводы, перерабатывающие пластик, играют важную роль в решении этой проблемы, но для их рентабельной работы необходим гарантированный спрос на их продукцию.

Продукты, создаваемые из вторичного пластика

Производители используют переработанный пластик для создания новых товаров. Из вторичного пластика производятся синтетические волокна для текстильной промышленности, используемые для производства упаковки, мебели, одежды, обивки, утеплителей и т.д., кроме того, отходы перерабатывают в синтетическое топливо [99]. В России компания СИБУР, владелец бренда Vivilen, производит вторичный полиэтилен высокого давления (ВПЭВД), который

используется для производства упаковки, пленки и других изделий [17]. Компания «Умная среда» в Калининграде производит лавки, урны и скамейки высокой прочности. Использование вторичного пластика позволяет не только сократить количество пластиковых отходов, но и снизить затраты на производство, что делает его экономически более выгодным. Стоит отметить высокий потенциал использования переработанного пластика в дорожном строительстве [96]. На примере международного опыта (Индия, Канада, Великобритания) эксперты выделяют целый ряд преимуществ замены битума переработанным пластиком, среди которых – снижение стоимости асфальтобетона, расходов на содержание дорог и модернизацию асфальтобетонных заводов, увеличение прочности и водостойкости покрытия, улучшение сцепления и снижение эксплуатационной деформации. В Индии при помощи переработанного пластика построили около 100 тыс. км дорог [79]. Но экспертами подчеркивается невозможность широкого применения подобной технологии в России по причине отсутствия развитой сети переработки полимерных отходов, а также отсутствия соответствующей нормативной базы и стандартов для использования переработанного пластика в дорожном строительстве. Этот вопрос относится к общенациональному законодательному уровню и требует решения со стороны государственных органов.

Переработанный пластик может использоваться для производства синтетического топлива (англ. RDF – refuse derived fuel). Такое топливо более экологично и дешево, чем традиционное нефтяное топливо, его производят из отходов, которые сложно переработать. RDF можно использовать на металлургических и цементных предприятиях и в районных котельных. Для роста производства этого топлива требуется государственная поддержка в виде компенсации расходов предприятий из экологического сбора в рамках РОП [29].

Однако распространение этой технологии сопряжено с увеличением выбросов в атмосферу и отсутствием контроля за использованием.

Стимулирование спроса на продукцию заводов переработки пластика является ключевым фактором для их рентабельной работы. Важным шагом для стимулирования спроса на продукцию заводов переработки пластика является *увеличение осведомленности о проблеме переработки пластика*. Необходимо проводить информационные кампании, подчеркивающие важность переработки пластика, демонстрировать, какие продукты можно производить на заводах переработки пластика. К примеру, компания СИБУР ввела маркировку Vivilen, которая указывает на то, что упаковка произведена с использованием вторичного пластика [17]. В ЕС эта практика утверждена законодательно [88]. Правительство может создать программы поддержки, которые будут стимулировать использование продуктов, производимых на заводах переработки пластика. Например, можно ввести налоговые льготы для компаний, которые используют продукцию заводов переработки пластика. Это позволит снизить стоимость товаров и тем самым сделать их более доступными для компаний и потребителей. К примеру, в Великобритании с 1 апреля 2022 г. пластиковая упаковка, на 35% состоящая из переработанного содержимого, не облагается налогом [44].

Развитие инфраструктуры для переработки пластика может стимулировать спрос на продукцию заводов по переработке пластика. Необходимо создавать условия для сбора и переработки пластиковых отходов, чтобы стало более выгодным производить больше товаров на заводах по переработке пластика. Например, нужно установить больше специальных контейнеров для сбора пластиковых отходов на улицах городов, размещать их в удобных местах и контролировать транспортировку, по примеру Германии [93]. Также необходимо развивать систему переработки пластика.

Для рентабельности производств по переработке пластиковых отходов необходим гарантированный спрос на продукцию. Стимулирование спроса на продукцию заводов переработки пластика может быть достигнуто через увеличение осведомленности о проблеме переработки пластика, создание правительственных программ поддержки, развитие инфраструктуры для переработки пластика и запрет (ограничение) на реализацию изделий из пластика однократного использования. Совместные усилия правительства, компаний и общества позволят уменьшить остроту проблемы переработки пластика, сделать продукцию перерабатывающих предприятий рентабельной и создать более чистую и здоровую среду для будущих поколений.

Заключение

Проблема избыточного производства и использования не перерабатываемого пластика остается актуальной. Новаторский интегрированный подход, учитывающий интересы различных стейкхолдеров, особенно подчеркивает важность действий ритейлеров. Государство и бизнес играют ключевую роль в минимизации пластиковых отходов и улучшении инфраструктуры сбора и переработки. Регуляторные и фискальные меры, включая ограничение производства пластиковой упаковки, демонстрируют свою эффективность. Для успешного развития отрасли переработки пластика, требуется долгосрочное и доступное финансирование. Экологическое просвещение населения и внедрение экологической составляющей в образование имеют первостепенное значение. Международные инициативы и требования устойчивого развития подчеркивают важность сотрудничества между государством, бизнесом и обществом. Россия активно реагирует на вызовы этой проблемы, и диалог между различными стейкхолдерами является залогом на развитие принципов

экологически устойчивой «зеленой» экономики замкнутого цикла.

Благодарность

Авторы выражают искреннюю благодарность за помощь, оказанную при подготовке материала, конструктивную критику и вдохновение Аксакову Дмитрию Анатольевичу – исполнительному директору ВЭБ.РФ, руководителю направления ESG-банкинга, а также Ремчукову Максиму Константиновичу – директору по устойчивому развитию СИБУР.

Список источников и литературы

I. Источники

Нормативно-правовые акты

1. Указ Президента Российской Федерации от 21 июля 2020 г. № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года» URL: <https://rg.ru/documents/2020/07/22/ukaz-dok.html> (дата обращения: 14.02.2023).

2. Федеральный закон «Об охране окружающей среды» от 10.01.2002 г. № 7-ФЗ (последняя редакция) URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34823/ (дата обращения: 10.03.2023).

3. Федеральный закон от 24 июня 1998 г. № 89-ФЗ «Об отходах производства и потребления». URL: <http://ivo.garant.ru/#/document/12112084/paragraph/59112:0> (дата обращения: 17.02.2023).

4. Федеральный закон от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации». URL: <http://ivo.garant.ru/#/document/70291362/paragraph/45:0> (дата обращения: 05.04.2023).

5. EUR-Lex. Directive 2008/98/EC of the European Parliament and of the Council of 19 November 2008 on waste and repealing certain Directives (Text with EEA relevance). URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex%3A32008L0098> (дата обращения: 10.03.2023).

Публикации и пресс-релизы

6. 28 врагов экологии: для каких не перерабатываемых предметов уже есть экологичная альтернатива? URL:

<https://re0.ru/tpost/v7ichesg11-28-vragov-ekologii-dlya-kakih-nepereraba> (дата обращения: 25.02.2023).

7. Встреча со спецпредставителем по вопросам природоохранной деятельности, экологии и транспорта Сергеем Ивановым. URL: <http://kremlin.ru/events/president/news/70430> (дата обращения: 13.02.2023).

8. Вторая жизнь пластика. URL: <http://xn--80aaafvvggcsvhvhsixfl9o1b.xn--p1ai/> (дата обращения: 11.03.2023).

9. «Вторая жизнь пластика»: СИБУР и Центр экономии ресурсов запустили образовательную программу по экологии. URL:

<https://old.sibur.ru/siburtsob/press-center/news/vtoraya-zhizn-plastika-sibur-itsentr-ekonomii-resursov-zapustili-obrazovatelnyu-programmu-po-ekolo/> (дата обращения: 11.03.2023).

10. Завод Пларус. URL: <http://www.plarus.ru/company/> (дата обращения: 10.03.2023).

11. Залоговая стоимость тары – залог успеха? URL: <https://rsbor.ru/news/zalogovaya-stoimost-taryi-%E2%80%94-zalog-uspexa/> (дата обращения: 04.04.2023).

12. Зеленая школа ППК РЭО. URL: <https://school.reo.ru> (дата обращения: 11.03.2023).

13. Зеленый курс. URL: <https://re0.ru/green-course> (дата обращения: 05.04.2023).

14. «Магнит» внедряет стандарт устойчивой упаковки для поставщиком СТМ. URL: <https://www.magnit.com/ru/media/press-releases/magnit-vnedryaet-standart-ustoychivoy-upakovki-dlya-postavshchikov-stm-> (дата обращения: 14.04.2023).

15. Методические рекомендации для педагогов по организации занятий на тему обращения с твёрдыми коммунальными отходами. URL: <https://disk.reo.ru/f/58745a3f1aa245c5bfff/?dl=1> (дата обращения: 05.04.2023).

16. Ответственное потребление. URL:

<https://x5vmeste.ru/initiatives/responsible-consumption/> (дата обращения: 05.04.2023).

17. Официальный сайт Vivilen. URL: <https://vivilen.sibur.ru/> (дата обращения: 02.04.2023).

18. Подготовлены поправки в закон об ответственности бизнеса за утилизацию отходов. URL: <http://government.ru/news/44262/> (дата обращения: 13.02.2023).

19. ППК Российский Экологический Оператор. URL: <https://reo.ru/> (дата обращения: 10.04.2023).

20. Разделяй с нами. URL: <https://www.xn--80aaleijfpli0as4p.xn--p1ai/> (дата обращения: 03.04.2023).

21. Ростех, Росатом и ВЭБ.РФ готовы построить в России 25 экологически чистых заводов по энергоутилизации отходов. URL: <https://rostec.ru/news/rostekh-rosatom-i-veb-rf-gotovy-postroit-v-rossii-25-ekologicheskii-chistyykh-zavodov-po-energouutiliza/> (дата обращения: 08.04.2023).

22. РЭО поддержал идею запрета пластиковых пакетов в странах ЕАЭС. URL: <https://reo.ru/tpost/8ystc7o4v1-reo-podderzhal-ideyu-zapreta-plastikovih> (дата обращения: 25.02.2023).

23. РЭО представил меры поддержки инвестпроектов в сфере обращения с ТКО в новых экономических условиях. URL: <https://reo.ru/tpost/6tzbgyud81-reo-predstavil-meri-podderzhki-investpro> (дата обращения: 10.04.2023).

24. РЭО разработал методичку для магазинов по экологичной упаковке продуктов. URL: <https://reo.ru/tpost/mu4hagiat1-reo-razrabotal-metodichku-dlya-magazinov> (дата обращения: 14.03.2023).

25. СИБУР вручит специальный приз в рамках международной детско-юношеской премии «Экология - дело каждого». URL: <https://www.sibur.ru/ru/press-center/news-and-press/SIBUR-vruchit-spetsialnyy-priz-v-ramkakh-mezhdunarodnoy-detsko-yunosheskoy->

<premiy-Ekologiya-delo-kazh/> (дата обращения: 09.03.2023).

26. СИБУР представил образовательные экологические проекты для детей и молодежи на круглом столе в Нижнем Новгороде. URL: <https://old.sibur.ru/siburtsob/press-center/news/sibur-predstavil-obrazovatelnye-ekologicheskie-proekty-dlya-detey-i-molodyezhi-na-kruglom-stole-v-ni/> (дата обращения: 11.03.2023).

27. Устойчивая упаковка. Детализация рекомендаций. URL: https://www.x5.ru/ru/PublishingImages/Pages/Sustainability/Suppliers/ESG_Recommendations_Packing.pdf (дата обращения: 02.04.2023).

28. Утилизация отходов достигла 11,9% по итогам 2022 года. URL: <https://reo.ru/tpost/66gx4a2k21-utilizatsiya-othodov-dostigla-119-po-ito> (дата обращения: 26.03.2023).

29. Современные технологии переработки отходов. РДФ топливо. URL: <https://spb-neo.ru/okompanii/news/sovremennye-tekhnologii-pererabotki-otkhodov-rdf-toplivo>. (дата обращения: 02.11.2023).

30. Экокласс. URL: <https://xn--80ataenva3g.xn--p1ai/> (дата обращения: 03.04.2023).

31. Circular Claims Fall Flat Again (report). URL: <https://www.greenpeace.org/usa/reports/circular-claims-fall-flat-again/> (Дата обращения: 02.04.2023).

32. EU invests in recycling schemes. URL: <https://waste-management-world.com/resource-use/eu-invests-in-recycling-schemes/> (дата обращения: 02.04.2023).

33. European Circular Economy Stakeholder Platform. URL: <https://circulareconomy.europa.eu/platform/en/national-level> (дата обращения: 02.04.2023).

34. European Investment Bank. URL: <http://www.eib.org/> (дата обращения: 02.04.2023).

35. Horizon Europe. URL: <https://research-and->

innovation.ec.europa.eu/funding/funding-opportunities/funding-programmes-and-open-calls/horizon-europe_en (дата обращения: 02.04.2023).

36. India recycles only 30 per cent of 3.4 MT plastic waste generated annually: Report. URL: <https://economictimes.indiatimes.com/news/india/india-recycles-only-30-per-cent-of-3-4-mt-plastic-waste-generated-annually-report/articleshow/96918352.cms> (дата обращения: 10.03.2023).

37. LIFE Programme. URL: https://cinea.ec.europa.eu/programmes/life_en (дата обращения: 02.04.2023).

38. Loop. URL: <https://exploreloop.com/> (дата обращения: 02.04.2023).

39. Mura Technology. URL: <https://muratechnology.com/> (дата обращения: 30.03.2023).

40. Plastic Packaging Tax. URL: <https://www.pwc.co.uk/services/tax/plastic-packaging-tax.html#> (дата обращения: 12.03.2023).

41. Plastic Packaging Tax: steps to take. URL: <https://www.gov.uk/guidance/check-if-you-need-to-register-for-plastic-packaging-tax> (дата обращения: 12.03.2023).

42. Plastic pollution is growing relentlessly as waste management and recycling fall short, says OECD. URL: <https://www.oecd.org/environment/plastic-pollution-is-growing-relentlessly-as-waste-management-and-recycling-fall-short.htm> (дата обращения: 24.03.2023).

43. Plastic Tax. Reduce, Reuse, Recycle. URL: <https://kpmg.com/xx/en/home/insights/2021/09/plastic-tax.html#:~:text=Started%20%20January%202021%2C%20the,of%20EUR%200.80%20per%20kilogram> (дата обращения: 24.03.2023).

44. Plastic taxes: a guide to new legislation in Europe. URL: <https://www.internationaltaxreview.com/article/2ba9a6515p74ycisjwagw/plastic-taxes-a-guide-to-new-legislation-in-europe> (дата обращения: 02.04.2023).

45. Terra Cycle. URL: <https://www.terracecycle.com/en-US/> (дата обращения: 02.04.2023).

46. Tesco removes one and a half billion pieces of plastic. URL: <https://www.tescopl.com/news/2022/tesco-removes-one-and-a-half-billion-pieces-of-plastic/> (дата обращения: 06.04.2023).

47. Walmart Sustainability Hub. URL: <https://www.walmartsustainabilityhub.com/climate/project-gigaton/packaging> (дата обращения: 16.03.2023).

48. What the EU can do to support the grocery retail sector in reducing packaging and plastic pollution: policy briefing. URL: <https://rethinkplasticalliance.eu/wp-content/uploads/2022/02/1702-RPA-European-Grocery-Retail-Plastic-Policy-Briefing-V7.pdf> (дата обращения: 04.04.2023).

49. World leaders set sights on plastic pollution. URL: <https://www.unep.org/news-and-stories/story/world-leaders-set-sights-plastic-pollution> (дата обращения: 22.03.2023).

