

МЕЖДУНАРОДНЫЙ БИЗНЕС

ЕЖЕКВАРТАЛЬНЫЙ ДЕЛОВОЙ ЖУРНАЛ



МБ



МЕЖДУНАРОДНЫЙ БИЗНЕС

ЕЖЕКВАРТАЛЬНЫЙ ДЕЛОВОЙ ЖУРНАЛ

1(11) 2025

Volume 1(11) 2025

СОДЕРЖАНИЕ

- 3 **В.В. Шаповалов**
Приветственное слово главного редактора
- 5 **О.С. Сухарев**
Многополюсный мировой порядок:
деглобализированная экономика
- 23 **Э. Таволетти**
Преодоление экономического давления:
стратегии российских ТНК в условиях
западных санкций
- 34 **Т.Г. Леонова**
Кризис системы глобального управления
- 53 **В.В. Демиров**
Алгоритм и капитал: взаимодействие на пути
к становлению цифровой экономики
- 75 **К.М. Табаринцева-Романова**
Цветочная дипломатия: санкции, логистика
и новые рынки сбыта
- 85 **И.М. Шор**
Зарубежная и российская практика
применения энергосервисного контракта
- 95 **Т.В. Кленова**
Внешние санкции как угроза и возможности
для развития сельского хозяйства России
- 107 **С.А. Сторчак**
Образование, полученное в МГИМО,
как фактор решения государственных задач

CONTENTS

- 3 **V.V. Shapovalov**
Welcome Speech of the Editor-in-Chief
- 5 **O.S. Sukharev**
Multipolar World Order: Deglobalised Economy
- 23 **E. Tavoletti**
Navigating Economic Pressures:
Strategies of Russian MNCs under
Western Sanctions
- 34 **T.G. Leonova**
Crisis of the Global Governance System
- 53 **V.V. Demirov**
Algorithm and Capital: Interaction on the Path
to the Formation of a Digital Economy
- 75 **K.M. Tabarintseva-Romanova**
Flower Diplomacy:
Sanctions, Logistics, and New Markets
- 85 **I.M. Shor**
Foreign and Russian Practice of Applying
the Energy Service Contract
- 95 **T.V. Klenova**
External Sanctions as a Threat and an Opportunity
for the Development of Agriculture in Russia
- 107 **S.A. Storchak**
Education Received at MGIMO University as a
Factor in Solving State Tasks

© МГИМО МИД России
Учредитель: Федеральное государственное
автономное образовательное учреждение
высшего образования «Московский государственный
институт международных отношений (университет)
Министерства иностранных дел Российской Федерации»
Зарегистрировано Федеральной службой по надзору
в сфере связи, информационных технологий
и массовых коммуникаций
Свидетельство о регистрации средства массовой
информации ЭЛ № ФС 77-85482 от 27.06.2023 г.
ISSN-Online 2949-639X. Выходит 4 раза в год
Адрес редакции:
119454, Москва, проспект Вернадского, д. 76, каб. 2037
Тел.: 8 (495) 229-54-20
веб-сайт: www.ibj.mgimo.ru
e-mail: ibj@inno.mgimo.ru

© Moscow State Institute of International Relations
(University) of the Ministry of Foreign Affairs
of Russian Federation The Founder: Moscow State Institute
of International Relations (University)
of the Ministry of Foreign Affairs of Russian Federation
The Federal Service for Supervision
of Communications, Information Technology
and Mass Media
Certificate of registry ЭЛ No ФС 77-85482,
27 June 2023
ISSN-Online 2949-639X. Published four times annually
The Publisher Address:
119454, Moscow, Prospect Vernadskogo, 76, office 2037.
Phone: +7 (495) 229-54-20
URL: www.ibj.mgimo.ru
e-mail: ibj@inno.mgimo.ru

Редакционный совет

Главный редактор

Шаповалов Владимир Владимирович, доктор экономических наук, доцент кафедры прикладного анализа международных проблем, декан факультета международного бизнеса, Московский государственный институт международных отношений (университет) МИД Российской Федерации, Россия

Выпускающий редактор

Чикова Анастасия Евгеньевна, преподаватель кафедры экономической политики и государственно-частного партнерства, научный сотрудник Центра прикладных исследований факультета международного бизнеса, Московский государственный институт международных отношений (университет) МИД Российской Федерации, Россия

Редакционная коллегия

Глазьев Сергей Юрьевич – академик Российской академии наук, доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой теории и методологии государственного и муниципального управления, Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова, Россия

Миловидов Владимир Дмитриевич – доктор экономических наук, доцент, заведующий кафедрой международных финансов, Московский государственный институт международных отношений (университет) МИД Российской Федерации, Россия

Ноздрева Раиса Борисовна – заслуженный деятель науки РФ, доктор экономических наук, профессор, Россия

Солодилова Наталья Зиновьевна – доктор экономических наук, профессор кафедры «Проектный менеджмент и экономика предпринимательства», директор Института экосистем бизнеса и креативных индустрий, главный редактор журнала «Вестник УГНТУ. Наука, образование, экономика. Серия экономика», Уфимский государственный нефтяной технический университет, Россия

Сухарев Олег Сергеевич – доктор экономических наук, профессор, главный научный сотрудник Центра институтов социально-экономического развития Института экономики РАН, профессор кафедры теории и методологии государственного и муниципального управления, Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова, Россия

Роберто де Andrade Медроньо – ректор Федерального университета Рио-де-Жанейро, Бразилия

Эрнесто Таволетти – доктор наук в области экономики и управления предприятиями и производственными комплексами, доцент кафедры политологии, коммуникаций и международных отношений, Университет Мачераты, Италия

Корректор – **Громов Михаил Сергеевич**

Компьютерная верстка – **Волков Дмитрий Евгеньевич**

Editorial Board

Editor-in-Chief

Vladimir V. Shapovalov, Doctor of Economic Sciences, Associate Professor at the Department of Applied International Analysis, Dean of the School of International Business, Moscow State Institute of International Relations (University) of the MFA of the Russian Federation, Russia

Commissioning Editor

Anastasia E. Chikova, Lecturer at the Department of Economic Policy and Public-Private Partnership, Researcher at the Centre for Applied Research, Moscow State Institute of International Relations (University) of the MFA of the Russian Federation, Russia

Editorial Team

Sergey Y. Glazyev – Academician of the Russian Academy of Sciences, Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of the Department of Theory and Methodology of State and Municipal Management, Lomonosov Moscow State University, Russia

Vladimir D. Milovidov – Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, Head of the Department of International Finance, Moscow State Institute of International Relations (University) of the MFA of the Russian Federation, Russia

Raisa B. Nozdreva – Honored Scholar of the Russian Federation, Doctor of Economic Sciences, Professor, Russia

Natalia Z. Solodilova – Doctor of Economic Sciences, Professor at the Department “Project Management and Entrepreneurship Economics”, Director of the Institute of Business Ecosystems and Creative Industries, Editor-in-Chief of the journal “Bulletin USPTU. Science, Education, Economy. Series Economy”, Ufa State Petroleum Technical University, Russia

Oleg S. Sukharev – Doctor of Economic Sciences, Professor, Chief Researcher at the Centre for Institutes of Socio-Economic Development of the Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences, Professor at the Department of Theory and Methodology of Public and Municipal Administration, Lomonosov Moscow State University, Russia

Roberto de Andrade Medronho – Rector of the Federal University of Rio de Janeiro, Brazil

Ernesto Tavoletti – Doctor of Economics and Management of Enterprises and Local System, Associate Professor at the Department of Political Science Communication and International Relations, University of Macerata, Italy

Proofreading – **Mikhail S. Gromov**

Computer layout – **Dmitry E. Volkov**

УВАЖАЕМЫЕ ЧИТАТЕЛИ,

Приветствую вас на страницах нового выпуска журнала «Международный бизнес». В этом номере вы найдете уникальные статьи и интервью экспертов, которые затрагивают актуальные вопросы, стоящие перед мировой экономикой и российским бизнесом в условиях глобальных изменений.

В своей статье доктор экономических наук, профессор, главный научный сотрудник Центра институтов социально-экономического развития Института экономики РАН, профессор кафедры теории и методологии государственного и муниципального управления Московского государственного университета им. М.В. Ломоносова О.С. Сухарев анализирует переход мировой экономики к многополюсному порядку, который сопровождается деглобализацией и противостоянием ранее доминирующей англосаксонской модели. Автор подчеркивает сложность данного процесса, указывая на то, что экономическая мощь определяет политические возможности страны на международной арене.

Доктор наук в области экономики и управления предприятиями и производственными комплексами, доцент кафедры политологии, коммуникаций и международных отношений Университета Мачераты Э. Таволетти (Республика Италия) рассматривает стратегии, используемые российскими транснациональными корпорациями для адаптации к санкциям, и их последствия для российской экономики. В статье предлагаются инновационные подходы, которые позволяют компаниям адаптироваться к глобальным изменениям.

Кандидат экономических наук, доцент кафедры международных экономических отношений и внешнеэкономических связей им. Н.Н. Ливенцева, старший преподаватель кафедры рекламы и связей с общественностью МГИМО МИД России Т.Г. Леонова проводит онтологический анализ концепции глобального управления, исследуя его понятийные и системно-концептуальные аспекты. Автор обращает внимание на возрастающую роль международного бизнеса в современных глобальных процессах и подчеркивает важность вовлечения новых участников для формирования более гибкой и многосторонней системы глобального управления.

Кандидат философских наук, главный советник отдела экономического анализа Белорусского института стратегических исследований В.В. Демиров (Республика Беларусь) анализирует взаимодействие алгоритмов и капитала в контексте цифровой трансформации экономики. Автор также предлагает концепцию «сквозной автоматизации», которая предполагает интеграцию всех этапов бизнес-процессов и минимизацию человеческого фактора.

Кандидат филологических наук, доцент кафедры теории и истории международных отношений Уральского федерального университета К.М. Табаринцева-Романова исследует влияние санкций и геополитических изменений на мировой

и российский рынок цветов. Автор рассматривает основные тенденции цветочного рынка, такие как рост спроса на декоративные растения, использование биотехнологий, а также влияние урбанизации и культурных традиций на потребление цветов.

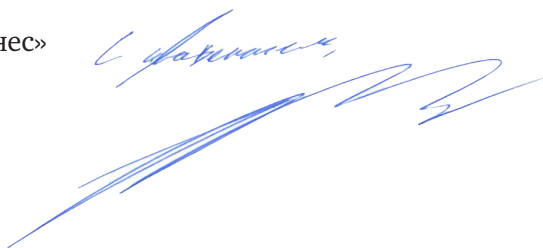
Кандидат экономических наук, доцент кафедры финансов, учета и экономической безопасности Волгоградского государственного университета И.М. Шор размышляет о значимости энергосервисных контрактов для достижения энергосбережения и повышения энергоэффективности. Автор анализирует зарубежный и российский опыт применения таких контрактов, выделяя общие и уникальные аспекты функционирования энергосервисного рынка.

Кандидат экономических наук, доцент кафедры государственного и муниципального управления и экономики инноваций того же университета Т.В. Кленова исследует влияние санкций на российское сельское хозяйство, указывая на необходимость поиска эффективных решений для противостояния современным вызовам. Автор подчеркивает важность обеспечения продовольственной безопасности, роста объемов импортозамещения и повышения результативности государственной поддержки для успешного развития аграрного сектора в условиях внешних санкций.

Специальный гость номера, старший банкир Государственной корпорации развития «ВЭБ.РФ», экс-заместитель министра финансов РФ (2005-2020 гг.) и выпускник МГИМО 1981 года С.А. Сторчак обсуждает роль институтов финансирования развития в обеспечении устойчивого роста национальных экономик и делится своими размышлениями о важности поиска комфортной профессиональной ниши для достижения успеха в карьере.

Уверен, что материалы данного выпуска станут для вас полезными и вдохновляющими в вашей профессиональной деятельности!

Главный редактор
журнала «Международный бизнес»
В.В. Шаповалов



МНОГОПОЛЮСНЫЙ МИРОВОЙ ПОРЯДОК: ДЕГЛОБАЛИЗИРОВАННАЯ ЭКОНОМИКА¹

О.С. Сухарев

доктор экономических наук, профессор, главный научный сотрудник Центра институтов социально-экономического развития Института экономики РАН, профессор кафедры теории и методологии государственного и муниципального управления Московского государственного университета им. М.В. Ломоносова, Москва, Россия
e-mail: o_sukharev@list.ru
ORCID: 0000-0002-3436-7703

Аннотация. В статье рассматривается проблема движения мировой экономики к многополюсному порядку, за что неоднократно высказывались официальные лица России, причем этот процесс имманентно характеризуется деглобализацией экономики и управления, проходящей в режиме противопоставления ранее начатому процессу глобализации с явным доминированием англосаксонской группы стран. Целью исследования выступает демонстрация сложностей и ограничений процесса выстраивания многополюсного мирового порядка, возникающих по причине того, что экономическая сила детерминирует политические возможности (силу) в международных делах. Методологию данной статьи составили теория полюсов развития и процесса «глобализации-деглобализации» мировой экономической системы. На базе указанных подходов предложены модели деглобализации, выделены основные ее характеристики как процесса, а также введены принципы одно- и многополярных моделей развития мира. Показано, что современная ситуация в мировой системе далека от многополярного мирового порядка, когда политические решения и центры силы множественные и согласовывают позиции. В настоящее время развернута борьба за сохранение однополярного мироустройства. «Компромиссная» модель, являющаяся неустойчивой по объективным характеристикам, на сегодня не является наиболее вероятной, хотя и составляет позитивный шаг и выход из создавшейся конфронтационной (силовой) модели развития. Несмотря на то что мировой порядок пока не выстроен на принципах согласованного развития и единогласия, тем не менее в экономике уже видны некоторые проявления суверенности и самостоятельности, выхода из режима зависимости. Масштабные санкции способствуют этому процессу. Для России следование доктрине «согласованного развития» и принципу единогласного принятия стратегических решений, на котором работает Совет Безопасности ООН, выступает формой сохранения суверенитета и обеспечения многополярности мировой системы. Следовательно, данную политику на международной арене следует усиливать, распространять и закреплять в соответствующих документах различного уровня.

Поступила в редакцию: 30.12.2024
Принята к публикации: 21.01.2025

УДК 339.92
DOI: 10.24833/2949-639X-2025-1-11-5-22

¹ «Многополюсный» и «многополярный» в настоящей статье используются эквивалентно как одинаковые термины (обозначающие одно и то же), в зависимости от того, где и как автору удобно было употребить данное слово.

Ключевые слова: мировой порядок, многополярность мировой экономики, глобализация, «долларовая дипломатия», санкции, Вашингтонский консенсус, модели мирового развития, атрибуты процесса деглобализации, принципы многополярного мироустройства.

ВВЕДЕНИЕ

После разрушения советского социалистического блока государств в 1989-1991 гг. биполярный мировой порядок, в рамках которого соревновались и противодействовали друг другу две системы «капитализм-социализм», превратился в однополярную систему с явным доминированием англосаксонского блока государств. Однако ситуация «конца истории» не возникла, поскольку развернутые институты процесса глобализации под контролем одного полюса не могли заблокировать самостоятельного развития других государств, таких как Китай, Индия и Россия. Этому некоторое сопротивление оказывали (как и продолжают это делать) поствоенные международные институты, в частности Организация Объединенных Наций (ООН). Тем не менее глобализация происходила под очевидным влиянием западного блока государств, отражая явный крен на доминирование одного полюса. В области экономического развития она порождала высокое неравенство и прогрессирующее бедности, а также зависимость одних регионов мировой экономики от других, генерируя «тревожные тенденции» [5] и необходимость пересмотра мирового порядка [9] в силу возникающих политических, климатических, экологических и демографических изменений [4; 5; 9], а также доказательств разрушения условий занятости и экономического роста на уровне крупных национальных экономик (например, Франции [1]).

Вместе с тем процессы унификации, контроля развития, управления вроде бы становились наиболее приемлемыми и привели к формулировке аргументов в защиту такой модели глобализации (посредством политико-экономического контроля, управляемой конкуренции государств, унификации культур, языка и традиций). Такой пафос имела книга проф. Дж. Бхагвати, но она никак не снимала с повестки дня обостряющиеся проблемы развития современного капитализма, провоцирующего конфликтность за рынки, территории, ресурсы, технологии и знания. Как и работы противоположной направленности, книга никак не высвечивала роли капиталистических институтов в провоцировании глобальных противоречий и конфликтности, порождая иллюзию, что текущий капитализм, который не справляется с задачами развития, может быть заменен «прогрессивным капитализмом», что и снимет, по мнению Джозефа Стиглица, массовые недовольства.

Возникла ситуация «глобального эксцесса», когда процесс унификации и контроля за экономическим развитием из одного центра или полюса не убеждает от разрастающегося массового недовольства, неудовлетворенности и,

как итог, повышения конфликтности [6; 7]. Относительно России, с недавних пор самостоятельно проектирующей траекторию своего развития², «глобальный эксцесс» [7; 8] выступает определенным препятствием для осуществления рывка в новый мирохозяйственный технологический уклад [3]. В том числе и в связи с этим Россия официально выступает за многополярное мироустройство, соблюдение принципа суверенитета и независимости в развитии. Этот вектор развития как на уровне институтов, так и в проводимой международной политике входит в явное противоречие с однополюсной моделью глобализации, которая реализовывалась до сих пор. Поэтому можно вести речь о том, что Россия стала (примерно с 2014 г. и наиболее ярко с 2022 г.) генератором процесса деглобализации как антипода процесса глобализации по англосаксонской модели мирового развития.

Режим мировой торговли и динамика факторных цен в существенной степени влияют на технологии и уровень технологического развития, как было убедительно показано Полом Кругманом [15]. По этой причине трансформация институтов торговли либо введение санкционного режима для крупных торговых игроков на мировом рынке, в частности Китая и России, а также нейтральных или сочувствующих стран, модифицирует характер всей мировой торговли, провоцируя искажения в динамике факторных цен с вытекающими эффектами распределения технологий и лидерства по разным направлениям. Возникающая ситуация экономических потерь охватывает многие страны и регионы мира, включая инициаторов санкционной политики, ожидающих большие долгосрочные выгоды от применения подобных мер в сравнении с текущими убытками, которые могут обладать свойством своего увеличения с течением времени. Санкции, как разновидность торговой войны, по существу, разрушают сложившийся институциональный режим мировой торговли, в условиях взаимной зависимости многих стран. Конечно, их применение может приводить к изменению ценовой динамики, влиять на пропорции мировых цен с весьма непредсказуемыми эффектами.

В свою очередь, на международную торговлю оказала влияние пандемия COVID-19 [14], а изменения в торговле влияли на распределение «зеленых технологий» [10], величину безработицы в отдельных странах и структуру экономики [12; 13]. Экономическая политика также претерпевала изменения от режима либерализации к протекционизму³ и защиты экономики и рынков, провоцируя иногда отказ от политики замещения импорта к системному варианту балансировки экспортно-импортных внешнеэкономических операций [11]. Однако асинхронные действия отдельных стран не могли изменить общих тектонических тенденций и траекторий развития мировой экономики, в которой генерируется

² Ранее, в 1990-е и 2000-е годы, экономическая политика в России проводилась на базе принципов Вашингтонского консенсуса, контролировалась МВФ и иными международными институтами, которые посредством своих норм и стандартов пытались определять вектор развития нашего государства.

³ В каких-то странах, как, например, в России в 1990-е и до 2010-х годов, преобладала противоположная политика.

технологическая гонка, воспроизводится ориентация на быстрые преимущества за счет иных государств и создается режим контроля и зависимости, которые можно считать победой в конкурентной борьбе государств.

Однако из многочисленных публикаций последнего времени, посвященных мировой торговле и санкциям, уходит из рассмотрения коренной вопрос: что представляет собой мировая архитектура, если одно крупное государство и/или совокупность близких (англосаксонских) государств способны санкционировать значительное число также совсем немалых по размеру и экономической мощи стран, если они не идут в своем развитии в рамках извне заданного «мейнстрима»? Такое возможно, если агент, вводящий санкции, во-первых, ощущает свою силу, во-вторых, понимает и четко представляет зависимость других стран от тех процедур, условий или институтов, которые он прерывает, нарушает или блокирует в виде санкций с общей задачей нанесения ущерба не устраивающей по своему поведению стране. Конечно, подвергнутые санкциям страны способны ответить своими ограничениями, но каким будет общее соотношение? И почему ответы не осуществляются в полном и возможном объеме? Это представляет хотя и оценочный, но в аналитическом плане не праздный вопрос. Связан ли ответ на него с точной оценкой выгод и издержек от торговой санкционной войны, перспективами одержать победу в ней либо он известен лицам, принимающим политические решения, и сводится к превышению ущерба над выгодами, – точно измерить не представляется возможным⁴. Заключить можно только то, что санкции – это односторонняя инициатива тех, кто рассматривал объект как зависимый от них и, в случае ослушания, применяет соответствующие меры воздействия. Одновременно рушится и режим зависимости, потому что сама торговая война изменяет реальность и условия дальнейшего сотрудничества, что создает новую базу для сделок с новыми торговыми партнерами и регионами мира. Тем самым изменятся структура мировой торговли, география и размещение производительных сил. Причиной выступает конфликтность современного капитализма и борьба за ресурсный, территориальный и технологический передел мира.

Наблюдаемый «глобальный эксцесс» фактически запускает деглобализацию, формируя новые полюсы развития – два или три. Эту наметившуюся тенденцию уже можно обозначить как многополярность мировой системы, хотя в чистом виде она пока таковой не является и противодействие ее возникновению и развитию оказывается фронтальное и весьма сильное. Содержание процесса деглобализации составит экономика и владение новыми технологиями, включая оборону, – силовой блок. Это важный аспект экономического развития, поскольку, например, лидер англосаксонского мира США весь XX век фактически реализовывал доктрину «долларовой дипломатии», сформулированную в 1909-1911 гг. президентом Тафтом и государственным секретарем Ноксом⁵. Идея этой доктрины,

⁴ Известные методы дают лишь ориентировочные оценки.

⁵ Подробнее см.: Дипломатический словарь. Том II. М.: Политическая литература. 1950. С. 252, 804.

которую можно обозначить как «дипломатия доллара и штыка», заключается в том, что необходимо порождать режимы экономической зависимости государств от США посредством возвышения доллара в международных делах, а там, где доллар будет терпеть фиаско, требуется опираться на штык. То есть доллар сначала исполняет роль пуля, а если он испытывает неуспех, то его необходимо подкрепить реальными штыком и пулями. Это основная идея данной доктрины и ее реализация в XX веке позволила США выйти в мировые лидеры (к концу 1940-х гг. с созданием Бреттон-Вудской валютной системы).

Суммируя, сформулируем цель настоящего исследования как поиск ответа на вопрос: способна ли модель многополярного мира обеспечить процесс деглобализации, при проводимой из одного англосаксонского центра – глобализации? Какие экономические причины могут препятствовать возникновению многих полюсов и центров силы в мировой системе? Методологию составляет теория полюсов развития и мировой торговли. Для достижения цели следует решить две задачи. Во-первых, обозначить методологию изучения современного «глобального эксцесса» [7], который принял вид санкционных войн. Во-вторых, рассмотреть несколько возможных вариантов процесса деглобализации, символизирующего многополярный мировой порядок, а также сформулировать некоторые требования к формированию этого порядка и оценить возможность его возникновения на базе современных международных институтов.

Перейдем к последовательному решению двух указанных задач.

Исследование

Методология

Влияние на международное развитие конкретной страны определяется ее «политической силой», которая опирается на экономическую мощь государства. «Экономическая сила» страны определяется базовыми ресурсами, которые имеются в ее распоряжении и могут быть задействованы в хозяйствовании, а также уровнем науки, образования и технологий – структурой технологических укладов [3]. Именно она определяет возможность рывка в развитии. «Экономическая сила» страны предопределяет ее «политическую силу» влияния на международные процессы. Китай в 1978 г. не обладал такой же политической силой, как в 2024 г., а в 1949 г. у него не было даже тех возможностей, что имелись в 1978 г. Россия сегодня не обладает той «политической силой», что была у СССР в 1960-1970-х гг., но имеет больше возможностей, нежели в 1990-е гг. «Политическая сила» определяется, на взгляд автора, экономической мощью государства, которую можно измерить через ВВП по паритету покупательной способности и на душу населения, величиной ресурсов и уровнем техники и технологий. Именно «экономическая сила» позволяет стране добиться влияния в международных институтах, обеспечивая их создание и финансирование. Этим также определяется политическая сила на международном уровне. Безусловно, сильная

армия и вооружение в соответствии с доктриной «долларовой дипломатии», а также международное признание валюты страны в качестве резервной в торговле также укрепляют мировые позиции такой страны, обеспечивая «политическую силу», то есть степень влияния на международные дела. Причем, располагая силой такого влияния, данное государство способно увеличивать, своеобразным образом мультиплицировать свою экономическую мощь и укреплять «политическую силу» влияния на различные процессы в мировой экономике и развитии международных отношений.

Следовательно, ослабление конкурентных позиций в экономике, сдача позиций в торговых делах, обеднение населения, исчерпание ресурсов, ослабление армии и национальной валюты (вывод ее из резервного статуса в международных платежных операциях) на мировых обменных рынках, то есть общее снижение экономической мощи, может отразиться на понижении «политической силы» этой страны, что выразится в контроле международных институтов и их финансировании. Понижение этой силы способно запустить механизм утраты позиций, для предотвращения чего могут применяться различные средства борьбы на международном уровне, чтобы не допустить указанного ослабления и потери «политической силы» в международных делах.

Если уже сформирована однополярная система управления мировым развитием, то гегемону трудно согласиться с потерей своих позиций, так как слишком велики потери. Поэтому он предпримет любые действия для сохранения существующего положения. Многополярное устройство противоречит и конфликтует с однополярным устройством мировой системы. Причина – опора на противоположные принципы. Таблица 1 дает наглядное отражение, какие принципы должны быть (с точки зрения автора) заложены в многополярное мировое устройство, а какие – в процесс глобализации в рамках однополярной модели развития с гегемоном в лице англосаксонской группы стран.

Таблица 1. Основные принципы много- и однополярного устройства мира
Table 1. Basic Principles of a Multi- and Unipolar World

Принципы многополярного устройства	Принципы однополярного устройства
Единогласное принятие решений. Заложен в работу Совета Безопасности ООН. Равноправие.	Следование международным стандартам, установленных гегемоном, с несоблюдением их самим генератором правил.
Согласованное развитие. Формирование институтов с учетом интересов всех участников и с правом долевого равного финансирования без учета критерия «экономической силы» ⁶ .	Развитие институтов демократии с общей и единой унифицирующей моделью, которая обеспечивает экономическую зависимость отстающих в развитии стран от гегемона.

⁶ В противном случае экономическая мощь отражается на уровне финансирования международных институтов, сразу определяя величину влияния, нейтрализуя объективность рассмотрения различных проблем мирового развития.

Принципы многополярного устройства	Принципы однополярного устройства
Регионализм. Вовлечение в обсуждение и решение мировых проблем различных стран и регионов мира. Блокирование различных стран, возникновения союзов, отражающих разные полюсы силы и порождающих конфликтность.	Глобализм. Унификации культур, языка, политических и правовых систем и т.д. Исключение или предотвращение блокирования стран, обеспечивающих многополярность – противодействие БРИКС, ЕАЭС, ШОС и т.д.
Исключение обхода первых двух принципов. Применение санкций в случае модели обхода.	Введение санкций за нарушение рукотворного международного права, выгодного одному полюсу и гегемону.

Источник: составлено автором.

Организация объединенных наций должна быть международной структурой, работающей на основе равных взносов всех государств, обеспечивающей исполнение принципа единогласия в Совете Безопасности и согласованного развития в общей регуляции международных проблем. Если какая-то страна инициирует военные действия вне связи с обороной своих границ и своего суверенитета либо предпринимает намеренные действия, которые были запрещены Советом Безопасности, работающие только на принципе единогласия, только в этом случае ООН может применить силу международной коалиции стран для восстановления мира. Многополярный мир может опираться только на коллективную силу и рассматривать страны и народы равноправно. Несоблюдение этого условия разрушает всю мировую архитектуру и порождает формат доминирования, создавая один полюс силы. В теоретическом смысле участие в Совете Безопасности должно формироваться по масштабу страны, населению и территории, а также по силовой компоненте. Причем размер страны и значение ее должны быть определены для каждого материка отдельно. Этим будет определяться состав Совета Безопасности, но принцип единогласия при этом не подлежит ни отмене, ни пересмотру. Именно эти действия предлагаются представителями однополярной мировой системы для удержания собственных позиций в рамках предполагаемой реформы ООН сегодня. Они не пригодны для выстраивания многополярной системы, противоречат ее принципам и имеют иные цели, которые увеличивают конфликтность, а не снижают ее.

Насколько возможен переход от однополярной к многополярной мировой системе, и что будут представлять собой эти полюсы? Выделим несколько вероятных моделей развития ситуации.

Во-первых, силовая модель (конфронтационная), когда сторонники каждого варианта пересмотра международного порядка будут отстаивать свои позиции. Она чревата масштабным конфликтом с обесцениванием самой идеи в силу остроты и принципиальности конфликта.

Во-вторых, компромиссная модель (дипломатическая), при которой возможно учесть интересы различных частей мирового сообщества, но высоки издержки согласования. Эти первые две модели с большой вероятностью приведут к сохранению однополярной системы.

В-третьих, модель согласованного развития (эволюционная), когда экономическими методами роль и значение гегемона будут обесценены, и тогда возврат к компромиссному обсуждению мироустройства может привести к поддержанию многополярного мира с учетом интересов всех стран и народов. Однако экономическая борьба за рынки сегодня показывает неоднозначность исходов по различным направлениям. Причем России следует занять свое место в этой борьбе между США и Китаем – уже оформившимися двумя полюсами мировой экономики, которые конкурируют по принципиальным направлениям развития: наука, образование, технологии, институты, управление и мировая повестка (справедливое решение международных вопросов с признанием самоценности стран и народов их самобытности и значения). Рассмотрим, каким может быть многополюсная мировая система и процесс деглобализации, а также какие факторы будут сопротивляться ее возникновению.

Деглобализация экономики

Глобализация прежде всего охватывала экономику, генерируя формат зависимого развития одних государств от других. Морис Алле доказательно в отношении Франции показывал, что глобальные экономические процессы повышают в его стране безработицу и разрушают условия роста [1].

В основу глобализации была положена идея «атлантизма» («мондиализма»), обеспечивающая экономическую унификацию с вытекающими изменениями в правовых и даже культурных нормах. Методами проведения соответствующей политики выступали неолиберальные ортодоксальные экономические представления о конкурентных рынках и экономических институтах демократии. Для стран-должников был предложен формат Вашингтонского консенсуса, привязывающий внутреннюю экономическую политику к задаче погашения кредитов, полученных от развитых стран и системы международных финансовых организаций, ими же созданных и контролируемых. Доктрина либеральной конкуренции, подчиняющаяся схеме игры с «нулевой суммой», с необходимостью работает на воспроизводство режима страновой зависимости, чтобы в такой игре получать наибольшие дивиденды. Тем самым растет мировое неравенство, научная и технологическая зависимость одних регионов мира от других, формируя общую схему функционирования мировой системы в рамках «ядро-периферия». Культ валового продукта и его роста обеспечивает обострение экологических проблем, подрывая устойчивость развития, а жестокая конкурентная борьба, приобретающая вид санкционных (торговых) войн, создает ситуацию «глобального эксцесса» даже тогда, когда противоречия не столь еще острые и конфликты не столь еще откровенные.