Материалы СМИ

50. Бизнес в новой упаковке. URL: <https://plus.rbc.ru/news/5d807f467a8aa91b23c632a2> (дата обращения: 13.02.2023).

51. Бюджет нацпроекта «Экология» планируется сократить на 10% в ближайшие два года URL: <https://tass.ru/ekonomika/15834185> (дата обращения: 03.04.2023).

52. В Грузии запретили полиэтиленовые пакеты. URL: https://tass.ru/obschestvo/6281232?utm_source=google.com&utm_medium=organic&utm_campaign=google.com&utm_referrer=google.com (дата обращения: 25.03.2023).

53. В России введут налог на пластиковые пакеты. URL: <https://www.vesti.ru/finance/article/1601621> (дата обращения: 23.03.2023).

54. Власти австралийского штата Квинсленд запретили использование пластиковой посуды URL: <https://tass.ru/obschestvo/12268545> (дата обращения: 27.02.2023).

55. Вторичная переработка пластика необходима, выгодна, узаконена и спасает окружающую среду URL: <https://rg.ru/2022/12/22/vtorichnaia-pererabotka-plastika-neobhodima-vygodna-uzakonena-i-spasaet-okruzhaiushchuiu-sredu.html> (дата обращения: 16.02.2023).

56. Госдума одобрит запрет на продажу пластика у Байкала URL: <https://m.baikal-daily.ru/news/16/452620/> (дата обращения: 13.04.2023).

57. Дорожное покрытие из пластика - качественные дороги и забота о природе URL: <https://rcycle.net/plastmassy/dorozhnoe-pokrytie-iz-plastika-kachestvennye-dorogi-i-zabota-o-prirode> (дата обращения: 02.04.2023).

58. Ежегодные отходы пластика весят столько же, сколько население Земли. URL: <https://plus-one.ru/ecology/2022/02/28/ezhegodnye-othody-plastika-vesyat-stolko-zhe-skolko-naselenie-zemli> (дата обращения: 15.03.2023).

59. ЕС запретил ряд одноразовых пластиковых изделий. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/4887897> (дата обращения: 27.02.2023).

60. Индия запрещает производство и продажу одноразовых пластиковых изделий с 1 июля. URL: <https://news.unipack.ru/89601/> (дата обращения: 14.03.2023).

61. Информационное агентство URL: http://www.xinhuanet.com/fortune/2021-07/21/c_1127676859.htm (дата обращения: 10.03.2023).

62. Как использовать пластик рационально: «Зеленый» подкаст РБК Тренды. URL: <https://trends.rbc.ru/trends/green/5fe31dc99a7947705ac55894> (дата обращения: 28.02.2023).

63. Как продуктовые ритейлеры отказываются от упаковки. URL: https://plus-one.ru/ecology/2022/02/16/kak-produktovye-riteylery-otkazyvayutsya-ot-upakovki?utm_source=web&utm_medium=a

rticle&utm_content=link&utm_term=scroll (дата обращения: 05.04.2023).

64. Как устроена сфера переработки пластика в России. URL: <https://trends.rbc.ru/trends/green/61824ae79a79472af5cd7189> (дата обращения: 10.02.2023).

65. Как устроена сфера переработки пластика в России URL: <https://news.solidwaste.ru/2022/07/kak-ustroena-sfera-pererabotki-plastika-v-rossii/> (дата обращения: 10.03.2023).

66. Какой пластик нельзя сдавать в переработку. URL: <https://platform.plus-one.ru/news/2021/02/16/6072-p-kakoy-plastik-nelzya-sdavay-v-nbsp-pererabotku-p> (дата обращения: 08.04.2023).

67. К чему приведет запрет одноразового пластика. URL: <https://trends.rbc.ru/trends/green/61efcd419a79477d6abb6881> (дата обращения: 02.04.2023).

68. Минприроды России составило рейтинг регионов по переработке пластика. URL: <https://recyclemag.ru/news/minprirodi-rossii-sostavilo-spisok-regionov-pererabotke-plastika> (дата обращения: 20.02.2023).

69. Мир вокруг нас: экологическое образование в школах разных стран. URL: <https://trends.rbc.ru/trends/green/5ecc0a0e9a79474c6d8ffa9b> (дата обращения: 03.04.2023).

70. Мусор пойдет на пользу // Коммерсантъ. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/5282242> (дата обращения: 13.02.2023).

71. Окончательный запрет на производство товаров из пластика планируют ввести в 2024 году. URL: <https://tass.ru/ekonomika/12283125> (дата обращения: 25.02.2023).

72. От пластиковых пакетов будут отказываться постепенно. URL: <https://rg.ru/2018/01/28/ot-plastikovyh-paketov-budut-otkazyvatsia-postепенno.html> (дата обращения: 23.03.2023).

73. Пластиковые отходы в мире продолжают расти. URL:

<https://www.vedomosti.ru/esg/ecology/news/2023/02/06/961800-plastikovie-othodimire-prodolzhayut-rasti> (дата обращения: 22.02.2023).

74. Россия на треть увеличила ввоз пластикового мусора из-за границы. URL:

<https://www.rbc.ru/economics/30/08/2019/5d67e17f9a7947d966d7fd3d> (дата обращения: 20.02.2023).

75. С завода на полку: в какой упаковке сегодня заинтересованы торговые сети. URL:

<https://www.retail.ru/articles/s-zavoda-na-polku-v-kakoy-upakovke-segodnya-zainteresovany-torgovye-seti/> (дата обращения: 31.03.2023).

76. Стоивший 1,5 трлн. руб. нацпроект «Экология» подорожал в четыре раза. URL:

<https://www.rbc.ru/business/31/08/2018/5b87fef19a7947eafc733778> (дата обращения: 3.04.2023).

77. Форма для содержания: как меняется упаковка продуктов и почему. URL:

<https://trends.rbc.ru/trends/green/cmrm/608c3bd69a7947e8c3c0e619> (дата обращения: 11.02.2023).

78. Школа, где запрещён пластик: как преподают экологию в разных странах мира. URL: <https://mel.fm/blog/chistyeyigry/75986-vysazhivayut-derevyu-posle-okonchaniya-shkoly-kak-prepodayut-ekologiyu-v-raznykh-stranakh-mira> (дата обращения: 03.04.2023).

79. 12 Countries Have Built Roads Out of Plastic – And They Can Perform As Well or Better Than Asphalt. URL: <https://www.goodnewsnetwork.org/paving-with-plastic-dent-global-waste-problem-yale/> (дата обращения: 02.04.2023).

80. China Daily. URL: https://english.www.gov.cn/news/topnews/202204/27/content_WS62689301c6d02e5335329f7e.html#:~:text=With%20preferential%20policies%20on%20investment,of%20the%20world's%20plastic%20recycling (дата обращения: 10.03.2023).

81. Danes Use Far Fewer Plastic Bags Than Americans-Here's How. URL:

<https://www.nationalgeographic.com/science/article/denmark-uses-less-plastic-bags-usa-culture> (дата обращения: 23.03.2023).

82. The War on Plastic Bags. URL: <https://time.com/4065985/the-war-on-plastic-bags/> (дата обращения: 24.03.2023).

83. Waste Change is building a circular economy in Indonesia. URL: <https://techcrunch.com/2022/10/13/waste4-change-is-building-a-circular-economy-in-indonesia/#:~:text=Junerosano%20says%20that%20a%20major,that%20is%20being%20left%20behind> (дата обращения: 02.04.2023).

Доклады и отчеты

84. Образование в интересах людей и планеты: построение устойчивого будущего для всех. Всемирный доклад по мониторингу образования. URL: https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000245752_rus (дата обращения: 03.04.2023).

85. Устойчивая упаковка. Детализация рекомендаций. URL: https://www.x5.ru/ru/PublishingImages/Pages/Sustainability/Suppliers/ESG_Recommendations_Packing.pdf (дата обращения: 02.04.2023).

86. Effectiveness of plastic regulation around the world URL: https://plasticpollutioncoalitionresources.org/wp-content/uploads/2017/03/Effectiveness_of_plastic_regulation_around_the_world_4_pages.pdf (дата обращения: 05.04.2023).

87. Germany Plastic Recycling Market Report to 2030. URL: https://www.businesswire.com/news/home/20220928005527/en/Germany-Plastic-Recycling-Market-Report-to-2030---by-End-use-Application-Sales-Channel-and-Region---ResearchAndMarkets.com?utm_campaign=shareaholic&utm_medium=copy_link&utm_source=bookmark (дата обращения: 02.04.2023).

88. Packaging waste. URL: https://environment.ec.europa.eu/topics/waste-and-recycling/packaging-waste_en#overview (дата обращения: 02.04.2023).

89. Plastic Waste Makers Index | No Plastic Waste. URL:

<https://www.minderoo.org/plastic-waste-makers-index/> (дата обращения: 01.03.2023).

90. Recycling rate of plastic packaging waste in Italy from 2013 to 2020. URL:

<https://www.statista.com/statistics/910898/recycling-rate-of-plastic-packaging-waste-in-italy/#:~:text=The%20recycling%20rate%20of%20plastic,recycling%20rate%20was%2037%20percent> (дата обращения: 02.04.2023).

91. Top 25 recycling facts and statistics for 2022. URL: <https://www.weforum.org/agenda/2022/06/recycling-global-statistics-facts-plastic-paper/#:~:text=Of%20the%2040%20million%20tons,3> (дата обращения: 02.04.2023).

92. Volume of packaging waste recycled in France in 2020 and 2021. URL: <https://www.statista.com/statistics/1347546/recycled-packaging-waste-france/#:~:text=The%20amount%20of%20packaging%20recycled,million%20metric%20tons%20in%202020> (дата обращения: 02.04.2023).

93. WHAT A WASTE 2.0 A Global Snapshot of Solid Waste Management to 2050. URL: <https://datatopics.worldbank.org/what-a-waste/> (дата обращения: 02.04.2023).

II. Литература

Книги

94. Диканский М.Г. Постройка городов, их план и красота. Птг., 1915 URL: <https://tehne.com/library/dikanskiy-m-g-postroyka-gorodov-ih-plan-i-krasota-petrograd-1915> (дата обращения 13.04.2023).

Статьи

95. Виноградов А.В., Агафонова А.Б., Манцеров И.И. Право небогатых людей на неотравленный воздух и воду // Вестник Томского гос. ун-та. История. 2022. № 79 URL: <https://vital.lib.tsu.ru/vital/access/services/Download/koха:000924495/SOURCE1?view=true> (дата обращения: 13.04.2023).

96. Еговцев К.Ю. Применение переработанного пластика в дорожном строительстве России. URL:

<https://core.ac.uk/download/pdf/323159946.pdf> (дата обращения: 20.02.2023).

97. Морозова Е.А., Дукмасова Н.В. Переработка пластиковых отходов. URL: https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/72341/1/sueb_2019_036.pdf (дата обращения: 21.02.2023).

98. Поротникова Н.А., Лебедев А.В. и др. Практики продуктовых ритейлеров по сокращению оборота и отказу от одноразовых пластиковых товаров, тары и упаковки в пользу многоразовых альтернатив. Отчет об исследовательской работе URL: <http://www.president-sovet.ru/files/d7/16/d7169274e860a822be03574e26fb3a04.pdf> (дата обращения 13.04.2023).

99. Потапова Е.В. Проблема утилизации пластиковых отходов. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/problema-utilizatsii-plastikovyh-othodov/viewer> (дата обращения: 22.02.2023).

100. Сидорова Е.Ю., Давлиева С.Н. Система налогового стимулирования циркулярной экономики (на примере налога на не перерабатываемый пластик). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sistema-nalogovogo-stimulirovaniya-tsirkulyarnoy-ekonomiki-na-primere-naloga-na-pererabatyvaemyy-plastik/viewer> (дата обращения: 21.03.2023).

101. Desalegn G.; Tangl A. Banning Vs. Taxing, Reviewing the Potential Opportunities and Challenges of Plastic Products // Sustainability 2022, 14, 7189. URL: <https://www.mdpi.com/2071-1050/14/12/7189> (дата обращения: 05.04.2023).

102. Muthu S.S.; Li Y., Hu J.Y., Mok P.Y., Liao X.A. An Exploratory Comparative Life Cycle Assessment Study of Grocery Bags Plastic, Paper, Non-woven and Woven Shopping bags // Textile bioengineering and informatics symposium proceedings. 2010. V. 1-3. P. 1603-1609, 2010

MAXIMIZING THE SHARE OF RECYCLED AND RECYCLED PLASTIC: THE ROLE OF THE STATE AND BUSINESS

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

Lebedev Alexander– MBA, senior lecturer at the Department of Marketing, Higher School of Business, National Research University Higher School of Economics, address: Moscow, 101000, Myasnitskaya St., 20, email: Av.Lebedev@hse.ru

Mordanov Kirill –Master of Arts in Public Relations as Part of International Relations& Public Relations Manager at Finam Financial Group, address: Moscow, 7 Nastasyinsky Lane, bld. 2, , email: mordanovkirill@mail.ru

Petrova Elizaveta – 3rd year student of the educational program “Public Administration” of the Higher School of Economics, email: eapetrova_12@edu.hse.ru

The authors investigated measures aimed at reducing the production and use of non-recyclable plastic, highlighting the influence of government and business. The stages of the life cycle of plastic packaging were analysed, and the role and influence of retailers on increasing the share of recycled plastic was considered. Examples of environmental initiatives (from Russian and global practice) were collected and presented to identify best practices and develop recommendations for their application.

Keywords:

plastic waste, retail, municipal solid waste regulation, recycled plastic, GR

РОССИЙСКИЙ БИЗНЕС НА ПОВОРОТНОМ ЭТАПЕ

РАЗВИТИЕ НАЦИОНАЛЬНОЙ СИСТЕМЫ КВАЛИФИКАЦИЙ В УСЛОВИЯХ НОВОЙ РЕАЛЬНОСТИ НА ПРИМЕРЕ SOFT SKILLS

Симонова М.А.³⁶, Юргелас М.В.³⁷

В данной статье анализируются различия в корпоративных компетенциях компаний относительно модели, предложенной НАРК. Проведена сравнительная диагностика по 15 компаниям с разным уровнем участия государства в их деятельности и показаны отличия в подходах компаний к развитию у сотрудников soft skills. Более того, проанализированы тренды отечественного и международного рынка и сделаны предположения относительно наиболее приоритетных «мягких» навыков, запрашиваемых со стороны работодателей и внедряемых в сферу образования.

Ключевые слова:

«мягкие навыки», «твердые навыки», модель компетенций, стратегии в развитии компетенций, профессиональные требования

³⁶ Симонова Мария Александровна – специалист по обучению персонала в компании ДОМ.РФ. E-mail: masimonova@edu.hse.ru

³⁷ Юргелас Мария Владимировна – к. полит.н., доцент кафедры теории и практики взаимодействия бизнеса и власти.

Введение

Важность общих компетенций (soft skills) для построения карьеры и развития человеческого капитала в наши дни становится все более значимой. Профессиональная успешность и востребованность на рынке труда в определенной степени зависят от наличия общих компетенций и готовности их развития. Внедрение технологий и стремительный прогресс в области информатизации всех сфер общественной жизни приводит к тому, что полученные в образовательных учреждениях знания быстро устаревают. В итоге наиболее выгодную позицию занимают не те, кто обладают большим количеством предметных знаний, а те, кто применяет гибкий подход к обучению и эффективно адаптируется под стремительно меняющиеся условия окружающей среды. Не все компании способны подстроить внутреннее обучение сотрудников под внешние изменения, из-за чего возникает нехватка специалистов. В итоге спрос на рабочую силу в определенных областях оказывается больше, чем предложение.