Пиковые формы эксцесс приобретает тогда, когда в государственных документах отдельные государства указываются как представляющие угрозу национальной безопасности либо называются врагами. Это институционализирует конфликтность и непримиримость борьбы под вывеской институтов демократии

и риторикой о «правах человека». При этом исчезает понимание, что сам факт такого документального обозначения государств или регионов мира является античеловеческим и не работает на выживание человеческого общества, подрывая устойчивость мирового развития.

Обозначенный процесс деглобализации является антиподом глобализации и характеризуется следующими атрибутами:

- диверсификация мировой экономики – рынков, специализации регионов, рассредоточение экономической власти и контроля;
- повышение суверенитета национальных валют, расширение резервных валют;
- приоритет в развитии «экономики знаний» за счет расширения сотрудничества и новых форм организации деятельности – интеллектуальных фирм;
- интеграция в области решения экологических проблем с целью выживания человечества;
- разработка и ввод новых методов совместного регулирования мирового и национального развития;
- отказ от дипломатии «доллара и штыка» и переход к режиму «согласованного развития»;
- социализация хозяйственного развития, превышающая политические задачи и амбиции контролирующей экономику элит, направленная на обеспечение власти (владельцев средств производства и средств массовой коммуникации).

Таким образом, можно говорить о том, что процесс деглобализации может привести к позитивным результатам только тогда, когда наблюдается позитивное движение по указанным выше пунктам с общей направленностью на социализацию развития. Фактически речь идет об антикапиталистическом векторе развития мировой цивилизации, кризисе капиталистических институтов, воинствующих и антагонистических, не позволяющих развиваться человеку и обществу в «экономике знаний», при необходимом снижении уровня неравенства и высокой профессиональной специализации, также работающих на указанный эффект.

Важно отметить, что сегодня доминирует конфронтационная модель, и эффективный путь к доктрине согласованного развития возможен через модель компромиссную (дипломатическую). Однако результат зависит от того, как произойдет перемещение от этой модели: опять в сторону конфронтации либо в сторону согласованного мирового порядка. Это две принципиально разные траектории развития, причем второй вектор – это движение в сторону многополюсного мира при его экономической деглобализации и осуществлении дальнейшей конкуренции по соблюдаемым и общим правилам. Стоит заметить, что при доминировании классических капиталистических институтов, когда страны стремятся исключительно к экономической выгоде, воспринимая ее как основу для усиления политической силы на международной арене, осуществить движение к согласованному порядку проблематично. Даже его возникновение в каком-то

формате может оказаться недолговечным. Поэтому кардинальный и системный выход видится автору в трансформации институтов капитализма, а не во введении «прогрессивного капитализма» для преобразования существующих институтов по Джозефу Стиглицу [6], которые являются паллиативными по содержанию.

Более того, финансовое влияние как продуцент «экономической силы» на международные институты различных стран также отличается. Доминантное положение США в Международном валютном фонде, Всемирном банке и других экономических союзах широко известно. Однако оно велико даже в рамках Организации объединенных наций, чиновники которой во многом финансово зависят от ассигнований из США или их союзников. Это создает серьезный дисбаланс в принятии международных политических решений, который преодолевается только правилом единогласия в Совете Безопасности, поскольку можно заблокировать любое выгодное какой-то группе стран решение, если наносится явный вред другим странам и народам. И большее финансирование не может на это повлиять. Следовательно, по сути, это единственный институт, который выправляет в некотором смысле имеющие место институционально-финансовые дисбалансы в принятии международных решений. Однако этого принципа нет в экономических организациях, в частности в МВФ или Всемирной торговой организации, проводящих линию наиболее сильных в экономическом отношении стран.

Вместе с тем, как ни удивительно прозвучит, но противодействовать согласованному развитию будет именно разница в развитии науки и технологий, то есть неравномерное распределение научно-технического прогресса, неоднородный его характер. По этой причине прежде всего необходимо будет выстроить мировое образование и науку, но не в угоду добавочным прибылям современному капиталу, а для решения социальных и общесистемных задач развития, выравнивания научных знаний и технологий. Если неравенство в этой части будет углубляться, да еще помноженное на действующие капиталистические институты, то добиться модели согласованного развития будет трудно, если не сказать невозможно. Закономерным будет и исход в области формирования ограниченного числа полюсов развития – двух, максимум трех, и все равно даже трехполюсная система будет тяготеть к дихотомии. Кстати, на сегодня просматриваются два полюса:

1. группа стран во главе с США;
2. группа стран во главе с Китаем и Россией.

Если первая группа стран исповедует ценности классического индивидуалистического капитализма, то вторая группа стран коллективные и общественные ценности ставит выше индивидуализации и сугубо потребительских эффектов.

Для многополярного мира требуется переформатировать международную систему институтов, включая ООН, на усиление принципа единогласия и согласованного развития. Ситуация должна стать такой, чтобы Чад либо самые слабые государства, в случае обоснованных претензий, могли предъявить их самой сильной в экономическом смысле стране, причем с последствиями для нее

и коррекцией поведения. Они должны быть независимы от нее в экономическом плане прежде всего, и пока это не так, выстроить международную систему на указанных принципах, будь они абсолютно справедливы и логически обоснованы, весьма трудно. Пока ситуация не такова, говорить о многополярности и даже о некотором следовании принципу согласованного развития представляется сизифовым трудом как в аналитическом, так и в элементарном логическом варианте.

Силовая (конфликтная модель), в свою очередь, провоцирует требования к централизации и обладает эффектом самоусиления. Рисунок 1 наглядно отражает, что происходит в мире, передавая качественное изменение ситуации в нелучшую сторону, когда конфронтация возрастает, и вместе с ней увеличиваются военные расходы. При этом истощаются невозобновляемые ресурсы, загрязняется окружающая среда, сокращается биоразнообразие, свертывая базу даже для восстановления возобновляемых ресурсов. Казалось бы, в рамках экономического развития требуется создавать «экологический сектор» хозяйства, в котором целенаправленно решаются вопросы восстановления возобновляемой части ресурсов. Однако это происходит вне такого сектора и со скоростью многократно меньшей, нежели истощение возобновляемых ресурсов.

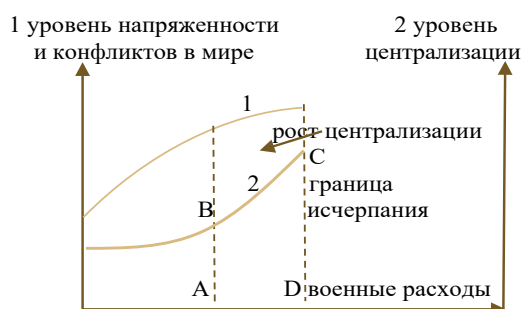


Рисунок 1. Уровень конфликтности, централизации управления и экологических проблем (качественные тенденции).

Figure 1. Level of Conflict, Centralisation of Management, and Environmental Problems (Qualitative Trends).

Источник: составлено автором.

На рисунке 1 видно, что в мире наблюдается рост напряженности, приближение к границе истощения ресурсов, когда будет трудно создавать заменители истощенным ресурсам и даже восстанавливать возобновляемую часть. Одновременно растут и военные приготовления. С некоторого уровня конфликтов и величины военных расходов АВ будет происходить рост централизации управления как ответ на приближение к границе истощения CD. Экономика рынков уже не сможет решать текущие задачи, подобно тому как в результате стихийных бедствий (наводнений, цунами, землетрясений) все работы берет на себя армия,

а не частные фирмы, поскольку они не пригодны для обеспечения работы экономики в таких условиях, а центральные команды обладают более высокой эффективностью. Сможет ли высокий уровень централизации управления предотвратить войны между государствами и как он будет обеспечен на международном уровне – это два принципиальных вопроса. Причем, если запрашивается положительный ответ на первый вопрос, то есть централизация будет, видимо, противодействовать дальнейшему росту конфронтации и усилит позиции компромиссной модели (хотя такой исход не является обязательным), то второй ответ неоднозначный, поскольку обеспечить центральное принятие решения в интересах всех субъектов международного права станет проблемой регуляции и координации. Децентрализованная система при доминировании современной парадигмы роста и наращивания экономической мощи, скорее всего, имманентно конфликтная и силовая, не справится с решением задач выживания человеческой популяции.

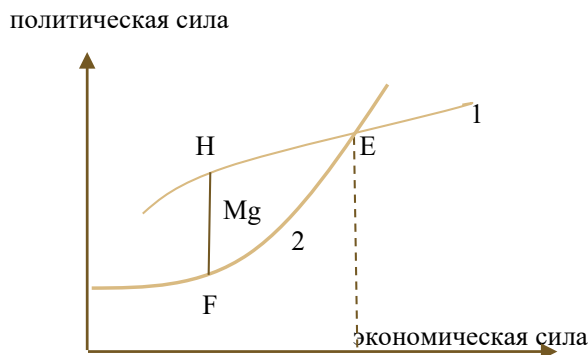


Рисунок 2. Экономическая мощь, политическая сила и «международная гравитация».

Figure 2. Economic Power, Political Strength, and “International Gravity”.

Источник: составлено автором.

На рисунке 2 показан условный отрезок эволюции двух стран-лидеров, когда в начальной точке экономическая мощь и политическая сила страны 1 выше, но затем происходит рост экономической мощи страны 2, в то время как политическая сила остается ниже до некоторого уровня – точка E, в которой политическая сила двух стран сравнивается. Затем политическая сила второй страны становится выше для одного и того же значения «экономической силы» (рисунок 2). Международная гравитация, то есть притяжение иных стран к тому или иному полюсу силы, задается отрезком FH, величиной Mg, которая снижается к точке E для первой страны, но увеличивается для второй. Рост этого отрезка правее точки E на рисунке 2 означает рост гравитации уже для второго лидера мировой системы.

Какие бы институциональные аспекты современной конкуренции не рассматривались, борьба между странами происходит за рынки и ресурсы, которые ограничены и подчиняются схеме «с нулевой суммой».

Пусть имеется некоторый ресурс R , из которого производится продукт P (мировой ВВП), в ходе чего осуществляются загрязнения Z . Допустим, что величина R – это общемировой ресурс, представленный некоторой структурой различных ресурсов, но именно за контроль над ним разворачивается современная борьба. Он может быть распределен в ходе такой борьбы между числом стран m , что можно представить следующим образом: $R = \{R_1, R_2, \dots, R_m\}$, $R = \sum R_i$, причем каждая страна производит свой продукт. В сумме это дает мировой ВВП, что позволяет по m стран записать вектор распределения продукта: $P = \{P_1, P_2, \dots, P_m\}$, $P = \sum P_i$.

Пусть $r = R/N$ – природный ресурс на душу населения, $g = P/N$ – продукт на душу населения, $S(t)$ – технологическая функция, N – население мировой системы; i – обозначение произвольной страны.

Запишем⁷:

$$r = \frac{R}{N}; g = \frac{P}{N} = \frac{\sum_{i=1}^m P_i}{N} \quad (1)$$

Одни страны покажут более высокую обеспеченность ресурсами (выше среднемировой), как и величину создаваемого продукта на душу населения, нежели другие, которые покажут меньшую величину этих показателей относительно среднемирового уровня. Если записать продукт как произведение величины ресурса на технологическую функцию, с помощью которой осуществляется преобразование ресурса в продукт, то можно ввести такие соотношения, учитывая формулу (1):

$$g = \frac{P}{N} = \frac{R(t)S(t)}{N(t)}; R(t) = r(t)N(t); g = r(t)S(t) \quad (2)$$

Среднедушевой продукт определяется величиной ресурса на одного жителя и видом технологической функции. Если ресурсы истощаются, исчезают (потребляются), то дальнейшее увеличение среднедушевого продукта можно осуществлять за счет технологической функции либо ввода ресурсов-заменителей, которые восполняют потери невозобновляемой части ресурсов. Та страна, которая имеет более развитую технологическую функцию и одновременно контроль над ресурсной составляющей, имеет более высокую экономическую мощь и политическую силу (рисунок 2). Технологическая функция зависит от инвестиций в фонды, качества человеческого капитала, институциональных условий формирования результатов научно-технического прогресса, организации международных

⁷ Подробный анализ выполнен в работе автора, см.: Сухарев О.С. Теория эффективности экономики. М.: Финансы и статистика. 2009. Приводимые формулы получены в указанном исследовании и здесь воспроизведены.

обменов и торговли. В условиях роста населения среднедушевой продукт будет иметь склонность к снижению. Такой же эффект будет наблюдаться при прочих равных при истощении ресурсов. Преодолеть ситуацию можно технологическим прогрессом, который бы позволял увеличивать производительность и в рамках ростовой парадигмы конкуренции с нулевой суммой наращивать среднедушевой продукт. Сильный рост населения генерирует «ловушку бедности», актуальную для африканских стран, закладывающую фундаментальную основу для международного неравенства в развитии, обеспечивающего его неоднородность. Взяв производную по времени от формулы (2), получим выражение (3), показывающее связь динамики среднедушевого продукта, величины самого продукта и численности населения:

$$v_{gi} = \frac{1}{N_i(t)} v_{Pi} - \frac{1}{N_i^2(t)} P_i(t) v_{Ni} \quad (3),$$

где: $v_{Pi} = dP_i(t)/dt$, $v_{Ni} = dN_i(t)/dt$.

Проблемы в создании ресурсов-заменителей породят добавочные противоречия. Причем неоднородность научно-технического прогресса вносит основной вклад в неравномерность развития [7].

Борьба с загрязнениями также требует ресурсов, результатом чего является неоднородность участия стран в решении экологических проблем. Возникает порочный политический круг разрешения мировой ситуации противоречий и неравенства в развитии. Преодолеть его возможно только посредством замены основных капиталистических институтов и преобразования на этой основе международного порядка. Иные варианты и альтернативы будут паллиативами, лишь на время подвигающими страны к компромиссной модели. Основной переход к модели согласованного порядка так и не сможет наступить. Конфронтация подталкивает к наращиванию ресурсов на оборону, что при прочих равных можно осуществить, сокращая программы потребительских расходов и социального обеспечения либо не наращивая их. Это будет ужесточаться при сокращении исчерпаемой части ресурсов без эквивалентной их замены. Жизнеспособность мировой системы в этом случае вряд ли будет обеспечена на длинном интервале времени. Если представить точку исчерпания ресурсов, то в ней должна наступить полная централизация, обеспечивающая выживание и экономию как производную функцию выживания. В связи с этим утверждения о некой сверхцентрализации⁸ отдельных экономик в XX или XXI веке выглядят абсолютно неверными оценками, осуществляемыми, как правило, весьма профессиональными экономистами, но вне точного определения критериев, согласно которым это

⁸ В частности, это можно видеть по некоторым работам Д. Асемоглу с его единомышленниками-адептами.

ими осуществляется. Более того, вводимые термины о «немонотонности технологического развития» также характеризуются неточностью, поскольку технологическое развитие скорее является неоднородным, но поступательно восходящим. Следовательно, технологическая функция является монотонной (не убывающей или не возрастающей), которая для техники и технологий является не убывающей, то есть отражает постоянное, часто скачкообразное, расширение и усложнение технологических возможностей. Что будет происходить с этой функцией, является основной задачей прогноза как применительно к ресурсной, так и к институциональной и политической составляющим развития.

Заключение

Подводя итог поведенному исследованию, сформулируем основные выводы, полезные для России

Во-первых, сегодня мировая экономика развивается по конфронтационной модели, в основе которой лежат современные институты капитализма, схема игры «с нулевой суммой» и желание государств приобрести политическую силу посредством экономических дивидендов либо за счет политической торговли обеспечить некие экономические преференции или преимущества. Элитарное управление в капитализме способствует укреплению данной модели развития, блокируя переход к эффективной компромиссной модели и далее согласованному мировому порядку. После Второй мировой войны согласованный мировой порядок на какое-то время удалось создать только странам-победителям, но для этого им пришлось выиграть войну ценой больших потерь и великого подвига, как СССР⁹.

Во-вторых, деглобализация в настоящий период видна на уровне отказа от мировой резервной валюты (доллара), представляющего собой так называемые «фиатные деньги» (ничем не обеспеченные, имитируемые страной с очень большим внешним государственным долгом), преодоления санкций с одновременным выходом из экономической зависимости и обретения силы доктрины «опоры на собственные силы». Неолиберальные представления о международном разделении труда, помогающие мировому капиталу делить мировые рынки, постепенно утрачивают силу и отходят на второй план.

В-третьих, учитывая, что генератором глобализации и силовой модели развития стали институты капитализма, причем и международного плана, для России требуется искать свою модель международного сотрудничества и развития, воспроизводя ее из внутренних задач обеспечения суверенитета, независимости и обороны, регулируя открытость и сотрудничество. В международных делах следует делать акцент на принцип единогласия, и все изменения в ООН тестировать

⁹ 9 мая 2025 года Россия будет отмечать Великий юбилей – 80-ю годовщину победы в Великой Отечественной войне 1941-1945 гг.

на предмет его соблюдения и доктрины согласованного развития как единственно обоснованной и целесообразной для решения задач сохранения человеческого общества. Как было показано, сложность развития, возникшие проблемы и конфликты требуют централизации экономики и управления, в том числе и на международном уровне, но на базе согласования интересов многих народов и стран. Это и будет многополюсный вариант развития и отвечающая ему экономическая деглобализация, выводящая ситуацию за эффекты борьбы «с нулевой суммой».

Таким образом, чтобы на деле обеспечить многополярное развитие мировой экономики, требуется располагать несколькими центрами экономической власти и силы. На сегодня просматривается пока биполярная система – англосаксонский мир и другая часть мира, ориентирующаяся на Китай и Россию как второй центр. Представляется, что многополярность является благом пожеланием, а на практике система будет скатываться в лучшем случае к биполярной системе либо трехполюсной в самом широком случае. Однако это и будет процесс деглобализации, генерируемой сегодня, в том числе из англосаксонского центра, стремящегося сохранить свое доминирование. Начало этого процесса формируется в настоящее время. Именно на такого рода тенденции, на взгляд автора, нужно ориентироваться, проводя внешнеполитический курс развития и занимаясь организацией своей экономики – России.

ЛИТЕРАТУРА:

1. Алле М. Глобализация: разрушение условий занятости и экономического роста. Эмпирическая очевидность. М.: Теис. 2003. 314 с.
2. Бхагвати Дж. В защиту глобализации. М.: Ладомир. 2005. 448 с.
3. Глазьев С.Ю. Рынок в будущее. Россия в новом технологическом и мирохозяйственном укладах. М.: Книжный мир. 2018. 768 с.
4. Сакс Дж. Эпохи глобализации: география, технологии и институты. М.: Издательство института Гайдара. 2022. 368 с.
5. Стиглиц Дж. Глобализация: тревожные тенденции. М.: Мысль. 2003. 300 с.
6. Стиглиц Дж. Люди, власть и прибыль. Прогрессивный капитализм в эпоху массового недовольства. М.: Альпина Паблишер. 2020. 430 с.
7. Сухарев О.С. Экономика глобального эксцесса: институты, финансы, развитие, политика. М.: Ленанд. 2016. 512 с.
8. Сухарев О.С. Экономика России: сегодня и завтра. М.: Ленанд. 2013. 160 с.
9. Тинберген Я. Пересмотр международного порядка. М.: Прогресс. 1971. 416 с.
10. Cao B., Wang Sh. Opening Up, International Trade, and Green Technology Progress // *Journal of Cleaner Production*. 2017. No. 142 (2). Pp. 1002-1012.
11. Cardero M.E., Galindo L.M. From the Import Substitution Model to the Import-Export Model: Reassessing Mexico's Trade Liberalization Process During the Last Two Decades // *The Journal of Economic Asymmetries*. 2005. No. 2 (2). Pp. 71-97.
12. Comunale M., Felice G. Trade and Structural Change: an Empirical Investigation // *International Economics*. 2022. No. 171. Pp. 58-79.

13. *Dutt P., Mitra D., Ranjan P.* International Trade and Unemployment: Theory and Cross-national Evidence // *Journal of International Economics*. 2009. No. 78 (1). Pp. 32-44.
14. *Mena C., Karatzas A., Hansen C.* International Trade Resilience and the Covid-19 Pandemic // *Journal of Business Research*. 2022. No. 138. Pp. 77-91.
15. *Krugman P.* Technology, Trade and Factor Prices // *Journal of International Economics*. 2000. No. 50 (1). Pp. 51-71.

MULTIPOLAR WORLD ORDER: DEGLOBALISED ECONOMY

O.S. Sukharev

Doctor of Economic Sciences, Professor, Chief Researcher at the Centre for Institutes of Socio-Economic Development of the Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences, Professor at the Department of Theory and Methodology of Public and Municipal Administration of the Moscow State University, Moscow, Russia

e-mail: o_sukharev@list.ru

ORCID: 0000-0002-3436-7703

Abstract. The paper examines the problem of the world economy's movement toward a multipolar order, which has been repeatedly advocated by Russian officials, and this process is inherently characterised by the deglobalisation of the economy and governance, taking place in opposition to the previously initiated process of globalisation, with the clear dominance of the Anglo-Saxon group of countries. The purpose of the study is to demonstrate the complexities and limitations of the process of building a multipolar world order, which arise due to the fact that economic power determines political opportunities (power) in international affairs. The methodology of this article is based on the theory of development poles and the process of "globalisation-deglobalisation" of the world economic system. Based on these approaches, deglobalisation models are proposed, its main characteristics as a process are highlighted, and the principles of uni- and multipolar models of world development are introduced. It is shown that the current situation in the world system is far from a multipolar world order, where political decisions and centres of power are multiple and coordinate positions. Currently, a struggle is underway to preserve a unipolar world order. The "compromise" model, which is unstable according to objective characteristics, is not the most likely today, although it is a positive step and a way out of the existing confrontational (force) model of development. Despite the fact that the world order is not yet built on the principles of coordinated development and unanimity, nevertheless, some manifestations of sovereignty and independence, as well as an exit from the dependence regime, are already visible in the economy. Large-scale sanctions contribute to this process. For Russia, following the doctrine of "coordinated development" and the principle of unanimous adoption of strategic decisions, on which the UN Security Council operates, are a form of preserving sovereignty and ensuring the multipolarity of the world system. Consequently, this policy in the international arena should be strengthened, disseminated, and enshrined in relevant documents at various levels.

Keywords: world order, multipolarity of the world economy, globalisation, "dollar diplomacy", sanctions, "Washington consensus", models of world development, attributes of the deglobalisation process, principles of a multipolar world order.

Submitted: December 30, 2024
Accepted: January 21, 2025

UDC 339.92
DOI: 10.24833/2949-639X-2025-1-11-5-22

REFERENCES:

1. Alle M. *Globalizacija: razrushenie uslovij zanjatosti i jekonomicheskogo rosta. Jempiriches-kaja ochevidnost'* [Globalization: the Destruction of Employment Conditions and Economic Growth. Empirical Evidence]. Moscow, Teis, 2003, 314 p. (In Russ.).
2. Bhagvati Dzh. *V zashhitu globalizacii* [In Defense of Globalization]. Moscow, Ladomir, 2005, 448 p. (In Russ.).
3. Glaz'ev S.Ju. *Ryvok v budushhee. Rossiya v novom tehnologicheskom i mirohozjajstvennom ukladah* [A Leap into the Future. Russia in a New Technological and World Economic Order]. Moscow, Knizhnyj mir, 2018, 768 p. (In Russ.).
4. Saks Dzh. *Jepohi globalizacii: geografija, tehnologii i instituty* [Epochs of Globalization: Geography, Technology, and Institutions]. Moscow, Izdatel'stvo instituta Gajdara, 2022, 368 p. (In Russ.).
5. Stiglic Dzh. *Globalizacija: trevozhnye tendencii* [Globalization: Alarming Trends]. Moscow, Mysl', 2003, 300 p. (In Russ.).
6. Stiglic Dzh. *Ljudi, vlast' i pribyl'. Progressivnyj kapitalizm v jepohu massovogo nedovol'stva* [People, Power, and Profit. Progressive Capitalism in the Era of Mass Discontent]. Moscow, Al'pina Publisher, 2020, 430 p. (In Russ.).
7. Suharev O.S. *Jekonomika global'nogo jeksscessa: instituty, finansy, razvitie, politika* [The Economics of Global Excess: Institutions, Finance, Development, Politics]. Moscow, Lenand, 2016, 512 p. (In Russ.).
8. Suharev O.S. *Jekonomika Rossii: segodnja i zavtra* [The Russian Economy: Today and Tomorrow]. Moscow, Lenand, 2013, 160 p. (In Russ.).
9. Tinbergen Ja. *Peresmotr mezhdunarodnogo porjadka* [Redefining the international order]. Moscow, Progress, 1971, 416 p. (In Russ.).
10. Cao B., Wang Sh. Opening Up, International Trade, and Green Technology Progress. *Journal of Cleaner Production*, 2017, no. 142 (2), pp. 1002-1012.
11. Cardero M.E., Galindo L.M. From the Import Substitution Model to the Import-Export Model: Reassessing Mexico's Trade Liberalization Process During the Last Two Decades. *The Journal of Economic Asymmetries*, 2005, no. 2 (2), pp. 71-97.
12. Comunale M., Felice G. Trade and Structural Change: an Empirical Investigation. *International Economics*, 2022, no. 171, pp. 58-79.
13. Dutt P., Mitra D., Ranjan P. International Trade and Unemployment: Theory and Cross-national Evidence. *Journal of International Economics*, 2009, no. 78 (1), pp. 32-44.
14. Mena C., Karatzas A., Hansen C. International Trade Resilience and the Covid-19 Pandemic. *Journal of Business Research*, 2022, no. 138, pp. 77-91.
15. Krugman P. Technology, Trade and Factor Prices. *Journal of International Economics*, 2000, no. 50 (1), pp. 51-71.

NAVIGATING ECONOMIC PRESSURES: STRATEGIES OF RUSSIAN MNCS UNDER WESTERN SANCTIONS

E. Tavoletti

Doctor of Economics and Management of Enterprises and Local System,
Associate Professor of International Business Strategy at the Department
of Political Science Communication and International Relations of the University
of Macerata, Macerata, Italy
e-mail: ernesto.tavoletti@unimc.it
ORCID: 0000-0002-2225-7574

Abstract. This article explores the strategies employed by Russian multinational corporations (MNCs) in response to Western economic sanctions. It delves into the nature of these sanctions, their extensive impact on Russia's economy and corporate operations, and the innovative strategies that Russian MNCs have utilised to adapt and thrive within a restrictive global environment. These strategies include market diversification, leveraging non-Western alliances, investing in domestic innovation, and developing alternative financial mechanisms. The research draws on case studies and sector-specific analyses to illustrate the resilience of Russian corporations under pressure and their ability to navigate complex international challenges. By presenting these findings, the study highlights how Western sanctions have catalysed significant adaptations within Russian industries, fostering a deeper reliance on domestic capabilities and strengthening non-Western partnerships. Furthermore, the article examines the ripple effects of these measures on global supply chains, geopolitical alliances, and international regulatory practices. Additionally, the insights gained are relevant for policymakers, academics, and business leaders aiming to understand the dynamic interplay between sanctions and corporate strategy, offering valuable lessons for navigating economic challenges and fostering long-term resilience in an interconnected global economy. This analysis underscores the broader implications of Western economic measures on global trade, innovation, and international business resilience.

Keywords: economic sanctions, Russian MNCs, Western sanctions, corporate resilience, market diversification, non-Western alliances, domestic innovation, global supply chains, geopolitical alliances, strategic adaptability.

Submitted: December 16, 2024
Accepted: February 04, 2025

UDC 334.75
DOI: 10.24833/2949-639X-2025-1-11-23-33

Introduction

Economic sanctions are defined as deliberate restrictions on trade, financial interactions, or access to technology, aimed at coercing policy changes or signaling international disapproval [3]. They are often used as non-military measures to achieve political objectives, such as deterring aggression, enforcing regime change, or promoting human rights. Sanctions can be unilateral, imposed by a single country, or multilateral, enacted through coalitions or international organisations. Over the past decade, the Russian Federation has faced an unprecedented wave of sanctions due to the conflict in Ukraine. These sanctions, spearheaded by Western nations, have targeted key sectors of Russia's economy, particularly finance, energy, and technology, emphasising their critical importance to the nation's economic stability [2; 9].

The financial sector has been significantly impacted. The exclusion of major Russian banks from the SWIFT payment system has disrupted international transactions, creating liquidity shortages and forcing reliance on domestic alternatives like the SPFS system¹. The freezing of foreign reserves has further constrained Russia's fiscal flexibility, limiting its ability to support industries affected by sanctions². In response, Russian financial institutions have accelerated the development of alternative mechanisms. Cryptocurrencies have played an emerging role, enabling cross-border transactions outside the traditional banking systems, while barter trade and local currency agreements have become essential tools for mitigating the impact of international isolation³. Furthermore, the introduction of the digital ruble illustrates the growing focus on digital finance as a strategy to circumvent financial restrictions [7].

The energy sector, a cornerstone of Russia's economy, has faced export restrictions and reduced demand from Western markets. Companies like Gazprom and Rosneft have adapted by expanding operations in Asia, leveraging long-term trade agreements, and investing in critical infrastructure such as the Power of Siberia pipeline⁴. Russian oil exports to China and India have surged, offsetting losses from European markets⁵. In addition, shadow fleets and alternative trade routes have enabled the continuation of

¹ Ukraine War: Battlefield Tipping in Russia's Favor. The Conversation. URL: <https://theconversation.com> (accessed 03 December 2024).

² REPowerEU: Affordable, Secure, and Sustainable Energy for Europe. European Commission. URL: <https://commission.europa.eu> (accessed 03 December 2024).

³ How Kazakhstan Helps Russia Bypass Western Sanctions. The Diplomat. URL: <https://thediplomat.com/2023/10/how-kazakhstan-helps-russia-bypass-western-sanctions/> (accessed 03 December 2024).

⁴ Gazprom Has Signed an Agreement on Gas Supplies to China from the Far East. Forbes Russia. URL: <https://www.forbes.ru/biznes/454637-gazprom-zaklucil-dogovor-o-postavkah-v-kitaj-gaza-s-dal-nego-vostoka> (accessed 04 December 2024).

⁵ How Have Sanctions Impacted Russia? Bruegel. URL: <https://www.bruegel.org/policy-brief/how-have-sanctions-impacted-russia> (accessed 03 December 2024).

oil exports despite stringent restrictions⁶. These adjustments not only sustain revenue streams but also reinforce Russia's strategic alliances with non-Western nations, shifting the global energy landscape in favour of emerging markets.

Technological sanctions have compounded the challenges faced by Russia, restricting access to Western machinery, software, and critical components such as semiconductors [1]. This has significantly hindered industries reliant on high-tech imports, including defence, telecommunications, and automotive manufacturing. To address these issues, companies like Yandex have heavily invested in domestic research and development, aiming to reduce dependency on foreign suppliers. Partnerships with Chinese tech firms have been pivotal in maintaining operational continuity, enabling access to alternative technology sources and fostering collaborative innovation⁷. Despite these efforts, the technological gap created by sanctions continues to pose long-term risks for industrial competitiveness.