Возрастающее значение роли soft skills на рынке труда предполагает повышение участия государства этой области. Стратегия развития национальной системы квалификаций РФ до 2030 г. определяет векторы и задачи государственной политики увеличения эффективности национальной экономики и укрепления кадрового потенциала. В исследовании будут рассмотрены инертность и адаптивность национальной системы квалификаций в условиях современных тенденций спроса и предложения на рынке труда по вакансиям, ориентированным на наличие у кандидатов общих компетенций. Нехватка специалистов и одновременное наличие трудоспособных, но не имеющих работы граждан является одной из наиболее актуальных проблем. Для того чтобы повлиять на уровень занятости и повысить предложение на рынке труда,

необходимо понимать, какие компетенции надо выработать у работников и какими методами этого можно достичь. На фоне более конкретных требований к наличию определенных hard skills, запросы по «софтовым» навыкам сложно как сформулировать, так и удовлетворить. Это объясняется тем, что оценивание общих компетенций показывает характеристики человека, связанные с его подходом к работе, а не измеримым результатом. Для получения достоверных данных необходимо в режиме реального времени проводить анализ актуальных компетенций – то есть постоянно «держать руку на пульсе». Это требует достаточно высоких затрат и усилий, но данную проблему можно частично решить при выявлении факторов, на которые компании обращают наибольшее внимание при выборе модели компетенций. Понимание того, что движет бизнесом, формируя его ценности и в соответствии с ними общие компетенции, даст возможность отслеживать такого рода процессы и не только делать выводы о последних изменениях, но и прогнозировать состояние рынка труда в будущем.

Формирование понятийного аппарата Soft skills

Словарь английского языка определяет термин «мягкие навыки» как «желательные качества для определенной трудовой деятельности, которые не зависят от приобретенных знаний. Они включают: здравый смысл, способность общаться с людьми и позитивный гибкий подход [1]. Сам термин возник в конце 1960-х гг. в армии США: под ним подразумевались все навыки, которые не обусловлены работой с техникой. После этого со стороны государства появился запрос на разработку новой учебной программы для подготовки кадров в армию. В рамках этой программы были описаны 3 области результатов обучения (когнитивная, аффективная, психомоторная), 5 результатов (вербально-информационный и интеллектуальный навыки, когнитивная стратегия,

жизненная позиция, двигательные навыки) и 6 целей (помнить, понимать, применять, анализировать, оценивать, создавать) [□1]. Значительную роль на формирование терминологии «мягких навыков» оказали исследования Дэвида МакКлелланда, осуществлявшего подбор сотрудников в дипломатическую информационную службу США в конце 20 в. [□1]. То есть впервые потребность в выделении отдельного понятийного аппарата для «софтовых» навыков повалилась в госструктурах и была удовлетворена с помощью поддержки государства. Несмотря на то, что термин soft skills появился в 1960-х гг., возникновение интереса к мягким навыкам началось намного раньше, но не сопровождалось конкретной терминологией. Исследования Гарвардского университета и Стэнфордского института показали, что вклад общих компетенций в профессиональную успешность сотрудника составляет 85%. [□2] Эти данные встречаются довольно часто, но редко упоминается дата исследования – 1918 г.

Развитие роли Soft Skills в деловой среде

В большинстве стран совершается или уже завершился переход от индустриального к постиндустриальному обществу, в связи с чем, помимо четырех основных факторов производства (труда, капитала, земли и предпринимательских особенностей) возникает новый – информация. Для успешного развития компании необходимы сотрудники, не только понимающие процесс работы и эффективно достигающие поставленных целей, но и умеющие работать с большими объемами информации. В 2015 г. группа ученых под руководством Лауры Лимпманн на основе анализа литературных источников выделила 10 навыков, важных с точки зрения работодателя: социальные; мышления высшего порядка; самоконтроля; позитивной Я-концепции; общения в коллективе; трудолюбия и надежности; самомотивации; командной работы;

ответственности; позитивного настроения [□3]. В 2020 г. Национальная ассоциация колледжей выявила компетенции, позволяющие выпускникам вузов успешно находить работу: креативное мышление и решение проблем; публичное выступление и грамотная письменная речь; командная работа, цифровая грамотность; руководство и профессиональное отношение к коллективу; построение и управление собственной карьерой; мультикультурность.

В своем выступлении на сессии «Молодежь-2030» В.В. Путин подчеркнул: «Конкурентные преимущества получают люди, которые обладают тем, что сегодня называют soft skills, креативным, плановым и другими видами мышления». Он также отметил важность умения выстраивать коммуникацию с другими людьми, управлять своими эмоциями и работать в команде [□6]. На зарубежном рынке прослеживаются аналогичные тенденции: например, в докладе по теме «Будущее образования и навыков 2021», представленном на заседании Организации экономического сотрудничества и развития (OECD), подчеркивается значимость развития общих навыков с помощью образовательных программ. На конференции были представлены новые требования к кандидатам: «Чтобы оставаться конкурентоспособными, работники должны будут постоянно приобретать новые навыки, что требует гибкости, позитивного отношения к обучению на протяжении всей жизни, а также любознательности» [□17]. Таким образом, за последние полвека значительно вырос интерес к развитию общих компетенций. В настоящее время их используют и образовательные учреждения для выстраивания обучающих программ, и компании для формирования корпоративной культуры и оценки сотрудников по конкретным показателям, а также для найма новых работников.

Особенности оценивания Soft Skills

Чаще всего Soft skills кандидатов проверяют на собеседованиях в ходе так называемых поведенческих интервью (behavioral interview). На основании проведенных в рамках исследования бесед с представителями частных и государственных компаний были выделены следующие основные пути выявления мягких навыков во время интервью:

- Анализ стиля общения и умения доносить свою мысль.
- Проведение ситуативных тестов.
- Проведение кейсов (в том числе групповых).
- Учет отсутствия опозданий.
- Задавание вопросов о мотивации и карьерных целях.

При приеме на работу можно оценить такие общие компетенции как мотивация, проактивность, аналитический и творческий подход, умение работать в команде, тайм-менеджмент. Карьерный консультант Н. Рысева отмечает, что при подборе менеджмента риски ошибки оцениваются выше среднего уровня, так как их наличие более серьезно сказывается на результатах деятельности компании, чем у линейных сотрудников. Однако некоторые качества сложно измерить. Например, своевременное и полное выполнение задач и стрессоустойчивость, – эти качества раскрываются полностью лишь на практике. Частичную роль в создании имиджа сотрудника играют особенности темперамента – то есть происходит частичный переход на оценку личности, чего нежелательно допускать в силу запрета дискриминации при приеме на работу. По модели DISC люди делятся на 4 типа: доминирующий, влияющий, стабильный, соответствующий [□16]. Скорее всего, руководитель типа S (stable) будет менее склонен брать к себе в команду напористых работников типа D (dominant), т.к. для него важнее поддержание дружеской спокойной атмосферы и отсутствие напористой амбициозности.

Модель компетенций НАРК включает только те компетенции, которые можно оценить, не переходя на латентные признаки: «Мы не оцениваем личностные качества, хотя некоторые задатки являются определяющими. Конечно, есть инструменты для их оценки – например, психометрика, которая изучает качества личности, влияющие на их развитие. В этой области нет 100% достоверных результатов – в среднем точность составляет 60%, что предполагает субъективность». В рамках общих компетенций 21 в. НАРК заложены только те «софтовые» навыки, которые приближены к профессиональным навыкам, что увеличивает вероятность их объективной оценки. А.А. Факторович отмечает, что существуют внутренние ограничения, которые не всегда стоит искусственно перестраивать. По ее словам, интроверт вряд ли выберет ту сферу деятельности, в которой необходимо будет тесно общаться с людьми. Кандидатов на должности, где критическим является наличие навыков коммуникации и открытость, чаще всего выбирают из тех людей, которые сами готовы проявлять эти признаки.

Методики составления модели общих компетенций НАРК

На основе анализа вакансий, в которых содержатся требования работодателей к сотрудникам и резюме, иллюстрирующих предложения соискателей, Национальным агентством развития квалификаций (НАРК) была составлена рамка общих компетенций. В нее вошли четыре основных навыка, которые особенно важны в условиях 21 в. [□15]:

1. Решение проблем и принятие решений.
2. Работа с информацией.
3. Работа в группе и управление людьми.
4. Самоменеджмент.

Модель сделана с целью дать ориентиры работникам и работодателям, чтобы обе стороны рынка труда могли ориентироваться на конкретные

требования и развивать их. Данные компетенции закладываются в обучающие программы, помогая развивать не только профессиональные знания, но и общие компетенции. Кроме того, наличие определенного набора позволяет использовать его в качестве фундамента для выстраивания объективной системы оценивания по «софтовым» навыкам. Для составления модели компетенций НАРК проанализировало 14 основных компетенций и выделило наиболее востребованные на российском рынке. Лидирующими навыками являются деловая коммуникация, знание отрасли, работа в коллективе и наставничество [□12]. Рамка компетенций НАРК включает 9 уровней - намного больше по сравнению

с тем, на сколько сегментов разделяются компетенции в компаниях. По проведенному в рамках этого исследования анализу в компаниях либо не присутствует сегментация общих навыков по уровням, либо выделяется в среднем 3-4 уровня, по которым более подробно расписаны компетенции.

Отличия моделей компетенций российских и иностранных компаний

Исследователи бизнес-школы «Сколково» сравнили компетенции российских и западных менеджеров, проанализировав 2800 профилей управленцев из соцсети LinkedIn (см. табл. 1). На основе анализа карьерных траекторий составились собирательные портреты менеджеров [□11].

Таблица 1

Различия в портретах топ-менеджеров

Портрет отечественного топ-менеджера	Портрет западного топ-менеджера
36–45 лет, он силен в корпоративных финансах, начинал карьеру в консалтинге или финансовой организации.	45–55 лет, он силен в лидерстве, командной работе, развитии новых продуктов и продажах.

Российский менеджер по сравнению с западным отлично владеет математическим аппаратом, но не склонен к коллегиальности и не так успешно выстраивает коммуникацию. Такая разница обусловлена экономической средой, в которой создавался бизнес в России и западных странах в последние 10 лет. Д. Конанчук, академический директор «Сколково» отмечает: «Наши компании росли за счет слияний и поглощений, присоединения активов, а западные – за счет инноваций и выхода на новые рынки» [□10]. Получается, что компетенции, которыми обладает менеджмент, на отечественном и западном рынке на данный момент отличаются, однако это не позволяет сделать выводы о том, что выделенные территориальные сектора основываются на разных компетенциях при подборе сотрудников. По словам заместителя генерального директора НАРК, «при всем видимом отличии моделей нельзя сказать, что они

кардинально противоположны. Как правило, во всех моделях присутствуют повторяющиеся сущности: кто-то использует понятия знания/умения - кто-то компетенции/навыки; кто-то говорит про коммуникацию – кто-то про умение общаться, но при этом смысл не меняется». Этот тезис подтверждается семантическим исследованием, которое провел НАРК в качестве подготовки рамки общих компетенций 21 в. Получается, что компетенции, которые являются наиболее актуальными на рынке труда, примерно одинаковы в разных странах.

Рассмотрим компетенции, включаемые в образовательные программы в Финляндии, США, Германии, Австралии и Великобритании [□14]. Для того чтобы провести анализ тенденций в политике стран по развитию общих навыков, наложим заявленные в их моделях компетенции на те, которые были приняты НАРК, т.е. распределим их на 4 блока: самоменеджмент, решение и принятие проблем, работа в группе и

управление людьми, работа с информацией (см. рис. 1). При этом те компетенции, которые связаны с развитием патриотизма и гражданственности (модель

Великобритании) не учитываем, так как их реализация связана с политическими целями, а не удовлетворением потребностей работодателей в квалифицированных кадрах.

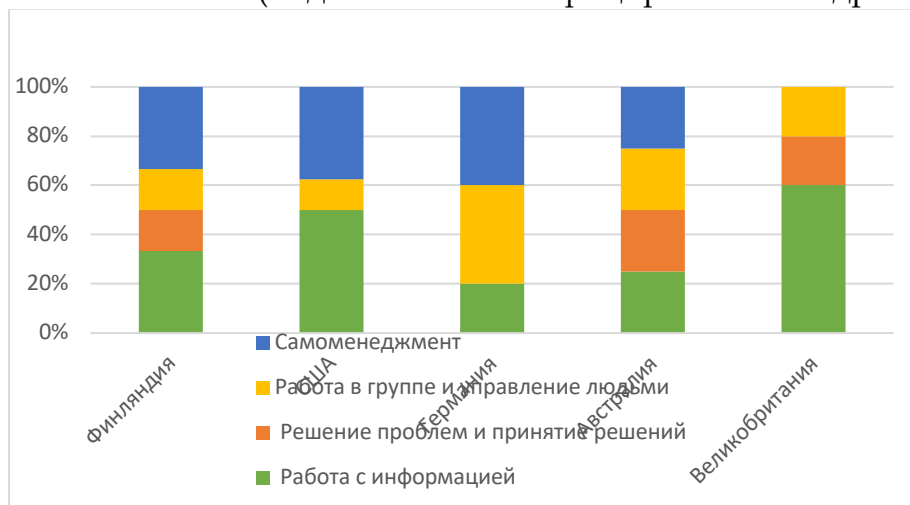


Рис. 1. Модели компетенций в разных странах

Интересно, что модель компетенций Австралии в процентном соотношении заявленных навыков почти полностью повторяет тенденции на российском рынке. При этом стоит учитывать, что выбранные для анализа иностранные модели ориентированы под запросы образования в отмеченных государствах, а российская – под запросы рынка труда, хотя и применяется в образовательных организациях.

Отличия моделей компетенций компаний частного, с государственным участием и государственного секторов

В рамках исследования был проведен анализ 15 компаний крупного бизнеса, относящихся к трем сегментам: государственному, частному и частному с государственным участием. Целью рассмотрения компаний было выявить, какие компетенции являются ключевыми в каждом секторе, и присутствуют ли определенные отличия. Как было отмечено, явных различий между компетенциями в российских и иностранных компаниях не выявлено, поэтому для анализа выбирались как национальные, так и зарубежные компании. Часть информации была взята из источников НАРК и стратегий развития компаний, часть – из интервью с

представителями бизнеса. В целях анонимности и по просьбе некоторых респондентов названия компаний скрыты.

Для начала была проведена оценка возможностей сравнения компаний частного, государственного и частично государственного секторов на примере моделей общих компетенций. Достижение положительного результата было возможно при наличии относительно общих тенденций у разных компаний одного сектора. При отсутствии сходства в результатах роль государственного влияния не признавалась бы в качестве фактора, влияющего на выбор той или иной модели компетенций. Основываясь на подробном описании общих навыков в материалах НАРК и инфографике, выписанные для каждой компании компетенции были распределены на четыре блока аналогично компетенциям НАРК и выделены цветами: решение проблем и принятие решений (оранжевый), работа с информацией (зеленый), работа в группе и управление людьми (желтый), самоменеджмент (синий). Каждая компетенция в модели рассматриваемой компании получала вес – единицу и цвет в зависимости от того, к какому блоку компетенций она относится. Далее выводилось процентное

соотношение наличий компетенций каждого блока в компании (см. рис. 2).