Research

Market diversification has emerged as a vital strategy for Russian corporations under sanctions. Restricted access to Western markets has prompted a pivot towards Asia, Africa, and the Middle East, regions offering alternative opportunities for trade and investment. For instance, agricultural exporters have tapped into growing demand in Egypt and Turkey, while energy firms have deepened ties with China and India⁸. Partnerships like the SIBUR-Sinopec collaboration underscore the strategic importance of fostering non-Western alliances⁹. Additionally, the establishment of new trade corridors and the exploration of barter agreements have expanded Russia's economic network, reducing its dependency on traditional markets.

Gazprom's diversification into Asian markets exemplifies the resilience of Russian MNCs. While facing substantial losses from asset seizures in Europe, the company has prioritised projects like the Power of Siberia pipeline, securing energy markets in China and reinforcing long-term trade agreements¹⁰. Similarly, Yandex has undergone

⁶ How a Dark Fleet of Ships Is Helping Russia Evade Oil Sanctions. Euronews. URL: <https://www.euronews.com/business/2023/11/16/how-a-dark-fleet-of-ships-is-helping-russia-evade-oil-sanctions> (accessed 05 December 2024).

⁷ Russia Producing Three Times More Artillery Shells than US and Europe. CNN. URL: <https://edition.cnn.com> (accessed 06 December 2024).

⁸ China-Russia 2023 Trade Value Hits Record High of \$240 Bln – Chinese Customs. Reuters. URL: <https://www.reuters.com/markets/china-russia-2023-trade-value-hits-record-high-240-bln-chinese-customs-2024-01-12/> (accessed 06 December 2024).

⁹ EU Goods Worth At Least \$1BN Vanish in Russia “Ghost Trade”. Financial Times. URL: <https://www.ft.com/content/76fc91b2-3494-4022-83d0-9d6647b38e3d> (accessed 07 December 2024).

¹⁰ The Opinion of Analysts: Russia and China Are Actively Negotiating on the “Power of Siberia - 2” – What Does This Mean for Gazprom. BCS -Express.ru. URL: <https://bcs-express.ru/novosti-i-analitika/mnenie-analitikov-rf-i-knr-vedut-aktivnye-peregovory-po-sila-sibiri-2-chto-eto-znachit-dlia-gazproma> (accessed 08 December 2024).

corporate restructuring to mitigate the impact of sanctions, splitting operations into domestic and international divisions to enhance adaptability and minimise risks¹¹. These measures highlight the proactive strategies adopted by Russian corporations to ensure continuity and competitiveness in the face of external pressures.

Russian corporations have also strengthened their presence in emerging markets, fostering partnerships with African and Middle Eastern nations. These collaborations have created new avenues for trade and investment, demonstrating a commitment to diversifying economic dependencies¹². The pursuit of alternative trade agreements, such as barter deals with Iran and enhanced trade ties with Turkey, further illustrates the adaptability of Russian MNCs under sanctions¹³. Moreover, the increasing integration of digital trade platforms has facilitated seamless transactions with international partners, enabling Russian firms to overcome logistical and regulatory hurdles.

These adaptive measures reflect the broader resilience of Russian corporations and their capacity to innovate under constraints. By leveraging alternative financial systems, forging strategic alliances, and investing in domestic innovation, Russian MNCs have demonstrated their ability to navigate the challenges posed by Western economic sanctions while safeguarding their competitive edge in a dynamic global environment. This experience underscores the importance of strategic foresight and flexibility in responding to external shocks, offering valuable lessons for businesses worldwide.

In the next section, we provide more details about the strategies employed by Russian multinational corporations (MNCs) in response to Western economic sanctions and then draw conclusions for International Business Strategies studies.

Strategies of Russian MNCs under Western Sanctions

Russian MNCs have faced unprecedented challenges due to the imposition of Western economic sanctions. These measures have forced corporations to reassess their strategic priorities and operational approaches to survive and thrive under heightened economic restrictions. Unlike the introductory discussion of the general impact of sanctions, this section explores the specific adaptive strategies of some representative major Russian MNCs and their broader implications. We selected four Russian MNCs representing the most important sectors of the Russian economy: Gazprom, for being the largest Russian corporation and the leading Russian player in the energy sector; Yandex, for being the largest or most well-known Russian corporation in the information technology sector; Sibur, for being the largest chemical corporation in Russia; and

¹¹ The Sale of the Russian Yandex. What Will Change in the Company's Structure. TASS. URL: <https://tass.ru/ekonomika/19900339> (accessed 08 December 2024).

¹² How Kazakhstan Helps Russia Bypass Western Sanctions. The Diplomat. URL: <https://thediplomat.com/2023/10/how-kazakhstan-helps-russia-bypass-western-sanctions/> (accessed 09 December 2024).

¹³ Accepted Technological Challenges: How SIBUR Implements Production Projects under Sanctions. SIBUR. URL: <https://magazine.sibur.ru> (accessed 09 December 2024).

Rosatom, for being the leading player in the strategic sector of nuclear energy. While these four sectors do not represent the overall Russian economy, they are some of the most representative¹⁴.

Gazprom: Diversification and Strategic Partnerships. Gazprom, a cornerstone of Russia's energy sector, exemplifies exceptional strategic adaptation and resilience. The company redirected significant energy exports toward Asian markets, securing long-term contracts with China through initiatives like the Power of Siberia pipeline¹⁵. This pipeline not only underscores Gazprom's ability to maintain relevance in a shifting global energy market but also reflects the strategic foresight necessary to mitigate losses from Europe. Despite setbacks in Europe, including the suspension of Nord Stream projects, Gazprom expanded operations in Turkey and the Balkans, maintaining a critical revenue stream¹⁶. Moreover, investments in domestic gasification projects have strengthened Russia's energy security, while partnerships in liquefied natural gas (LNG) projects have opened opportunities in regions beyond Asia¹⁷. Additionally, Gazprom's integration of digital monitoring technologies and predictive analytics has enhanced operational efficiency, ensuring competitiveness despite external pressures.

Yandex: Corporate Restructuring and Innovation. Yandex, often referred to as "the Google of Russia", demonstrated remarkable agility and innovation in response to sanctions. By dividing its operations into domestic and international entities, Yandex shielded key assets from sanctions while continuing to excel in artificial intelligence and cloud technologies¹⁸. The company's resilience is further highlighted by its investments in autonomous vehicle technologies and smart city infrastructure, which have positioned it as a leader in tech innovation despite external pressures. Additionally, Yandex's development of localised search engines and payment systems, tailored specifically for regional markets, underscores its adaptability. Partnerships with local firms and the establishment of self-sufficient supply chains not only strengthened its position in the Russian market but also underscored its commitment to pioneering technological solutions that are less reliant on Western imports¹⁹. Yandex's adaptability demonstrates the importance of aligning technological advancements with domestic policy priorities, ensuring sustained growth amidst a volatile global landscape.

¹⁴ The Top 10 Biggest Companies in Russia. Visal Capitalist. URL: https://www.visualcapitalist.com/the-top-10-biggest-companies-in-russia/?utm_source=chatgpt.com (accessed 03 February 2025).

¹⁵ A Lot Higher than We Expected: Russian Arms Production Worries Europe's War Planners. The Guardian. URL: <https://www.theguardian.com> (accessed 09 December 2024).

¹⁶ Gazprom Has Signed an Agreement on gas Supplies to China from the Far East. Forbes Russia. URL: <https://www.forbes.ru/biznes/454637-gazprom-zaklucil-dogovor-o-postavkah-v-kitaj-gaza-s-dal-nego-vostoka> (accessed 10 December 2024).

¹⁷ Russia Diverts Oil Exports to India and China. Statista. URL: <https://www.statista.com/chart/31920/average-volume-of-russian-oil-exports-by-country-and-region/> (accessed 11 December 2024).

¹⁸ Yandex Restructuring and Innovation Strategies. Yandex Press Center. URL: https://yandex.com/company/press_center/press_releases/2023/25-05-23 (accessed 11 December 2024).

¹⁹ Russia Producing Three Times More Artillery Shells than US and Europe. CNN. URL: <https://edition.cnn.com> (accessed 12 December 2024).

SIBUR: Petrochemical Alliances. SIBUR, a leader in petrochemicals, exemplifies how strategic alliances can mitigate external pressures. Through partnerships with Sinopec, SIBUR spearheaded the construction of the Amur Gas Chemical Complex, a project that successfully addressed Western restrictions on critical equipment²⁰. This collaboration has bolstered SIBUR's competitiveness in non-Western markets, ensuring steady growth and showcasing its ability to adapt through innovation. Beyond Sinopec, SIBUR has explored partnerships with other Asian and Middle Eastern companies to diversify its market presence. Additionally, investments in green technologies and circular economies have further reinforced its global standing, highlighting a forward-thinking approach to sustainability²¹. By adopting advanced production methods and fostering innovation in biodegradable polymers, SIBUR has demonstrated leadership in aligning corporate strategies with global environmental goals. Such joint ventures emphasise the company's proactive stance in overcoming technological and logistical challenges while strengthening its global footprint²².

Rosatom: Nuclear Energy Leadership. Rosatom, Russia's state-owned nuclear energy corporation, exemplifies resilience and innovation in overcoming the challenges posed by Western sanctions. As one of the global leaders in nuclear energy, Rosatom has strategically expanded its influence in international markets by securing long-term agreements with non-Western countries. Key projects include the construction of nuclear power plants in Turkey (Akkuyu NPP), Egypt (El Dabaa NPP), and India, showcasing its ability to maintain a robust international presence despite restrictions²³. Rosatom's resilience to Western sanctions is not dependent on its tactical maneuvering after the introductions of sanctions, but on its long-term international business strategy, which has been taking into account political risks through geopolitical diversifications of foreign projects, which also included EU countries, such as the Hanhikivi 1 power plant in Finland, which was canceled in May 2022²⁴. These projects are supported by comprehensive agreements that include not only construction but also fuel supply and maintenance services, ensuring a steady revenue stream.

Domestically, Rosatom has strengthened its partnerships with research institutions and technological enterprises to reduce reliance on imported components. Collaborations with countries like China have further enabled the acquisition of advanced

²⁰ Accepted Technological Challenges: How SIBUR Implements Production Projects under Sanctions. SIBUR. URL: <https://magazine.sibur.ru> (accessed 12 December 2024).

²¹ China-Russia 2023 Trade Value Hits Record High of \$240 Bln – Chinese Customs. Reuters. URL: <https://www.reuters.com/markets/china-russia-2023-trade-value-hits-record-high-240-bln-chinese-customs-2024-01-12/> (accessed 12 December 2024).

²² EU Goods Worth At Least \$1BN Vanish in Russia "Ghost Trade". Financial Times. URL: <https://www.ft.com/content/76fc91b2-3494-4022-83d0-9d6647b38e3d> (accessed 13 December 2024).

²³ Framatome, GE Steam Power and Rosatom Signed a MoU on Belene NPP Project. European Nuclear Society. URL: <https://www.euronuclear.org/news/framatome-ge-rosatom-mou-belene/> (accessed 13 December 2024).

²⁴ Fennovoima Cancels Hanhikivi 1 Contract with Russia. World Nuclear News. URL: <https://www.world-nuclear-news.org/Articles/Fennovoima-cancels-Hanhikivi-1-contract-with-Russi> (accessed 03 February 2025).

machinery and materials, mitigating the impact of technological sanctions. The corporation's focus on localised production and workforce development has also contributed to its resilience, ensuring operational continuity in the face of external pressures.

Rosatom's adaptability extends to its financial strategies. By securing funding from non-Western financial institutions and leveraging government-backed export support programmes, the company has maintained its capacity to undertake large-scale projects. These measures highlight its ability to navigate the complexities of sanctions while sustaining growth and innovation.

Through its strategic initiatives, Rosatom not only demonstrates exceptional resilience but also reaffirms its position as a global leader in nuclear energy. The corporation's ability to align its technological and operational strategies with evolving global demands underscores its pivotal role in shaping the future of sustainable energy.

Rosatom, Russia's state-owned nuclear energy corporation, serves as a key example of resilience and innovation under sanctions. Despite restrictions on technology imports and international collaborations, Rosatom has expanded its influence in global nuclear markets through strategic projects and alliances. The corporation has actively engaged in constructing nuclear power plants in countries like Turkey, Egypt, and India, leveraging long-term agreements that ensure continued growth²⁵. Furthermore, Rosatom has invested in developing next-generation nuclear reactors and advancing fuel cycle technologies, positioning itself as a leader in sustainable energy solutions. By fostering partnerships with non-Western countries and prioritising domestic innovation, Rosatom has reinforced its global leadership while mitigating the impact of sanctions on its operations.

Shadow Strategies and Triangulation

Russian firms have increasingly embraced innovative and strategic measures, like shadow fleets and triangulation tactics, to navigate sanctions. By leveraging intermediary nations such as Kazakhstan and Turkey, they have ensured continued access to critical imports and exports, showcasing resourcefulness in maintaining trade flows. A notable example is Ozon, a leading Russian online marketplace, which has undertaken substantial investments in Kazakhstan's logistics infrastructure, including establishing and acquiring large-scale logistics centres. These developments suggest a strategic intent to consolidate cargo flows, including those associated with parallel import mechanisms that facilitating trade between Kazakhstan and Russia. Furthermore, Ozon has extended the expansion of its logistics beyond Kazakhstan, actively penetrating the markets of Kyrgyzstan and Armenia²⁶. Shadow fleets have enabled the transportation

²⁵ Framatome, GE Steam Power and Rosatom Signed a MoU on Belene NPP Project. European Nuclear Society. URL: <https://www.euronuclear.org/news/framatome-ge-rosatom-mou-belene/> (accessed 13 December 2024).

²⁶ How Kazakhstan Helps Russia Bypass Western Sanctions. The Diplomat. URL: <https://thediplomat.com/2023/10/how-kazakhstan-helps-russia-bypass-western-sanctions/> (accessed 14 December 2024).

of oil and gas products to markets that remain viable under restrictions, underscoring the creativity and operational excellence of Russian MNCs [1]. Triangulation strategies, wherein goods are rerouted through third-party nations, have further exemplified the adaptability of Russian firms, ensuring minimal disruptions to critical supply chains. Moreover, partnerships with smaller regional logistics firms have played a key role in facilitating seamless trade, even in heavily sanctioned environments. These approaches not only demonstrate the entrepreneurship of Russian corporations but also highlight the inherent limitations of global sanctions enforcement mechanisms.

Through these adaptive measures, Russian corporations have not only demonstrated resilience but also an exceptional ability to innovate and thrive under adverse conditions. Their strategies provide valuable insights into how businesses worldwide can navigate economic isolation, harness strategic partnerships, and foster sustainability in an increasingly interconnected global economy.

Western economic sanctions against Russia have had profound and multifaceted impacts on its economy and corporate landscape. While these measures were designed to cripple key sectors and pressure policy changes, they have inadvertently driven significant innovation and strategic adaptability among Russian multinational corporations (MNCs). These corporations have displayed remarkable resilience, implementing strategies such as market diversification, localisation, and alternative financial systems to not only survive but often thrive under adverse conditions [3].

One of the most striking outcomes of the sanctions has been the pivot of Russian MNCs toward non-Western markets. This shift has strengthened trade and financial ties with nations such as China, India, and Turkey, enabling the creation of robust new alliances. For example, energy companies like Gazprom have successfully redirected exports to Asia, offsetting losses incurred from diminished Western demand. These efforts have not only ensured continuity in revenue but also positioned Russia as a critical energy partner for emerging global powers²⁷.

The technology sector offers another compelling example of adaptability. Companies like Yandex have embraced localisation, investing heavily in domestic innovation to reduce dependency on foreign imports. Collaborations with Chinese technology firms have further bolstered their capabilities, allowing continuity despite technological sanctions. Such initiatives highlight the capacity of Russian corporations to innovate and reorient under pressure, maintaining competitiveness in global markets²⁸.

²⁷ Gazprom Has Signed an Agreement on Gas Supplies to China from the Far East. Forbes Russia. URL: <https://www.forbes.ru/biznes/454637-gazprom-zaklucil-dogovor-o-postavkah-v-kitaj-gaza-s-dal-nego-vostoka> (accessed 14 December 2024).

²⁸ Russia Producing Three Times More Artillery Shells than US and Europe. CNN. URL: <https://edition.cnn.com/2024/03/10/politics/russia-artillery-shell-production-us-europe-ukraine/index.html> (accessed 03 February 2025).

In addition, Rosatom has emerged as a pivotal player in showcasing resilience within the nuclear energy sector. Despite facing restrictions on technology imports and international collaborations, the corporation has forged strategic alliances with countries like Turkey, Egypt, and India, leading to the development of critical infrastructure projects like the Akkuyu and El Dabaa nuclear power plants. Furthermore, Rosatom's advancements in next-generation reactor technologies and fuel cycle innovations underscore its commitment to sustainable energy and its ability to overcome technological barriers imposed by sanctions²⁹.

While these measures illustrate adaptability and resilience, they also reveal the limitations and unintended consequences of sanctions. Despite the economic disruption caused, sanctions have largely failed to achieve their primary geopolitical objectives, such as altering Russia's strategic stances. Instead, they have fostered greater self-reliance, strengthened nationalistic sentiments, and deepened alliances with non-Western nations, thereby shifting the global balance of power in unpredictable ways [1].

Moreover, sanctions have underscored the ethical complexities inherent in their use. While targeting state and corporate entities, their effects frequently ripple down to ordinary citizens, exacerbating economic inequality and reducing access to essential goods and services [5; 6]. Such outcomes raise pressing questions about the morality and effectiveness of sanctions as tools of international diplomacy, particularly considering their far-reaching social implications³⁰. The available literature suggests that sanctions are rarely effective, and they can have a slight effect on the distribution of expected outcomes if the costs of the sanctions are sufficiently high relative to the values at stake [4].

Conclusion

Looking forward, the strategies adopted by Russian MNCs under sanctions provide valuable lessons for businesses and policymakers navigating volatile geopolitical landscapes. Diversification, innovation, and resilience emerge as essential pillars for success in an interconnected global economy. Russian corporations have shown that external pressures can catalyse significant transformation, driving not only survival but the emergence of new strategic opportunities.

For policymakers, the evolving role of sanctions demands a more balanced approach, one that considers long-term global stability alongside immediate political objectives. Collaborative enforcement mechanisms and greater transparency are essential to mitigating circumvention practices while promoting fair and effective sanctions

²⁹ Framatome, GE Steam Power and Rosatom Signed a MoU on Belene NPP Project. European Nuclear Society. URL: <https://www.euronuclear.org/news/framatome-ge-rosatom-mou-belene/> (accessed 16 December 2024).

³⁰ REPowerEU: Affordable, Secure, and Sustainable Energy for Europe. European Commission. URL: <https://commission.europa.eu> (accessed 16 December 2024).

regimes. Meanwhile, businesses worldwide can draw inspiration from Russia's adaptive strategies, learning the importance of agility and foresight in mitigating external shocks and fostering sustainable growth.

In conclusion, the Russian experience under sanctions reflects a broader narrative of resilience in the face of global economic fragmentation. While sanctions have introduced significant challenges, they have also revealed the potential for innovation and strategic evolution, demonstrating that even under substantial external pressures, strategic adaptability and agility can prevail [8].

REFERENCES:

1. Felbermayr G.J., Kirilakha A., Syropoulos C., Yalcin E., Yotov Y.V. The Global Sanctions Database. *European Economic Review*, 2020, vol. 129, pp. 1-34.
2. Hatipoglu E., Peksen D. Economic Sanctions and Banking Crises in Target Economies. *Defence and Peace Economics*, 2018, vol. 29, pp. 171-189.
3. Hufbauer G., Schott J., Elliott K., Oegg B. *Economic Sanctions Reconsidered (3rd ed.)*. Washington, Peterson Institute for International Economics, 2009, 248 p.
4. Morgan T.C., Schwebach V.L. Fools Suffer Gladly: The Use of Economic Sanctions in International Crises. *International Studies Quarterly*, 1997, vol. 41, pp. 27-50.
5. Neuenkirch M., Neumeier, F. The Impact of UN and US Economic Sanctions on GDP Growth. *European Journal of Political Economy*, 2015, vol. 40, pp. 110-125.
6. Neuenkirch M., Neumeier, F. Always Affecting the Wrong People? The Impact of US Sanctions on Poverty. *European Journal of Political Economy*, 2016, vol. 45, pp. 118-133.
7. Steinbach A., Gutmann J., Neuenkirch M., Neumeier F. Economic Sanctions and Human Rights: Quantifying the Legal Proportionality Principle. *Harvard Human Rights Journal*, 2023, vol. 31, pp. 99-138.
8. Tarba S.Y., Frynas J.G., Liu Y., Wood G., Sarala R.M., Fainshmidt S. Strategic Agility in International Business. *Journal of World Business*, 2023, vol. 58 (2), pp. 1-8.
9. Von Soest C., Wahman M. Are Democratic Sanctions Really Counterproductive? *Democratization*, 2015, vol. 22, pp. 957-980.

ПРЕОДОЛЕНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКОГО ДАВЛЕНИЯ: СТРАТЕГИИ РОССИЙСКИХ ТНК В УСЛОВИЯХ ЗАПАДНЫХ САНКЦИЙ

Э. Таволетти

доктор наук в области экономики и управления предприятиями и производственными комплексами, доцент кафедры политологии, коммуникаций и международных отношений Университета Мачераты, Мачерата, Италия
e-mail: ernesto.tavoletti@unimc.it
ORCID: 0000-0002-2225-7574

Аннотация. В данной статье рассматриваются стратегии, применяемые российскими транснациональными корпорациями (ТНК) в ответ на западные экономические санкции. Анализируется природа этих санкций, их значительное влияние на российскую экономику и корпоративную деятельность, а также инновационные стратегии, которые российские ТНК используют для адаптации и процветания в условиях ограничений. Эти стратегии включают диверсификацию рынка, привлечение незападных альянсов, инвестирование в отечественные инновации и разработку альтернативных финансовых механизмов. Исследование опирается на тематические работы и отраслевой анализ, чтобы проиллюстрировать устойчивость российских корпораций в условиях давления и их способность справляться со сложными международными вызовами. Представляя свои результаты, автор исследования подчеркивает, что западные санкции стали катализатором значительных изменений в российской промышленности, способствуя более глубокой зависимости от внутреннего потенциала и укреплению незападных партнерств. В статье рассматриваются последствия этих мер для глобальных цепочек поставок, геополитических альянсов и практики международного регулирования. Кроме того, полученные знания актуальны для политиков, ученых и руководителей компаний, стремящихся понять динамичную взаимосвязь между санкциями и корпоративной стратегией, предлагая ценный опыт для решения экономических проблем и повышения долгосрочной устойчивости во взаимосвязанной глобальной экономике. Данный анализ подчеркивает наличие более широких последствий западных экономических мер для мировой торговли, инноваций и устойчивости международного бизнеса.

Ключевые слова: экономические санкции, российские ТНК, западные санкции, устойчивость корпораций, диверсификация рынков, незападные альянсы, отечественные инновации, глобальные цепочки поставок, геополитические альянсы, стратегическая адаптивность.

Поступила в редакцию: 16.12.2024
Принята к публикации: 04.02.2025

УДК 334.75
DOI: 10.24833/2949-639X-2025-1-11-23-33

КРИЗИС СИСТЕМЫ ГЛОБАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Т.Г. Леонова

кандидат экономических наук, доцент кафедры международных экономических отношений и внешнеэкономических связей им. Н.Н. Ливенцева, старший преподаватель кафедры рекламы и связей с общественностью МГИМО МИД России, Москва, Россия
e-mail: t.leonova@inno.mgimo.ru
ORCID: 0000-0003-2827-0646

Аннотация. Статья посвящена онтологическому анализу понятийных и системно-концептуальных аспектов, а также политико-институциональных проблем глобального управления, которые в совокупности создают предпосылки кризиса системы, и наряду с этим, формируют основы для ее трансформации и совершенствования. Автор обращает особое внимание на важнейшую функцию глобального управления как процесса формирования консенсуса между его участниками для выработки подходов и путей совместного взаимоприемлемого решения глобальных или региональных проблем, которые выходят за рамки национальных границ и требуют коллективных усилий для их разрешения. В статье анализируется роль международного бизнеса в современных глобальных процессах, активизация его социальной, благотворительной деятельности, рост политической активности и новые тенденции международных потоков капитала. При этом отмечается, что, несмотря на определяющую экономическую и растущую политическую роль международного бизнеса в глобальной повестке, в настоящее время отсутствуют достаточные основания для утверждения, что он стал полноценным субъектом глобального управления наряду с суверенными государствами. На основе анализа современного кризиса системы глобального управления на фоне тектонических изменений в мировой политике автор делает вывод о том, что активный процесс включения в качестве субъектов и партнеров глобального управления новых игроков – бизнеса, гражданского общества, международных неправительственных некоммерческих структур – ведет к созданию более гибкой, полисубъектной и менее иерархичной системы глобального управления.

Ключевые слова: глобальное управление, глобализация, глобализм, международные организации и институты, международный бизнес.

Поступила в редакцию: 02.12.2024
Принята к публикации: 20.01.2025

УДК 338.24
DOI: 10.24833/2949-639X-2025-1-11-34-52

Введение

*“Calling things by the wrong name adds to the affliction of the world”,
Albert Camus¹.*

С началом эпохи глобализации термин «глобальное управление» стал активно использоваться в академическом дискурсе и в официальном нарративе политиков и дипломатов для определения одной из актуальных тем исследования мировой политики и характеристики одного из важнейших мировых политических процессов. Изучение проблем глобального управления находится на пересечении научных интересов исследователей мировой политики, международных отношений и международного права. При этом глобальное управление представляет собой актуальную мировую практику взаимодействия международных субъектов, которая зачастую оказывается намного сложнее, богаче и противоречивее тех теорий и концептов, в рамки которых ее пытаются заключить [7].

Поэтому логические рамки исследования подобного многосложного феномена предполагают двуединый подход – научно-методический, направленный на анализ терминов, концепций и скрывающихся за ними сущностей и смыслов, и прикладной, политико-правовой, обобщающий реальную практику функционирования и правовые механизмы глобального управления. Настоящая статья представляет собой попытку обобщения актуального академического и политологического дискурса по данным проблемам с целью анализа и выявления глубинных сущностных причин современного кризиса системы глобального управления.

Актуальность исследования определяется теми сложными геополитическими процессами, которые происходят в современном мире, а именно сломом старой системы мироустройства и формированием нового миропорядка, который неизбежно выдвигает на передний план новых геополитических акторов, предлагает новые «правила игры» и приводит к перераспределению сил на глобальной политической и экономической карте мира [2; 10]. По сути, происходящие в наши дни трансформационные процессы в мировой политике, экономике и социальной сфере, сопровождающиеся прорывным развитием информационно-коммуникационных технологий и моделей искусственного интеллекта, представляют собой типичную картину шumpетерианского «созидательного разрушения» (“creative destruction”) в глобальном масштабе, при котором старые политические, экономические и социальные установки и парадигмы разрушаются, давая дорогу новым инновационным подходам во всех сферах человеческой жизни. Понимание глубинных кризисных процессов в современном глобальном управлении

¹ «... вся беда людей происходит оттого, что они не умеют пользоваться ясным языком». Альбер Камю, «Чума», 1947 г.

представляется важным не только для политологов, но и для представителей корпоративного сектора и международного бизнеса для оценки открывающихся на фоне кризиса новых возможностей, стратегических перспектив и эффективного стратегического планирования развития компаний.

Исследование

Глобальное управление: что в слове, что за словом?

Несмотря на широкое употребление и живой интерес со стороны политиков, ученых и экспертов, в мире до сих пор не сформировалось устойчивое и однозначное понимание термина «глобальное управление» (“global governance”) ни в англоязычном академическом дискурсе, откуда и берет начало сам термин, ни в современных русскоязычных исследованиях. Прежде чем давать определение самому термину, необходимо уточнить смысл слов, его составляющих, начиная с оригинальной англоязычной трактовки, а затем разбираться в нюансах их перевода и смыслового наполнения.

Глобализация – глобализм – глобальное управление. Термин «глобальный», как транслитерация английского “global”, по сути, является синонимичным слову «всемирный», то есть распространяющийся на весь мир. В современном политологическом и экономическом дискурсе этот термин начал использоваться с середины 70-х гг. XX века с первыми признаками наступления эпохи глобализации – то есть активных процессов роста межграницных потоков товаров, услуг, капитала, рабочей силы и, как следствие, усиления взаимозависимости и взаимодействия стран, народов, бизнеса в финансовой, экономической, культурной и социальной сферах.

Глобализация началась и развивалась как объективный естественный процесс, обусловленный научно-техническим прогрессом, развитием торгово-экономических связей, международным разделением труда и общей эволюцией человечества. По мере развития процессов глобализации появился и новый феномен мировой политики, обозначаемый термином «глобализм». В отличие от глобализации как естественного процесса, глобализм представляет собой абсолютно рукотворное явление, основанное на осознании национальными элитами мирового пространства как единого целого и создании институтов (инструментов) глобального управления «сверху-вниз».

Одной из ранних манифестаций глобализма стали рекомендации Римского клуба по созданию гуманистического общества на основе глобальной системы международных институтов, нацеленных на перераспределение ресурсов, инвестиций и технологий между развитыми и развивающимися странами для решения глобальных экономических, энергетических и экологических проблем, предложенные в докладе 1976 г. «Пересмотр международного порядка». По сути, основа современной системы глобального управления через международные институты была заложена еще в середине 40-х гг. XX века сразу после

Второй мировой войны посредством создания Организации Объединенных Наций (ООН), Бреттон-Вудских международных финансовых институтов, однако термин «глобальный» тогда еще не вошел в оборот. Интересно, что один из двух основных международных финансовых институтов развития, Международный банк реконструкции и развития (МБРР), учрежденный на Бреттон-Вудской конференции в 1944 г., дополнил свое название зонтичным «Всемирный банк» только в 1975 г. для отражения глобальности мандата по искоренению бедности в мире и сопоставимого с ООН числа стран-участниц.

В целом можно заключить, что терминологически сущность «глобального управления» в контексте анализа термина «глобальный» отражает нацеленность на все мироустройство и на поиски решений проблем, которые являются важными для всего человечества.

Гораздо более сложной в трактовке и неочевидной для перевода на русский и другие языки мира, но при этом ключевой для понимания глубинных принципов и подходов, является вторая, сущностная составляющая термина “global governance”. С английского на русский слово “governance” традиционно переводится как «управление», в то время как в английском оригинале оно имеет гораздо более широкий смысл и именно поэтому стало употребляться носителями английского языка в данной связке как “global governance” вместо “global management”, что в русском переводе также звучит как глобальное управление. В английском языке различие между “governance” и “management” более чем существенное. В первом случае под «управлением» (governance) подразумевается влияние, основанное на облеченности властью, общий надзор и наблюдение, руководство, разработка стратегических рекомендаций и общих правил игры. Во втором случае «управление» (“management”), или в транслитерации на русский просто менеджмент, представляет собой область управленческой деятельности, направленную на операционный контроль и руководство конкретными проектами и программами, для обеспечения их эффективного и своевременного выполнения.

Почему важно делать акцент на данном различии? Потому что на основе анализа различных определений и интерпретаций одного, но важного термина, такого как в нашем случае «governance», можно выявить системные проблемы глобального управления, которые и приводят к его кризису. Так, еще в 1992 г. один из отцов-основателей термина «глобальное управление» Джеймс Розенау в своей работе “Governance without Government: Order and Change in World Politics” задавался вопросами обеспечения эффективности глобальных институтов управления в отсутствии правовых полномочий, наделяющих их правом требовать исполнения принимаемых решений. За любым национальным правительством стоит реальная легально закрепленная государственная власть, наделяющая его правом требовать исполнения принимаемых решений. В случае неисполнения этих решений законодательно предусмотрены правовые меры реагирования – система законов, правовых норм и актов, включая принуждение и наказание.