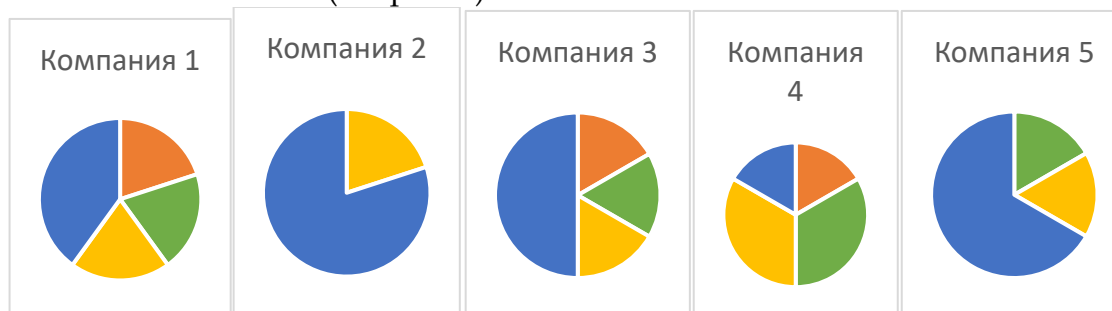


Рис. 2. Компании частного сектора

Можно отметить, что преобладающей компетенцией в компаниях частного сектора является самоменеджмент, хотя есть и исключения. Под этой компетенцией подразумеваются следующие качества: нацеленность на результат, инициативность, ответственность, желание развиваться, самоорганизация и контроль. Примерно четверть в каждой компании отводится под взаимодействие с коллегами и лидерство, а работа с информацией, как и принятие решений, оцениваются по-разному.

Переходя к компаниям с частичным участием государства к экономике, можно заметить следующие особенности: значение самоменеджмента и умения анализировать информацию в разных компаниях примерно одинаковы (от 1/3 до 1/4), а остальные показатели варьируются в более широком диапазоне. Например, важность анализа информации составляет от 16 до 33%, решение проблем и принятие решений – от 0 до 33%, работа в группе и управление людьми – от 16,7% до 33% (см. рис. 3).

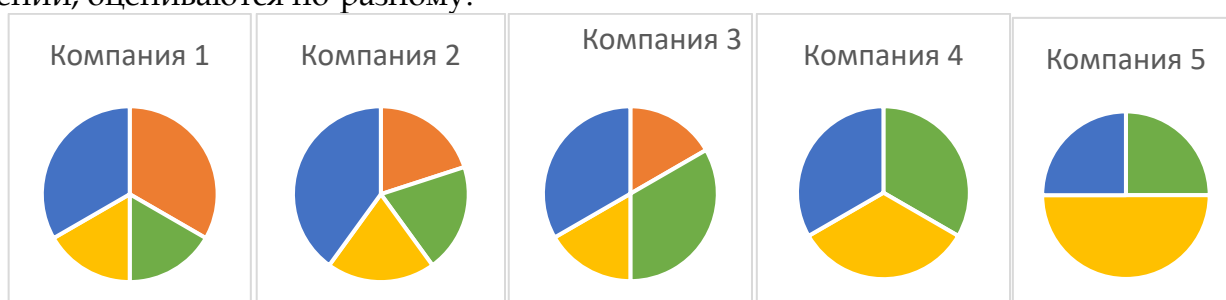


Рис. 3. Компании частного сектора с участием государства

При анализе компаний государственного сектора прослеживаются неоднозначные тенденции. С одной стороны, значительно возрастает значение умения работать с информацией по сравнению с частным сектором (до 60%). С другой стороны, статистика распространяется не на все компании. В компании № 3 большую роль играют навыки не деловой коммуникации, а работа в команде (28%), не поиска и

анализа информации, а умения находить решения в критических ситуациях (28%). Хотя модели компаний № 4 и № 5 идентичны, навыки, которые обозначены в из стратегиях, разные – можно сделать вывод, что они придерживаются схожих стратегий разными способами. Абсолютно у всех рассмотренных компаний заметно снижение требований к компетенции самоменеджмента в сравнении с секторами частного бизнеса и с частичным участием государства (см. рис. 4).

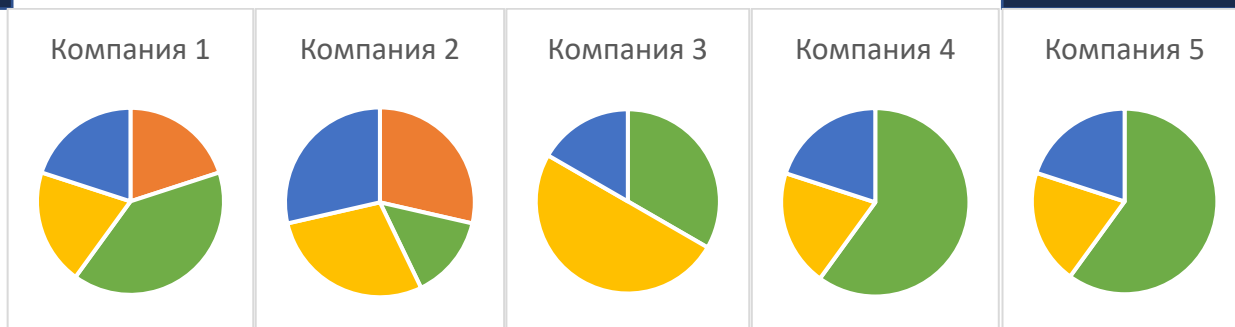


Рис. 4. Компании государственного сектора

Судя по относительной устойчивости трендов и при учете дополнительных причин, которые могут влиять на различия в выборе компетенций, можно сделать вывод, что несмотря на отсутствие 100% точности, наблюдаются определенные тенденции, которые могут

доказывать роль участия государства в бизнесе, как один из факторов выбора той или иной модели компетенций. Доказав, что оценка компаний по разным секторам является корректной, можно приступить к рассмотрению обобщенных результатов исследования – они представлены на графике ниже (рис. 5).

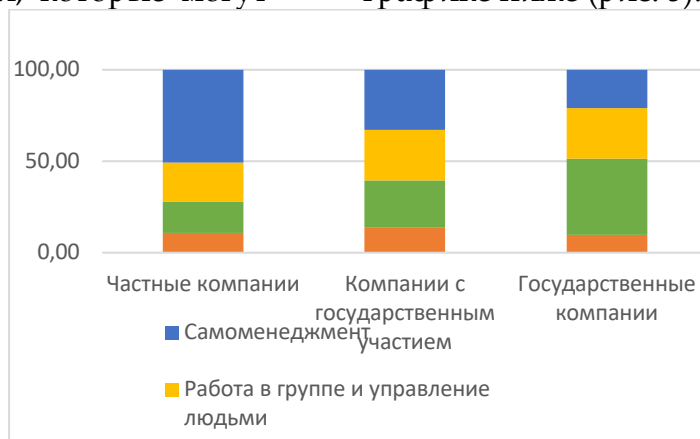


Рис. 5. Соотношение

видов компетенций в компаниях

На основе графика можно сделать следующие выводы:

□ Чем больше доля собственности государства в компании, тем меньшее значение уделяется инициативности, карьерным амбициям, нацеленности на результат и принятии на себя ответственности при принятии решений.

□ Командная работа и лояльность ценятся в частных компаниях не так высоко, как в предприятиях с участием государства, однако данные отличаются незначительно.

□ Знание отрасли, умение выстраивать партнерские отношения и клиентоориентированность учитываются больше в компаниях с участием

государства или полностью ему принадлежащим.

□ Решение проблем и принятие решений немного меньше ценятся в государственных компаниях, но в целом занимают самую незначительную часть от всех компетенций во всех рассмотренных секторах.

Статистика показывает, что креативность и инициативность поощряются в государственных компаниях меньше, чем в частных, что подтверждает выдвинутую в исследовании гипотезу. Однако есть вероятность, что такое различие постепенно будет выравниваться, и компании государственного сектора начнут больше ориентироваться на самоменеджмент, чем на строгое соблюдение правил делового этикета и наличие знаний. Например,

руководительница HR-проектов одной из опрошенных компаний отметила, что на сегодняшний день происходит стремительное развитие корпоративной культуры и поддерживается благоприятная среда для создания и реализации инициатив. Показатели лояльности и вовлеченности сотрудников регулярно отслеживаются, благодаря чему повышается уровень удовлетворенности персонала и их инициативность.

Тенденции развития общих компетенций в государственных компаниях

Конечно, нельзя не учитывать особенности государственных компаний: из-за бюрократизации, большого количества формальностей и следования строгим правилам конфиденциальности и безопасности бизнес-процессы проходят не так быстро, как они реализуются в компаниях частного сектора. Получается, что компании государственного сектора медленнее реагируют на изменения окружающей среды, чем частные корпорации. При этом, говоря о частном бизнесе, стоит принимать во внимание размер компании, которую мы берем для сравнения: малый бизнес адаптируется под изменения гораздо быстрее, чем крупный и легче вносит корректировки в свою стратегию и задачи. Для исследования были отобраны только те компании, которые относятся к крупному бизнесу, поэтому разница в скорости процессов частных и государственных компаний в данном случае незначительна. Как сказал один из респондентов, отвечающий за отдел развития талантов (название компании не раскрывается в силу политики конфиденциальности), выбор последней модели компетенций занял 2 года: транснациональные компании требуют большого количества времени, чтобы одобрить модель на уровне своих представительств в разных странах и потом «экологично» внедрить ее, не нарушив особенностей функционирования бизнеса на каждом из национальных рынков.

При учете колоссального количества изменений на политической и

экономической арене за последние два года, особенно заметна низкая приспособленность медлительного подхода к тенденциям окружающей среды. По экспертной оценке НАРК, на передний план выходит обновленная компетенция – гибкость и умение приспосабливаться под изменения окружающего мира. Заместитель генерального директора НАРК на вопрос о том, будет ли в ближайшем будущем меняться востребованность в тех потребностях, которые являются наиболее популярными сейчас, ответила: «Больше века мы говорим, что способность коммуникации является ключевым навыком, как получается, фундаментальным и неизменным. Из новых компетенций на передний план выходит адаптивность: умение находить ресурсы, чтобы действовать в изменившейся ситуации. Также важна прогнозная адаптивность: когда ты не знаешь наперед все условия, но у тебя есть ресурс, благодаря которому ты можешь двигаться дальше и прогнозировать свои шаги».

ООО «Мобильное экстренное образование» и АСИ составили обзор «Цифровое образование: матрица возможностей», в котором смогли выделить общие черты ценностей наиболее успешных крупных компаний: лидирующее положение на рынке, ориентация на результат, открытость к изменениям, системное мышление, ориентация на клиента, эффективная коммуникация [□13]. Была замечена выделяющаяся тенденция: компании-представители различных областей деятельности - Росатом (эффективность работников связана с hard-зоной) и Почта России (работа проходит в массовом клиентском сегменте рынка услуг), выделяют значимость управленческих качеств. Как считает Г. Финкельштейн, командный дух в России вовсе не востребован, хотя многие компании включают его в список компетенций. А на самом деле на топовые позиции поднимаются «бескомпромиссные индивидуалисты» [□11]. Однако

респонденты отмечали, что все большая часть функционала выполняется в командной работе, часто при использовании Agile системы управления проектами, для чего необходимо умение выстраивать коммуникацию. Получается, что происходит развитие лидерских навыков и работы в команде, – оба умения входят в компетенцию «Работа в группе и управление людьми», следовательно, она будет особенно востребована в ближайшем будущем.

Таким образом, в частных и государственных компаниях ценятся разные компетенции, но при учете того, как медленно меняются модели компетенций, и как стремительно происходят изменения в окружающей среде, существующие модели компетенций не всегда иллюстрируют реальные запросы компании. На данный момент происходит тенденция смещения потребностей бизнеса в сторону навыков коммуникации, работе в команде и самостоятельности, в том числе, это касается бизнеса с государственным участием. Анализ опроса в компаниях государственного и частного сектора показал, что подход к программам обучения не зависит от того, к какому сектору принадлежит компания. В каких-то государственных компаниях процентное соотношение «софтовых» программ к «хардовым» составляет 80/20%, где-то оно зависит от уровня сотрудников: новичкам предлагают повышать уровень профессиональной компетентности, а опытным руководителям – выводить на новый уровень свои коммуникационные способности и умение руководить командой.

Подходы бизнеса к формированию моделей компетенций

Анализ интервью с представителями HR показал, что компетенции в крупных компаниях формируются на протяжении длительного времени. Этот процесс требует достаточно временных и трудовых ресурсов, так как включает в себя собрания с руководителями и топ-менеджментом, обсуждение регламентов конкретных подразделов и выявление общих

тенденций. Респонденты, участвовавшие в интервью, рассказали о следующих путях формирования компетенций:

□ Сопоставление действий двух сотрудников - успешного и неуспешного. Те черты подходов к работе, которые присутствуют в обеих референтных группах, исключаются, так как не являются показателями идеального сотрудника. Оставшийся список действий, относящийся к успешному работнику, выделяется как основа для описания общих компетенций для сотрудников этого отдела. Затем результаты всех отделов собираются воедино и после согласования с топ-менеджментом обретают форму общих для всей компании компетенций.

□ Анализ регламентов и KPI сотрудников вместе с менеджерами HR и руководителями функций с целью определить навыки, которые должны быть у сотрудников для успешного достижения поставленных задач. Каждая фокус-группа выносит свои результаты на обсуждение отдела P&C (People and culture), которая отвечает за формирование основных направлений развития сотрудников.

Сначала может показаться, что выстроенные с помощью таких методов модели компетенций будут кардинально отличаться, однако анализ моделей компаний-респондентов показывает обратное. В обоих случаях делается акцент на применимости общих компетенций в работе над задачами, в связи с чем большую роль играет специфика работы. Но так как в последующем компетенции разных отделов собираются в единое целое, выделяются именно те навыки, которые важны для абсолютно всех сотрудников компании. При наличии у компаний миссии происходит ее использование в качестве фундамента для построения компетенций. При этом может происходить изменение компетенций в зависимости от внедрения новых стратегий компаний. Например, в Стратегии 2020 Сбербанк сформировал новую модель компетенций, которая основана на навыках 21 в. и учитывает стоящие перед бизнесом вызовы, а также соответствует

стратегическим направлениям развития банка. Все компетенции соответствуют трем корпоративным ценностям банка: Я-лидер, Мы-команда, Все - для клиента [14]. Обычно в модель включаются компетенции, необходимые компании на данном конкретном этапе ее развития. Например, модель компетенций ПАО «Сбербанк» отличается от модели молодого регионального банка, находящегося в стадии завоевания рынка. В связи с этим в данном исследовании проводилась аналитика только одного сегмента компаний: крупного бизнеса. Также размер компании в целом влияет на наличие модели компетенций: чем больше компания, тем более развита HR-функция, и тем больше потребность в структурировании компетенций и оценке сотрудников.

Роль государства в формировании моделей компетенций

Для того, чтобы определить зависимость выбора компетенций от госстандартов, были использованы следующие ресурсы: интервью с заместителем директора НАРК А.А. Факторович, интервью с компаниями крупного бизнеса и статистика посещаемости сайта. Более 85% представителей компаний, у которых проводилось интервью, не знают о существовании модели общих компетенций НАРК. Отсутствие информированности команд HR объясняется тем, что не проводится масштабных информационных кампаний по повышению осведомленности о наличии модели компетенций НАРК. Причина в том, что популяризация компетенций не входит в полномочия

Национального агентства, и нет финансирования для продвижения проекта. НАРК предлагает рамку общих компетенций компаниям и образовательным организациям, но дополнительно не рекламирует ее: «У нас есть ряд образовательных организаций в регионах, которые включаются в наши проекты по формированию рамки общих компетенций. Образовательные организации используют модель для составления обучающих программ: как правило, в них есть и hard, и soft skills. Общие компетенции отражают уровень интеллектуального развития, мировоззрения, эрудиции – все, что развивается в вузе, но в то же время образовательные организации ориентируются тот на список, который нужен работодателю, которые мы предлагаем им и, в том числе, компаниям». У НАРК есть заказчики компетенций: в них входят некоторые авиакомпании и Московский метрополитен, которые используют государственную модель компетенций в своей работе.

По статистике, опубликованной на Head Hunter, у многих компаний уже есть модель компетенций, и ¼ организаций находятся в разработке своей модели (см. рис. 6) [9]. В основном модели компетенций компании разрабатывают самостоятельно. Согласно анализу Head Hunter, в Москве работодатели больше склонны заимствовать готовую модель компетенций со стороны - это делают 13% компаний. В Санкт-Петербурге чаще (13%) привлекают к работе консалтинговых провайдеров, а в Москве и регионах такой услугой пользуются всего 4-5% из 143 компаний.

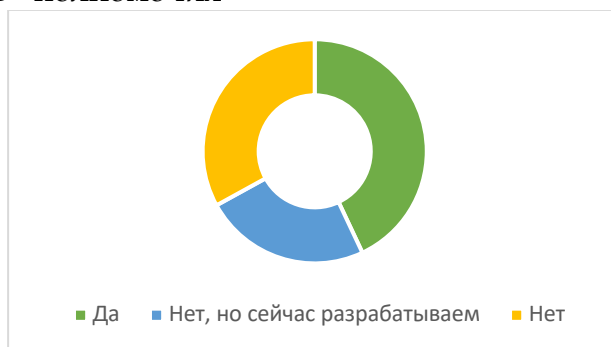


Рис. 6. Наличие модели компетенций в компаниях

При этом только у 23% из них модели компетенций существуют более 3

лет – то есть в тот момент, когда их создавали, модель компетенций НАРК уже была опубликована (см. рис. 7).

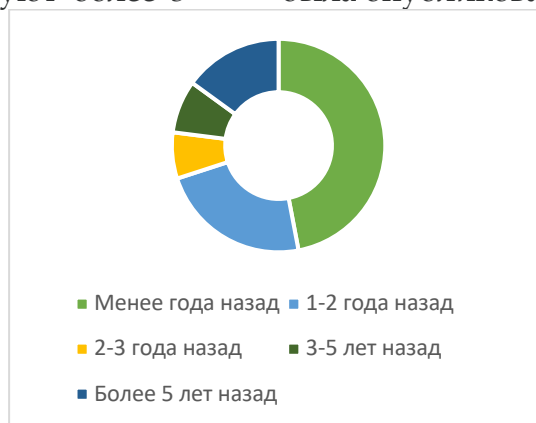


Рис. 8. Актуализация модели компетенций в компаниях

Причины, по которым так невелико число компаний, применяющих рамку компетенций НАРК: отсутствие выверенной информационной кампании и то, что у большинства крупных компаний уже была выстроена модель компетенций. По словам экспертов НАРК, чаще всего она основана на рекомендациях зарубежных партнеров и ориентирована на западные источники. На сайте НАРК находятся материалы конкурса Лучшие практики [8], где представлено 11 номинаций – одна из них «Компетенции 21 века». В архиве за 2021 г. можно ознакомиться с успешными решениями крупного бизнеса в оценке, определении и развитии «мягких навыков». Этот ресурс может оказаться полезным для компаний в поиске вариантов для составления моделей, однако за 2022 г. на этой странице сайта НАРК было всего 1263 просмотра [18]. Статистика по всем страницам раздела Лучших практик составляет 30778 просмотров в год, что также является относительно низким показателем. Можно сделать вывод, что нет широкого использования компетенций, опубликованных на сайте НАРК и ресурсов, предлагаемых Национальным агентством. За последние несколько лет много компаний создали или обновили модели компетенций, используя собственные силы или обращаясь к специализирующимся на оценивании софтовых навыков компаниям.

Применение модели компетенций в образовании

В исследовании было рассмотрено то, как государство влияет на бизнес, но нельзя обойти и влияние бизнеса на государство, ведь его роль в разработке модели компетенций НАРК является колоссальной. Рамка общих навыков была сформирована именно на запросах со стороны бизнеса, соответственно, неоспорима ее польза в сфере образования. Благодаря модели компетенций НАРК, образовательные учреждения формируют свои образовательные программы, ставя перед собой цель, не только дать учащимся знания и практически применимые навыки, но и развить в них те общие компетенции, которые успешно помогут найти работу на рынке труда. В образовании внедряется все больше программ, способствующих повышению эмоционального интеллекта, навыков презентации и сбора информации: например, в 9 и 11 классах учащиеся готовят исследовательский проект для доступа к экзаменам. При этом они не только повышают свои общие компетенции, но и параллельно рассматривают, насколько им интересна выбранная тема, т.е. происходит профориентация с помощью практического опыта.

Однако не только проектная деятельность используется для развития Soft skills. Они присутствуют и в ЕГЭ.

Несмотря на шаблонность и формальность данного экзамена, он, по словам экспертов НАРК, является тренажером таких общих навыков как стрессоустойчивость и поиск информации, а также развивает критическое мышление. «Нет смысла проверять общие компетенции ради общих компетенций – лучше проверять их уже на деле, как они работают на практике, а в ЕГЭ это уже присутствует. Поэтому наличие отдельного экзамена по общим компетенциям не имеет смысла, а изменение существующих с уклоном в «софт скилы» может привести к потере субъективности при проверке», - говорит заместитель генерального директора НАРК. Обучение в школе общим компетенциям важно, но при этом создание отдельного экзамена должно опираться на конкретные измеримые показатели достижения результатов учащихся в этой области, что на данный момент невозможно в силу субъективности оценивания.

Получается, что в школьном образовании есть цель обучения навыкам 21 в., но при сравнении методов обучения сейчас и 100 лет назад, нельзя заметить ярких отличий: стрессоустойчивость в любое время проверялась с помощью экзаменов, проектные работы также существуют достаточно давно. Хотя в школе и работают психологи, которые морально поддерживают учащихся перед сдачей экзаменов, «заточенной» под навыки 21 в. подготовки не прослеживается. Эксперта НАРК отметил: «В том же русском языке есть задания, которые зазубрить практически невозможно: требуется понимать структуру языка и грамматические основы. Хотя не столько нужны правила, сколько знание ловушек, и хороший учитель может объяснить ученикам, какие зацепки есть в заданиях и на что стоит обращать внимание. У меня нет негативного отношения к ЕГЭ: проблема не в экзамене, а в модели, которую выбирают учителя для подготовки». На передний план выходит роль учителя. При этом, по словам заместителя генерального директора

НАРК, от транслятора знаний он переходит к роли наставника и коуча, создающего условия для развития учащихся. Для этого требуются навыки самоуправления, организации, коммуникации и управления людьми, то есть для профессии учителя повышается роль «софтовых» навыков.

Для молодежи сейчас доступен ресурс оценки общих компетенций – диагностика от проекта «Россия – страна возможностей» [7]. В основе оценивания – конструктор, состоящий из 4-х блоков: управление взаимодействиями, управление задачами, энергия, общие знания. Они немного отличаются от модели компетенции НАРК, так как имеют другую схожую цель – не применение навыков, а их развитие. Как сказала А.А. Факторович: «дирижёру не так интересно, есть ли у тебя музыкальный слух или нет – ему нужен квалифицированный музыкант. То же самое и с компаниями. Они берут на работу тех, у кого уже сформированы общие компетенции, а проект для студентов при этом помогает превратить наличие музыкального слуха в умение играть на инструменте». Уровень компетенции студента определяют с помощью опросников, тестов и других инструментов. В АНО планируется запустить более 75 центров по оценке общих компетенций для российских студентов [0]. «Россия – страна возможностей» тесно сотрудничает с вузами и дает возможность учащимся оценивать свои «софтовые» навыки, предоставляя сертификат, помогающий в трудоустройстве.

Некоторые компании стали использовать данную диагностику в качестве одного из критериев для принятия на работу. Например, ГКУ «Дирекция дорожного хозяйства Ямало-ненецкого автономного округа» берет на стажировку тех студентов, которые прошли сертификацию от Центра оценки и развития универсальных управленческих компетенций [5]. Таким образом, сформированные с помощью аналитики деловой среды на российском

рынке труда компетенции закладываются в основу образовательных программ и центров оценки общих навыков. При этом параллельно меняются требования к профессии учителя и возрастает его роль как фасилитатора, а не транслятора знаний.

Заключение

Понятие «Soft skills», появившееся относительно недавно, успело занять важное место среди требований, предъявляемых со стороны работодателей к работникам. Несмотря на различия в специфике должностей, миссий компаний, их территориального расположения и масштаба, есть ряд общих компетенций, актуальный практически для всех организаций. Оценка «софтовых» навыков является более сложной, чем диагностика «хардовых», так как некоторые компетенции (например, ответственность или стрессоустойчивость) чаще всего воспитываются с детства и являются латентными признаками, а умение доводить проекты до конца можно досконально проверить лишь при непосредственной работе. Также при оценке открытости, коммуникабельности и умении презентовать себя может допускаться фактор субъективности, который необходимо исключать во избежание дискриминации.

Модель компетенций НАРК состоит из 4-х блоков, отражающих обобщенные направления запросов деловой среды. На фоне последних политико-экономических изменений на передний план выходят компетенции стрессоустойчивости, гибкости и самообучаемости, – они входят в блок «самоменеджмент» модели НАРК. Гипотеза, что потребность в общих компетенциях сотрудников у государственных и частных компаний отличается, подтвердилась. Сравнение велось по трем блокам: учитывались также организации с государственным участием. Оказалось, что требование к инициативности, самостоятельности, умению брать ответственность и саморазвитие (все, что входит в блок «самоменеджмент») больше у частных

компаний. При этом при росте государственного участия в управлении компанией повышается актуальность навыков работы с информацией, знания отрасли, партнёрства и делового этикета. Тренды оказались устойчивыми для разных компаний одного сектора, поэтому можно считать, что результат исследования полностью подтверждает гипотезу.

Судя по опросам респондентов и итогам анализа тенденций на рынке труда, в последнее время в компаниях государственного сектора происходят качественные изменения корпоративной культуры: внедряются такие инструменты измерения общих компетенций как Оценка 360, Оценка 180, Опрос вовлеченности и др. При этом выделить критерии, влияющие на распределение обучающих программ по «хардам» и «софтам» выявить не удалось: и в государственном, и частном секторе наличие курсов по общим навыкам, по большей части, зависит от политики компании и ее специфики. Большинство компаний разрабатывают модель компетенций самостоятельно: главная цель – найм персонала, но также этот инструмент широко применяется для оценки сотрудников и выстраивания стратегии обучения. Модель компетенций НАРК используется в качестве основы небольшим количеством крупных компаний – часто под индивидуальный запрос. Компании предпочитают формировать рамку компетенций, основываясь на методике наблюдения за деятельностью наиболее успешных сотрудников или анализе регламентов. Материалы, опубликованные на сайте НАРК, бизнесом практически не используются, хотя в них много полезной информации по распределению навыков в зависимости от должности сотрудника и лучшим практикам компаний, успешно разработавших и внедривших в свою структуру модель компетенций.

Образовательные организации используют рамку навыков 21 в. НАРК в качестве направления для составления

обучающих программ, ориентируясь на компетентных сотрудников и помогая учащимся повысить шансы на нахождение работы. Проверка общих навыков заложена как в проектную деятельность школьников и студентов, так и в экзамены выпускников – ЕГЭ, ОГЭ и промежуточные диагностические работы. Сертификации по общим компетенциям, которая была бы аналогична Национальной оценке квалификаций, проверяющей профессиональные навыки, нет. Однако студенты могут пройти диагностику от АНО «Россия – страна возможностей» и получить сертификат, а также построить индивидуальный план по развитию общих навыков. Этот инструмент начинает набирать популярность у работодателей, и некоторые компании уже используют его в качестве одного из критериев для подбора стажеров.

Таким образом, модель компетенций 21 в. НАРК, включающая в себя наиболее актуальные в деловой среде компетенции, иллюстрирует двухстороннее взаимодействие государства и бизнеса: она составляется на основе потребностей бизнеса, публикуется НАРК и используется как в выстраивании федеральной стратегии образования, так в качестве ориентира для ряда компаний по составлению своей модели компетенций. Компании государственного и частного сектора на данный момент отличаются по направленности запросов в области общих навыков. При этом стоит учитывать, что некоторые модели компетенций были составлены несколько лет назад, а те, которые были утверждены недавно, формировались и согласовывались на протяжении длительного промежутка времени, как обычно бывает в крупных компаниях. Получается, что не все модели отражают реальные процессы компании и ее потребности. Основываясь на интервью, проведенном с представителями компаний, в государственных компаниях замечается тенденция к повышению значимости навыков самоменеджмента и поддержке инициативности сотрудников.

Список литературы

1. Silber K.H., Foshay W.R. Handbook of Improving Performance in the Workplace: Instructional Design and Training Delivery // Wiley & Sons. 2009.
2. The definition Of Soft Skills URL: <https://www.dictionary.com/browse/soft-skills> (дата обращения 14.04.2023).
3. Mann Charles Riborg // A study of Engineering Education, bulletin № 11. New York city. 139 p.
4. Workforce connections: Key soft skills that foster youth workforce success // Child Trends. 2015. June.
5. The definition of skills. URL: <https://www.dictionary.com/browse/skills> (дата обращения: 14.04.2023).
6. Ссылка на опубликованный на портале VK пост о вакансиях в официальном канале компании. URL: https://vk.com/wall-213824538_101?ysclid=lh0u4tnnlq193922887 (дата обращения: 23.04.2023).
7. Путин В.В. Выступление на сессии «Молодежь – 2030. Образ будущего», прошедшей в рамках XIX Всемирного фестиваля молодежи и студентов URL: <http://kremlin.ru/events/president/news/55890> (дата обращения: 15.04.2023).
8. Сайт «Россия страна возможностей». URL: <https://softskills.rsv.ru/?ysclid=lh0tso4c11982584716> (дата обращения: 21.04.2023).
9. Материалы проекта Лучшие практики. URL: <https://bc-nark.ru/best/our/?nomination=65201> (дата обращения: 21.04.2023).
10. Статистика Head Hunter по моделям компетенций. URL: <https://hh.ru/article/306502?ysclid=lh0tmha9a443004129> (дата обращения: 15.04.2023).
11. Результаты анализа компетенций 2800 российских и западных управленцев. URL: <https://www.vedomosti.ru/management/articles/2017/02/08/676620-rossiiskie-zarubezhnie-kompanii?ysclid=lh0swuhtpf203941064> (дата обращения: 20.07.2021).

12. Ведомости № 4258 от 08.02.2017 г. URL: <https://www.ecopsy.ru/insights/rossiyskie-i-zarubezhnye-kompanii-tsenyat-v-menedzherakh-sovershenno-raznye-kachestva/?ysclid=1h0sv3kl89957493847> (дата обращения: 20.07.2021).
13. Методика описания общих компетенций и разработки средств их оценки. URL: <https://www.oecd.org/education/oecd-skills-outlook-e11c1c2d-en.htm> (дата обращения: 14.04.2023).
14. Цифровое образование: матрица возможностей. Мобильное электронное образование. URL: <https://itforum.admhmao.ru/upload/iblock/2d1/ALEKSANDR-KONDAKOV.pdf> (дата обращения: 18.04.2023).
15. Лучшие отечественные и зарубежные практики определения общих компетенций. URL: <https://bcnark.ru/upload/iblock/d45/f2y1kbyu23ijzclvniwvba0u5ss4b8/Luchshie-praktiki-opredeleniya-OK.pdf> (дата обращения: 20.04.2023).
16. Сайт НАПК. URL: <https://bcnark.ru/projects/kompetentsii-xxi-veka/?ysclid=1h0spw5h79104961030> (дата обращения: 16.03.2023).
17. Emotions of Normal People, Taylor&Francis Ltd., 1999.
18. OECD Skills Outlook 2019: Thriving in a Digital World URL: <https://www.oecd.org/education/oecd-skills-outlook-e11c1c2d-en.htm> (дата обращения: 14.04.2023).
19. Статистика предоставлена НАПК по обращению от 25.04.2023
Статья на официальном сайте университета РАНХИГС URL: <https://clck.ru/34kF93> (дата обращения: 22.04.2023).