В то же время в мировой политике в отсутствие глобального правительства (“global government”) осуществление функций глобального управления (“global governance”) неизбежно ограничено поиском взаимоприемлемых решений, которые страны были бы готовы исполнять добровольно и без принуждения. Глобальному управлению таким образом отводится объединяющая и координирующая роль, нацеленность на выработку рекомендаций, распространение лучших практик и техническое содействие.

Однако в последнее десятилетие XXI века отдельные страны мира начали активно экспортировать и экстраполировать свои «правила» и ценности, включая «экспорт демократии», принципы инклюзивности и гендерного разнообразия, на остальной мир – как непосредственно, так и через подконтрольные им международные институты глобального управления. Таким образом, делается попытка подменить глобальное управление глобальным менеджментом, что неизбежно приводит к кризису всей системы глобального мироустройства и нарушает основные принципы многосторонности как практики совместной работы государств над проблемами, имеющими глобальный характер и требующими совместных скоординированных усилий.

Подобная вольная интерпретация и подмена понятий в концепции глобального управления была во многом определена правилами игры, установившимися в рамках однополярного мира, или, как этот период еще называют, «однополярного момента», на фоне глобализации, окончания холодной войны и распада СССР, когда в мире утвердилась одна сверхдержава в качестве мирового лидера, «благожелательного гегемона», ответственного за весь мировой порядок. Появился «порядок, основанный на правилах». Согласно Новому дипломатическому словарю, «мировой порядок, основанный на правилах» (“rules-based international order”) включает как традиционные нормы международного права, так и то, что обычно называют «мягким правом» – юридически необязывающие политические договоренности². По мнению А. Левченко, в американской интеллектуальной традиции «порядок, основанный на правилах» является синонимом «либерального миропорядка» со всеми его идейно-политическими постулатами³. Начиная с 1992 г., с установлением однополярности, активные усилия «благожелательного гегемона» по распространению и внедрению данной идеологии через систему международных институтов в жизнь остальных народов мира как единственно верной парадигмы развития и процветания ознаменовало, по сути, подмену концепта глобального управления практикой прямого глобального менеджмента, направленного на эффективную реализацию поставленной задачи

² Мировой порядок, основанный на правилах. Новый дипломатический словарь. URL: <http://diplomaticdictionary.com/dictionary/> (дата обращения: 02.12.2024).

³ «Rules-based international order»: правила «либерального» тона. РСМД. URL: <https://russiancouncil.ru/analytics-and-comments/analytics/rules-based-international-order-pravila-liberalnogo-tona/> (дата обращения: 02.12.2024).

распространения демократии и либеральных ценностей по всему миру. Данная манипуляция с подменой понятий в свою пользу в итоге ввергла всю систему глобального управления в глубокий кризис легитимности, продолжающийся по сей день.

Глобальное управление: слова и смыслы

Как уже отмечалось, в англо- и русскоязычной научной литературе существует множество развернутых определений глобального управления, акцентирующих различные аспекты этого сложного феномена мировой политики. Одно устойчивого определения на сегодняшний день так и не сложилось.

Так, российские ученые А.Р. Борисова, Ф.Г. Войтловский, В.Ю. Журавлева в рамках сравнительного анализа российского и американского подходов к проблемам глобального управления и реформированию ООН предложили свое определение, в котором под глобальным управлением понимается «формирующаяся на межгосударственном и транснациональном уровнях многоуровневая система институтов, принципов и норм международного и наднационального регулирования взаимодействий государств, а также негосударственных экономических и международно-политических субъектов, чьи сферы и пространства деятельности имеют глобальное социально-политическое измерение» [3]. В таком же регуляторно-правовом ключе, но с иным пониманием субъектов и в динамическом ракурсе дает определение глобальному управлению М. Харкевич, представляя его как «взаимодействие государств, бизнеса и гражданского общества, а также производных от них международных организаций и институтов по выработке формальных и неформальных норм и правил, направленных на регулирование транснациональных вопросов и координирование совместных усилий по их решению в иерархическом, сетевом и рыночном форматах»⁴.

Популярное в англоязычном академическом дискурсе и часто цитируемое определение глобального управления было сформулировано одним из его непосредственных воплощений – Всемирной организацией здравоохранения (ВОЗ) – в версии словаря терминов от 2015 г.⁵ Согласно этому определению, глобальное управление представляет собой международный процесс формирования консенсуса, в рамках которого вырабатываются руководящие принципы и соглашения, которые затем оказывают влияние на все субъекты международного политического процесса (национальные государства, международные организации, международные неправительственные структуры, включая НПО и международные корпорации).

⁴ Глобальное управление в эпоху обострения конкуренции между великими державами. РСМД. URL: <https://russiancouncil.ru/analytics-and-comments/analytics/globalnoe-upravlenie-v-epokhu-obostreniya-konkurent-sii-mezhdu-velikimi-derzhavami/> (дата обращения: 02.12.2024).

⁵ Интересно, что в новой версии словаря терминов ВОЗ от 2021 г. определение глобального управления удалено из списка.

Консенсус – это абсолютно ключевое слово в понимании сущности глобального управления и базового целеполагания для функционирования его многосторонних институтов. По сути, в более широком понимании, глобальное управление представляет собой процесс международной организации, результатом которого является создание многоуровневой системы норм, принципов, институтов и организаций регулирования, признаваемых всеми участниками процесса в рамках международного права. Целью глобального управления является поиск путей и совместное взаимоприемлемое решение глобальных или региональных проблем, которые выходят за рамки национальных границ и требуют коллективных усилий для их разрешения. Как только международные институты и организации отходят от главного принципа – поиска консенсуса – и начинают обслуживать интересы наиболее сильных и влиятельных участников, они становятся инструментами глобального менеджмента, и вся система глобального управления ввергается в кризис.

Глобальное управление: субъекты и «национальный эгоизм»

Вопрос о соотношении полномочий между государствами и многосторонними структурами, а также механизмы обеспечения принимаемых этими структурами решений (compliance and enforcement) остаются наиболее проблемными и до настоящего времени далекими от разрешения. Это непосредственным образом связано с проблемой нечеткой определенности субъектов глобального управления, на которую справедливо обращают внимание в своей работе А.Р. Борисова и др. [3]. Кто есть субъекты глобального управления? Те, кто действительно осуществляет функции управления (управляют), – многосторонние структуры, созданные государствами и иными признанными субъектами международного права, или собственно суверенные государства и субъекты международного права, действующие через эти многосторонние структуры, которые они сами создали и сами финансируют? Ответ на данный вопрос заключен в определении и в реальном воплощении принципа национального суверенитета государств как основных субъектов международного права со времен Вестфальского мира.

Любые международные, многонациональные, многосторонние, (international, multinational, multilateral) институты и организации, созданные суверенными государствами для совместного решения проблем, выходящих за границы возможностей их самостоятельного разрешения, начиная с Организации Объединенных Наций и заканчивая Парижским соглашением по климату, в международно-правовой и политической парадигме Вестфаля должны действовать исключительно в интересах этих государств. Соответственно, любые решения, принимаемые данными организациями, являются для суверенных государств-членов, по сути, рекомендательными, так как каждое государство, посчитавшее, что участие в той или иной международной структуре не соответствует

его национальным интересам или ущемляет его суверенитет, может эти решения не выполнять или вовсе выйти из данной организации. Примеров тому в современной истории достаточно: начиная с массового несоблюдения принципов свободной торговли, принятых на себя странами в рамках членства во Всемирной торговой организации (ВТО), если эти принципы противоречат их национальным интересам по развитию тех или иных отраслей экономики, и заканчивая двукратным выходом США из ЮНЕСКО и их же скандальным выходом из Парижского соглашения по климату с последующим возвращением.

В современном мире некоторые многосторонние структуры глобального управления пытаются играть роль непосредственных его субъектов и напрямую диктовать странам, что делать и как себя вести, игнорируя факт того, что они созданы для формирования консенсуса по проблемным вопросам, а не для непосредственного руководства жизнью и деятельностью своих создателей. Даже средневековые философы-идеалисты (аббат де Сен-Пьер, герцог Сюлли, Иммануил Кант, Жан-Жак Руссо и др.), предлагавшие создать своеобразную «международную конфедерацию государств» для достижения «вечного мира», понимали, что реализация их идей невозможна на практике из-за «национального эгоизма» государств, призванных войти в это объединение.

То, что Кант и его сторонники называли «национальным эгоизмом», сегодня принято политкорректно именовать национальными интересами. Необходимо отметить, что в наши дни существует одно уникальное региональное международное образование, которое осуществляет функции прямого наднационального управления, – это Европейский союз (ЕС). Государства-члены ЕС добровольно передали наднациональным органам законодательной и исполнительной власти право принимать решения, обязательные к исполнению как странами-членами, так и всеми гражданами этих государств. За период своего чуть более чем тридцатилетнего существования количество стран-членов ЕС увеличилось почти в пять раз. При этом Великобритания не смогла смириться с частичной потерей суверенитета и принятием решений, касающихся ее внутреннего развития, Великобритании наднациональной бюрократией, и в результате референдума покинула объединение. ЕС, как единственное наднациональное образование, по сути, представляет собой исключительный, реализованный на региональном уровне, случай в практике глобального управления, который подтверждает основной вывод о том, что глобальное управление как международный конструкт изначально заключает в себе имманентное противоречие между общими (глобальными или региональными) вызовами, на которые человечество может отвечать только совместно, и национальными интересами стран. Это объясняет его исходную сущностную противоречивость и высокий кризисный потенциал.

Современная система глобального управления: тернистый старт или фальстарт?

Согласно Большой российской энциклопедии, система – это «совокупность элементов, находящихся в отношениях и связях друг с другом, которые образуют определенную целостность, единство»⁶. Изначально в 1945 г. система глобального управления была задумана и относительно долгое время функционировала как иерархичная – с ООН во главе и пятью «великими державами» как постоянными членами в Совете Безопасности ООН с правом вето и со специализированными агентствами ООН, такими как Международный валютный фонд (МВФ), Группа Всемирного банка, Продовольственная и сельскохозяйственная организация ООН (ФАО), Организация Объединенных Наций по вопросам образования, науки и культуры (ЮНЕСКО), Всемирная организация здравоохранения (ВОЗ), Международная организация труда (МОТ), Всемирная метеорологическая организация (ВМО), Международная организация гражданской авиации (ИКАО) и др. Система глобального управления представляла собой так называемую «ооноцентричную» взаимосвязанную многоуровневую структуру организаций, институтов, норм и принципов. Державы-победители во Второй мировой войне, достигшие мира ценой неизмеримых жертв и страданий народов мира, объединили усилия и создали почти идеальную модель той самой «всеобщей конфедерации человечества», которая была призвана опираться на суверенное равенство всех государств и уважение прав и свобод всех народов мира. В отличие от неудачной предвоенной попытки с созданием Лиги Наций, в системе ООН был предусмотрен принцип обязательности исполнения решений Совета Безопасности странами-членами и определены меры обеспечения исполнения этих решений.

Однако послевоенные мировые политические процессы повлияли на эффективность функционирования этой системы. Практически сразу в 1946 г. Фултонская речь Уинстона Черчилля положила конец недолгой мировой политической гармонии и была сигналом для начала холодной войны. Так, в 1946 г. возник биполярный мир, разделенный на основе идеологических расхождений двух сверхдержав. Этот период характеризовался «дуализмом» в глобальном управлении и псевдомногосторонностью глобальных международных институтов⁷.

⁶ Система. Большая российская энциклопедия. URL: <https://bigenc.ru/c/sistema-4284c7> (дата обращения: 02.12.2024).

⁷ По обеим сторонам «железного занавеса» создавались свои международные институты обеспечения обороны и безопасности: НАТО в 1949 г., СЕНТО в 1955, СЕАТО в 1956, с одной стороны, и Организация Варшавского договора в 1955 – с другой; многосторонние институты и банки развития: Международный банк реконструкции и развития и МВФ в 1944 г., Европейское экономическое сообщество (ЕЭС) в 1957 г. и параллельно – Совет экономической взаимопомощи (СЭВ) в 1949 г. и Международный банк экономического сотрудничества в 1963 г. для стран социалистического лагеря.

Поэтому, отвечая на вопрос, когда же начался кризис системы глобального управления, напрашивается вывод, что изначально, в силу сущностных противоречий в самой концепции, а также в связи с идеологическими противоречиями ведущих акторов международных отношений, система была обречена на кризис. В связи с общим геополитическим противостоянием Совет Безопасности оказался практически парализованным из-за разделенности позиций его постоянных членов и основная его роль по обеспечению всеобщего мира и безопасности оказалась на практике резко ограниченной.

Иллюзорная гармония «однополярного момента в системе глобального управления» возникла в начале 90-х гг. XX века на фоне окончания холодной войны, распада СССР, когда все страны бывшего социалистического блока восприняли ценности рыночной экономики и демократии, присоединились к основным глобальным институтам финансово-экономического управления и приняли принципы Вашингтонского консенсуса по переходу к рыночной экономике. Однако эта иллюзия быстро развеялась. Уже в 1993 г. Самюэль Хантингтон в своей работе «Столкновение цивилизаций» раскритиковал концепцию Френсиса Фукуямы о конце истории, которая постулировала, что конец холодной войны означал конец широкомасштабного конфликта в глобальной политике и возникновение одного относительно гармоничного мира. По мнению Хантингтона, парадигма гармоничного мира слишком оторвана от реальности, чтобы быть полезным ориентиром в мире после холодной войны [9]. При этом «однополярный момент» продлился как минимум до 2007 г., когда Президент России В.В. Путин произнес знаменитую Мюнхенскую речь на конференции по безопасности, в которой он подверг критике однополярную модель мироустройства, указав на важность соблюдения принципов устава ООН как основополагающего международно-правового документа, определяющего легитимные действия стран в рамках обеспечения своей безопасности.

Современная система глобального управления: гибкость и многообразие

С началом XXI века система глобального управления усложняется за счет появления новых региональных и межрегиональных организаций и институтов, а также международных форумов с более мягкой системой членства (так называемой горизонтальной, сетевой структурой управления), и новых международных акторов – транснациональных компаний (ТНК) и глобального гражданского общества. Эти фундаментальные преобразования мирового политического пространства оказывают серьезное влияние на сущностные процессы, связанные с глобальным управлением.

Прежде всего, следует обратить внимание на расширение субъектной основы глобального управления. Появление и активизация новых международных акторов (стейкхолдеров) в лице международного бизнеса и негосударственных образований гражданского общества проявляются как в их растущей международной

активности, так и в их непосредственном включении в процесс международной организации, направленный на участие в разрешении глобальных проблем человечества.

Транснациональные компании активно занимаются решением вопросов глобальной экологической повестки, ведут социальную и благотворительную деятельность, помогают беднейшим странам в борьбе с нищетой, голодом и инфекционными заболеваниями, дополняя, а иногда и опережая в оперативности усилия традиционных международных организаций. Осуществляется такая деятельность, как правило, через корпоративные и индивидуальные благотворительные фонды. Корпоративные фонды занимаются реализацией программ корпоративной социальной ответственности (КСО), индивидуальные частные фонды (обычно названные в честь владельцев компаний) помогают научным и образовательным центрам, поддерживают инновации в сферах здравоохранения, экологии и информационно-коммуникационных технологий. При всей важности и благих намерениях при реализации подобных программ нельзя забывать целеполагающую аксиому частного бизнеса о том, что все действия компании и ее сотрудников должны быть подчинены основной цели – максимизации прибыли компании. В этом смысле и программы КСО, и индивидуальная благотворительность, и лоббирование разными способами интересов компании в органах государственной власти в конечном итоге представляют собой элементы продвижения компании на национальном и мировом рынках, повышения ее узнаваемости и социальной привлекательности в глазах потребителей, а соответственно – роста продаж и прибыли.

Основным же инструментом реального влияния ТНК на мировые экономические и политические процессы являются международные потоки частного капитала, прежде всего в виде прямых иностранных инвестиций (ПИИ). Именно через прямые иностранные инвестиции ТНК могут оказывать воздействие как на экономическую динамику и политические процессы в принимающих странах, так и на экономическое и финансовое состояние страны основного базирования компании. Анализ основных трендов международного движения капитала за последнее десятилетие свидетельствует об изменении динамики и географии потоков иностранных инвестиций. Возросшие геополитические риски на фоне растущей конфликтности стран и регионов мира и усугубляющейся дисфункциональности основных институтов глобального управления стали основным фактором изменения объемов и направлений движения инвестиций [4; 5]. Согласно последним данным ЮНКТАД, общий объем потоков прямых иностранных инвестиций в мире снизился в 2024 г. по сравнению с предыдущим 2023 г. на 8%. При этом налицо существенные различия в динамике ПИИ по регионам мира. В развитых странах Европы сокращение объема потоков ПИИ за год составило рекордные 45%, в то время как в Северной Америке наблюдался их прирост на 13%. Из развивающихся регионов мира приток прямых иностранных

инвестиций в Африку показал беспрецедентный рост на 84%, достигнув объема в 94 млрд долл. США⁸. Такая география потоков ПИИ демонстрирует современные «распределенные» стратегии международного бизнеса и ведущих ТНК по управлению ресурсами. В период геополитической напряженности и происходящих трансформационных процессов в мировой политике и глобальном управлении стратегии базируются, с одной стороны, на геополитическом и географическом дистанцировании от политических и экономических зон риска для сохранения устойчивости глобальных цепочек добавленной стоимости путем направления инвестиций в «дружественные» (“friend-shoring”) или «соседние» (“near-shoring”) страны, как и происходило, по данным ЮНКТАД, в Европе и Северной Америке. С другой стороны, любой кризис и трансформация международных норм и правил игры открывает окно возможностей по активному освоению новых рынков, ресурсов и географических направлений. Именно грамотным стратегическим менеджментом со стороны международных инвесторов можно объяснить взрывной рост притока ПИИ в страны Африки. Пока еще только идет процесс становления нового миропорядка и вырабатываются новые правила игры, ведущие международные инвесторы во главе с США через свои международные компании активно осваивают рынки Африканского континента в жестком соперничестве с китайским бизнесом.

Последние научные исследования сфер и тенденций развития ТНК в современном мире показывают, что их деятельность уже не ограничивается только бизнес-интересами, но и сильно зависит от глобальной расстановки сил и геополитических процессов [6]. Однако вопрос о том, становятся ли ТНК полноценными субъектами глобального управления наряду с суверенными государствами как единственными легитимными акторами, остается в значительной степени дискуссионным.

Международные неправительственные организации (МНПО) также принимают все более активное участие в решении глобальных проблем как в сотрудничестве с традиционными многосторонними институтами, так и в качестве подрядчиков, нанятых этими институтами для реализации гуманитарных и экологических проектов и программ. В силу того, что источниками финансирования МНПО являются заинтересованные государственные и частные структуры, а также индивидуумы, признавая важную роль участия этой группы международных стейкхолдеров в решении проблем глобального развития, говорить о том, что они становятся полноценными субъектами глобального управления, не представляется возможным.

⁸ Global Investment Trends Monitor. UNCTAD. URL: <https://unctad.org/publication/global-investment-trends-monitor-no-48> (дата обращения 05.02.2025).

Существенно более разнообразной в последнее время становится организационная структура международных формирований. Расширяется спектр участников. Так, например, Азиатско-Тихоокеанское экономическое сотрудничество (АТЭС), международная организация по экономическому сотрудничеству в Азиатско-Тихоокеанском регионе, представляет собой объединение двадцати одной экономики, а не стран, что позволило преодолеть противоречие, связанное с участием в данном объединении Тайваня как отдельной от китайской экономики. Несмотря на созыв ежегодных саммитов АТЭС с участием глав государств, эти саммиты являются неформальными, и основные функции по продвижению экономического сотрудничества осуществляют совместные профессиональные рабочие группы. Другим примером симбиотического членства является «Группа двадцати», в которую наряду с представителями стран входят и региональные международные объединения – ЕС и Африканский союз (АС). Другая старейшая международная организация – Международный телекоммуникационный союз (International Telecommunication Union) – включает в качестве членов почти все государства мира (193 государства), а также более тысячи университетов, научных центров и институтов из разных стран мира.

Такое многообразие стейкхолдеров в субъектной базе системы глобального управления позволяет сглаживать имманентное противоречие между глобальностью задач и национальными (суверенными) интересами участников международных институтов и дает шанс глобальному управлению соответствовать своему основному предназначению как международного конструкта, вырабатывающего консенсусный подход к решению глобальных проблем.

В правовом аспекте глобального управления также наблюдается стойкая тенденция смещения интереса от формальных, иерархических моделей управления, таких как учреждения системы ООН, с многосторонней, хорошо организованной бюрократией и высокой внутренней инерцией на фоне жестких обязательств ее членов, к сетевой (плоской, распределенной) схеме управления и появлению в конце XX века – начале XXI века новых неформальных многосторонних институтов с меньшим членским составом, более легкими (или почти полностью отсутствующими) юридическими обязательствами (мягкое право), меньшей бюрократией и большей опорой на гибкие добровольные подходы при отсутствии юридических обязательств. Наиболее заметными и привлекательными для новых членов являются такие объединения, как БРИКС, Шанхайская организация сотрудничества (ШОС), «Группа двадцати», АТЭС. Новые группировки определяют свою повестку дня и при необходимости взаимодействуют с авторитетными официальными международными организациями в решении вопросов глобального управления, а иногда и берут на себя лидирующую роль [8]. Такие новые объединения могут играть каталитическую роль в формировании нового мирового порядка. Так, по мнению А.В. Картунова, БРИКС имеет возможности и амбиции

из клубно-коммуникационного формата превратиться в глобальную «лабораторию БРИКС», в которой могли бы на практике тестироваться новые подходы, концепции и форматы международного сотрудничества для выстраивания архитектуры будущего мирового порядка и новых алгоритмов глобального управления⁹.

Таким образом, в наши дни современное глобальное управление постепенно трансформируется в менее иерархичную сетевую структуру и одновременно представляет собой процесс, посредством которого согласовываются позиции и принимаются решения на фоне преодоления национального эгоизма государств и постепенной утраты ими роли эксклюзивного субъекта глобального управления. Новые международные акторы (стейкхолдеры), прежде всего бизнес и институты гражданского общества, пока еще не могут быть названы полноценными легитимными субъектами глобального управления. Они скорее являются партнерами, которые существенно влияют на геополитические процессы и занимают все более активную позицию в обсуждении международных проблем. Однако их легитимизация и определение законного места в новой системе глобального управления неизбежно будут определены.

Кризис современной системы глобального управления: выводы

Понятийные и системно-концептуальные проблемы глобального управления обусловлены размытостью понятийного аппарата, осознанной и неосознанной разнообразной трактовкой и зачастую фактической подменой понятий. Применительно к международной сфере попытки подменить (глобальное) управление (глобальным) менеджментом неизбежно приводят к кризису всей системы глобального мироустройства. Глобальное управление как международный конструкт и многосторонность как форма его реализации изначально заключают в себе имманентное противоречие между общими (глобальными / региональными) вызовами, на которые человечество может отвечать только совместно, и национальными интересами стран. Ключевым принципом для понимания сущности глобального управления и целеполагания для функционирования многосторонних институтов и форматов глобального управления должен быть процесс поиска и формирования консенсусных решений, которые учитывали бы национальные интересы и не попирали основополагающий принцип суверенного равенства государств. Вопросы субъектности в глобальном управлении на фоне пролиферации международных акторов создают проблемы как сущностного, так и политико-правового характера, осложняя эффективное реформирование системы.

⁹ БРИКС: от глобального клуба к глобальной лаборатории? РСМД. URL: https://russiancouncil.ru/analytics-and-comments/analytics/briks-ot-globalnogo-kluba-k-globalnoy-laboratorii/?sphrase_id=166456941 (дата обращения 02.02.2025).

Политико-институциональные проблемы и возникающие на их основе кризисные явления в глобальном управлении обусловлены тем, что с 2007 г. по настоящее время человечество переживает переходный период от однополярного мира к многополярному (полицентричности). Как и любой переходный период, он предполагает усиление кризисных явлений во всех сферах человеческой активности, включая мировую политику и глобальное управление [1]. Современный кризис системы глобального управления проявляется в следующих формах:

- кризис легитимности ведущих глобальных институтов, проявляющийся в неспособности справиться с мандатом ВОЗ в пандемию, дисфункциональностью ВТО и слабостью Международного агентства по атомной энергии (МАГАТЭ), а также в появлении альтернативных международных конструкторов, берущих на себя лидирующую роль в решении глобальных вопросов. Например, активизация «Группы двадцати» в решении финансово-экономических проблем на фоне неповоротливости и ангажированности Всемирного банка и МВФ, появление новых международных финансовых институтов для финансирования проектов развития – Азиатского банка инфраструктурных инвестиций (АБИИ) и Нового банка развития (НБР) БРИКС в 2014 г.;

- фрагментация системы глобального управления, проявляющаяся в возрастающей роли региональных объединений и институтов – региональных банков развития, региональных интеграционных объединений, таких как ЕС, Ассоциация государств Юго-Восточной Азии (АСЕАН), Содружество Независимых Государств (СНГ), Евразийский экономический союз (ЕАЭС), Совет сотрудничества арабских государств Персидского залива (ССАГПЗ), Лига арабских государств (ЛАГ), Сообщество государств Латинской Америки и Карибского бассейна (СЕЛАК);

- контринституализация, характеризующаяся отходом от создания громоздких формальных международных структур с большой бюрократией и появлением менее громоздких межгосударственных конструкторов, таких как «Группа двадцати», БРИКС, ШОС, АТЭС и других, знаменующая переход от ооноцентричной к распределенной сетевой модели глобального управления;

- пролиферация неправительственных акторов, подвергающих критике и дискредитирующих деятельность традиционных международных организаций и призывающих к их радикальному реформированию или передаче их полномочий международным некоммерческим неправительственным структурам;

Кризис системы глобального управления происходит на фоне кризиса современных международных отношений, который характеризуется:

- обострившимся противостоянием великих держав, всего объединенного Запада и Глобального Юга, формированием различных полюсов силы в разных частях мира и общим подъемом стран Глобального Юга;

- эскалацией политических и военных конфликтов в разных регионах мира;

- возрастающей ролью и амбициями негосударственных международных игроков в решении глобальных проблем – частного сектора и Международных неправительственных организаций (МНПО), при этом частные фонды начинают курировать вопросы социального обеспечения, здравоохранения, а МНПО проявляют активность и претензии на лидерство в рамках решения проблем экологии, прав человека, социального равенства и пр.;
- растущим популизмом национальных элит и органов власти на фоне фундаментальных изменений внутри национальных государств, которые все чаще управляются очень хрупкими и неустойчивыми политическими коалициями, крайне уязвимыми и болезненно реагирующими даже на незначительные колебания общественных настроений и предпочтений.

Заключение

В Концепции внешней политики Российской Федерации от 31 марта 2023 г. постулируется, что мир переживает эпоху революционных перемен, в рамках которых происходит формирование более справедливого, многополярного мира. В этом мире система международных отношений должна быть многополярной, основанной на суверенном равенстве государств и главенствующей роли суверенных государств при принятии решений, касающихся мира и безопасности¹⁰. Формирующиеся контуры нового многополярного миропорядка со временем позволят создать систему глобального управления, отвечающую его принципам и задачам.

На сегодняшний день сложно предсказать, вернется ли система к ее изначальной иерархичности и ооноцентричности на базе фундаментального реформирования ООН или станет еще более плоской и сетевой с дальнейшим отходом от жесткой институционализации. Очевидным остается то, что будущая система глобального управления будет полисубъектной и не сможет ограничиваться лишь межгосударственными институтами. Процесс включения в качестве субъектов глобального управления новых игроков – бизнеса, гражданского общества, международных неправительственных некоммерческих структур – уже происходит и будет еще более активным в будущем. Поможет ли эта новая полисубъектность сделать систему глобального управления как процесс формирования консенсуса и выработки норм и правил «мирового общежития» более сильной и успешной, покажет время.

¹⁰ Концепция внешней политики Российской Федерации (утверждена Президентом Российской Федерации В.В. Путиным 31 марта 2023 г.). Официальный сайт МИД РФ. URL: <https://www.mid.ru/ru/detail-material-page/1860586/> (дата обращения: 02.12.2024).

ЛИТЕРАТУРА:

1. Авдеева Э.А., Акимов А.В., Алексеева С.А. Современная система международных экономических отношений: между глобализацией и фрагментацией. М.: КноРус, 2025. 218 с.
2. Алешина А.А., Баронина Ю.А., Борисова А.Р. Глобальное управление: кризис или трансформация? М.: ИМЭМО РАН. 2021. 225 с.
3. Борисова А., Войтоловский Ф., Журавлева В. Подходы России и США к проблемам глобального управления и реформированию ООН. Пути к миру и безопасности // Сборник ИМЭМО РАН. 2016. № 1 (50). С. 7-23.
4. Булатов А.С. Новые тренды в движении капитала в мире и России // Вопросы экономики. 2023. № 9. С. 65-83. DOI: 10.32609/0042-8736-2023-9-65-83.
5. Булатов А.С., Галищева Н.В., Кузнецов А.В. Россия в международном движении капитала в 2021 – начале 2023 года: аналитический доклад. М.: МГИМО-Университет. 2024. 124 с.
6. Зайцев С.Ю. Деятельность ТНК в политической сфере: современные тенденции и влияние на концепты власти, легитимности и суверенитета // Вестник Московского Университета. Серия XXV. Международные отношения и мировая политика. 2023. № 15 (2). С. 35-64. DOI: 10.48015/2076-7404-2023-15-2-35-64.
7. Лебедева М.М., Харкевич М.В., Касаткин П.И. Глобальное управление. М.: МГИМО-Университет. 2013. 220 с.
8. Малышев Д.В. ШОС и БРИКС в условиях становления многополярного мирового порядка // Вестник Московского Университета. Серия XXV. Международные отношения и мировая политика. 2024. № 16 (2). С. 9-31. DOI: 10.48015/2076-7404-2024-16-2-9-31.
9. Хантингтон С. Столкновение цивилизаций. М.: Издательство АСТ. 2024. 640 с.
10. Юдин Н.В., Бартенев В.И. Мировая политика XXI века: долгосрочные тенденции, новые вызовы, свежий взгляд. Сборник статей по материалам секции «Мировая политика» XXII и XXIII сессий Международной научной конференции «Ломоносов». М.: Издательство Московского университета. 2017. 200 с.

CRISIS OF THE GLOBAL GOVERNANCE SYSTEM

T.G. Leonova

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor at the Department of International Economic Relations and Foreign Economic Affairs, Senior Lecturer at the Department of Media Policy and Public Relations of the Moscow State Institute of International Relations (MGIMO-University), Moscow, Russia
e-mail: t.leonova@inno.mgimo.ru
ORCID: 0000-0003-2827-0646

Abstract. The article is devoted to the ontological analysis of conceptual and systemic-conceptual aspects, as well as the political-institutional challenges of global governance, which collectively create the preconditions for a systemic crisis while simultaneously laying the groundwork for its transformation and improvement. The author emphasises the crucial function of global governance as a process of fostering consensus among its participants to develop approaches and pathways for mutually acceptable solutions to global and regional issues that transcend national borders and require collective efforts to address. The article examines the role of international business in contemporary global processes, highlighting the intensification of its social and charitable activities, the rise of its political engagement, and new trends in international capital flows. At the same time, it is noted that, despite the significant economic and growing political role of international business in the global agenda, there is currently insufficient evidence to claim that it has become a full-fledged actor in global governance alongside sovereign states. Based on an analysis of the current crisis in the global governance system against the backdrop of tectonic shifts in world politics, the author concludes that the active inclusion of new actors and partners in global governance – such as businesses, civil society, and international non-governmental non-profit organisations – is leading to the creation of a more flexible, multi-actor, and less hierarchical global governance system.