THE DEVELOPMENT OF THE NATIONAL QUALIFICATIONS SYSTEM IN A NEW REALITY ON THE EXAMPLE OF SOFT SKILLS

Maria Simonova – a staff training specialist at DOM.RF company.
E-mail: masimonova@edu.hse.ru

Maria Yurgelas – Candidate of Political Sciences, Associate Professor of the Department of Theory and Practice of Interaction between Business and Government.

This article analyzes the differences in corporate competencies of companies with respect to the model proposed by The National Qualifications Development System. Comparative diagnostics was carried out for 15 companies with different levels of state participation in their activities and differences in the approaches of companies to the development of soft skills employees were shown. Moreover, the trends of the domestic and international market were analyzed and assumptions were made regarding the most priority "soft" skills requested by employers and implemented in the field of education.

Keywords:

soft skills, hard skills model of competencies, strategies in the development of competencies, professional requirements

РОССИЙСКИЙ БИЗНЕС НА ПОВОРОТНОМ ЭТАПЕ

РОЛЬ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА В ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ СИСТЕМЫ ПУБЛИЧНОГО УПРАВЛЕНИЯ (НА ПРИМЕРЕ ХМАО-ЮГРЫ)

Зубарева Л.В.³⁸, Михуля Д.Ю.³⁹

В статье исследуется опыт применения искусственного интеллекта в сфере коммуникаций органов власти. Потенциально применимые здесь технологии предложено разделить на три большие группы: технологии обработки обращений и запросов граждан, технологии вовлечения граждан в соуправление и сотворчество при решении актуальных задач общественного развития и технологии мониторинга общественного мнения. На примере рассмотренных кейсов по оптимизации коммуникаций в разных странах можно сделать вывод, что практически все изученные практики были экономически обоснованными, позволяли сокращать временные затраты на обработку обращений и корреспонденции, оптимизировать штат органов власти и управления с сокращением затрат на оплату труда, повышать качество коммуникаций и их эффективность. Технологии искусственного интеллекта являются одним из рычагов повышения эффективности работы с запросами и обращениями граждан в системе коммуникаций ХМАО-Югры.

Ключевые слова:

искусственный интеллект, цифровая трансформация органов власти, система коммуникации органов власти, ХМАО-Югра.

³⁸ Зубарева Любовь Витальевна - доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры экономических и учетных дисциплин БУ ВО «Сургутский государственный университет». Рабочий адрес: 628417, ХМАО-Югра, г. Сургут, пр. Ленина, д. 1.

³⁹ Михуля Денис Юрьевич – аспирант БУ ВО «Сургутский государственный университет», политтехнолог, Российская ассоциация политических консультантов. Рабочий адрес: 628417, ХМАО-Югра, г. Сургут, пр. Ленина, д. 1.

Динамичное распространение технологий искусственного интеллекта в сфере коммуникации предопределяет необходимость исследования их возможностей и ограничений в формировании специальной цифровой инфраструктуры, обеспечивающей коммуникацию населения и органов власти в обеспечении функционирования системы публичного управления. В рамках концепции открытости предусматривается не только обеспечение беспрепятственного доступа гражданам к информации о результатах и планах деятельности органов власти, но и их активное участие в реализации и разработке политики государственного и муниципального управления различными сферами жизнедеятельности. Преимуществами применения технологий искусственного интеллекта в формировании коммуникационной политики органов власти с населением являются: массовость целевой аудитории информационного сообщения, возможность ее сегментации, формирования ориентированного на потребности и установки конкретного сегмента информационного контента, мониторинг общественного мнения, выражаемого в социальных сетях, доступность и минимальные издержки на формирование коммуникаций. При этом все чаще исследователи говорят о рисках использования искусственного интеллекта, в числе которых этические вопросы, вопросы нормативного регулирования, потенциальные проблемы на рынке труда и т.п.

Механизмы гражданского участия и партнерства сегодня глубоко укоренены в социально-экономических процессах публичного управления. Партнерские механизмы среди самих граждан снимают трудоемкие задачи с органов власти. Диалог населения с правительством в рамках и за пределами институтов государственного и муниципального управления обеспечивает властям обратную связь и адекватную систему реагирования на потребности жителей и их проблемы. Ключевую роль в этих

отношениях играют современные информационно-коммуникационные технологии, которые вплетены в ежедневную жизнь горожан. Обмен данными с помощью мобильных приложений, интерактивных платформ и других коммуникационных инструментов становится основой не только управления, но и самоуправления гражданского общества. Задача развития вовлеченности граждан в механизмы партнерства между собой и органами власти требует анализа практики организации коммуникационной стратегии властей в условиях развития технологий искусственного интеллекта.

Вследствие бурного развития технологий искусственного интеллекта, наблюдаемого сегодня, теоретическое осмысление данного феномена в академической науке носит «догоняющий» характер. Это предопределяет относительно размытое и неунифицированное понимание искусственного интеллекта. Энциклопедия «Британика» определяет искусственный интеллект как способность компьютера или управляемого компьютером робота выполнять задачи, потенциально решаемые только разумными существами. В перечень процессов и качеств, присущих искусственному интеллекту, традиционно включают способность к рассуждению, самообучению, поиску содержательного смысла, обобщению, извлечению уроков из приобретенного опыта [8]. По определению Европейской комиссии, искусственный интеллект представляет собой систему, запрограммированную для анализа окружающего мира и принятию в некоторой степени автономных мер для достижения конкретных целей [7]. В российской практике искусственный интеллект определен как совокупность технологий, имитирующих когнитивные функции человека, в том числе, способность к самообучению и поиску решений без предопределенного заранее алгоритма и позволяющих получать при решении конкретных задач результаты, как минимум сопоставимые с результатами

интеллектуальной деятельности человека при решении аналогичных задач. В состав такого комплекса технологических решений включены информационно-коммуникационная инфраструктура, программное обеспечение, в том числе, с использованием методов машинного обучения, сервисы и процессы по работе с данными и поиску решений [4].

Государство, в отличие от прочих экономических субъектов, сочетает роли пользователя и регулятора в отношении искусственного интеллекта. Оптимизация коммуникационных процессов является одним из наиболее перспективных направлений развития технологий искусственного интеллекта. Применение органами власти и государственными учреждениями технологий искусственного интеллекта в развитых странах не является

новой, а первый опыт их применения косвенно связан с оптимизацией коммуникаций. Так, в США еще в конце 1990-х гг. методы машинного зрения использовались для распознавания подписей на конвертах и автоматической маршрутизации корреспонденции. Сегодня вариации этого некогда революционного метода только в США позволяют сортировать ок. 25 млрд. писем ежегодно, что позволяет экономить почтовой службе США более 100 млн. долл. расходов на оплату труда соответствующего персонала [3, 7]. Х. Меер конкретизирует следующие проблемы системы коммуникаций и в целом публичного управления, потенциально решаемые с использованием современных технологий искусственного интеллекта (табл. 1).

Таблица 1

Проблемы системы коммуникаций органов власти, решаемые с использованием технологий искусственного интеллекта [13, 7]

Проблема	Возможности искусственного интеллекта в ее решении
Оптимизация распределения ресурсов	Оптимизация расхода времени, затрачиваемого на реализацию функций коммуникации и управления. Оптимизация штата органов власти
Работа с большими данными	Широкие возможности работы с большими данными, поиск корреляций и закономерностей, максимально быстрое нахождение сведений. Возможность комбинирования внешних и внутренних данных, интеграции баз данных различных ведомств. Возможность использовать хорошо структурированные данные за длительный период времени. Возможность работать с визуальными, аудиальными, пространственными, лингвистическими, качественными и количественными данными
Недостаток экспертного персонала	Высвобождение части квалифицированных служащих для экспертных консультаций путем автоматизации рутинных, однообразных задач. Поддержка принятия экспертных решений. Формирование данных для экспертного анализа, альтернативных вариантов для экспертной оценки
Повышение	Анализ ситуации и предложение решений на основе

качества прогнозов сценарное планирование	и исторических данных. Прогнозирование на основе прецедентов управленческих и правовых решений ситуации. Маршрутизация сценариев для клиентов
---	---

Обзор литературы, посвященной использованию технологий искусственного интеллекта в сфере публичного управления, позволяет сделать вывод о том, что новые условия сопряжены с повышением участия граждан не только в вопросах цифровой трансформации управленческих процессов и принятия решений, но и в вопросах совместного производства и передачи больших данных в использование органам власти [13, 7]. Процессы активного использования органами власти электронных систем наблюдаются во многих странах на протяжении последних десятилетий. Предоставление государственных и муниципальных услуг в электронной форме дистанционно значительно упростили бюрократический механизм. Благодаря технологиям искусственного интеллекта, граждане все больше вовлекаются в совместные процессы производства и обмена информацией, анализ которых позволяет искусственному интеллекту осуществлять поддержку принятия решений в сфере государственного управления.

Все технологии искусственного интеллекта, использующиеся в сфере организации коммуникаций органов власти с гражданами, можно поделить на три основные группы:

1. технологии, используемые для организации работы по обращениям, в том числе для получения государственных услуг, и получению обратной связи;

2. технологии, используемые для сотворчества населения и органов власти в решении актуальных общественных проблем;

3. технологии, позволяющие собирать и использовать большие данные для мониторинга общественного мнения и настроений (см. рис. 1).

Рассмотрим положительные примеры использования указанных технологий в практике функционирования системы публичного управления. В первую группу технологий включены технологии обработки запросов и сообщений, поступающих в органы власти от граждан. Государственные и муниципальные служащие часто перегружены такой работой, поток такой работы слабо прогнозируем, поэтому его увеличение может привести к нарушению работы и замедлению выполнения сотрудниками органов власти других задач и функций. Современные системы обработки и маршрутизации обращений граждан позволяют обрабатывать как электронные сообщения, так и письменные сообщения благодаря технологиям машинного зрения.

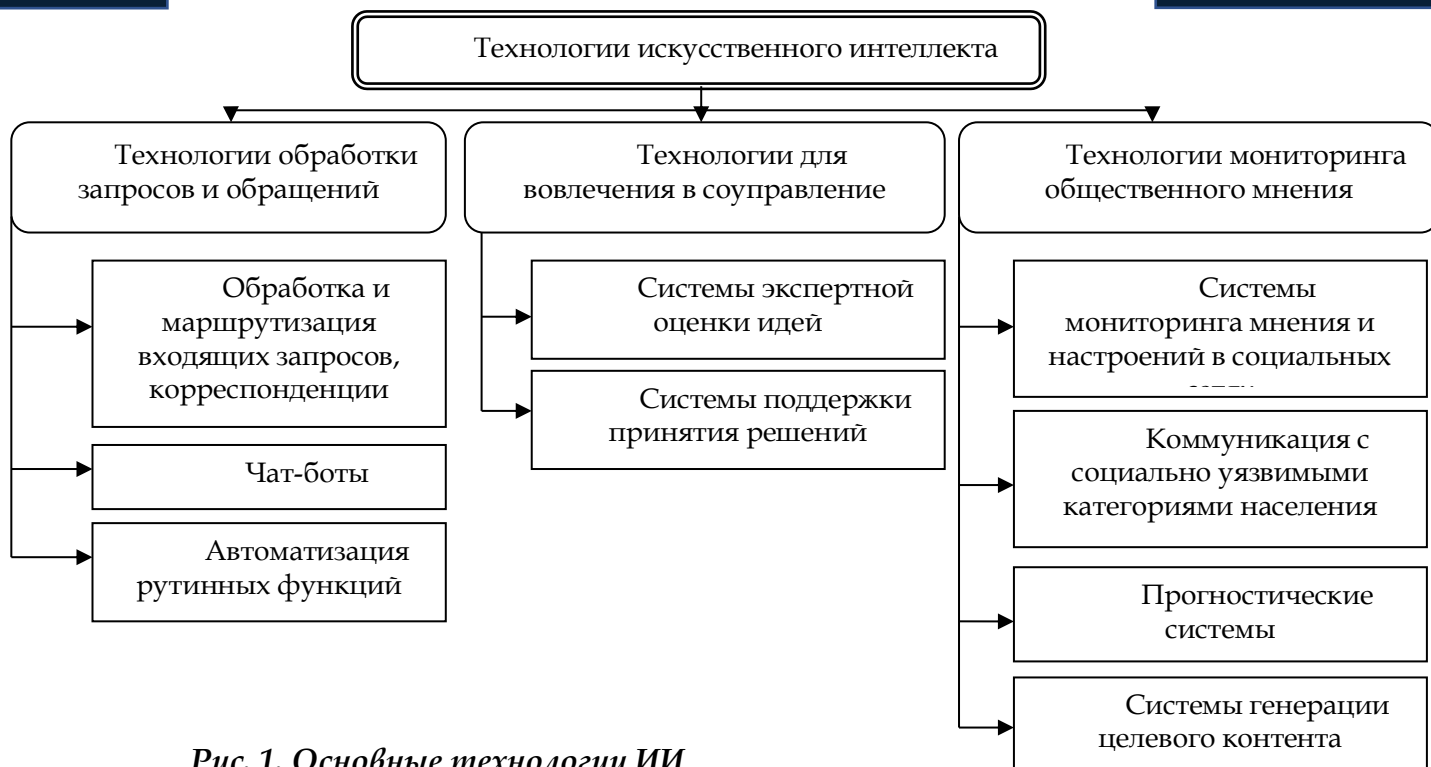


Рис. 1. Основные технологии ИИ

Еще одним направлением развития технологий искусственного интеллекта первой группы является работы чат-ботов. По сравнению с кнопочными, ограниченными и текстовыми чат-ботами, саморазвивающиеся чат-боты на основе нейросетей «понимают» смысл запроса гражданина, оперативно ищут информацию и формулируют полноценный ответ на запрос, общение с ними менее формализовано. Систематизация опыта работы муниципалитетов в Норвегии позволила П. Микалефу, С. Фьртоф и Х. Торватну определить в качестве наиболее перспективных с точки зрения использования искусственного интеллекта в публичном управлении следующие направления: использование интеллектуальных агентов в организации процесса взаимодействия с гражданами, в том числе, по решению вопросов в рамках их обращений (востребовано 28,9% IT-менеджеров муниципалитетов); онлайн-трансляции и протоколирование встреч и обсуждений различных вопросов, в том числе, с использованием технологий перевода речи в текст (21,1%); автоматизация ввода данных и обработки запросов и предложений (по 15,7%) [14,

271].