Keywords: global governance, globalisation, globalism, international organisations and institutions, international business.

Submitted: December 02, 2024

UDC 338.24

Accepted: January 20, 2025

DOI: 10.24833/2949-639X-2025-1-11-34-52

REFERENCES:

1. Avdeeva Je.A., Akimov A.V., Alekseeva S.A. *Sovremennaja sistema mezhdunarodnyh jekonomicheskikh otnoshenij: mezhdunarodnaja globalizacija i fragmentacija* [The Modern System of International Economic Relations: between Globalization and Fragmentation]. Moscow, KnoRus, 2025, 218 p. (In Russ.).
2. Aleshina A.A., Baronina Ju.A., Borisova A.R. *Global'noe upravlenie: krizis ili transformacija?* [Global Governance: Crisis or Transformation?]. Moscow, IMJeMO RAN, 2021, 225 p. (In Russ.).
3. Borisova A., Vojtlovskij F., Zhuravleva V. Podhody Rossii i SShA k problemam global'nogo upravlenija i reformirovaniju OON. Puti k miru i bezopasnosti [The Approaches of Russia and the United States to the Problems of Global Governance and UN Reform. Paths to Peace and Security]. *Sbornik IMJeMO RAN* [Collection of the RAS], 2016, no. 1 (50), pp. 7-23. (In Russ.).
4. Bulatov A.S. Novye trendy v dvizhenii kapitala v mire i Rossii [New Trends in Capital Flows in the World and Russia]. *Voprosy jekonomiki* [Economic issues], 2023. no. 9, pp. 65-83. DOI: 10.32609/0042-8736-2023-9-65-83. (In Russ.).
5. Bulatov A.S., Galishheva N.V., Kuznecov A.V. *Rossija v mezhdunarodnom dvizhenii kapitala v 2021 – nachale 2023 goda: analiticheskij doklad* [Russia in the International Capital Movement in 2021 – Early 2023: Analytical Report]. Moscow, MGIMO-Universitet, 2024, 124 p. (In Russ.).

6. Zajcev S.Ju. Dejatel'nost' TNK v politicheskoj sfere: sovremennye tendencii i vlijanie na koncepty vlasti, legitimnosti i suvereniteta [TNCs' Activities in the Political Sphere: Current Trends and Impact on the Concepts of Power, Legitimacy and Sovereignty]. *Vestnik Moskovskogo Universiteta. Serija XXV. Mezhdunarodnye otnoshenija i mirovaja politika* [Bulletin of the Moscow University. XXV Series. International Relations and World Politics], 2023, no. 15 (2), pp. 35-64. DOI: 10.48015/2076-7404-2023-15-2-35-64. (In Russ.).
7. Lebedeva M.M., Harkevich M.V., Kasatkin P.I. *Global'noe upravlenie* [Global Governance]. Moscow, MGIMO-Universitet, 2013, 220 p. (In Russ.).
8. Malyshev D.V. ShOS i BRIKS v uslovijah stanovlenija mnogopoljarnogo mirovogo porjadka [The SCO and BRICS in the Context of the Emergence of a Multipolar World Order]. *Vestnik Moskovskogo Universiteta. Serija XXV. Mezhdunarodnye otnoshenija i mirovaja politika* [Bulletin of the Moscow University. XXV Series. International Relations and World Politics], 2024, no. 16 (2), pp. 9-31. DOI: 10.48015/2076-7404-2024-16-2-9-31. (In Russ.).
9. Hantington S. *Stolknovenie civilizacij* [Clash of Civilizatiois]. Moscow, Izdatel'stvo AST, 2024, 640 p. (In Russ.).
10. Judin N.V., Bartenev V.I. *Mirovaja politika XXI veka: dolgosrochnye tendencii, novye vyzovy, svezhij vzgljad. Sbornik statej po materialam sekcii «Mirovaja politika» XXII i XXIII sessij Mezhdunarodnoj nauchnoj konferencii «Lomonosov»* [World Politics of the 21st Century: Long-term Trends, New Challenges, a Fresh Look. Collection of Articles Based on the Materials of the «World Politics» Section of the XXII and XXIII Sessions of the International Scientific Conference «Lomonosov»]. Moscow, Izdatel'stvo Moskovskogo universiteta, 2017, 200 p. (In Russ.).

АЛГОРИТМ И КАПИТАЛ: ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ НА ПУТИ К СТАНОВЛЕНИЮ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ

В.В. Демиров

кандидат философских наук, главный советник отдела экономического анализа Белорусского института стратегических исследований,
Минск, Беларусь
e-mail: vitaly.demirov@gmail.com
ORCID: 0000-0003-2368-0072

Аннотация. Статья содержит анализ взаимодействия алгоритма и капитала как ключевых факторов трансформации экономических отношений в сторону межмашинных отношений для человека. Особое внимание уделяется моделированию динамики цифровой трансформации, а также анализу причин исторических неудач проектов автоматизированного исчисления транзакций, что позволяет лучше понять направления необходимых преобразований на пути к созданию полноценной цифровой экономики. Актуальность исследуемой тематики обусловлена тем, что глубокая трансформация методов ведения бизнеса вследствие информатизации переходит в начало комплексной цифровизации всей экономики. Подчеркивается, что такая цифровизация возможна благодаря запуску специфических платформ, использующих технологии искусственного интеллекта и блокчейн. Цель данного исследования заключается в необходимости раскрытия глубинной сущности взаимодействия алгоритма и капитала на пути к созданию интегрированного слоя экономически связанных вычислений и автоматизированных межмашинных взаимодействий на основе цифровых платформ нового типа. Предлагаемая в работе концепция цифровизации, конкретизирующая ее отличие от информатизации и электронно-сетевой экономики, позволяет более четко определить направления мобилизации ресурсов и индикаторы развития экономики с учетом цифровизации. В статье также рассматриваются задачи по моделированию динамики цифровой трансформации, детализации условий и проблем цифровизации, а также формулируются направления, методы и инструменты «сквозной автоматизации» с учетом анализа исторических прецедентов автоматизации управления экономикой и решения экономических задач по распределению ресурсов между предприятиями и отраслями.

Ключевые слова: цифровизация, алгоритм, капитал, цифровые экосистемы, межмашинные отношения, блокчейн, ERP-система с искусственным интеллектом, Общегосударственная автоматизированная система (ОГАС).

Поступила в редакцию: 16.12.2024
Принята к публикации: 07.02.2025

УДК 330.14
DOI: 10.24833/2949-639X-2025-1-11-53-74

Введение

Интеграция цифровых технологий в различные сферы жизни общества способствует повышению эффективности, снижению издержек и улучшению качества услуг. Однако внедрение этих технологий также влечет за собой вопросы безопасности, защиты данных и этических норм. В этом контексте исследование цифровой экономики становится важным для разработки стратегий, направленных на смягчение негативных последствий и максимизацию положительного влияния на экономический рост и социальное благополучие.

Кроме того, развитие цифровой экономики требует комплексного анализа правовых, социальных и экономических аспектов, что подразумевает необходимость междисциплинарного подхода к решению возникающих вопросов. Научные исследования в данной области помогают формировать не только теоретические основы, но и практические рекомендации для эффективной реализации цифровых инициатив как на уровне отдельных предприятий, так и в масштабах государства.

Помимо междисциплинарности, существует необходимость во всестороннем анализе исторических проектов автоматизации управления, а также анализа экономических процессов. Если ранее специалисты в области высоких технологий и экономики в основном анализировали институциональные факторы, определившие конфигурацию создаваемых автоматизированных систем управления в СССР, то сегодня все больше возникает потребность в конкретных предложениях по развитию данного опыта, а также в понимании новой экономической парадигмы как результата эволюции рыночной экономики, направленной на снижение степени неопределенности.

Таким образом, актуальность исследования цифровой экономики заключается в ее роли в переопределении традиционных экономических механизмов и необходимости разработки новых подходов для обеспечения устойчивого и инклюзивного экономического роста в условиях глобальных изменений.

Исследование

Моделирование динамики цифровой трансформации

Понимая под цифровизацией достаточно глубокое взаимодействие технологий искусственного интеллекта (ИИ) и технологии блокчейн при их внедрении в экономику, социальную сферу и управление (в отличие от большинства концепций, которые продолжают рассматривать цифровизацию как влияние интернета и мобильных технологий на различные аспекты социально-экономической жизни), можно утверждать, что мы находимся в начале этого пути и крайне ограничены в релевантных данных за длительные промежутки времени.

В этих условиях для моделирования можно опираться на косвенные методы и сравнения. Так, цифровизация может быть сопоставима с тем, что произошло с западным миром в результате глобализации и экономического роста Китая. Эти события добавили несколько миллиардов человек в рабочую силу, но, по крайней мере вначале, это почти не сопровождалось притоком дополнительного капитала. Результатом оказалось сильное давление на реальную заработную плату в западных странах, падение цен и тенденция к снижению совокупного спроса, что привело к чрезвычайно низким процентным ставкам и количественному смягчению (эмиссии). Это, в свою очередь, повлекло за собой глобальный финансовый кризис. Развитие Китая сыграло такую роль, поскольку зарплата китайских рабочих была значительно меньше, чем у их западных коллег. При этом, как полагается в моделях цифровизации, количество роботов будет велико, и они будут работать безвозмездно. Подобный сценарий можно охарактеризовать как крайне пессимистичный [6].

Ошибка подобного сценария заключается в том, что мы не должны рассматривать роботов как бесплатных наемных работников только потому, что им не требуется выплачивать заработную плату, пособия и пенсии. Роботы не являются бесплатными: они представляют собой единицы капитального оборудования, и их обслуживание, поддержка и корректировка программного обеспечения, а также финансирование разработки требуют значительных инвестиций. Если покупка промышленного робота может составлять примерно 100 тыс. долл., то программирование, обучение и обслуживание в течение срока службы могут достигать до 500 тыс. долл.

Реальная процентная ставка определяется:

- в краткосрочном периоде – тем, насколько совокупный спрос отстает или превышает потенциальную производственную мощность;
- в долгосрочном периоде – балансом между сбережениями и спросом на капитал.

Если высокая норма сбережений стабилизируется, это приведет к снижению реальных процентных ставок при прочих равных условиях. В то же время цифровизация, способствующая увеличению прибыли на капитал, вызовет рост спроса на долгосрочные капитальные инвестиции. Это, в свою очередь, при прочих равных условиях, приведет к повышению реальных процентных ставок. Увеличение реальных процентных ставок может вызвать тенденцию к снижению цен в жилом секторе, в то время как более высокие доходы создадут условия для их роста. Стоимость коммерческой недвижимости также может снизиться, поскольку удаленная работа сократит спрос на такие объекты.

При определенном сценарии развития искусственный интеллект приведет к резкому увеличению уровня инвестиций и одновременной поддержке высокого совокупного спроса, блокируя процессы, ведущие к снижению реальных

краткосрочных ставок для стимулирования спроса, и поглощая имеющиеся сбережения. Можно прогнозировать резкий рост инвестиций в таких областях, как здравоохранение, досуг, личное развитие и уход за пожилыми людьми [3].

Данная ситуация может привести к возврату «нормальной доходности» по облигациям. Вместе с тем рост акций, вероятно, столкнется со значительным противодействием, поскольку в области инвестиций в акционерный капитал микроэкономические эффекты будут преобладать над макроэкономическими. Это означает, что некоторые секторы получают весьма значительную прибыль от революции в области робототехники, в то время как другие столкнутся с трудностями. В целом цифровизация изменит как структуру производства, так и сами продукты, которые мы создаем. Следует отметить, что слово «производить» – это не совсем правильный глагол, поскольку объекты, создаваемые в цифровой экономике, скорее представляют собой функции (продуктивно-сервисные системы), приобретаемые за специфические токены функций.

Взаимодействие алгоритма и капитала в традиционной и цифровой экономике: особенности и отличия

Взаимодействие алгоритма и капитала в традиционной и цифровой экономике представляет собой сложный и многогранный процесс, требующий глубокого анализа как с теоретической, так и с практической точки зрения. В традиционной экономике капитал, как правило, рассматривается в контексте физических активов, таких как земля, здания и оборудование, которые служат основой для производства товаров и услуг. Алгоритмы в этом контексте выполняют вспомогательную роль, обеспечивая автоматизацию процессов, оптимизацию производственных цепочек и управление ресурсами. Важной особенностью является то, что алгоритмы используются в основном для автоматизации внутренних процессов компании, таких как бухгалтерия и управление запасами, а их влияние на принятие решений ограничено, так как большинство процессов зависит от человеческого фактора. Влияние на принятие решений и стратегическое планирование остается ограниченным также и потому, что основное внимание уделяется материальным аспектам капитала.

Инвестиции в основной капитал, как правило, требуют значительных временных и финансовых ресурсов, а также физического присутствия, что замедляет экономические отношения и увеличивает транзакционные издержки. Причины данного замедления заключаются в ограниченном доступе к информации и в способах ее обработки. Анализ данных осуществляется вручную и требует значительных временных затрат, что приводит к тому, что принятие решений часто основывается на интуиции и опыте.

В цифровой экономике алгоритмы становятся неотъемлемой частью самого капитала¹. Здесь мы наблюдаем трансформацию традиционных представлений о капитале, где данные и информация становятся основными активами. Начинают проявляться важные свойства информации, связанные с ее неисчерпаемостью и неограниченностью, так как фактор производства не уничтожается в процессе потребления. При этом информация не уменьшается с каждым использованием, в отличие от традиционных ресурсов.

Интеллектуальные алгоритмы, использующие большие объемы данных, все больше проявляют способность генерировать новые знания, предсказывать потребительские предпочтения и оптимизировать бизнес-процессы в реальном времени². В этом контексте капитал перестает ограничиваться физическими ресурсами и включает в себя интеллектуальные активы, такие как программное обеспечение, патенты и алгоритмические модели, которые могут быть использованы для создания конкурентных преимуществ.

Одной из ключевых особенностей взаимодействия алгоритма и капитала в цифровой экономике является высокая степень динамичности и адаптивности. Алгоритмы способны быстро реагировать на изменения в рыночной среде, что позволяет компаниям более эффективно управлять своими ресурсами и минимизировать риски. Качественное изменение роли алгоритмов происходит благодаря значительному расширению доступа к информации, которое обеспечивается за счет интернета и больших данных, что позволяет более точно анализировать рынок и потребительские предпочтения. Кроме того, автоматизированные системы анализа данных позволяют быстро получать инсайты и адаптироваться к изменениям. В дальнейшем алгоритмы эволюционируют от простого анализа к более активной роли в принятии решений, оптимизации процессов и создании новых бизнес-моделей с помощью машинного обучения и искусственного интеллекта.

То есть, если в традиционной экономике изменения происходят медленнее и требуют значительных инвестиций в физические активы, в цифровой экономике компании могут быстро адаптироваться к новым условиям, используя алгоритмические решения. Инвестиции в данном случае могут быть более гибкими и менее затратными, что позволяет стартапам быстро выходить на рынок.

Кроме того, на начальных стадиях цифровой экономики начинает формироваться платформенная экономика, где алгоритмы служат основой для создания экосистем, объединяющих различных участников рынка [12]. Это приводит к возникновению новых форм капитала, таких как сетевой эффект, когда ценность

¹ The «New» Digital Economy and Development. UNCTAD. URL: https://unctad.org/system/files/official-document/tn_unctad_ict4d08_en.pdf (дата обращения: 07.12.2024).

² Там же.

продукта или услуги возрастает с увеличением числа пользователей. В этом контексте алгоритмы не только управляют взаимодействиями между участниками, но и становятся основным источником создания стоимости.

Важно различать экосистемы электронно-сетевой экономики и новые экосистемы цифровой экономики. Экосистемы электронно-сетевой экономики и цифровой экономики представляют собой два взаимосвязанных, но в то же время отличающихся подхода к организации и функционированию экономических процессов в условиях цифровизации. В рамках электронно-сетевой экономики взаимодействие участников происходит благодаря сервисам и приложениям, что позволяет оптимизировать процессы обмена информацией и ресурсами. Такие экосистемы характеризуются высокой степенью интеграции сетевых технологий, что способствует созданию динамичных и адаптивных бизнес-моделей, основанных на принципах сотрудничества и совместного потребления.

При этом экосистемы цифровой экономики охватывают более широкий спектр явлений, включая не только электронные платформы, но и использование больших данных, искусственного интеллекта и других цифровых технологий для трансформации традиционных бизнес-процессов [6]. В этом контексте цифровая экономика подразумевает более глубокую интеграцию технологий в различные сферы жизни, что приводит к изменению не только бизнес-моделей, но и социальных взаимодействий, а также к формированию новых форм ценности.

Основное различие между этими экосистемами заключается в их фокусе: электронно-сетевая экономика ориентирована на оптимизацию взаимодействий в рамках сетевых платформ, тогда как цифровая экономика охватывает более широкий спектр технологий и их влияние на все аспекты экономической деятельности и социальной жизни.

В качестве примера цифровой экосистемы электронно-сетевой экономики можно привести всем знакомые экосистемы Google или Microsoft. Они представляют собой комплексные наборы продуктов и услуг, которые интегрированы друг с другом и направлены на удовлетворение потребностей пользователей в различных сферах, таких как работа, обучение, коммуникация и развлечения. В экосистему Google входят почтовый сервис Gmail; поисковые и информационные сервисы Google Search и Google News; облачное хранилище для файлов с возможностью совместной работы Google Drive; онлайн-редакторы документов, таблиц и презентаций, позволяющие совместную работу в реальном времени – Google Docs, Sheets, Slides; инструменты для видеозвонков и обмена сообщениями Google Meet и Google Chat; операционная система Android для мобильных устройств с доступом к большому количеству приложений через Google Play; платформа для онлайн-рекламы Google Ads; инструмент для анализа веб-трафика и поведения пользователей Google Analytics и многие другие инструменты и сервисы. В экосистему Microsoft входят операционная система Windows для персональных компьютеров, которая является основой для многих

приложений и сервисов Microsoft; пакет офисных приложений Word, Excel, PowerPoint и др.; платформа для совместной работы, видеозвонков и обмена сообщениями Microsoft Teams; облачное хранилище для файлов с возможностью совместной работы OneDrive, а также облачная платформа для разработки и развертывания приложений и сервисов Azure; набор инструментов для создания бизнес-приложений и автоматизации процессов Power Platform и многие другие инструменты и сервисы³.

Несмотря на многообразие инструментов и сервисов, каждая экосистема имеет свои особенности, что смягчает конкуренцию в эпоху так называемых «единорогов» (победитель забирает все). Оба гиганта предлагают интеграцию своих сервисов, однако Google акцентирует внимание на облачных технологиях и совместной работе в реальном времени, в то время как Microsoft ориентируется на традиционное программное обеспечение и корпоративные решения. Что касается целевой аудитории, Google в основном нацелен на потребителей и малый бизнес, тогда как Microsoft активно работает с крупными предприятиями и организациями. В сфере мобильных платформ Google занимает прочные позиции на рынке мобильных устройств благодаря Android, в то время как Microsoft в последние годы сократила свои усилия в этой области.

Обобщая основные моменты, следует отметить, что взаимодействие алгоритма и капитала в традиционной и цифровой экономике демонстрирует значительные отличия, обусловленные изменением природы капитала и ролью технологий в бизнес-процессах. В то время как традиционная экономика сосредотачивается на материальных активах и их управлении, цифровая экономика открывает новые горизонты, где алгоритмы становятся основным инструментом для создания, управления и увеличения капитала. Это требует от исследователей и практиков переосмысления традиционных подходов к экономике и разработки новых моделей, способных учитывать специфику цифровой среды.

Таким образом, в традиционной экономике алгоритмы служат вспомогательным инструментом, в то время как в цифровой экономике они становятся основным двигателем изменений и инноваций. Капитал в цифровой экономике более гибок и менее зависим от физических активов, что открывает новые возможности для бизнеса.

От экосистем к цифровым технико-экономическим платформам

В конце начального периода цифровой трансформации экосистемы цифровой экономики начинают эволюционировать в решающий инструмент цифровизации на верхнем уровне, которым являются цифровые технико-экономические платформы. Основное назначение последних заключается в том, что они должны

³ The «New» Digital Economy and Development. UNCTAD. URL: https://unctad.org/system/files/official-document/tn_unctad_ict4d08_en.pdf (дата обращения: 07.12.2024).

автоматизировать целостные (end-to-end) бизнес-процессы. Для раскрытия специфики указанного процесса нам следует описать конкретные и возможные на сегодняшний день экономические процессы в рамках реализации end-to-end-автоматизации. Лучше всего для данной задачи использовать конкретный и реализованный в России пример, поскольку в последние годы идет интенсивное сближение наших экономик, в том числе в плоскости цифровизации.

В качестве такого примера может стать проект «Цифровая долина Крым», в рамках которого один из виноградарей Крыма создал инновационную и комплексную технологию для выращивания винограда, которая включает автоматизированный мониторинг влияния различных факторов, таких как состояние почвы, воздуха и воды, а также управление поливом и удобрениями [7].

В разработку данной технологии вложены значительные денежные и временные ресурсы, которые не окупятся в рамках одного хозяйства. При этом технология была интегрирована в платформу цифрового сельского хозяйства, и каждый желающий имеет возможность внедрить ее в свое производство, используя соответствующий облачный сервис.

Поскольку применение технологии значительно улучшает качество винограда и урожайность, каждый пользователь технологии вносит небольшую плату, которая распределяется между самой платформой и владельцем технологии. В качестве конкретного примера можно привести винодельческий комбинат «Массандра», который выразил готовность закупать продукцию у частных виноградарей, использующих платформенную технологию. Ее применение гарантирует качество продукции и позволяет постфактум контролировать соблюдение производственных норм.

Следующим элементом в цепочке end-to-end-автоматизации со стороны крымской сельскохозяйственной платформы может служить автоматизация процесса подготовки отчетности для получения субсидий. Несмотря на то что частные виноградары имеют право на получение госдотаций, многие представители данного вида деятельности не проявляли желания воспользоваться помощью государства, поскольку процесс сбора и подготовки всех необходимых документов занимал много времени и требовал значительных денежных вложений. В процессе сбора документов необходимо было взаимодействовать с большим количеством государственных и частных структур.

Подлинно цифровое решение данной проблемы заключалось в том, что платформа заключила договор с компанией 1С и одной из крупнейших крымских юридических компаний. В результате появилась возможность предоставления дополнительного сервиса по ведению бухгалтерии, юридическому сопровождению и формированию документов на получение государственных дотаций [7].

Таким образом, с точки зрения виноградаря (пользователя платформы), весь процесс получения сельскохозяйственного гранта упростился до отправления единственного электронного запроса. За услугу оформления документов платформа берет небольшую плату, которая распределяется между самой платформой,

юридической компанией и фирмой 1С. Именно такая автоматизация целостных бизнес-процессов с участием многих контрагентов приводит к значительной интенсификации экономической деятельности и реализации преимуществ цифровой экономики, которые становятся возможными за счет применения цифровых платформ и экосистем.

В целом платформа цифровой экономики состоит из трех частей: «экосистемы потребителя», «экосистемы производителя» и «коммуникативного ядра». Функция «экосистемы для потребителей» заключается в том, чтобы удовлетворять все нужды и запросы потребителей, а также привлекать их за счет удобства и широких возможностей платформы. В то же время «экосистема для производителей» ориентирована на выполнение вспомогательных задач, упрощая процесс ведения бизнеса и снижая барьеры для выхода на рынок. «Коммуникативное ядро», как основной элемент платформы, обеспечивает удовлетворение инфраструктурных потребностей, предоставляет необходимую технологическую базу и реализует функции для взаимодействия пользователей и производителей [7].

Все три части платформы цифровой экономики способны функционировать независимо друг от друга, и этому есть успешные примеры. Социальные сети представляют собой экосистему для потребителей, в то время как компания Alibaba Group в основном выступает в роли экосистемы для производителей, хотя другие два компонента у нее менее развиты. Uber является ярким примером платформы с коммуникативным ядром, но без экосистем. Тем не менее необходимо отметить, что объединение всех трех элементов в одной модели может привести к значительному синергетическому эффекту.

В целом существует множество примеров того, как ведущие бигтех-компании создают экосистемы. Можно сказать, что это является трендом в формировании необходимой инфраструктуры и условий для дальнейшей цифровизации.

Alibaba Group, например, представляет собой компанию, которая создала экосистему сервисов, обеспечивающих инфраструктурную поддержку сектора электронной коммерции. В ее состав входят поисковые инструменты, платежные системы, логистика, информационные услуги, маркетинговые решения, а также внутренние технические поддержки для участников платформы. Помимо Alibaba Group, к наиболее развитым китайским экосистемам относят Tencent. Значительные масштабы в этом отношении также приобрели американские компании Google, Amazon и Facebook⁴.

Tencent является одной из ведущих IT-компаний и интернет-провайдеров в Китае. Она создала обширную экосистему, в которую входят собственная операционная система, мобильная платформа, коммуникационные сервисы, видео-игры, интернет-портал, электронная коммерция, платежная система и решения для B2B-сегмента.

⁴ Принадлежит компании Meta. Признана экстремистской организацией на территории РФ.

Amazon изначально была основана как интернет-магазин, однако в настоящее время она сосредоточила свои усилия на предоставлении контента и разработала экосистему, позволяющую фирмам создавать облачную IT-инфраструктуру. Эта инфраструктура охватывает широкий спектр сервисов, включая хранение данных, обработку информации, предоставление вычислительных мощностей, а также обмен данными и коммуникацией и многое другое.

Google изначально возникла как поисковая система, однако в настоящее время она разработала обширную экосистему, которая предлагает пользователям разнообразные сервисы, доступные через единый аккаунт. К числу этих услуг относятся электронная почта, карты, браузер, облачное хранилище, офисные приложения, а также платформы для просмотра видео и прослушивания музыки и многое другое.

Изначально Facebook была создана как социальная сеть, однако сегодня она превратилась в комплексную экосистему, включающую более девяти миллионов приложений и сервисов, удовлетворяющих разнообразные индивидуальные запросы. При этом становится очевидно, что слияние платформ Facebook и Google значительно увеличивает функционал для каждого пользователя [7].

Одним из важнейших эффектов, которые экосистемы приносят в цифровую экономику, является эффект цифровой агрегации. В качестве примера цифровой агрегации можно привести платформу Booking.com, объединяющую информационные сервисы большинства крупнейших отелей мира на единой веб-платформе. Она фактически заменяет часть функциональности CRM-систем этих отелей, выступая посредником между постояльцами и отелями. При этом такое посредничество вводит новую функцию рейтингования отелей постояльцами. Без появления новых функций, изменения существующих процессов и экономических отношений цифровизация становится нецелесообразной.

В отличие от корпоративных систем, где управление внутренними ресурсами является приоритетным, цифровые платформы должны быть направлены на автоматизированные коммуникации между различными участниками с учетом данных об этих внутренних ресурсах.

Цифровая платформа обеспечивает выполнение различных функций и является открытой для использования клиентами, партнерами, включая разработчиков приложений, мерчантов и агентов. Платформа может быть использована как напрямую, так и через приложения, созданные на ее основе владельцем или третьими лицами. Данное свойство, наряду с упомянутой агрегацией, способствует глубокой кооперации в цифровой экономике. Происходит смещение целей эффективности в цифровой экономике. Вместо максимизации прибыли на основе использования конкурентных преимуществ кооперация становится более важной: за счет появления большого количества партнеров, разработчиков и агентов можно снижать издержки и повышать лояльность к своему продукту. Если основной принцип традиционной конкурентной борьбы в более широком

контексте борьбы за власть звучал как «разделяй и властвуй», то основной лозунг цифровизации для различных сфер общественной жизни мог бы звучать как «интегрируй и властвуй».

Ключевой аспект любой экосистемы заключается во внимании к удобству пользователя. Этот аспект зависит от взаимодействия всех составляющих: единственного интерфейса для авторизации, «гладкой» интеграции приложений, а также равного доступа и высокого качества услуг через различные каналы коммуникации.

При этом, если говорить о наиболее оптимальной эволюции и траектории развития экосистем, следует отметить, что наибольшим потенциалом для объединения трех компонентов («экосистемы потребителя», «экосистемы производителя» и «коммуникативного ядра») в одной цифровой платформе обладают ERP-системы. При этом мы имеем в виду не классические ERP-системы, а их наиболее логичное продолжение, которое возможно при условии модернизации с помощью технологии блокчейн и ИИ.

Таким образом, эпоха ERP дважды подходила к своему завершению, когда стало очевидно, что необходима не только автоматизация учета и планирования внутренних ресурсов компании, но и автоматизация работы с внешними контрагентами (клиентами, поставщиками, партнерами), реализуемая через межмашинные взаимодействия. В ответ на эту потребность начали появляться системы нового класса: CRM (взаимодействие с клиентами) и SCM (управление цепочками поставок).

В контексте наиболее полного раскрытия экономического потенциала SCM-систем особое значение имеет технология блокчейн. В настоящее время блокчейн уже используется в управлении цепями поставок для документирования логистических операций, заключения договоров и обеспечения исполнения многосторонних соглашений, а также отслеживания грузов и финансового обеспечения логистического процесса. Пилотные проекты в области поставок продуктов питания с использованием блокчейна начали появляться в 2017 г. Кроме того, блокчейн позволит упростить процедуру государственного администрирования цепи поставок. Для этой цели с помощью технологии блокчейн можно реализовать систему поштучного учета каждой единицы продукции, что позволит снизить количество контрафакта, а также осуществлять мониторинг ее движения через отслеживание цепочки блоков с неизменными транзакциями. В результате предельная прозрачность (блокчейн и смарт-контракт) и высокая скорость заключения сделок становятся необходимыми для экономики совместного потребления – кардинально новой формы цифровизации [14].

При этом в исследовании DHL говорится, что основным препятствием для внедрения технологии блокчейн является невозможность оценить экономическую эффективность ее внедрения в деятельность организаций, а также непосредственно в процесс организации товародвижения [14]. Кроме того, значительным

препятствием является необходимость реинжиниринга бизнес-процессов и недостаточное понимание особенностей технологии блокчейн со стороны лиц, принимающих решения.

В частности, существует общее понимание необходимости создания маркетплейса с публичной, самонаполняемой, структурированной и систематизированной базой данных, содержащей реализуемые и потенциальные проекты, производителей комплектующих, поставщиков сервисных услуг, логистов и инвесторов. Однако рассчитывать свою личную коммерческую выгоду никто не спешит.

Помимо улучшения SCM-систем с помощью блокчейн-технологий, можно привести примеры успешного применения ИИ для оптимизации CRM-систем. В частности, интерес представляет текущая реализация проекта «Битрикс24 CoPilot», который автоматизирует офисную рутину, связанную с взаимодействием команды и клиентов.

На данный момент в системе Битрикс24 внедрены различные технологии ИИ. Основные направления использования ИИ включают:

1. автоматизацию задач: ИИ помогает автоматизировать рутинные процессы, такие как обработка заявок, распределение задач между сотрудниками, управление календарями и т.д.;

2. анализ данных: системы на базе ИИ способны анализировать большие объемы данных, выявлять закономерности и предсказывать тренды, что помогает компаниям принимать более обоснованные решения;

3. чат-боты и виртуальные ассистенты: Битрикс24 предлагает интеграцию с чат-ботами, которые могут вести диалог с клиентами, отвечать на их вопросы и обрабатывать запросы, что значительно улучшает качество обслуживания;

4. персонализацию: ИИ может использоваться для персонализации предложений и рекомендаций пользователям на основе их поведения и предпочтений;

5. анализ текстов: инструменты анализа естественного языка (NLP) позволяют обрабатывать и анализировать текстовую информацию, что может быть полезно в службах поддержки и для анализа обратной связи от клиентов;

6. классификацию и сегментацию клиентов: ИИ может помочь в сегментации клиентской базы, позволяя выделять группы клиентов по различным критериям и разрабатывать под них целевые маркетинговые кампании.

В результате мы видим, что Битрикс24 представляет собой онлайн-сервис, который объединяет все необходимые инструменты для работы с командой. В нем можно ставить задачи, проводить видеозвонки, общаться в чатах и управлять продажами в CRM. Использование сервиса позволяет отказаться от традиционных таблиц и блокнотов, самостоятельно создавать сайты с помощью удобного конструктора, а также использовать ИИ для решения операционных и управленческих задач. В Битрикс24 CoPilot реализуются наиболее популярные сценарии работы, такие как выделение основной информации из объемных текстов,

формулирование задач и их оформление в понятные чек-листы, автоматизированное заполнение карточек CRM от имени менеджера, а также расшифровка записей звонков с клиентами.

Несмотря на расширение функциональности SCM-систем с использованием технологий блокчейн и ИИ, добавление новых функций, касающихся взаимодействия с клиентами и управления цепочками поставок, реализовывалось без учета оптимизации внутренних процессов, а также данных организации об основных производственных фондах, финансовых показателях, компетенциях и т.д. В результате поставщики ERP, которые интегрировали эти функции в свои системы, утратили часть рынка корпоративной автоматизации. Данное обстоятельство приводит к ключевому практическому выводу о том, что автоматизация в новой цифровой эпохе должна была перейти от корпоративного уровня к «сквозному».

Данный тезис становится еще более очевидным, поскольку в странах, застревающих на этапе информатизации (то есть не начинающих выстраивать экосистемы и внедрять цифровые платформы), ИТ-ландшафт автоматизации бизнес-процессов превращается в «зоопарк».

Однако решение было найдено за счет использования сервисных шин (ESB) предприятий, которые интегрируют различные приложения через обмен микросервисами. ESB представляет собой связующее программное обеспечение, предоставляющее централизованный и унифицированный событийно-ориентированный обмен сообщениями между различными информационными системами на основе принципов сервис-ориентированной архитектуры [5].

Необходимо отметить, что рост количества микросервисов является неотъемлемым и первичным атрибутом цифровизации, хотя и недостаточным. В ближайшем будущем корпоративный рынок столкнется с новым кризисом автоматизации, пока не появятся цифровые платформы, способные «разрушить» цельность информационных систем организаций.

После того как автоматизация работы с внешними контрагентами с помощью межмашинных взаимодействий будет достигнута, необходимо будет реализовывать данные взаимодействия с учетом больших данных, умных контрактов и ИИ. Данный этап будет означать начало цифровизации, в то время как «разрушение» цельности локальных информационных систем компаний должно выступать в качестве предварительного условия. Разумеется, не везде данная цельность должна «разрушаться», поскольку ряд систем в различных отраслях может продолжать функционировать по монолитному клиент-серверному принципу.

Автоматизированное исчисление транзакций: история и современность

Высшей точкой взаимодействия алгоритма и капитала является автоматизированное исчисление транзакций в рамках расширения контура межмашинных взаимодействий. Ранее экономические отношения выстраивались преимущественно между людьми в контексте того или иного института как

стабилизирующей рамки таких отношений. Теперь на место института претендует алгоритм, и известно как минимум два крупных прецедента деинституционализации определенных аспектов экономических отношений, связанных в одном случае – с управлением, а в другом – с производством.

В качестве примеров попыток создания и внедрения системы автоматизированного исчисления транзакций и конфигурирования активов можно привести проекты Cybersyn (далее - Киберсин) на основе Cybernet Энтони Стаффорда Бира в Чили и ОГАС В.М. Глушкова в СССР. Вопреки распространенной критике, узким местом обоих нереализованных проектов было не столько техническое или программное обеспечение (хотя ряд проблем имелся и в этой области), сколько то, что они предполагали значительную централизацию и плановую экономику. Это означало, что в них не учитывались и не закладывались требования к надежности, которые учитывают рыночные аспекты и процессы в экономике.

Необходимо уточнить, что тезис о централизации не является полностью справедливым в отношении Киберсин, несмотря на то что система развивалась на фоне быстрых темпов национализации, сопровождаемых искусственным увеличением рабочих мест, что требовало интенсивного притока квалифицированных кадров и объемного государственного аппарата либо введения системы сквозной автоматизации на основе данных, генерируемых на местах, с обратной связью в режиме реального времени.

Реализация проекта Киберсин, по сути, стала ареной столкновения между одним из основных апологетов свободного рынка, Фридрихом Августом фон Хайеком и британским кибернетиком Энтони Стаффордом Биром. Первый полагал, что социалистическим планировщикам не удастся заменить свободный рынок: агрегировать слабо кодифицированные знания, которые косвенно определяют поведение участников рынка. В то же время, по мнению Бира, проблема планирования в бизнесе, связанная с необходимым количеством запасов на складах, производственными планами и задействованием простаивающего оборудования, имела глубокое сходство с проблемами центрального планирования [11].

Предназначение Киберсин заключалось в обеспечении агентов на разных уровнях (от фабрики до министерства) необходимой информацией в целях управления всей экономикой как единой целостной системой [1]. Его основная функция заключалась в снижении неопределенности путем своевременного выявления проблем, требующих вмешательства, сценарного моделирования и ускорения реакции системы. Примечательно, что в рамках данной цели точное выполнение плана является гарантированным провалом, поскольку он составляется до начала деятельности на основе текущих обстоятельств, которые принципиально отличаются от итоговых. Таким образом, точное выполнение плана фактически означает игнорирование объективных изменений, произошедших за период от начальных до итоговых обстоятельств.

Архитектура Киберсин включала в себя Кибернет как каналы электронной связи между предприятиями, отраслевыми и центральными органами; Киберстрайд как математический фильтр, отделяющий сигнал от шума и освобождающий дефицитные вычислительные ресурсы центра от паразитной нагрузки; и Chilean Economic Simulator (CHESCO) как динамическую модель экономики Чили, устанавливающую закономерности взаимного влияния показателей различных предприятий и отраслей. При этом основным звеном управления была «операционная комната», деятельность которой, говоря современным языком, могла быть охарактеризована как дежурный мониторинг на базе дашбордов, отчетов типа Drill Down и алертов, позволяющих купировать инциденты [2].

Возвращаясь к тезису о централизации, важно отметить, что вместо командно-административного управления работа экономики строилась на базе автономии субъектов и децентрализованного принятия решений на каждом уровне, реализуя многоуровневую мультиагентность. В этой связи становится понятным, почему в процессе составления и согласования планов, рассмотренном Биром в отдельной главе в книге «Сердце предприятия», Киберсину не отводилось никакой роли [16].

Таким образом, на основе входных данных и динамической модели экономики система определяла пространство возможных состояний, ограниченное объективными условиями окружающей среды. В этом контексте принятие решения не являлось детерминированным и скорее «ложилось на плечи» человека, нежели алгоритма. Успешное решение в данном случае представляет собой своего рода эвристический поиск в ландшафте возможностей. Полная карта для навигации по этому ландшафту вовсе не обязательна, а само движение можно сравнить с движением улитки. Улитка не «знает» (не имеет плана), где расположена вершина, но, двигаясь в направлении повышения склона, достигает своей цели [16].

Существенным ограничением для практической реализации проекта Киберсин стало то, что систему пытались установить в капиталистическую модель производства, основанную на устаревших представлениях о социальной политике. В частности, последняя не допускала повышения производительности за счет оптимизации имеющихся человеческих ресурсов, что подразумевало сокращение рабочих мест как прямое следствие автоматизации. Также в ближайшей перспективе не планировалось внедрение балансирующих механизмов, таких как базовый безусловный доход и новые институты, направленные на использование социальной энергии.

Кроме того, очевидно, что «статистических профилей» Бира, позволяющих выявить фальсификацию данных на уровне предприятий, завышаемых под давлением «сверху», было явно недостаточно. Вместе с тем так называемая «операционная комната», в которой специалисты могли изучать критические показатели (представленные в виде стрелок «вверх» и «вниз» и получаемые в режиме реального времени из потока данных с заводов по всей стране), явно

не соответствовала даже основным принципам автоматизированного конфигурирования активов и транзакций. Помимо статистического обобщения данных, как минимум требовалась динамическая модель межотраслевого баланса, дополненная производственными экономическими показателями, описывающими динамику валютных курсов, уровень инвестиций и влияние различных видов инфляции и «черного рынка» (если он имеет существенную долю).

В попытке создания динамической модели межотраслевого баланса и, соответственно, реализации централизованного планового управления промышленным производством академик В.М. Глушков предложил ОГАС как инструмент, который позволил бы из всего многообразия возможных состояний производственного плана выбрать то, которое окажется сбалансированным, пропорциональным и выполнимым [13].

Таким образом, ОГАС выступал в качестве своего рода федеральной системы обмена данными и автоматизации расчета межотраслевого баланса для более эффективного решения экономических задач по распределению ресурсов между предприятиями и отраслями. В отличие от системы Киберсин, точность выполнения плана в рамках социалистической экономики не только возможна, но и является желаемым результатом функционирования ОГАС.

Несмотря на внешнее сходство систем ОГАС и Киберсин, их назначение было совершенно разным. В то время как Киберсин решал задачи управления и поддержки принятия решений, ОГАС был предназначен для решения экономических задач в прямом смысле слова, то есть для конкретного расчета производственных заданий.

В качестве предпосылки для создания ОГАС послужил проект заместителя начальника Вычислительного центра Министерства обороны СССР А.И. Китова, который предусматривал создание Единой государственной сети вычислительных центров (ЕГСВЦ) двойного назначения (для управления народным хозяйством в мирное время и для нужд обороны в военное время) [8]. В этой связи главным редактором журнала «Цифровая экономика» А.Н. Козыревым отмечалось, что предложенный в 1959 г. проект Китова до сих пор остается засекреченным, а его открытая часть, касающаяся автоматизации управления народным хозяйством, получила развитие в проекте ОГАС В.М. Глушкова [9].

В 2009 г. Е.П. Стрюкова в своей статье, посвященной общей истории развития ИКТ в СССР, приводит мнение заместителя председателя Военно-промышленной комиссии СССР Ю.Е. Антипова о причинах отклонения проекта ОГАС, среди которых выделяются: нежелание среднего бюрократического звена работать под жестким контролем и на основе объективной информации, собираемой и обрабатываемой с помощью цифровых устройств; некомпетентность высшего руководства; непонимание новых методов управления; и неготовность общества в целом [15].

Особое внимание стоит уделить диссертации А.В. Кутейникова, поскольку в ней впервые был проведен комплексный анализ истории проекта ОГАС [10]. В исследовании выделялись и обосновывались три этапа разработки проекта: 1) проект ученых-кибернетиков и экономистов под руководством В.М. Глушкова (1963-1965 гг.); 2) ведомственный проект Центрального статистического управления (ЦСУ) СССР и Госплана СССР (1966-1969 гг.); 3) новый проект ученых с учетом интересов ведомств, реализующий территориально-отраслевой принцип построения системы (1970-1980 гг.).

По сути, трансформация ОГАС двигалась в сторону упрощения, переходя от автоматизированной системы управления к информационно-вычислительной базе органов государственного управления. По мнению исследователя, основным препятствием для реализации проекта ОГАС стал узковедомственный интерес: каждое ведомство (ЦСУ, Госплан и др.) стремилось создать собственные вычислительные системы, которые могли быть интегрированы в общую систему в качестве автономных единиц. Это изначально привело к удорожанию проекта в восемь раз (с 5 до 40 млрд руб.), а затем, учитывая несоответствие ориентации ОГАС на обслуживание административно-плановой экономики и курса на проведение рыночных реформ в экономике СССР, проект В.М. Глушкова был закрыт [10].

Судьба обоих проектов и возможности современных технологий позволяют учесть уроки прошлого на пути к гармоничному взаимодействию алгоритма и капитала. Это взаимодействие, по сути, приводит к новому состоянию рынка как мета-системы с высокой полнотой и низкой асимметрией информации. В этой связи логично предположить, что современные платформы автоматизированного исчисления транзакций, реализация которых возможна в виде ERP-систем с искусственным интеллектом, в отличие от систем прошлого, должны быть ориентированы на моделирование рыночных отношений, а также автоматизацию бизнес-моделей и заключение сделок в рамках согласованных долгосрочных контрактов, учитывая те уровни, на которых компания уже участвует в цепочках создания ценности.

За пределами алгоритмов, вероятнее всего, останется возможность создания качественно новых продуктов компаниями на основе знаний о востребованном функционале активов и согласованных планов (включая смарт-контракты) по развитию технологий производства в рамках цепочки фирм. В данном случае работа топ-менеджмента сместится с поиска заказов на локальном участке к поиску заказов на продукцию, которая производится всей цепочкой создания ценности. То же самое касается генерации инноваций в рамках всей цепочки активов. Мотивацией для такой активности должна стать торговая комиссия и приоритет в использовании активов, идей и подходов конкретной фирмы при формировании целостной цепочки создания ценности.

Возможность реализации представленной парадигмы эволюционирующей рыночной экономики обусловлена значительной модернизацией инфраструктуры в направлении распределенных вычислений, микросервисов, облачных технологий и высокоскоростных сетей для повышения скорости обработки данных и надежности систем. В результате мы сможем получить от искусственного интеллекта не локальный (для отдельных производств и предприятий), а сквозной эффект, создающий экономически связанный «слой» вычислений в масштабах страны и формирующихся международных «цифровых панрегионов».

Заключение

В последние годы в экспертном и научном сообществе формируется понимание различия между информатизацией и цифровизацией экономики. Цифровизация представляет собой не просто автоматизацию существующих бизнес-процессов, а более глубокий уровень автоматизации, основанный на интеграции разнородных данных, позволяющих перестроить как технологические, так и бизнес-процессы, делая их более рациональными, эффективными и удобными для пользователей.

Таким образом, конечный результат цифровой трансформации Беларуси и России должен заключаться в обеспечении высокой степени «сквозной» автоматизации, а не просто корпоративной автоматизации. Это изменение должно затрагивать бизнес-процессы и административные регламенты, а не ограничиваться лишь стремлением создать простой, быстрый и удобный инструмент взаимодействия между гражданами, бизнесом и властью, поскольку некоторые акты такого взаимодействия могут оказаться излишними.

Рост доли межмашинных отношений «сквозной автоматизации» в экономике является прямым следствием роста как невертикальных одноранговых архитектур, так и числа оптимизированных процессов, минимизирующих присутствие человека.

Ключевым свойством повышения автономности от человека является то, что производственные и бизнес-процессы становятся более адаптивными за счет самооптимизации. Адаптивность возникает в результате применения математических моделей, описывающих взаимосвязи метрик этих процессов, с непосредственным получением первичных данных в местах их возникновения от устройств и датчиков интернета вещей (IoT). Это позволяет достичь высокого качества поступающей информации, обладающей актуальностью, релевантностью, точностью и полнотой, что, в свою очередь, способствует самооптимизации.

Доступность первичных данных значительно повышает качество управленческих решений и ускоряет их принятие, исключая человеческий фактор и минимизируя возможные ошибки при рутинных решениях. Благодаря большому объему индивидуальных данных возрастает возможность предоставления

персонализированных услуг. Прямое взаимодействие между производителем и потребителем существенно снижает количество посредников, что способствует снижению затрат в цепочке предоставления услуг и реализации товаров.

Несмотря на постоянное совершенствование технологий производства и самих продуктов, до недавнего времени отношения между людьми оставались единственным видом взаимодействия в экономике. Средства производства и производимая продукция не формировали отношения между собой. Рост числа таких отношений, по нашему мнению, является основным маркером становления цифровой экономики как апогея истории длительного взаимодействия алгоритма и капитала.

Киберсин и ОГАС были амбициозными историческими проектами, чьи неудачи обусловлены как технологическими ограничениями своего времени, так и недооценкой социально-экономических факторов. Ограниченные вычислительные мощности той эпохи затрудняли обработку больших объемов данных в реальном времени, а слабая инфраструктура связи ограничивала скорость и надежность передачи данных между предприятиями и центром управления. Можно предположить, что при принятии системы широкими слоями общества технические условия ее функционирования могли бы со временем улучшиться. Однако относительная централизация управления и интенсивная национализация вызывали недовольство как частных компаний, так и рабочих, которые опасались утраты своей автономии.

Современные технологии, такие как ИИ, Big Data и блокчейн, а также гибкие подходы к управлению могли бы решить данные проблемы. Важно понимать, что успех зависит от правильного баланса между централизацией и децентрализацией, автономией предприятий и учетом человеческого фактора.

ЛИТЕРАТУРА:

1. Бир С. Кибернетика и менеджмент. М.: ДомКнига. 2010. 280 с.
2. Бир С. Мозг фирмы: перевод со второго английского издания. М.: Едиториал УРСС. 2005. 416 с.
3. Генкин А. Блокчейн. Как это работает и что ждет нас завтра. М.: Альпина Паблишер. 2018. 498 с.
4. Глушков В.М. Основы безбумажной информатики. М.: Наука, Главная редакция физико-математической литературы. 1987. 552 с.
5. Иващенко Н.П., Шаститко А.Е., Шпакова А.А. Смарт-контракты в свете новой институциональной экономической теории // Журнал институциональных исследований. 2019. № 11 (3). С. 64-83.
6. Исламутдинов В.Ф. Институциональные изменения в контексте цифровой экономики // Журнал институциональных исследований. 2020. № 12 (3). С. 142-156.
7. Кешелав А.В., Буданов В.Г., Румянцев В.Ю. Введение в «Цифровую» экономику. М.: ВНИИгеосистем. 2017. 28 с.

8. Китов В.А., Приходько А.Я., Ревич Ю.В. К истории первого отечественного ВЦ // История информационных технологий в СССР. Знаменитые проекты: компьютеры, связь, микроэлектроника. 2016. С. 108-154.
9. Козырев А.Н. Параллели – Анатолий Китов и Конрад Цузе // Цифровая экономика. 2020. № 3 (11). С. 60-72.
10. Кутейников А.В. Проект общегосударственной автоматизированной системы управления советской экономикой (ОГАС) и проблемы его реализации в 1960–1980-х гг.: автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата исторических наук. М.: МГУ имени М.В. Ломоносова. 2011. 25 с.
11. Макаров И.М. Кибернетика: прошлое для будущего. М.: Наука. 1989. 192 с.
12. Пестунов А.И. Криптовалюты и блокчейн: потенциальные применения в государстве и бизнесе // Эко. 2018. № 8 (530). С. 78-92.
13. Полторацкая Т.Б. Теория академика В.М. Глушкова и информационные технологии в практике современного управления // Научный журнал Национального исследовательского университета информационных технологий, механики и оптики. Серия «Экономика и экологический менеджмент». 2014. № 2. С. 1-8.
14. Савельев А.И. Договорное право 2.0: «Умные» контракты как начало конца классического договорного права // Вестник гражданского права. 2016. № 3. С. 32-59.
15. Стрюкова Е.П. Проект общегосударственной автоматизированной системы: история разработки и внедрения // Документ. Архив. История. Современность. 2009. № 10. С. 36-43.
16. Beer S. The Heart of Enterprise. Hoboken: Wiley. 1995. 596 p.
17. Swan M. Blockchain: Blueprint for a New Economy. Sebastopol: O'Reilly Media, Inc. 2015. 152 p.

ALGORITHM AND CAPITAL: INTERACTION ON THE PATH TO THE FORMATION OF A DIGITAL ECONOMY

V.V. Demirov

Candidate of Philosophical Sciences, Chief Advisor at the Department of Economic Analysis of the Belarusian Institute for Strategic Research, Minsk, Belarus
e-mail: vitaly.demirov@gmail.com
ORCID: 0000-0003-2368-0072

Abstract. The article provides an analysis of the interplay between algorithms and capital as key factors driving the transformation of economic relations towards machine-to-machine interactions for humans. Particular attention is given to modelling the dynamics of digital transformation, as well as analysing the causes of historical failures in projects involving automated transaction computation. This analysis enables a better understanding of the necessary directions for change on the path towards establishing a fully-fledged digital economy.

The relevance of the research topic is underscored by the fact that the profound transformation of business practices due to informatisation is evolving into the initial stages of comprehensive digitalisation across the entire economy. It is emphasised that such digitalisation is made possible through the deployment of specific platforms utilising artificial intelligence and blockchain technologies. The aim of this study is to uncover the fundamental nature of the interaction between algorithms and capital in the journey towards creating an integrated layer of economically interconnected computations and automated machine-to-machine interactions based on new types of digital platforms. The proposed concept of digitalisation, which clarifies its distinction from informatisation and the electronic-network economy, allows for a more precise definition of resource mobilisation directions and economic development indicators, taking digitalisation into account. The article also explores tasks related to modelling the dynamics of digital transformation, detailing the conditions and challenges of digitalisation, and outlines the directions, methods, and tools for «end-to-end automation.» This is done with consideration of historical precedents in the automation of economic management and the resolution of economic tasks related to resource allocation among enterprises and industries.

Keywords: digitalisation, algorithm, capital, digital ecosystems, machine-to-machine interactions, blockchain, AI-powered ERP system, National Automated System (OGAS).

Submitted: December 16, 2024

UDC 330.14

Accepted: February 07, 2025

DOI: 10.24833/2949-639X-2025-1-11-53-74

REFERENCES:

1. Bir S. *Kibernetika i menedzhment [Cybernetics and Management]*. Moscow, DomKniga, 2010, 280 p. (In Russ.).
2. Bir S. *Mozg firmy: perevod so vtorogo anglijskogo izdanija [The Brain of the Company: a Translation from the Second English Edition]*. Moscow, Editorial URSS, 2005, 416 p. (In Russ.).
3. Genkin A. *Blokchejn. Kak jeto rabotaet i chto zhdet nas zavtra [The Blockchain. How It Works and What Awaits Us Tomorrow]*. Moscow, Alpina Publisher, 2018, 498 p. (In Russ.).
4. Glushkov V.M. *Osnovy bezbumazhnoj informatiki [Fundamentals of Paperless Computer Science]*. Moscow, Nauka, Glavnaja redakcija fiziko-matematicheskoy literatury, 1987, 552 p. (In Russ.).
5. Ivashhenko N.P., Shastitko A.E., Shpakova A.A. Smart-kontrakty v svetenoj institucional'noj jekonomicheskoy teorii [Smart Contracts in the Light of the New Institutional Economic Theory]. *Zhurnal institucional'nyh issledovanij [Journal of Institutional Research]*, 2019, no. 11 (3), pp. 64-83. (In Russ.).
6. Islamutdinov V.F. Institucional'nye izmeneniya v kontekste cifrovoj jekonomiki [Institutional Changes in the Context of the Digital Economy]. *Zhurnal institucional'nyh issledovanij [Journal of Institutional Research]*, 2020, no. 12 (3), pp. 142-156. (In Russ.).
7. Keshelava A.V., Budanov V.G., Rumjancev V.Ju. *Vvedenie v «Cifrovuyu» jekonomiku [Introduction to the «Digital» economy]*. Moscow, VNIIGeosistem, 2017, 28 p. (In Russ.).
8. Kitov V.A., Prihod'ko A.Ja., Revich Ju.V. K istorii pervogo otechestvennogo VC [Towards the History of the First National Computing Center]. *Istorija informacionnyh tehnologij v SSSR. Znamenitye proekty: komp'yutery, svjaz', mikroelektronika [History of Information Technology in the USSR. Famous Projects: Computers, Communications, Microelectronics]*, 2016, pp. 108-154. (In Russ.).

9. Kozyrev A.N. Paralleli – Anatolij Kitov i Konrad Cuze [Parallels – Anatoly Kitov and Konrad Zuse]. *Cifrovaja jekonomika [Digital Economy]*, 2020, no. 3 (11), pp. 60-72. (In Russ.).
10. Kutejnikov A.V. *Proekt obshhegosudarstvennoj avtomatizirovannoj sistemy upravlenija sovetskoj jekonomikoj (OGAS) i problemy ego realizacii v 1960–1980-h gg.: avtoreferat dissertacii na soiskanie uchenoj stepeni kandidata istoricheskikh nauk [The Project of the Nationwide Automated Management System of the Soviet Economy and the Problems of its Implementation in the 1960s and 1980s: Abstract of the Dissertation for the Degree of Candidate of Historical Sciences]*. Moscow, MGU imeni M.V. Lomonosova, 2011, 25 p. (In Russ.).
11. Makarov I.M. *Kibernetika: proshloe dlja budushhego [Cybernetics: the Past for the Future]*. Moscow, Nauka, 1989, 192 p. (In Russ.).
12. Pestunov A.I. Kriptoaljuty i blokchejn: potencial'nye primenenija v gosudarstve i biznese [Cryptocurrencies and Blockchain: Potential Applications in Government and Business]. *Jeko [Eco]*, 2018, no. 8 (530), pp. 78-92. (In Russ.).
13. Poltorackaja T.B. Teorija akademika V.M. Glushkova i informacionnye tehnologii v praktike sovremennogo upravlenija [The Theory of Academician V.M. Glushkov and Information Technologies in the Practice of Modern Management]. *Nauchnyj zhurnal Nacional'nogo issledovatel'skogo universiteta informacionnyh tehnologij, mehaniki i optiki. Serija «Jekonomika i jekologicheskij menedzhment» [Scientific Journal of the National Research University of Information Technology, Mechanics and Optics. The Series «Economics and Environmental Management»]*, 2014, no. 2. pp. 1-8. (In Russ.).
14. Savel'ev A.I. Dogovornoe pravo 2.0: «Umnye» kontrakty kak nachalo konca klassicheskogo dogovornogo prava [Contract Law 2.0: «Smart» Contracts as the Beginning of the End of Classical Contract Law]. *Vestnik grazhdanskogo prava [Bulletin of Civil Law]*, 2016, no. 3, pp. 32-59. (In Russ.).
15. Strjukova E.P. *Proekt obshhegosudarstvennoj avtomatizirovannoj sistemy: istorija razrabotki i vnedrenija [The Project of a Nationwide Automated System: the History of Development and Implementation]*. *Dokument. Arhiv. Istorija. Sovremennost' [Document. Archive. History. Modernity]*, 2009, no. 10. pp. 36-43. (In Russ.).
16. Beer S. *The Heart of Enterprise*. Hoboken, Wiley, 1995, 596 p.
17. Swan M. *Blockchain: Blueprint for a New Economy*. Sebastopol, O'Reilly Media, Inc., 2015, 152 p.

ЦВЕТОЧНАЯ ДИПЛОМАТИЯ: САНКЦИИ, ЛОГИСТИКА И НОВЫЕ РЫНКИ СБЫТА

К.М. Табаринцева-Романова

кандидат филологических наук, доцент кафедры теории и истории международных отношений Уральского федерального университета, Екатеринбург, Россия

e-mail: kmromanova@mail.ru

ORCID: 0000-0002-0158-8016

Аннотация. Производство срезанных цветов – это глобальный бизнес с основными центрами производства в Северной Америке, Южной Америке, Центральной Америке, Восточной Африке, Европе, на Ближнем Востоке, в Азии, Австралии и Новой Зеландии. Рынок срезанных цветов – пример отрасли, сформировавшейся под влиянием глобализации. Основным производителем в мире являются Нидерланды, которые выращивают 49% всех срезанных цветов на рынке. Следующими по величине игроками, которые неуклонно увеличивают свою долю, являются Колумбия (15%), Эквадор (9%) и Кения (8%). Поскольку глобализация охватила мировую экономику, цветочное производство стало международной многомиллиардной индустрией. Объем рынка срезанных цветов в 2023 г. оценивался в 30 млрд долл., и, по прогнозам, в период с 2025 по 2032 г. его среднегодовой рост составит более 5,9%, чему способствует потребительский спрос на свежие и разнообразные цветочные варианты в сочетании с меняющимися предпочтениями и тенденциями в цветочных композициях и дизайне. Рассмотрев основные тенденции, происходящие на мировом и российском рынках, можно сделать вывод, что высокие транспортные расходы и строгие нормативные требования создают препятствия для роста рынка, но при этом стимулируют инновации в сфере производства срезанных цветов.

Ключевые слова: дипломатия, торговля, санкции, цветочная отрасль, Россия.

Поступила в редакцию: 13.12.2024

Принята к публикации: 06.02.2025

УДК 339.56

DOI: 10.24833/2949-639X-2025-1-11-75-84

Введение

Вопрос санкций является весьма сложным и дискуссионным. Данная проблематика по сути является междисциплинарной: тема активно анализируется в правовой, политологической и экономической сферах. В научном мире существует достаточное количество исследований, которые можно подразделить на следующие группы: «природа» санкций; анализ конкретных мер и контрмер в определенной, узкоконкретной отрасли; комплексное изучение влияния санкций на определенные страны [1-6]. В представленной работе мы сосредоточимся на основных тенденциях цветочного рынка после начала Специальной военной операции (СВО).

Согласно проанализированным отчетам по динамике и основным тенденциям развития, мировой рынок цветоводства представляет собой довольно фрагментированную конкурентную среду, в которой большинство ключевых игроков придерживаются стратегии развития биотехнологий в растениеводстве, увеличения производства цветущих растений и улучшения своих позиций на рынке. Ведущие поставщики цветочной продукции получают значительную прибыль от таких популярных товаров, как засушенные и прессованные цветы, которые все чаще используются в свадебных композициях, букетах и украшениях. В зависимости от типа цветка рынок делится на сегменты, в которых преобладают розы, гвоздики, лилии, хризантемы и герберы, тюльпаны и другие сорта.

Исследование

Для общего понимания текущей ситуации на исследуемом рынке обратимся к цифрам. В соответствии с недавно опубликованными данными Future Market Insights (FMI), в 2024 г. рынок цветоводства оценивается в 57,5 млрд долл., а к 2034 г., по прогнозам, достигнет около 109,1 млрд долл. при среднегодовом темпе роста 3,7% в период с 2019 по 2023 г.¹ В 2024 г. индустрия срезанных цветов оценивалась в 39,6 млрд долл. Ожидается, что к 2034 г. рынок достигнет 63,9 млрд долл. при среднегодовом темпе роста 4,9% в течение прогнозируемого периода².

Рынок цветоводства активно развивается благодаря растущему спросу на декоративные растения, цветы и услуги по озеленению, обусловленному урбанизацией, культурными праздниками и увеличением располагаемых доходов во всем мире. Съедобные цветы, такие как цветки цитрусовых, гибискус, лаванда, розы

¹ Floriculture Market Outlook 2024 to 2034. Future Market Insights Inc. URL: <https://www.futuremarketinsights.com/reports/cut-flower-market> (дата обращения: 10.12.2024).

² Cut Flower Market Outlook for 2024 to 2034. Market Insights Inc. URL: <https://www.futuremarketinsights.com/reports/cut-flower-market> (дата обращения: 10.12.2024).