В работе греческих исследователей сопоставлены возможности коммуникации между органами власти и населением с использованием обычных алгоритмических чат-ботов и чат-ботов на основе технологий искусственного интеллекта, использующих технологии обработки и распознавания речи, машинного обучения и интеллектуального анализа данных. Ученые на основе анализа сценариев применения чат-бота на базе искусственного интеллекта в организации коммуникаций трех ведомств (министерств финансов и социального обеспечения, государственной правительственной организации) пришли к выводу, что данный канал позволяет оперативно и эффективно обрабатывать запросы граждан с высоким уровнем сложности (например, для решения ситуаций, требующих участия нескольких ведомств), неопределенности и двусмысленности [6]. Одним из направлений данной группы технологий является организация коммуникаций с социально-уязвимыми категориями населения. Современные технологии искусственного интеллекта позволяют обнаруживать факт-основание для

получения средств поддержки и пособий на основании регистрации юридически значимых событий в органах власти (потеря работы, рождение ребенка и т.п.), оформлять и получать их в беззаявительном порядке [12].

В Сеуле – одном из лидеров по внедрению технологий искусственного интеллекта в систему коммуникаций с местными жителями в мире, особое внимание уделяется организации коммуникаций с социально уязвимыми категориями населения. Так, по запросу в жилых помещениях, где проживают пожилые люди, устанавливается система круглосуточного мониторинга с применением технологии блокчейн. Администрацией устанавливаются датчики расходования коммунальных ресурсов, отслеживания перемещений и при возникновении любых подозрительных ситуаций работникам службы социальной защиты и расположенной поблизости медицинской организации отправляется тревожный сигнал [11].

Вторая группа технологий искусственного интеллекта, используемая в системе коммуникаций органов власти с населением, обеспечивает цифровую инфраструктуру для организации процесса органов власти и граждан в принятии решений и корректировке политики в разных сферах. Такие технологии способствуют улучшению механизма обратной связи между гражданами и органами власти, от потребностей населения к целевым показателям эффективности государственного и муниципального управления. Сотворчество на базе цифровых платформ с участием искусственного интеллекта порождает новый феномен взаимодействия органов власти и населения [5, 98-101]. Так, технологии искусственного интеллекта по сбору идей по улучшению системы управления в Южной Корее позволяют сегментировать всех граждан, участвующих в обсуждении вариантов решения актуальных общественных

проблем, на: исследователей (выявляют значимые общественные проблемы и предлагают их к обсуждению), идеалистов (концептуализируют новые решения предложенных проблем), дизайнеров (разрабатывают конкретные варианты решения проблем) и диффузоров (поддерживают или облегчают реализацию решений, популяризируют их среди знакомых). Для каждого сегмента формируется целевой контент по вовлечению граждан в вопросы управления [15, 58].

Технологии мониторинга и управления общественным мнением также получают все большее развитие, основываясь, в первую очередь на достижениях микротаргетинга в организации предвыборных кампаний политических партий и кандидатов в президенты. Социологические опросы как традиционный источник информации публичных органов о настроениях в обществе характеризуются рядом ограничений, в числе которых неискренность и получение социально одобряемых ответов респондентов, нерепрезентативность выборки и т.п. Использование искусственного интеллекта позволяет получать более объективную картину. Например, на основе анализа больших данных о реакции населения в социальных сетях, где люди высказываются открыто и эмоционально, сформировать взгляд на то или иное событие, государственную реформу, деятельность государственных органов [9, 103]. Власти Китая пошли еще дальше и с 2019 г. внедряют в стране «систему социального кредитования», в соответствии с которой благонадежные, соблюдающие законодательство компании и граждане получают ряд социально-экономических преференций по сравнению с теми, кто правовые требования не соблюдает. Следует отметить, что китайский вариант такой системы, благодаря усилиям средств массовой информации, часто воспринимается как пример реализации утопического варианта «электронного концлагеря» в практике государственного

управления. Однако об эффективности такого опыта использования искусственного интеллекта для достижения публичных целей красноречиво свидетельствуют результаты социологических опросов: более 88% жителей Китая одобряют «систему социального кредитования» [16].

Таким образом, технологии искусственного интеллекта позволяют оптимизировать работу системы публичного управления и системы коммуникаций органов власти. На примере рассмотренных кейсов можно сделать вывод, что практически все изученные практики были экономически обоснованными и позволяли сокращать временные затраты на обработку обращений и корреспонденции, оптимизировать штат органов власти и управления с сокращением затрат на оплату труда, позволяли повышать качество коммуникаций и их эффективность.

Выбор Ханты-Мансийского автономного округа – Югры (далее ХМАО-Югры) в качестве объекта настоящего исследования не случаен: регион входит в число лидеров по показателям цифрового развития среди других субъектов Российской Федерации. Так, исследуемый регион входит в ТОП-3 субъектов Российской Федерации в рейтинге цифровой трансформации, рейтинге цифровой зрелости органов власти (в том числе в сферах образования, здравоохранения), рейтинге использования Платформы обратной связи.

Основным стратегическим документом в области цифровизации системы публичного управления ХМАО-Югры является Стратегия цифровой трансформации ХМАО-Югры [3]. В спектре стратегических долгосрочных целей цифровой трансформации оптимизация коммуникаций с населением ХМАО-Югры отсутствует. Косвенно она охватывается целями развития цифровой инфраструктуры и обеспечения безопасности и доверия в условиях

цифровой экономики. Данное предположение находит подтверждение в спектре задач Стратегии, в числе которых – формирование и развитие экосистемы обмена данными для внедрения технологий искусственного интеллекта и трансформация государственного управления, в том числе, в сфере предоставления государственных и муниципальных услуг, на основе цифровых технологий. Искусственный интеллект отнесен в Стратегии к прорывным технологиям и представлен технологиями компьютерного зрения, синтеза и распознавания речи, обработки естественного языка, интеллектуальной поддержки принятия решений, нейросети.

ХМАО-Югра является одним из лидеров цифровой трансформации системы коммуникаций с гражданами в России. В 2019 г. в регионе начал реализовываться региональный проект «Умный город», одной из технологических основ которого является искусственный интеллект [2]. В рамках проекта предусмотрена реализация следующих направлений использования технологий искусственного интеллекта и цифровизации в системе коммуникаций органов власти:

- разработка и функционирование Цифровых платформ по вовлечению граждан в решение вопросов развития территорий;
- цифровые системы диспетчеризации территориально-сетевых и инфраструктурных организаций;
- аппаратно-программный комплекс «безопасный город»;
- государственная цифровая автоматизированная система обеспечения деятельности в сфере градостроительства;
- цифровая автоматизированная информационная система по обращению с отходами;
- энергоэффективные интеллектуальные системы освещения территорий;
- автоматизированная интеллектуальная система «Дороги Югры».

В контексте выбранной для исследования темы важно проанализировать опыт работы цифровой платформы по вовлечению граждан в решение вопросов управления регионом и

территориями – платформы «Открытый регион – Югра» [1]. На платформе представлено шесть умных сервисов, охарактеризованных в табл. 2.

Таблица 2

Умные сервисы платформы «Открытый регион – Югра» как основы цифровой коммуникации с населением

Умный сервис	Характеристика	Результативность сервиса
1	2	3
1. Сервис онлайн-опросов «Принимай решение – это просто!»	позволяет отслеживать динамику общественного мнения по различным вопросам	- проведен 71 опрос; - по итогам опросов принято 68 управленческих решений регионального уровня; - в голосовании приняли участие 223 тыс. жителей округа
2. Сервис инициативного бюджетирования Югры «Твой проект – наша поддержка!»	собирает идеи по улучшению жизни региона, позволяет открыто их обсуждать, оформлять идею в проект и участвовать в конкурсе на получение гранта	- в 2021 г. среди 12 победителей всероссийского конкурса инициативного бюджетирования – 3 проекта из Югры; - в 2022 г. финансовую поддержку за счет средств региона получили 68 проектов; - реализуются образовательные курсы по подготовке проектов
3. Краудсорсинг сервис Югры «Есть идея – предлагай!»	по результатам экспертной оценки и голосования позволяет реализовывать лучшие идеи граждан по теме краудсорсингового проекта, предложенного властями	- рассмотрено 1468 идей; - реализовано 25 идей и 21 проект; - в проектах участвовало 4066 чел.
4. Сервис «Комфортная Югра»	позволяет рейтинговать объекты для благоустройства и акцентировать ресурсы на развитии приоритетных для граждан социальных объектов	- проведено 120 голосований; - в голосованиях участвовало более 55 тыс. жителей региона

<p>5. Сервис общественных обсуждений «Будь услышан»</p>	<p>инструмент совместного контроля и поиска решений актуальных вопросов управления регионом, проектов нормативных актов</p>	<p>- 10124 жителя приняли участие в обсуждении; - 11084 комментариев оставлено; - 246 общественных обсуждений организовано</p>
<p>6. Сервис правового просвещения «Законы в доступном формате!»</p>	<p>формирует актуальную нормативную базу для решения вопросов в разных сферах, задать любой вопрос и получить официальный ответ от органов власти</p>	<p>- обработано около 1,5 тыс. заявок; - сформирована доступная база правовых актов по отраслям нормативного регулирования; - организована работа каналов обратной связи с использованием цифровых технологий</p>

Несмотря на успехи в цифровой трансформации системы публичного управления и системы коммуникаций органов власти ХМАО-Югры с гражданами, технологии искусственного интеллекта здесь не применяются, что приводит к снижению активности граждан в обсуждении общественно-значимых вопросов, использовании каналов обратной связи. При этом ХМАО-Югра имеет успешный фрагментарный опыт использования технологий искусственного интеллекта в системе управления и органов власти. В табл. 3 систематизирована информация о проектах на основе технологий искусственного интеллекта, реализуемых в различных сферах регионального управления. В стадии разработки и внедрения в ХМАО-Югре - государственная информационная система «Лесохранитель», которая позволяет отслеживать состояние лесного фонда региона, осуществлять своевременное выявление незаконной вырубке леса и пожаров, прогнозировать их развитие с учетом погодных условий и давать рекомендации по их ликвидации. С учетом опыта реализации проекта по использованию возможностей

искусственного интеллекта в сфере медицинской диагностики разрабатывается система «Рободоктор», позволяющая отслеживать состояние здоровья детей и молодежи в школах и детских садах.

Несмотря на активную цифровизацию сервисов по организации коммуникации с населением, органы власти ХМАО-Югры не используют технологии искусственного интеллекта в данном направлении. При этом в регионе существуют положительные примеры использования таких технологий в решении актуальных задач управления и развития региона. В нескольких городах ХМАО-Югры реализуется проект «Умный город», где искусственный интеллект, активно используясь для решения инфраструктурных и управленческих задач, практически не используется для организации коммуникационной политики органов власти. Представляется, что при наличии кадровых, материальных и прочих видов ресурсов для разработки и внедрения технологий искусственного интеллекта в систему управления ХМАО-Югры целесообразно использовать их потенциал и для оптимизации коммуникаций с населением.

Характеристика реализуемых проектов с использованием технологий искусственного интеллекта в системе управления органов власти ХМАО-Югры

Проект	Характеристика проекта	Результаты проекта
1. Пилотный проект по использованию искусственного интеллекта в медицинской диагностике	В проекте участвуют 13 медицинских организаций Сургута, Ханты-Мансийска и Нижневартовска. Компьютерное зрение расшифровывает результаты КТ-диагностики	<ul style="list-style-type: none"> - проведено 2 тыс. диагностических исследований маммографии; - 1,2 тыс. исследований осложнений после COVID-19; - сокращение скорости расшифровки в 4-5 раз; - формирование итогового протокола с указанием отклонений и рекомендаций
2. Проект по обеспечению общественной безопасности с использованием технологий искусственного интеллекта «Безопасный город»	искусственный интеллект анализирует изображения с уличных видеокамер, при фиксации подозрительного события (забытая сумка, драка и т.п.), сигнал об этом подается диспетчеру единой дежурно-диспетчерской службы, который реагирует на ситуацию. Система может отслеживать и отображать маршрут подозрительного человека, прогнозировать развитие чрезвычайных ситуаций природного и техногенного характера	<ul style="list-style-type: none"> - в проекте участвуют Сургут, Ханты-Мансийск, Нижневартовск; - сокращение числа дежурных сотрудников в штате дежурно-диспетчерской службы; - планируется подключить в системе образовательные организации региона; - ведется работа по созданию нейросети, отслеживающей потенциально опасных лиц по периметру образовательных организаций

Проекты в сфере организации коммуникаций с населением в ХМАО-Югры сегодня практически не используют возможности искусственного интеллекта. Тем не менее, активизация деятельности в данном направлении предусмотрена Стратегией цифровой трансформации региона, в первую очередь в рамках совершенствования работы Центра управления регионом (ЦУР). В числе первоочередных задач Центра – оптимизация обратной связи с гражданами для повышения роста доверия органам власти в разных сферах управления. После внедрения технологий искусственного интеллекта для организации

коммуникаций с гражданами Стратегией предусмотрен этап устранения несогласованности действий различных органов власти в ХМАО-Югре при решении комплексных мультисферных задач управления. Планируется сформировать единый банк данных, ранее разрозненных в ведомственных информационных базах, по конкретной проблеме, с целью проведения их анализа искусственным интеллектом для выработки оптимальных управленческих решений.

Еще одним направлением использования технологий искусственного интеллекта является оптимизация

временных и человеческих ресурсов при предоставлении государственных и муниципальных услуг органами власти. Определенная работа в данном направлении уже ведется: в рамках работы сервиса «Госуслуги. Решаем вместе» осуществляется дистанционное обращение граждан с различными заявлениями, осуществляется контроль своевременности и качества их исполнения, что позволяет говорить о создании соответствующей цифровой инфраструктуры. Использование технологий искусственного интеллекта в данном процессе позволит автоматизировать процесс принятия решения о предоставлении государственной услуги или отказе в ее предоставлении на основании предоставленных гражданином документов и данных без участия чиновника.

Еще одно перспективное направление использования технологий искусственного интеллекта в системе коммуникаций ХМАО-Югры – внедрение

суперсервисов, которые позволят гражданам получить комплексные, взаимосвязанные услуги от различных уровней публичного администрирования и негосударственных организаций при возникновении определенной жизненной ситуации на основе единственного заявления. Искусственный интеллект на основании содержательной обработки запроса самостоятельно определит перечень необходимых в данной ситуации услуг, отправит соответствующие запросы в уполномоченные органы и «соберет» их ответы в единый пакет документов или составит маршрутную карту действий гражданина для решения поставленной задачи. В табл. 4 приведены рекомендации по использованию возможностей искусственного интеллекта в контексте ранее изученных практик цифровой трансформации системы коммуникаций органов власти и намеченных стратегией векторов и этапов развития деятельности Центра управления регионом ХМАО-Югра.

Таблица 4

Рекомендации по использованию возможностей и технологий искусственного интеллекта в оптимизации работы Центра управления ХМАО-Югры

Задача ЦУР ХМАО-Югра	Технологии решения	Лучшие практики
1. Оптимизация работы с обращениями и запросами граждан	Обработка и маршрутизация входящих запросов, корреспонденции	Опыт Нью-Йорка в США и Британской Колумбии в Канаде, позволяющий обрабатывать порядка 10 тыс. разных запросов по обращениям граждан, передавать их ответственным чиновникам, информировать граждан о стадии рассмотрения запроса
2. Организация мониторинга общественного мнения	Технологии нейроаудита социальных сетей. Технологии-аналоги Google Ads	Опыт работы Сеула по организации коммуникаций с социально уязвимыми категориями населения. Опыт Китая по борьбе с фейковой информацией в социальных сетях в период COVID-19
3. Использование технологий обработки	Технологии формирования, интеграции и обработки баз	Опыт Лондона по интеграции баз данных различных органов власти, формирования живого потока данных в режиме реального времени – информационной панели с

больших баз интегрированных данных различных ведомств	больших данных, разработка «умных приложений» для оперативного получения гражданами необходимой информации	доступной обновляющейся информацией для граждан по актуальным письменным и голосовым информационным запросам (экология, климат, транспорт, потребление ресурсов, настроение жителей). Привлечение к разработке систем и приложений университетов и исследовательских групп.
4. Предоставление комплексных государственных и муниципальных услуг, внедрение суперсервисов	Использование сервисов автоматического формирования документов. Технологии генерации документов NLG	Опыт Министерства экономики, торговли и промышленности Японии по формированию документов по запросу граждан на получение субсидий и льгот

Основным ограничением процесса внедрения искусственного интеллекта в систему коммуникаций является непринятие работниками органов власти таких инноваций и потенциальное сопротивление указанному процессу, снижающее его эффективность. Частичное решение проблемы возможно благодаря развитию у чиновников ХМАО-Югры цифровых и компьютерных компетенций, проведению широкой информационной работы по разъяснению им преимуществ использования технологий искусственного интеллекта в профессиональной деятельности. К числу прочих ограничений, потенциально способных снизить результативность использования технологий искусственного интеллекта в системе коммуникаций органов власти, можно отнести: низкий уровень компьютерной грамотности населения старшего возраста, сопротивление со стороны чиновников из-за опасения потерять работу, проблемы обеспечения защиты персональных данных и вероятность потери контроля над искусственным интеллектом. Минимизация последствий влияния указанных ограничений на эффективность использования технологий искусственного интеллекта в работе

органов власти ХМАО-Югры, по нашему мнению, заключается в информировании широких слоев населения о его преимуществах, демонстрации его возможностей в рамках презентаций и пилотных проектов, повышении уровня компьютерной грамотности представителей старшего поколения, совершенствовании нормативно-правового регулирования использования таких технологий и широком общественном обсуждении их потенциала и перспективных направлений использования. Обеспечение надежности, безопасности и конфиденциальности используемых данных при внедрении технологий искусственного интеллекта также будут способствовать позитивному отношению населения ХМАО-Югры к этому процессу.

Список литературы

1. Главная страница платформы «Открытый регион - Югра» URL: <https://myopenugra.ru>.
2. Паспорт проекта «Умный город» ХМАО-Югра URL: <https://depit.admhmao.ru/koordinatsionny-e-i-soveshchatelnye-organy-pri-departamente/rabochaya-gruppa-po-napravleniyu-umnyy-gorod-/zakonodatelstvo/5946320/pasport-proekta->

umnyu-gorod/.

3. Распоряжение Правительства ХМАО-Югра №359-рп от 2.06.2021 г. «О Стратегии цифровой трансформации Ханты-Мансийского автономного округа – Югры» URL: https://depit.admhmao.ru/upload/iblock/d69/359_rp.pdf.

4. Указ Президента РФ от 10.10.2019 г. №490 «О развитии искусственного интеллекта в Российской Федерации» // Собрание законодательства РФ. 14.10.2019 г. № 41. Ст. 5700.

5. Цифровая трансформация в государственном управлении: коллективная монография / под ред. Е. М. Стырина, Н. Е. Дмитриевой. – М.: Изд. дом НИУ ВШЭ, 2023. 209 с.

6. Androutsopoulou A., Loukis E., Karacapilidis N., Charalabidis Y. Transforming the communication between citizens and government through AI-guided chatbots // Government Information Quarterly. 2018. №36.

7. Artificial Intelligence. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/artificial-intelligence>.

8. Copeland B.J. Artificial intelligence // Encyclopedia Britannica URL: <https://www.britannica.com/technology/artificial-intelligence>.

9. Corallo, A., Fortunato, L., Matera, M., Alessi, M., Camillò, A., Chetta, V., Giangreco, E., Storelli, D. Sentiment analysis for government: An optimized approach // International Workshop on Machine Learning and Data Mining in Pattern Recognition.

Charm, 2015. P. 98-112.

10. Gonçalves dos Reis, J.C., Santo, P., Melao, N. Impacts of Artificial Intelligence on Public Administration: A Systematic Literature Review // Conference: 14th Iberian Conference on Information Systems and Technologies (CISTI). Coimbra, 2019. P. 1-5.

11. Lee J.Y. Future is Now in Seoul, Korea URL: <https://nextrendsasia.org/future-is-now-in-seoul-korea/>.

12. Martinho-Truswell E. How AI Could Help the Public Sector // Harvard Business Review. 31.12.2018.

13. Mehr H. Artificial Intelligence for Citizen Services and Government. Harvard Ash Center Technology & Democracy Fellow, 2017. 19 p.

14. Mikalef, P., Fjørtoft, S., Torvatn, H. Artificial Intelligence in the Public Sector: A Study of Challenges and Opportunities for Norwegian Municipalities // Digital Transformation for a Sustainable Society in the 21st Century: 18th IFIP WG 6.11 Conference on e-Business, e-Services, and e-Society, I3E 2019, Trondheim, Norway, September 18–20, 2019. Charm: Springer Nature, 2019. P. 267-277.

15. Nambisan S., Nambisan P. Engaging Citizens in Co-Creation in Public Services: Lessons Learned and Best Practices. Washington: IBM Centre for The Business of Government, 2018. 51 p.

16. Yang, Z., Arnett, S. China just announced a new social credit law. Here's what it means // MIT Technological Review. 22.11.2022.

ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN THE DIGITAL TRANSFORMATION OF THE COMMUNICATION SYSTEM AT REGIONAL GOVERNMENT BODIES (THE CASE OF KHMAO-YUGRA)

Luybov Zubareva - Doctor of Economics, Professor of the Department of Economic and Accounting Disciplines, Surgut State University. Work address: 628417, KhMAO-Yugra, Surgut, Lenina av, 1.

Denis Mikhulya - applicant, political strategist, Russian Association of Political Consultants, Surgut State University. Work address: 628417, KhMAO-Yugra, Surgut, Lenina av, 1.

The article explores the experience of using artificial intelligence in the field of government communications. Potentially applicable technologies are proposed to be divided into three large groups: technologies for processing citizens' appeals and requests, technologies for involving citizens in co-management and co-creation in solving urgent problems of social development, and technologies for monitoring public opinion. On the example of the considered cases on the optimization of communications in different countries, we can conclude that almost all the studied practices were economically justified, made it possible to reduce the time spent on processing applications and correspondence, optimize the staff of government and administration bodies with a reduction in labor costs, improve the quality communications and their effectiveness. Artificial intelligence technologies are one of the levers for increasing the efficiency of work with requests and appeals of citizens in the communication system of KhMAO-Yugra.

Keywords:

artificial intelligence, digital transformation of authorities, communication system of authorities, KhMAO-Yugra

СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ

Анисимов Андрей Алексеевич - студент 1 курса магистратуры, ОП «Государственное и муниципальное управление» НИУ ВШЭ, aaanisimov_4@edu.hse.ru

Апанасенко Иван Алексеевич - студент 2-го курса бакалавриата ОП «Государственное и муниципальное управление»; 8(985)1275344; iaapanasenko@edu.hse.ru

Борисов Сергей Ренатович - Председатель Попечительского совета Общероссийской общественной организации малого и среднего предпринимательства «ОПОРА РОССИИ», PhD, к.э.н., профессор кафедры теории и практики взаимодействия бизнеса и власти НИУ ВШЭ.

Великанова Алёна Александровна - студентка 3 курса бакалавриата ОП «Журналистика» НИУ ВШЭ, aavelikanova_1@edu.hse.ru

Вятская Юлия Алексеевна - эксперт научно-учебной лаборатории исследований в области бизнес-коммуникаций, yumatyunenko@hse.ru

Гвоздев Владимир Евгеньевич – генеральный директор ООО ФУД СИТИ ГРУПП. E-mail: v.e.gvozdev@mail.ru

Георгян Гор Ильичевич – главный редактор федерального телеканала «Ключ».

Годи́ло Татьяна Сергеевна – студентка 3 курса социологического факультета программы «Публичная политика и социальные науки» МГУ имени М.В. Ломоносова. E-mail: godlata@mail.ru

Дергачева Дарья Сергеевна - стажер-исследователь научно-учебной лаборатории исследований в области бизнес-коммуникаций, студентка 4 курса ОП «Государственное и муниципальное управление», ddergacheva@hse.ru

Жарова Анастасия Викторовна - студентка 4-го курса бакалавриата РГГУ «Политология»; 8(920)9549773; nastyazharova.2001@mail.ru

Жаров Данила Викторович - студент 4-го курса бакалавриата РГУ им. С.А. Есенина «Международные отношения»; 8(920)9549771; danil.zharov@bk.ru

Зубарева Любовь Витальевна - доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры экономических и учетных дисциплин БУ ВО «Сургутский государственный университет». Рабочий адрес: 628417, ХМАО-Югра, г. Сургут, пр. Ленина, д. 1.

Кириллина Валентина Николаевна - доктор философских наук, профессор, заместитель заведующего кафедрой теории и практики взаимодействия бизнеса и власти, директор Института коммуникационного менеджмента НИУ ВШЭ, kirillina@hse.ru

Лебедев Александр Валерьевич – MBA, старший преподаватель департамента маркетинга Высшей школы бизнеса НИУ ВШЭ, Av.Lebedev@hse.ru

Лодягин Борис Алексеевич – студент 1 курса магистратуры ОП «Финансы» НИУ ВШЭ, balodyagin@edu.hse.ru

Михуля Денис Юрьевич – аспирант БУ ВО «Сургутский государственный университет», политтехнолог, Российская ассоциация политических консультантов. Рабочий адрес: 628417, ХМАО-Югра, г. Сургут, пр. Ленина, д. 1.

Морданов Кирилл Игоревич – PR-менеджер ФГ «Финам», mordanovkirill@mail.ru

Мытенков Сергей Сергеевич - старший преподаватель кафедры теории и практики взаимодействия бизнеса и власти НИУ «Высшая школа экономики». Вице-президент - Управляющий директор Управления регионального развития Российского союза промышленников и предпринимателей. Рабочий телефон: +7 (495) 663 04 04 (доб. 1150).

Новикова Вероника Дмитриевна – сотрудник лаборатории исследований человеческого потенциала и образования Центра развития навыков и профессионального образования Института образования, студентка 2 курса ОП «Иностранные языки и межкультурная коммуникация» НИУ ВШЭ, vdnovikova@hse.ru

Осташвер Елизавета Александровна – студентка 3 курса бакалавриата ОП «Экономика» НИУ ВШЭ, eaostashver@edu.hse.ru

Петрова Елизавета Александровна – студентка 3 курса бакалавриата ОП «Государственное и муниципальное управление» НИУ ВШЭ, eapectrova_12@edu.hse.ru

Поляков Леонид Владимирович – доктор философских наук, профессор-исследователь департамента политики и управления и

кафедры теории и практики взаимодействия бизнеса и власти;
lpolyakov@hse.ru

Прокопов Федор Тимофеевич – заместитель Председателя Попечительского совета при Президенте Российской Федерации по профессиональным квалификациям, вице-президент Российского союза промышленников и предпринимателей (РСПП).

Русина Арина Алексеевна – студентка 2-го курса бакалавриата ОП «Государственное и муниципальное управление»; 8(929)2430610

Сенин Владимир Борисович - к.ю.н., профессор кафедры теории и практики взаимодействия бизнеса и власти НИУ ВШЭ.

Симонова Мария Александровна – специалист по обучению персонала в компании ДОМ.РФ. E-mail: masimonova@edu.hse.ru

Сурпкелова Амина Хабденовна – аспирант Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ.

Топорова Елизавета Денисовна - студентка 1-го курса бакалавриата ОП «Управление бизнесом»; 8(916)1098388; edtoporova@edu.he.ru

Уринсон Яков Моисеевич - доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры теории и практики взаимодействия бизнеса и власти НИУ ВШЭ. **Михуля Денис Юрьевич** – аспирант БУ ВО «Сургутский государственный университет», политтехнолог, Российская ассоциация политических консультантов. Рабочий адрес: 628417, ХМАО-Югра, г. Сургут, пр. Ленина, д. 1.

Федорова Екатерина Михайловна – студентка 2-го курса бакалавриата ОП «Государственное и муниципальное управление»; 8(920)7641824; emfedorova_2@edu.hse.ru

Хусаинова Анастасия Ильясовна – слушатель общеуниверситетского факультатива «GR в современной России: теория и практика» кафедры теории и практики взаимодействия бизнеса и власти НИУ «Высшая школа экономики». Электронная почта: anastasia.khusainova.26@yandex.ru.

Цехомский Николай Викторович – к.э.н., профессор кафедры теории и практики взаимодействия бизнеса и власти, Первый заместитель председателя ВЭБ.РФ – член правления ВЭБ.РФ, gr@hse.ru

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).

Юргелас Мария Владимировна – к. полит.н., доцент кафедры теории и практики взаимодействия бизнеса и власти.

Юргелас Анна Леонидовна – стажёр-исследователь Научно-учебной лаборатории исследований в области бизнес-коммуникаций, студентка 3 курса бакалавриата ОП «Социология» НИУ ВШЭ, ayurgelas@hse.ru

ПАМЯТКА ДЛЯ АВТОРОВ ЖУРНАЛА «БИЗНЕС. ОБЩЕСТВО. ВЛАСТЬ»

Уважаемые авторы! К публикации принимаются научные статьи объемом не более 1,5 п.л. и рецензии объемом не более 0,5 п.л. Помимо основного текста, статья должна включать в себя следующие обязательные элементы:

- Название статьи
- Фамилия, инициалы автора
- Аннотация
- Ключевые слова
- Список литературы

Ключевые слова выделяются курсивом, фамилия и инициалы автора, заголовки статьи выделяются жирным шрифтом. Допускается выделение ключевых идей в статье жирным шрифтом. ФИО автора, название статьи, аннотация и ключевые слова должны быть продублированы на английском языке.

Шрифт – «Book Antiqua», размер: основной текст - 12 pt, через 1 интервал; название статьи – 18 pt, фамилия и инициалы автора - 14 pt, через 1 интервал, абзац 1,0 см, все поля по 2 см. Интервал перед абзацем – 0 pt, после - 6 pt. Выравнивание текста по ширине. Отступ для красной строки составляет 1,25 см. Верхнее и нижнее поля составляют 2 см, правое и левое – 1,25 см.

Сокращения, условные обозначения и цитаты оформляются в соответствии с общепринятыми стандартами (ГОСТ Р 7.0.5–2008).

Нумерация формул, рисунков, таблиц – единая, сквозная по всему тексту.

При написании статьи используются затекстовые ссылки, которые оформляются в квадратных скобках ([3] или [3, 15]), где первое число указывает на номер источника в списке литературы, а второе – страницу, на которую ссылается автор.

Список должен быть выполнен в соответствии с требованиями ГОСТа. В начале списка в алфавитном порядке указываются источники на русском языке, затем – источники на иностранных языках. Образцы оформления источников в списке литературы:

1. Лопатина Е. И. GR-менеджмент как современный инструмент управления взаимодействием бизнеса с органами власти // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2016. – Т. 41. – С. 150–154.

2. Официальный сайт Центра по изучению проблем взаимодействия бизнеса и власти [Электронный ресурс] URL: <http://www.gr-center.ru/> (Дата обращения: 15.04.2017).

На отдельном листе указывают полностью имена, отчества и фамилии авторов, ученая степень и ученое звание, должность и место работы (включая адрес места работы), рабочий и контактный телефоны, электронные адреса. Данная информация представляется на русском и на английском языках.

Окончательный документ электронной версии статьи должен иметь расширение docx.

Приглашаем к сотрудничеству всех заинтересованных авторов!

Научно-учебная лаборатория бизнес-коммуникаций НИУ ВШЭ

Отв. секретарь журнала: Умаров Саламудин Шамсудинович
salamudin.umarov@mail.ru