и настурция, набирают популярность среди потребителей, заботящихся о своем здоровье. Растущее использование биотехнологических решений в цветоводстве для генетического изменения цвета, формы, срока службы после сбора урожая, а также для повышения устойчивости цветущих декоративных растений к абиотическому стрессу и насекомым повышает спрос на продукцию [5]. По мнению экспертов MMR (Maximize Market Research), ожидается, что инновационные разработки в области технологий холодильного хранения, улучшенное управление поставками и применение биотехнологических решений для создания уникальных и устойчивых к болезням сортов цветов будут способствовать росту рынка цветоводства в течение прогнозируемого периода³. Растущая индустрия электронной коммерции наряду с проникновением интернета и смартфонов по всему миру является движущей силой роста рынка цветоводства. Кроме того, переход на виртуальную торговую сеть способствует координации логистики и доступности информации в цепочке поставок цветоводства. Это помогает всем участникам цепочки поставок получать доступ к информации в режиме реального времени и обеспечивает бесперебойное, экономичное и более быстрое распределение продукции цветоводства. Эти факторы также стимулируют рост рынка по всему миру.

Ведущие эксперты и аналитики выделяют следующие факторы, определяющие рост рынка срезанных цветов:

- экономические – располагаемый доход и общая финансовая стабильность влияют на потребительские расходы, связанные с декоративными торами;
- социальные – обычаи, религиозные праздники и культурные мероприятия часто стимулируют спрос на срезанные цветы. Такие события, как свадьбы, похороны и праздники, существенно влияют на колебания рынка;
- доступность срезанных цветов по различным каналам сбыта (розничные сети, онлайн-продажи);
- изменения в потребительских предпочтениях, а также в цветочном дизайне и трендах существенно влияют на индустрию срезки цветов.

Среди факторов, сдерживающих развитие индустрии срезанных цветов, выделяются следующие:

- разнообразие и количество доступных срезанных цветов могут быть ограничены сезонными условиями;
- срезанные цветы быстро портятся, поэтому их срок хранения можно увеличить, что требует эффективных систем логистики и доставки. На стабильность рынка срезанных цветов могут влиять порча и ухудшение качества продукции из-за задержек в транспортировке или неправильных условий хранения;

³ Floriculture Market: Global Industry Analysis and Forecast (2025-2032) by Type, Flower Type, Application, Sales Channel and Region. Maximize Market Research. URL: <https://www.maximizemarketresearch.com/market-report/global-floriculture-market/23982/> (дата обращения: 05.02.2025).

- выращивание цветов на срезку премиум-класса часто требует значительных вложений в ресурсы, включая рабочую силу, землю, воду и энергию. Рост производственных затрат может повлиять на конкурентоспособность рынка срезанных цветов и привести к росту потребительских цен;
- геополитические события и проблемы, связанные с изменением климата, привели к изменениям в цепочках поставок в сфере производства срезанных цветов, что повлияло на доступность и цены.

На рынке срезанных цветов лидируют такие страны, как Индия. Из-за традиционной значимости цветов в индийской культуре существует постоянный спрос на срезанные цветы, что делает цветоводство все более прибыльным для производителей. Рост индийского цветочного рынка обусловлен государственными программами, поощряющими цветоводство и внедрение современных методов выращивания. В Австралии особым спросом пользуются оригинальные цветы местного производства. В Китае покупатели выбирают экологически чистые продукты и поощряют выращивание цветов в домашних условиях. Спрос на срезанные цветы в Китае растет из-за смещения потребительских предпочтений в сторону декоративных растений и акцента на эстетике цветов в домах и общественных местах. В Германии наблюдается высокий спрос на цветы премиум-класса и экзотические цветы. Сезонные колебания также влияют на рынок срезанных цветов в Германии: во время фестивалей и мероприятий наблюдается заметный всплеск спроса, что делает отрасль более динамичной. В США отмечается спрос на необычные и специально оформленные срезанные цветы, что расширяет ассортимент рынка. Этому способствует растущая популярность цветочных мероприятий, таких как свадьбы и праздники.

Ожидается, что Азиатско-Тихоокеанский регион займет значительную долю рынка потребительской флористики благодаря росту располагаемых доходов и урбанизации в развивающихся странах, таких как Индия, Япония и Китай. Европа, вероятно, будет занимать значительную долю на рынке потребительской флористики благодаря повсеместному распространению садоводства в регионе. В Северной Америке будет наблюдаться значительный рост благодаря увеличению спроса на декоративные растения и срезанные цветы⁴.

Так выглядят основные тенденции мирового цветочного рынка. Рассмотрим, какова ситуация в Российской Федерации (РФ). Принятие Европейским союзом (ЕС) пятого пакета санкций отразилось на цветочной отрасли российской экономики. Напомним, что ограничительные меры затронули ввоз в РФ лукович растений, клубней, роз, азалий, рододендронов и т.д. Основное беспокойство

⁴ Consumer Floriculture Market Report Overview. Business Research Insights. URL: <https://www.businessresearchinsights.com/market-reports/consumer-floriculture-market-101106> (дата обращения: 10.12.2024).

представителей данного бизнеса было связано с тем, что на рынке образуется нехватка посадочного материала, что повышает стоимость срезанных цветов. Президент ассоциации «Теплицы России» А. Ситников отметил: «Мы не выращиваем луковицы: собственного фонда у нас просто нет... посадочный материал для роз и тюльпанов – на 100% импортный. Черенки роз поставлялись из Голландии и Германии, луковицы тюльпанов – из Голландии»⁵. На 2023 г. в России выделяют два центра производства свежесрезанных цветов – Приволжский и Центральный федеральные округа, на долю которых совокупно приходится около 60% общероссийского объема валового сбора. Ключевыми регионами являются Московская, Калужская и Белгородская области, на которые в сумме приходится до 80% производства⁶.

В последние годы складывались не самые благоприятные условия для рынка цветов: последствия пандемии (изоляция привела к снижению спроса на цветы), рост цен на газ (выросла стоимость отопления теплиц в Европе) и рост валютных курсов. По данным «Анализа рынка срезанных цветов в России», подготовленного BusinesStat в 2022 г., за 2017-2021 гг. их импорт на российский рынок вырос на 12,7%: с 1,49 до 1,68 млрд шт., а в 2019-2023 гг. импорт срезанных цветов на российский рынок сократился на 9%: с 1,74 до 1,58 млрд шт. Доля импорта в предложении цветов на рынке сократилась с 86% в 2019 г. до 78% в 2023 г. За тот же период доля отечественного производства свежесрезанных цветов выросла с 12% до 20%⁷. Основными Экспортерами до 2022 г. были следующие страны: Беларусь, Казахстан, Украина, Франция, Польша, Армения и Монголия, а после 2022 г. – Казахстан, Армения, Узбекистан, Кыргызстан, Монголия. Страны-импортеры – Эквадор, Нидерланды, Кения, Колумбия, Беларусь, Испания, Италия, Израиль, Турция и Армения, а после 2022 г. – Эквадор, Колумбия и Беларусь^{8, 9, 10}.

⁵ Санкционные шипы для российских роз: что творится на цветочном рынке. МК.ru. URL: <https://www.mk.ru/economics/2022/04/12/sankcionnye-shipy-dlya-rossiyskikh-roz-chto-tvoritsya-na-cvetochnom-rynke.html> (дата обращения: 10.12.2024).

⁶ Букет мер: как производители цветов перестраивают свой бизнес. РБК. URL: <https://www.rbc.ru/opinions/economics/06/06/2023/647dd6f39a7947f2ec0d7096> (дата обращения: 10.12.2024).

⁷ Анализ рынка срезанных цветов в России в 2019–2023 гг., прогноз на 2024–2028 гг. РБК. URL: <https://market-ing.rbc.ru/research/27942/> (дата обращения: 10.12.2024).

⁸ Annual International Trade Statistics by Country (Russia). TrendEconomy.com. URL: <https://trendeconomy.com/data/h2/Russia/0603> (дата обращения: 10.12.2024).

⁹ Flowers (Market of Russia and the World). Tadviser. URL: https://tadviser.com/index.php/Article:Flowers_%28market_of_Russia_and_the_world%29 (дата обращения: 10.12.2024).

¹⁰ Cut Flowers in Russia. OEC. URL: <https://oec.world/en/profile/bilateral-product/cut-flowers/reporter/rus?redirect=true> (дата обращения: 10.12.2024).

По данным Россельхознадзора, в 2023 г. в РФ было ввезено 2,4 млрд шт. посадочного и цветочного материала¹¹. К 2024 г. цветочный рынок вышел из кризиса, вызванного пандемией и санкциями, и вернулся к стабильному росту. В 2023 г. объем продаж составил 349 млрд руб. Отмечается, что в 2024 г. российский рынок цветов восстановил объем продаж до уровня 2021 г.¹²

Если говорить о странах-импортерах срезанных цветов, то на сегодняшний день основными поставщиками являются Эквадор (розы, гипсофилы, альстромерии и лилии), Кения (розы, гипсофилы, альстромерии и лилии), Беларусь (гладиолусы, розы, хризантемы, гвоздики) и Колумбия (розы, гвоздики, хризантемы и орхидеи). Главными поставщиками экзотических растений на наш рынок остаются Таиланд и Вьетнам. Из «новых» партнеров можно выделить Эфиопию и Уганду. Также проводятся переговоры с Аргентиной, Перу, Таджикистаном, Чили, Турцией, Мексикой, Бразилией и Иорданией. Стоит подчеркнуть, что растущее влияние развивающихся стран на рынке цветов неслучайно. Действительно, после нефтяного кризиса 1970-х гг. стало намного дороже отапливать теплицы, большинство из которых находились в Северной Европе. Поэтому страны, расположенные вокруг экватора, имели конкурентное преимущество благодаря наличию постоянного солнечного света и более теплого климата. Другим ключевым преимуществом была более низкая стоимость рабочей силы. Так, Эфиопия является вторым по величине производителем срезанных цветов в Африке: на ее долю приходится 23% экспорта из стран Африки к югу от Сахары. В 2023 г. объем торговли срезанными цветами между Великобританией и Эфиопией составил 12,6 млн евро¹³. Отмена 8-процентной пошлины на срезанные цветы стала значимым событием для основных стран-производителей цветов, включая Эфиопию, Кению, Руанду, Танзанию и Уганду.

Еще в 2020 г. X5 Retail Group, ведущий российский ритейлер продуктов питания, объявил, что начнет импортировать цветы напрямую из Эфиопии. Что касается развития, К. Пир, член правления X5, отметил, что X5 Retail Group стремится придерживаться стратегии устойчивого развития как неотъемлемой части общей бизнес-стратегии. Ответственное потребление и устойчивое управление ресурсами входят в число стратегических приоритетов компании. По его словам, импорт роз, выращенных экологически чистым и безопасным способом, при

¹¹ Итоги 2023: импорт и экспорт растительной продукции, международное сотрудничество в области карантина растений и семеноводства. Россельхознадзор. URL: <https://fsvps.gov.ru/news/itogi-2023-import-i-eksport-rastitelnoj-produkcii-mezhdunarodnoe-sotrudnichestvo-v-oblasti-karantina-rastenij-i-semenovodstva/> (дата обращения: 10.12.2024).

¹² Российский рынок цветов восстановил объем продаж до уровня 2021 года. Бизнес-секреты. URL: https://secrets.tbank.ru/novosti/rynok-tsvetov-v-rossii-rastet/?internal_source=copypaste (дата обращения: 05.02.2025).

¹³ Ethiopia's Blossoming Flower Market. Ethiopian Press Agency. URL: <https://press.et/herald/?p=95478> (дата обращения: 10.12.2024).

котором сводится к минимуму использование химических пестицидов и максимально применяются биологические пестициды, способствует соблюдению компанией экологических норм. Выращивание роз в Эфиопии сокращает углеродный след, связанный с производством, поскольку используется меньше природных ресурсов, чем у производителей, работающих в регионах с более холодным и сухим климатом¹⁴. Согласно базе данных международной торговли Организации Объединенных Наций (ООН) UN Comtrade, в 2021 г. Россия импортировала из Эфиопии срезанные цветы и бутоны для букетов на сумму 1,7 млн долл.¹⁵

Как было отмечено ранее, геополитические изменения, безусловно, оказывают колоссальное влияние, в том числе и на рынок цветов. Однако, как отмечают эксперты, [1-4; 6] санкции также стимулируют рост собственного производства. Так, рентабельность цветководческой отрасли в РФ в 2023 г. составила 40,27% (максимальный показатель для аналогичного периода за последние шесть лет)¹⁶.

Если говорить о «цветочных» санкциях, то любопытным является кейс «цветочных» переговоров Кении, которая должна была «договариваться» и с Великобританией, и с Нидерландами о работе на российском рынке. Нидерланды также попытались переориентироваться на Иран для продажи луковиц тюльпанов. Кроме того, мы можем наблюдать за действиями Россельхознадзора. Так, на основе анализов фитосанитарных рисков по выявленным карантинным объектам были приняты экстренные фитосанитарные меры и запрещен ввоз семенного и посадочного материала из 32 зарубежных питомников (Франция, Канада, Германия, Израиль, Италия, Венгрия, США, Австрия, Чехия, Турция, Эстония, Сербия, Армения, Казахстан и Киргизия). С 21 октября 2024 г. были введены временные ограничения на ввоз срезанных цветов и бутонов, следующих на территорию России в сопровождении казахстанских фитосанитарных сертификатов, выданных на продукцию преимущественно из недружественных стран. Как отмечалось, Казахстан реэкспортирует большинство цветов из Нидерландов, Польши и Бельгии. Однако компетентными ведомствами этих стран не обеспечивается надлежащий уровень контроля за безопасностью продукции¹⁷.

¹⁴ Russian Retail Giant X5 to Start Importing Flowers from Ethiopia. 2Merkato.com. URL: <https://www.2merkato.com/news/alerts/5978-russian-retailer-giant-x5-to-start-buying-flowers-from-ethiopia> (дата обращения: 10.12.2024).

¹⁵ Russia Imports from Ethiopia of Cut Flowers and Buds for Bouquets, Prepared. Trading Economics. URL: <https://tradingeconomics.com/russia/imports/ethiopia/cut-flowers-buds-bouquet-prepared> (дата обращения: 10.12.2024).

¹⁶ В России потенциал выращивания цветов оценивается в 1 млрд штук в год. Финмаркет. URL: <https://www.finmarket.ru/news/6134715> (дата обращения: 25.12.2024).

¹⁷ Россельхознадзор вводит временные ограничения на ввоз в Россию срезанных цветов из Казахстана. Россельхознадзор. URL: <https://fsvps.gov.ru/news/rosselkhoznadzor-vvodit-vremennye-ogranicheniya-na-vvoz-v-rossiju-srezannyh-cvetov-iz-kazahstana/> (дата обращения: 10.12.2024).

Помимо РФ, любопытным кейсом является Эфиопия. Так, исследователь А. Дерее отмечает, что «дипломатические отношения в период правления Партии справедливости и развития привели к сокращению экспорта срезанных цветов на 28,4%». Автор рекомендует улучшить дипломатические отношения с основными западными странами-импортерами¹⁸.

Новая политика Д. Трампа может привести к торговым войнам с Колумбией, что вызовет удорожание роз. По данным Министерства сельского хозяйства США, в течение ноября 2024 г. США импортировали срезанных цветов из Колумбии на сумму 1,14 млрд долл., что больше, чем за весь 2023 г.¹⁹

В заключение исследовательской части следует обратить внимание не только на негативные аспекты, но и на положительные стороны «цветочной» дипломатии²⁰. С 1986 г. Голландия присылает цветы на пасхальные праздники в Ватикан. Эта традиция началась с наследия святого Т. Брандсме, которого канонизировал Папа Римский Франциск. В 2024 г. был реализован проект «Сады у залива» – уникальное сотрудничество между Филиппинами, Австралией и США, посвященное флоре, фауне и устойчивому развитию. В рамках проекта состоялись «Карнавал цветов» – первая цветочная выставка на австралийскую тематику (представлено более 8000 австралийских растений) и выставка «Бахай Кубо: праздник орхидей», посвященная филиппинскому наследию.

Заключение

Таким образом, как мы видим, цветы становятся объектом переговоров, санкций (инструментом давления) и дипломатии в целом. Не только геополитические изменения февраля 2022 г., но и пандемия заставили основных игроков цветочного рынка искать новые каналы сбыта своей продукции и импровизировать, расширяя предлагаемый ассортимент (гибридные сорта, съедобные цветы).

Изменение логистических цепочек позволяет «повысить роль» поставщиков цветов. Усиливается переговорный процесс по параллельному импорту, поиску новых партнеров и схем взаимодействия с прежними клиентами. Стоит обратить внимание, что реализация Целей устойчивого развития ООН и всеобщая цифровизация естественным образом отразились как на производителях, так и на покупателях цветочной продукции.

¹⁸ Derege A. The Role of Diplomacy in Increasing the Value of Ethiopian Export Products with Special Reference to Cut Flower Products. SSRN. URL: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3941132 (дата обращения: 25.12.2024).

¹⁹ Donald Trump's Tariff Threat on Colombia: What Will it Mean for Valentine's Day Flowers? Life Mint. URL: <https://www.livemint.com/news/us-news/donald-trumps-tariff-threat-on-colombia-what-will-it-mean-for-valentines-day-flowers-11738025599636.html> (дата обращения: 05.02.2025).

²⁰ Что растет в твоём саду? «Ботаническая» дипломатия». РСМД. URL: https://russiancouncil.ru/analytics-and-comments/columns/otherside/chto-rastet-v-tvoem-sadu-botanicheskaya-diplomatiya/?sphrase_id=188666040 (дата обращения: 05.02.2025).

ЛИТЕРАТУРА:

1. *Ананьев Б.И.* Ловушка третьего пути? Конструктивистский взгляд на санкции // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Политология. 2023. Т. 25. № 4. С. 862-878. DOI: 10.22363/2313-1438-2023-25-4-862-878.
2. *Белозеров С.А., Соколовская Е.* Экономические санкции против России и оценка политики по преодолению их последствий // Экономика региона. 2020. № 16 (4). С. 1115-1131. DOI: 10.17059/ekon.reg.2020-4-8.
3. *Михалёва Т.Н.* Санкции, Всемирная торговая организация и Евразийский экономический союз: правовые взаимосвязи // Журнал Белорусского государственного университета. Международные отношения. 2022. № 2. С. 23-30. DOI: 10.33581/2521-6848-2022-2-23-30.
4. *Штоль В.В.* Санкции как инструмент неоколониализма // Вестник Университета прокуратуры Российской Федерации. 2021. № 6 (86). С. 142-152.
5. *Faust J.E., Dole J.M.* Cut Flowers and Foliages. Wallingford: CAB International. 2021. 47 p.
6. *Timoféyev I.N.* Sanciones contra Rusia: ¿Una Nueva Realidad Financiera y Económica? // Cuadernos Iberoamericanos. 2022. No. 4 Pp. 65-76. DOI: 10.46272/2409-3416-2022-10-4-65-76.

FLOWER DIPLOMACY: SANCTIONS, LOGISTICS, AND NEW MARKETS

K.M. Tabarintseva-Romanova

Candidate of Philological Sciences, Associate Professor at the Department of Theory and History of International Relations of the Ural Federal University, Yekaterinburg, Russia
e-mail: kmromanova@mail.ru
ORCID: 0000-0002-0158-8016

Abstract. The production of cut flowers is a global business, with major production centres in North America, South America, Central America, East Africa, Europe, the Middle East, Asia, Australia, and New Zealand. The cut flower market is an example of an industry shaped by globalisation. The world's leading producer is the Netherlands, which cultivates 49% of all cut flowers on the market. Other significant players, steadily increasing their market share, include Colombia (15%), Ecuador (9%), and Kenya (8%). As globalisation has transformed the world economy, flower production has become an international multi-billion-dollar industry. The cut flower market was valued at USD 30 billion in 2023 and is projected to grow at a compound annual growth rate (CAGR) of over 5.9% from 2024 to 2032, driven by consumer demand for fresh and diverse floral options, coupled with evolving preferences and trends in floral arrangements and design. By examining the key trends in the global and Russian markets, it can be concluded that high transportation costs and stringent regulatory requirements pose challenges to market growth, while simultaneously stimulating innovation in the cut flower production sector.

Keywords: diplomacy, trade, sanctions, floral industry, Russia.

REFERENCES:

1. Ananyev B.I. Lovushka tret'ego puti? Konstruktivistskij vzglyad na sankcii [The Trap of the Third Way? Constructivist View on Sanctions]. *Vestnik Rossijskogo universiteta družby narodov. Seriya: Politologiya* [Bulletin of the Peoples' Friendship University of Russia. Series: Political Science], 2023, vol. 25, no. 4, pp. 862-878. DOI: 10.22363/2313-1438-2023-25-4-862-878. (In Russ.).
2. Belozеров S.A., Sokolovskaya E. Ekonomicheskie sankcii protiv Rossii i ocenka politiki po preodoleniyu ih posledstvij [Economic Sanctions against Russia and the Assessment of Policies to Overcome Their Consequences]. *Ekonomika regiona* [Regional Economics], 2020, no. 16 (4), pp. 1115-1131. DOI: 10.17059/ekon.reg.2020-4-8. (In Russ.).
3. Shtol V.V.. Sankcii kak instrument neokolonializma [Sanctions as a Tool of Neocolonialism]. *Vestnik Universiteta prokuratury Rossijskoj Federacii* [Bulletin of the University of the Prosecutor's Office of the Russian Federation], 2021, no. 6 (86), pp. 142-152. (In Russ.).
4. Faust J.E., Dole J.M. *Cut Flowers and Foliages*. Wallingford, CAB International, 2021, 47 p.
5. Mikhalyova T.N. Sankcii, Vsemirnaya trgovaya organizaciya i Evrazijskij ekonomicheskij soyuz: pravovye vzaimosvyazi [Sanctions, the World Trade Organisation and the Eurasian Economic Union: Legal Interrelations]. *Zhurnal Belorusskogo gosudarstvennogo universiteta. Mezhdunarodnye otnosheniya* [Journal of the Belarusian State University. International relations], 2022, no. 2, pp. 23-30. DOI: 10.33581/2521-6848-2022-2-23-30. (In Russ.).
6. Timoféyev I.N. Sanciones contra Rusia: ¿Una Nueva Realidad Financiera y Económica? [Sanctions against Russia: A New Financial and Economic Reality?]. *Cuadernos Iberoamericanos* [Cuadernos Iberoamericanos], 2022, no. 4, pp. 65-76. DOI: 10.46272/2409-3416-2022-10-4-65-76. (In Spanish).

ЗАРУБЕЖНАЯ И РОССИЙСКАЯ ПРАКТИКА ПРИМЕНЕНИЯ ЭНЕРГОСЕРВИСНОГО КОНТРАКТА

И.М. Шор

кандидат экономических наук, доцент кафедры финансов, учета и экономической безопасности Волгоградского государственного университета, Волгоград, Россия
e-mail: shorim@volsu.ru
ORCID: 0000-0003-4154-1199

Аннотация. Актуальность исследования связана с высокой потребностью в достижении энергосбережения и повышении энергоэффективности. Ведущее место в удовлетворении этой потребности занимает энергосервисный контракт, который является одной из форм неклассического государственно-частного партнерства (далее – ГЧП), активно используемой в нашей стране наряду с концессионным соглашением и соглашением о ГЧП. Также энергосервисный контракт играет ключевую роль в снижении энергетических расходов и достижении энергоэкономии бюджетной и коммерческой сферы зарубежных стран. В силу этого требуется рассмотрение зарубежной и российской практики применения энергосервисного контракта с выделением общих и отличительных характеристик и определением перспективных направлений ее развития в нашей стране. Основными результатами данного исследования выступают выявление и раскрытие особенностей использования энергосервисного контракта в США, европейских странах и России с разграничением общего и различий в функционировании мирового и российского рынков энергосервиса; представление ключевых тенденций и направлений дальнейшего развития отечественной практики применения энергосервисного контракта. Теоретическая значимость исследования заключается в развитии научных основ применения энергосервисного контракта, а практическая значимость – в определении путей развития отечественного энергосервиса и разработке рекомендаций по его совершенствованию.

Ключевые слова: энергосервисный контракт, перфоманс-контракт, энергосбережение, энергоэффективность, энергоэкономия, энергосервис, ГЧП.

Поступила в редакцию: 27.12.2024
Принята к публикации: 20.01.2025

УДК 338.49
DOI: 10.24833/2949-639X-2025-1-11-85-94

Введение

На современном этапе развития высокую востребованность имеют формы неклассического ГЧП, называемые в российской практике квази-ГЧП. От форм классического ГЧП они отличаются неполнотой обладания базовыми признаками ГЧП. Вместе с тем нацеленность форм неклассического ГЧП на реализацию общественно значимых проектов, простота применения и гибкость управления предопределяют активную государственную поддержку их практического использования.

Формы неклассического ГЧП достаточно многообразны. Применительно к нашей стране в их составе выделим энергосервисный контракт, специальный инвестиционный контракт, контракт жизненного цикла, офсетный контракт и другие формы, имеющие аналоги в мировой практике сотрудничества государства и бизнеса. В силу этого стоит обратиться к опыту их применения в ведущих зарубежных странах для дальнейшего рассмотрения вопроса о целесообразности их адаптации с целью совершенствования российской практики партнерства государства и бизнеса.

Особое место в формах неклассического ГЧП занимает энергосервисный контракт, отличающийся от всех форм ГЧП нацеленностью на достижение энергосбережения и энергоэффективности, что особенно важно с позиции реализации Целей устойчивого развития современного общества.

Учитывая вышесказанное, была поставлена цель исследования – рассмотрение зарубежной и российской практики применения энергосервисного контракта с выделением общих и отличительных характеристик и определением перспективных направлений ее развития в нашей стране.

Исследование

Методологической основой исследования выступили метод сравнения, позволивший сопоставить особенности применения энергосервисного контракта в зарубежных странах и России; метод синтеза, способствующий объединению в единое целое основных характеристик энергосервисного контракта; метод анализа, на основе которого исследованы ключевые тенденции и направления дальнейшего развития отечественной практики применения энергосервисного контракта; метод экспертной оценки, позволивший разработать рекомендации по обеспечению эффективного применения энергосервисного контракта в нашей стране.

Российский энергосервисный контракт имеет прообраз – перфоманс-контракт, появление которого было обусловлено последствиями американского энергетического кризиса 1980-х гг., связанными с ростом стоимости энергетических ресурсов и активизацией разработки энергоэффективных технологий.

Одним из главных посткризисных явлений стало принятие Закона об энергетической политике США¹ и закрепление в Кодексе федеральных правил перфоманс-контракта². В свою очередь, это способствовало функционированию на американском энергосервисном рынке специализированных компаний – независимых энергосервисных компаний и компаний, аффилированных как с производителями энергосберегающей продукции, использующих энергосервис в качестве источника продаж данной продукции, так и с энергетическими бизнесами, использующими энергосервис в качестве источника привлечения и удержания клиентов. Деятельность всех этих компаний способствовала внедрению в государственных и частных организациях энергоэффективных мероприятий, предполагающих разработку, закупку, финансирование, установку, тестирование и эксплуатацию энергоэффективного оборудования, направленных на реализацию энергосберегающих мер и, как следствие, на достижение энергоэкономии и снижение энергетических расходов [1]. При этом особое место занимало выполнение энергетических обязательств с учетом требований к обеспечению устойчивого развития.

Американскую практику применения перфоманс-контракта дополним европейской, в рамках которой Энергосервисной Директивой³ законодательно была закреплена основная цель такого контракта – реализация энергосервисными компаниями энергоэффективных мер с компенсацией заказчиком достигнутого уровня энергетической эффективности. Благодаря государственной поддержке заключения перфоманс-контракта многие страны Европы, в первую очередь Германия, Австрия, Швейцария, Чехия и Польша, смогли достичь достаточно высоких результатов на рынке энергосервиса [2]. Так, стало возможным сокращение потребления энергии от 16% до 67% и достижение гарантируемого энергосберегающего эффекта выше 20%⁴. Отдельно выделим Германию, отличающуюся одним из самых развитых рынков энергосервисных услуг, главным образом связанных с бюджетной сферой. Одно из ведущих мест на этом рынке занимает Берлинское энергетическое агентство, деятельность которого связана с реализацией в школах, детских садах, высших учебных заведениях и других общественно значимых объектах энергосберегающих мероприятий, направленных на обновление систем отопления, освещения и автоматического контроля, а также достижение эффективности управления энергопотреблением. Основными результатами

¹ Energy Policy Act (102nd Congress H.R.776.ENR, abbreviated as EPACT92). GovTrack.us. URL: <https://www.govtrack.us/congress/bills/102/hr776/text> (дата обращения: 20.12.2024).

² Code of Federal Regulations (CFR). European Council on Foreign Relations. URL: <https://www.ecfr.gov/current/title-24/subtitle-B/chapter-IX/part-965/subpart-C/section-965.308> (дата обращения: 20.12.2024).

³ Directive 2006/32/EC. European Union. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2006/32/oj> (дата обращения: 20.12.2024).

⁴ Энергосервисные контракты. Реализация потенциала энергосбережения. Портал-энерго. URL: <http://portal-energo.ru/articles/details/id/378> (дата обращения: 20.12.2024).

работы этого агентства стало достижение экономии энергии до 25-35% и средств государственного бюджета до 10% на начальном этапе проведения энергосервисных работ⁵.

Как показывает мировая практика, преобладающая часть перформанс-контрактов основана на модели разделения полученной экономии от роста энергоэффективности, зависящей от капиталоемкости, периода и уровня риска реализации проекта на условиях гарантирования энергосервисной компанией такой экономии. Учитывая зависимость финансового обеспечения перформанс-контракта от уровня достигнутой энергоэкономии, выделим:

- финансируемые заказчиком контракты, которые направлены на оказание энергосервисных услуг с гарантией получения энергоэкономии. Соответственно, в случае получения энергоэкономии выше запланированного уровня энергосервисная компания может получить от заказчика дополнительный доход, а в обратном случае она должна возместить заказчику расходы, осуществленные до момента получения запланированного уровня энергоэкономии;

- финансируемые энергосервисными компаниями контракты, которые связаны с оказанием энергосервисных услуг на условиях разделения экономии между собственником энергетического объекта и энергосервисной компанией. Это позволяет энергосервисной компании в течение периода действия проекта покрыть свои затраты и заработать прибыль, а собственнику энергетического объекта получить энергоэкономия как в течение, так и после реализации проекта;

- финансируемые энергосервисными компаниями контракты, которые предполагают оказание энергосервисных услуг с гарантией возврата инвестиций. Несмотря на схожесть с энергосервисным контрактом, основанном на разделении экономии, данный контракт предполагает варьирование периода его действия, учитывая фактический уровень достижения энергоэкономии. Так, в случае недостижения заданной величины энергоэкономии срок действия энергосервисного контракта продлевается до момента полной компенсации энергосервисной компанией своих затрат за счет экономии [3-6].

Обобщая вышесказанное, сделаем ряд важных выводов.

Во-первых, в США и европейских странах финансовое обеспечение реализации перформанс-контракта осуществляется в большей степени за счет заказчика посредством привлечения кредитных ресурсов и выпуска государственных (муниципальных) облигаций. В России финансовая сторона энергосервиса, предполагающего оплату заказчиком энергосервисных услуг с получением выгоды от энергоэкономии, основана на государственном регулировании тарифной политики на энергоресурсы в целом и деятельности производителей, поставщиков энергоресурсов в частности.

⁵ Берлинское партнерство по энергосбережению. Модель успеха. Портал-энерго. URL: http://portal-energo.ru/files/articles/portal-energo_ru_berlin_3_.pdf?ysclid=m692bgzp4a283272911 (дата обращения: 20.12.2024).

Во-вторых, за рубежом средний срок окупаемости энергетического проекта равен четырем годам, срок действия контракта – от десяти до четырнадцати лет, а гарантируемый эффект энергосбережения – от 16 до 24%. В свою очередь, в России средний срок окупаемости энергетического проекта равен пяти годам, срок действия контракта – два года, а гарантируемый эффект энергосбережения – 20%⁶.

В-третьих, в отличие от России, зарубежная практика применения перформанс-контракта предполагает отнесение его к финансовым активам и, как следствие, наличие возможностей его купли-продажи на рынке. Таким образом, зарубежный рынок энергосервиса можно отнести к конкурентному сектору экономики, напрямую связанному с финансовым рынком, в то время как для России это не характерно. Особенности функционирования этого рынка применительно к нашей стране представим ниже.

Энергосервисный контракт был введен в российскую практику Федеральным законом №261-ФЗ от 18.11.2009 г.⁷, определившим его основное сущностное содержание, которое заключается в осуществлении мер по установлению и поддержанию режима экономного использования энергетических ресурсов. Начало заключения энергосервисных контрактов приходится на 2011 г. Так, ОАО «Томскэнергосбыт» выступило одной из первых отечественных компаний, заключивших энергосервисный контракт с бюджетной организацией⁸. Современная российская энергосервисная практика характеризуется преобладанием в общей стоимости заключенных энергосервисных контрактов стоимостью более 100 млн руб., несмотря на незначительность их доли в общем количестве заключенных энергосервисных контрактов. При этом наибольшая часть таких контрактов заключается в отношении объектов электроэнергетики и системы уличного освещения, относящихся к бюджетному сектору экономики, с целью осуществления энергосберегающих мероприятий в сфере учета электроэнергии, дизельных электростанций и возобновляемых источников энергии, а также уличного освещения. Соответственно, наибольшая часть энергосервисных контрактов

⁶ Энергосервисный контракт. Enpower. URL: <https://enpowertech.ru/blog/energoservisnyj-kontrakt> (дата обращения: 20.12.2024).

⁷ Федеральный закон от 18.11.2009 №261-ФЗ «Об энергосбережении и о повышении энергетической эффективности и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации». КонсультантПлюс. URL: <https://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=LAW&n=449642&dst=100001#VAKVgaUjYCK1BUy4> (дата обращения: 20.12.2024).

⁸ Использование перформанс-контрактов в процессе реформирования и модернизации ЖКХ. Некоммерческое партнерство инженеров. URL: https://www.abok.ru/for_spec/articles.php?nid=2938&ysclid=lt-lu5qoxk1375380523 (дата обращения: 20.12.2024); К первому юбилею энергосервисных контрактов. EnergiaVita. URL: <https://energiavita.ru/2021/06/23/pavel-karastelin-k-pervomu-yubileyu-ehnergoservisnyh-kontraktov/> (дата обращения: 20.12.2024); Аналитические материалы. ПАЭСКО. URL: <https://www.eskorussia.ru/dokumenty/analiticheskie-materialy/> (дата обращения: 20.12.2024); ОАО «Томскэнергосбыт» заключило первый энергосервисный контракт. Re-port.ru. URL: <https://re-port.ru/pressreleases/OAO-Tomskynergosbyt-zaklyuchilo-pervyi-ynergoservisnyi-kontrakt/> (дата обращения: 20.12.2024).

стоимостью менее 100 млн руб. заключается в отношении социальных объектов, в основном представленных государственными и муниципальными образовательными учреждениями, с целью осуществления энергосберегающих мероприятий в сфере внутреннего освещения и отопления зданий.

Приведем примеры успешной отечественной практики применения энергосервисных контрактов в привязке к сферам, исполнителям, заказчикам и объектам соответственно [7]:

- сфера образования – контракты, заключенные между ПАО «Ростелеком» и МБОУ «Средняя общеобразовательная школа №151» г. Челябинска в отношении интеллектуального освещения и интеллектуальной кухни (энергосэкономия 479 тыс. руб.); ПАО «Ростелеком» и МБОУ «Средняя общеобразовательная школа №16» г. Новосибирска в отношении школьного плавательного бассейна (энергосэкономия 1773 тыс. руб.); ООО «Амтэк плюс» и ФГАОУ ВО «СВФУ имени М.К. Аммосова» в отношении учебных зданий инновационного центра, корпуса факультетов естественных и технических наук (энергосэкономия 4025,6 тыс. руб.);
- сфера благоустройства – контракты, заключенные между ПАО «Ростелеком» и Администрацией муниципального образования «Увинское» в отношении системы уличного освещения (энергосэкономия 7836,2 тыс. руб.); ПАО «Ростелеком» и Администрацией Островского района в отношении комплекса электроустановок наружного освещения (энергосэкономия 5754 тыс. руб.); ПАО «Ростелеком» и Администрацией городского поселения Советский в отношении наружного (уличного) освещения (энергосэкономия 8682,3 тыс. руб.); АО «ААА Инжиниринг» и Администрацией Первомайского Поссовета Первомайского района Тамбовской области в отношении системы уличного освещения (энергосэкономия 4481,3 тыс. руб.);
- сфера спорта – контракт, заключенный между ООО «Энергосберегающие технологии» и Администрацией муниципального образования «Амгинский наслег» Таттинского улуса Республики Саха (Якутия) в отношении спортивного зала (энергосэкономия 5287,2 тыс. руб.);
- сфера культуры – контракт, заключенный между ООО «ЭСКО Профит» и МБУ Дом культуры «Полюс Холода» в отношении Дома культуры (энергосэкономия 1016,4 тыс. руб.)⁹.

Фактические результаты реализации всех этих контрактов подтверждают, что энергосервисный контракт является современным инструментом государственной политики в области энергосбережения и повышения энергетической эффективности, напрямую связанной с деятельностью организаций различных

⁹ Сборник практических примеров реализации энергосервисных договоров (контрактов). РАЭСКО. URL: <https://www.escorussia.ru/media/redactor/Сборник%20примеров%20ЭСКО.pdf> (дата обращения: 20.12.2024).

сфер. Вместе с тем дальнейшее использование этого инструмента сдерживается рядом системных проблем, в первую очередь связанных с отсутствием у руководства государственных (муниципальных) организаций заинтересованности в заключении энергосервисных контрактов, несмотря на то что для реализации подавляющего большинства таких контрактов не требуется использование бюджетных средств. Основная причина этого связана с оплатой энергосервисных услуг за счет средств экономии, возникающей при оплате энергоресурсов, потребление которых уменьшается в результате осуществления энергоэффективных мероприятий.

Как видно из выше представленных данных, одним из ведущих исполнителей энергосервисных контрактов является ПАО «Ростелеком», занимающийся модернизацией уличного освещения с заменой неэффективных светильников и установкой энергосберегающих светильников с высокой световой отдачей. Результатами оказания таких энергосервисных услуг является достижение 75% энергоэкономии за счет снижения потребляемой системой мощности, автоматического отключения части светильников и диммирования. При этом 45% энергоэкономии обеспечивается в процессе эксплуатации на основе выявления точек аварий, прогноза сбоев в работе светильников и снижения расходов по замене, утилизации и обслуживанию светильников.

Заключение

Итак, мировая энергосервисная практика свидетельствует о ее ключевой роли в решении вопросов обеспечения энергосбережения и энергетической эффективности. Достигнутые зарубежными странами энергетические показатели, в первую очередь в сфере общественного освещения (энергоэкономия до 90%) и в отношении общественных зданий (энергоэкономия до 30%)¹⁰, говорят о целесообразности учета их передовых подходов к формированию экономико-правовых и институциональных основ построения взаимовыгодного партнерства государства и бизнеса, связанного с потреблением энергетических ресурсов.

В России наибольший потенциал применения энергосервисного контракта имеют системы освещения, котельные и электрогенерация, требующие технологического перевооружения и модернизации энергетической составляющей, в первую очередь на основе внедрения цифровых систем контроля и управления энергетическими ресурсами с использованием искусственного интеллекта и цифровых двойников. В целом речь идет о переходе отечественного рынка энергосервиса на новый этап развития, когда на основе цифровых технологий

¹⁰ Energy Performance Contracting in the EU – 2020-2021. Copenhagen Centre on Energy Efficiency. URL: <https://c2e2.unepccc.org/wp-content/uploads/sites/3/2023/11/energy-performance-contracting-in-the-eu-2020-2021.pdf> (дата обращения: 20.12.2024).

создаются функционирующие в режиме реального времени системы управления энергетическими ресурсами, позволяющие измерять, анализировать, контролировать и разрабатывать решения по повышению качества использования энергетических ресурсов. Особое место в этом процессе отводится созданию умных городов с охватом технологической модернизации систем внутреннего и внешнего освещения, отопления государственных (муниципальных) организаций, а также наружного уличного освещения. В территориальном аспекте отметим высокий потенциал применения энергосервисного контракта в Арктической зоне РФ, обусловленный потребностью в снижении региональных расходов на завоз топливно-энергетических ресурсов и, как следствие, применении доступных тарифов на теплоснабжение [8].

Для наилучшего раскрытия высокого потенциала применения энергосервисного контракта необходима системная государственная поддержка, направленная на ликвидацию административно-бюрократических барьеров, бюджетное субсидирование энергопроектов, предоставление государственных (муниципальных) гарантий по кредитам на реализацию энергосервисных контрактов и налоговых льгот исполнителям энергосервисных услуг. Особую роль играет разработка региональных стандартов энергосервисного контракта в отношении различных сфер и создание на государственном уровне единого информационного портала, содержащего автоматизированную систему заключения и мониторинга реализации энергосервисных контрактов.

ЛИТЕРАТУРА:

1. *Васильченко А.И.* Энергосервисный договор. СПб.: ЦОП «Копировальный Центр Василеостровский». 2015. 25 с.
2. *Полянская О.А., Татаренко В.Н., Беспалова В.В., Соколова В.А., Шейнова И.П.* Аналитический обзор применения энергосервисных контрактов в России и Евросоюзе // Проблемы социально-экономического развития Сибири. 2020. № 4. С. 44-50.
3. *Измайлов М.К.* Анализ опыта развития перфоманс-контрактинга в России // Вестник ВГУ. Серия: Экономика и управление. 2020. № 4. С. 65-73.
4. *Кириудчева А.Е., Немова Д.В.* Энергосервисные контракты в России и в Европейском союзе // Строительство уникальных зданий и сооружений. 2017. № 10 (61). С. 7-21.
5. *Путилов А.В., Зыкин И.А., Хуснияров М.Р.* Совершенствование экономической практики реализации энергосервисных контрактов на территории России // Экономика промышленности. 2013. № 3. С. 16-21.
6. *Сиваев С.Б.* Создание и деятельность энергосервисных компаний и перфоманс-контрактов в России. Том 1: Энергосервис и перформанс контракты: возможности и проблемы их реализации в России. М.: Всемирный фонд дикой природы (WWF). 2011. 111 с.
7. *Шор И.М.* Развитие отдельных форм партнерства государства и бизнеса. М.: ООО «Русайнс». 2024. 244 с.

8. *Шутов И.В.* Пути укрепления энергетической безопасности изолированных районов Дальнего Востока и Арктики с применением инструментов «зеленой» модернизации промышленных объектов энергоснабжения // Проблемы рыночной экономики. 2023. № 1. С. 141.

FOREIGN AND RUSSIAN PRACTICE OF APPLYING THE ENERGY SERVICE CONTRACT

I.M. Shor

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor at the Department of Finance, Accounting and Economic Security of the Volgograd State University, Volgograd, Russia
e-mail: shorim@volsu.ru
ORCID: 0000-0003-4154-1199

Abstract. The relevance of the study is related to the high need to achieve energy conservation and increase energy efficiency. The leading place in meeting this need is occupied by the energy service contract, which is one of the forms of non-classical public-private partnership (hereinafter - PPP) and is actively used in our country along with the concession agreement and the PPP agreement. The energy service contract also plays a key role in reducing energy costs and achieving energy efficiency in the budgetary and commercial sectors of foreign countries. Due to this, it is necessary to consider the foreign and Russian practice of applying an energy service contract, highlighting common and distinctive characteristics, and identifying promising areas for its development in our country. The main results of this study are the identification and disclosure of the features of using energy service contracts in the United States, European countries, and Russia, distinguishing between the commonalities and differences in the functioning of the global and Russian energy service market, as well as the presentation of key trends and directions for the further development of the domestic practice of energy service contract application. The theoretical significance of the research lies in the development of the scientific foundations for the application of the energy service contract, while the practical significance lies in determining the ways to develop the domestic energy service and in formulating recommendations for its improvement.

Keywords: energy service contract, performance contract, energy saving, energy efficiency, energy economy, energy service, PPP.

Submitted: December 27, 2024
Accepted: January 20, 2025

UDC 338.49
DOI: 10.24833/2949-639X-2025-1-11-85-94

REFERENCES:

1. Vasilchenko A.I. *Jenergoservisnyj dogovor [Energy Service]*. St. Petersburg, Vasileostrovsky Copy Center, 2015, 25 p. (In Russ.).
2. Polyanskaya O.A., Tatarenko V.N., Bepalova V.V., Sokolova V.A., Sheinova I.P. Analiticheskij obzor primeneniya jenergoservisnyh kontraktov v Rossii i Evrosojuze [An Analytical Review of the Application of Energy Service Contracts in Russia and the European Union]. *Problemy social'no-jekonomicheskogo razvitija Sibiri [Problems of Socio-economic Development of Siberia]*, 2020, no. 4, pp. 44-50. (In Russ.).
3. Izmailov M.K. Analiz opyta razvitija perfomans-kontraktinga v Rossii [Analysis of the experience of the development of performance contracting in Russia]. *Vestnik VGU. Serija: Jekonomika i upravlenie [Bulletin of VSU. Series: Economics and Management]*, 2020, no. 4, pp. 65-73. (In Russ.).
4. Kiryudcheva A.E., Nemova D.V. Energy service contracts in Russia and the European Union [Jenergoservisnye kontrakty v Rossii i v Evropejskom sojuze]. *Stroitel'stvo unikal'nyh zdaniy i sooruzhenij [Construction of unique buildings and structures]*, 2017, no. 10 (61), pp. 7-21. (In Russ.).
5. Putilov A.V., Zykin I.A., Khusniarov M.R. Sovershenstvovanie jekonomicheskoy praktiki realizacii jenergoservisnyh kontraktov na territorii Rossii [Improving the economic practice of implementing energy service contracts in Russia]. // *Jekonomika promyshlennosti [Industrial economics]*, 2013, no. 3, pp. 16-21. (In Russ.).
6. Sivaev S.B. Sozdanie i dejatel'nost' jenergoservisnyh kompanij i perfomanskontraktov v Rossii. Tom 1: Jenergoservis i performans kontrakty: vozmozhnosti i problemy ih realizacii v Rossii [Creation and Operation of Energy Service Companies and Performance Contracts in Russia. Volume 1: Energy Service and Performance Contracts: Opportunities and Problems of Their Implementation in Russia]. Moscow, World Wildlife Fund (WWF), 2011, 111 p. (In Russ.).
7. Shor I.M. Razvitie otдел'nyh form partnerstva gosudarstva i biznesa [Development of Separate Forms of Partnership between the State and Business]. Moscow, Rusains LLC, 2024, 244 p. (In Russ.).
8. Shutov I.V. Puti ukreplenija jenergeticheskoy bezopasnosti izolirovannyh rajonov Dal'nego Vostoka i Arktiki s primeneniem instrumentov «zelenoj» modernizacii promyshlennyh obektov jenergosnabzhenija [Ways to Strengthen the Energy Security of Isolated Regions of the Far East and the Arctic Using Tools for the «Green» Modernization of Industrial Energy Supply Facilities]. *Problemy rynochnoj jekonomiki [Problems of the Market Economy]*, 2023, no. 1, pp. 141. (In Russ.).

ВНЕШНИЕ САНКЦИИ КАК УГРОЗА И ВОЗМОЖНОСТИ ДЛЯ РАЗВИТИЯ СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИИ

Т.В. Кленова

кандидат экономических наук, доцент кафедры государственного и муниципального управления и экономики инноваций Волгоградского государственного университета, Волгоград, Россия
e-mail: tat.babitch2017@yandex.ru
ORCID ID: 0000-0002-7381-8490

Аннотация. Постоянное введение санкций в отношении России приводит к необходимости поиска эффективных решений для совершенствования механизма противостояния новым угрозам. За рассматриваемый период важная для национальной экономики отрасль сельского хозяйства не раз подвергалась различным ограничениям со стороны западных стран. Санкции, введенные в 2014 г., обострили кризисы 1990-х гг., привели к сокращению спроса на отечественную сельскохозяйственную продукцию и вызвали цепную реакцию в других сферах национальной экономики. Обеспечение продовольственной безопасности и наращивание объемов импортозамещения в условиях ограниченных производственных мощностей и неудовлетворительного состояния инфраструктуры перерабатывающей и пищевой промышленности стали важными вопросами для России. Анализ статистических данных и обращение к мнениям ученых и экспертов позволили сделать ряд выводов относительно тенденций и особенностей функционирования отечественного аграрного сектора под воздействием различных факторов. С одной стороны, растущие государственная поддержка и запросы населения на качественную сельскохозяйственную продукцию, а также уход с рынка многих импортных товаров представляют собой существенные возможности для наращивания производственного потенциала данной отрасли. С другой стороны, имеющие место кризисы в отрасли (например, хронический недостаток квалифицированных кадров, технико-технологическое отставание, нехватка необходимых ресурсов и рост цен) требуют более пристального внимания к потребностям отечественных аграриев. Цель данного исследования заключается в оценке результативности мер государственной поддержки и регулирования отрасли, а также в определении перспектив и условий для развития аграрного сектора в условиях внешних санкций.

Ключевые слова: сельское хозяйство, внешние санкции, эмбарго, угрозы, возможности, государственная поддержка, продовольственная безопасность, импортозамещение.

Поступила в редакцию: 20.01.2025
Принята к публикации: 25.01.2025

УДК 338.43
DOI: 10.24833/2949-639X-2025-1-11-95-106

Введение

Сельское хозяйство, играя важную роль в обеспечении продовольственной безопасности страны, является одной из основных отраслей экономики России. Столь значимый интерес научного сообщества к развитию отрасли обусловлен тем, что, с одной стороны, в условиях введенных против Российской Федерации санкций отечественные сельскохозяйственные предприятия столкнулись с нехваткой импортных комплектующих для сельскохозяйственной техники, сырья, пищевых добавок и проблемами с экспортом продукции. С другой стороны, уход с рынка западных производителей предоставил отечественным аграриям уникальную возможность расширить свое присутствие на новых рынках за счет конкурентоспособной сельскохозяйственной продукции.

Сегодня аграрная политика, реализуемая в стране, ориентирована на структурную перестройку отечественной экономики и развитие процессов импортозамещения. Она имеет комплексный характер и охватывает все значимые сферы, включая финансирование, технико-технологическое обеспечение, организацию и управление, информационно-консультационное обеспечение и пр. В действующих законах, программных документах и мерах поддержки прослеживается четкая взаимосвязь между представлением о том, какой должна стать отечественная отрасль сельского хозяйства, и конкретными шагами, необходимыми для достижения этой цели на всех уровнях организации и управления.

Существенный вклад в определение перспектив развития агропромышленного комплекса (АПК) в условиях санкций вносят отечественные ученые. В частности, оценку динамики влияния санкционных ограничений со стороны западных стран начиная с 2014 г. можно проследить на примере работ Р.Р. Алиева, К.А. Аббасова, Ш.А. Вазаева, А.А. Варламова, П.Е. Варфоломеевой, А.С. Гайсумова, С.А. Гальченко, П.В. Ключина, Р.М. Сibaгатуллиной, В.Д. Степанова и др. Меры по преодолению возникающих проблем, в том числе реализуемые государством, рассмотрены В.С. Вишняковой, Е.С. Дардой, А.Ю. Казанской, В.В. Котилко и др. Вопросы обеспечения долгосрочной устойчивости АПК в условиях санкций освещены в исследованиях Н.А. Диесперовой, К.В. Диесперова, М.Н. Дудина, Е.Е. Кабановой, Н.В. Лясникова, Г.А. Скрипник, В.А. Цветковой, А.А. Шутьковой.

Исследование

По своей структуре АПК – это многоотраслевая и многофункциональная система, состояние которой оказывает влияние на уровень социально-экономического развития страны. Центральным звеном российского АПК является сельскохозяйственное производство. Сложный путь отрасли начался в 90-х гг. XX в., когда сокращение спроса на отечественную сельскохозяйственную продукцию вызвало цепную реакцию в других сферах национальной экономики, что привело

к снижению потребностей в отечественном машиностроении, металлообработке, переработке, складировании и реализации продукции. Это, в свою очередь, вызвало безработицу, снижение валового внутреннего продукта (ВВП), спад в социально-экономическом развитии страны и появление угрозы продовольственной безопасности.

Сегодня отрасль сельского хозяйства занимает лидирующие позиции по ряду показателей, несмотря на постоянно возникающие угрозы и риски. Введение санкций со стороны западных стран уже не является для России чем-то новым или сложным для восприятия и оценки последствий. Субъекты агробизнеса вместе с учеными, экспертами и представителями системы государственного управления научились работать в условиях санкций, своевременно реагировать на вводимые ограничения, контролировать и прогнозировать последствия. Это позволяет стране наращивать объемы импортозамещения и собственного производства товаров, необходимых для населения.

Начиная с 2014 г. антироссийским санкциям подверглись не только банковская, промышленная и оборонная сферы, но и сельское хозяйство. Список был сформирован для введения секторальных санкций, целью которых стало ослабление определенных направлений российской экономики путем запрета на поставки в Россию и вывоз из страны товаров и технологий, критически важных для данных сфер [1].

Агробизнес столкнулся с повышением стоимости заемных средств, сокращением инвестиций, снижением покупательной способности отечественной валюты и растущими инфляционными ожиданиями. Новые условия обострили и без того критическое состояние отрасли, которое, по мнению ученых, характеризуется наличием следующих причин низкого уровня конкурентоспособности:

- недостаточным уровнем развития инфраструктуры рынка сельского хозяйства;
- значительным физическим износом и морально устаревшим оборудованием;
- использованием технологий, приводящих не только к потерям и недобору сельскохозяйственной продукции, но и к снижению ее качества;
- диспаритетом цен на промышленную и сельскохозяйственную продукцию, что приводит к низкой доходности производства в отрасли;
- количественной и качественной нехваткой кадров, низким уровнем мотивации к сельскому труду, деградацией сельских территорий и пр. [2]

Ответной мерой со стороны Российской Федерации стало введение продовольственного эмбарго, направленного на запрет ввоза в страну некоторых видов продуктов, сельскохозяйственных товаров и сырья. Запрет на ввоз импортного продовольствия стал не только фактором развития сельского хозяйства России, но и ключевым элементом восстановления системы продовольственной безопасности государства [3].

Многие ученые и эксперты оценили введенные внешнеэкономические санкции не только как угрозу для отрасли, но и как возможность получить значительные положительные эффекты от сложившейся ситуации. К таким эффектам относятся наращивание объемов производства, расширение ассортимента и повышение качества сельскохозяйственной продукции с учетом потребностей населения, а также создание новых рабочих мест и снижение социальной напряженности в сельской местности [7].

Оказываемая в этот период государственная поддержка в значительной мере соответствовала сложившейся в отрасли ситуации и ожиданиям отечественных сельхозтоваропроизводителей. Рост стоимости кредитования на внутреннем рынке при практически полном закрытии доступа к зарубежному фондированию обусловил необходимость индексирования объемов государственной поддержки аграрного сектора в значительной степени за счет увеличения доли и объемов субсидирования.

В Государственную программу развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия на 2013-2020 гг. были включены новые меры поддержки, предусматривающие стимулирование привлечения инвестиций в отрасль, возмещение затрат на строительство и модернизацию ключевых объектов для распределения, хранения и переработки сельскохозяйственной продукции [10].

Фактический объем финансирования с учетом свободной бюджетной росписи составил 234,1 млрд руб. Кроме того, в рамках Плана первоочередных мероприятий по обеспечению устойчивого развития экономики и социальной мобильности дополнительная государственная поддержка сельского хозяйства составила 49,4 млрд руб.¹ В целях организации распределения финансовых средств Правительством Российской Федерации были утверждены Правила предоставления и распределения субсидий бюджетам субъектов РФ на конкурсной основе.

Повышение устойчивости развития растениеводства в стране зависит от решения ряда задач: удовлетворения пищевых потребностей населения, обеспечения кормами животноводства и формирования сырьевой базы для перерабатывающих отраслей промышленности. В первый год после введения санкций в федеральных округах было профинансировано 4604 кредитных договора на общую сумму 91,3 млрд руб. для развития растениеводства. Основная доля кредитов приходилась на техническую и технологическую модернизацию (38,7%), вторая по значимости сфера – развитие овощеводства (26,7%) [8].

¹ Аналитический вестник № 9(769) «О ходе и результатах реализации в 2015 году Государственной программы развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия». Совет Федерации ФС РФ. URL: <http://council.gov.ru/media/files/d4ApG8Uw6BKngD-d1JO3WsPDgIlAj1AEd.pdf> (дата обращения: 27.01.2025).

Введенные санкции против России обострили проблему животноводства – отрасли, которая обеспечивает население страны такими необходимыми продуктами, как мясо, молоко и яйца, а также представляет собой источник сырья для пищевой и легкой промышленности. В 2015 г. основная поддержка государства была направлена на развитие инфраструктуры и логистическое обеспечение рынков продукции. Для этих целей из федерального бюджета субъектам РФ (на условиях софинансирования) предоставлялись субсидии на возмещение части затрат по уплате процентов по краткосрочным кредитам, полученным в российских кредитных организациях и сельскохозяйственных кредитных потребительских кооперативах [8].

Обращение к статистическим данным позволяет сделать ряд выводов о результативности государственной поддержки отрасли сельского хозяйства в этот период. Первое, на что необходимо обратить внимание, – это рост уровня самообеспечения основными продуктами питания. Это важный показатель, отражающий общую динамику развития и фактическое состояние дел в отрасли. Обеспечение населения страны безопасной и качественной продукцией в заданных объемах является залогом национальной безопасности, а также экономической и политической независимости государства.

В 2013 г. только по зерновым культурам Россия полностью обеспечивала собственное потребление. Идея отказаться от импорта, когда зависимость доходила по ряду продуктов до 50% и выше, казалась практически абсурдной. Согласно экспертным данным, к началу 2014 г. наиболее ярко проявлялось замещение отечественного сектора зарубежным в производстве молочной продукции (за 14 предшествующих лет спрос на данный вид товара был удовлетворен двукратным ростом импорта до 9,4 млн тонн со среднегодовым темпом роста 5,7%)². Однако с 2015 по 2018 г. из семи позиций по четырем наблюдается тенденция устойчивого роста (мясо, молоко, яйца, овощи и продовольственные бахчевые культуры, фрукты и ягоды).

Не менее значимым показателем является и динамика полученных объемов продукции сельского хозяйства. Во всех категориях хозяйств наблюдается рост объемов производства: с 4031,1 млрд руб. в 2014 г. до 5348,8 млрд руб. в 2018 году, что составляет в относительном выражении 32,5%. В общей динамике лидирующие позиции занимает растениеводство, объемы которого в 2018 г. увеличились на 38,7% по сравнению с 2014 г. В отрасли животноводства также наблюдается прирост, хоть и менее значительный, составивший 26,8%³.

² Сельское хозяйство России: итоги 2014 г. Национальное рейтинговое агентство. URL: https://www.ra-national.ru/sites/default/files/sel_hoz_2014.pdf (дата обращения: 17.01.2025).

³ Сельское хозяйство в России (2019). Федеральная служба государственной статистики. URL: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/sh_2019.pdf (дата обращения: 18.01.2025).

Важным моментом стало осознание необходимости избавления зависимости от финансов, готовой продукции и сырья и обретение технико-технологической автономии. Возникшее ограничение доступа к импортным технологиям послужило серьезным стимулом для активного взаимодействия трех сторон: государства, российских агропредприятий, отечественных научно-исследовательских институтов и университетов. Как отмечают ученые, такого рода обоюдовыгодная интеграция способствовала развитию и широкому применению собственных технологий и инноваций, что отразилось на уровне конкурентоспособности производимой и перерабатываемой сельскохозяйственной продукции. Повышение уровня автоматизации и механизации позволило снизить затраты и повысить производительность труда [10].

Несмотря на позитивные изменения, ученые отмечали наличие ряда факторов, сдерживающих активизацию российского аграрного сектора. Так, запрещенные к ввозу товары не сразу стали покидать полки отечественных магазинов, а продолжали поступать на прилавки через Казахстан, Молдавию и Беларусь. Учитывая значительное влияние природных условий и высокий уровень трудоемкости, многие аграрии задавались вопросом о разумности инвестиций в еще не освободившийся рынок. Кроме того, ритейлеры, отдающие предпочтение крупным поставщикам с продукцией долгого хранения, сделали практически невозможным присутствие в сетевой торговле мелких и средних предпринимателей, что, в свою очередь, повлияло на рост цен на продукты питания.

Еще одним фактором, представляющим серьезную угрозу для развития отечественной производственной базы, стала девальвация рубля, которая привела к росту цен на отечественные товары, в производстве которых использовались импортные комплектующие, сырье, машины и оборудование. Казалось, что последующий рост цен на отечественную сельскохозяйственную продукцию должен был стать мощным стимулом для наращивания объемов производства. Однако, как отмечают аналитики, потенциал импортозамещения в этот период времени был ограничен производственными мощностями и состоянием инфраструктуры в перерабатывающей и пищевой промышленности⁴. Технологическое отставание, которое формировалось на протяжении двух десятилетий, привело к тому, что доля машин и сельскохозяйственного оборудования в товарной структуре импорта более чем на 50% приходилась на страны дальнего зарубежья [9].

Новый виток экономического давления, начавшийся в 2022 г., был ожидаем и позволил отраслям сельского хозяйства пройти более мягкую адаптацию к сложившимся условиям. В то же время нерешенные проблемы определили риски для ряда ключевых сегментов, необходимых для функционирования этой отрасли. Сосредоточение интереса основных мер государственной поддержки

⁴ Сельское хозяйство России: итоги 2014 г. Национальное рейтинговое агентство. URL: https://www.ra-national.ru/sites/default/files/sel_hoz_2014.pdf (дата обращения: 17.01.2025).

на выпуске конечной продукции в животноводстве и растениеводстве оставило без должного внимания такие важные, сложные и более затратные направления, как обеспечение семенным материалом, кормовыми витаминами и добавками, генетическим материалом и т.д.

В результате на развитие отечественного сельского хозяйства влияют такие факторы, как:

- зависимость от импорта;
- сокращение инвестиций зарубежных компаний в российскую экономику;
- нарушение логистики и сокращение экспорта продукции отрасли.

К началу 2022 г. как растениеводство, так и животноводство находились в высокой зависимости от ряда важнейших ресурсов импортного производства. В частности, в растениеводстве наблюдалась высокая зависимость от таких важнейших ресурсов, как семена и средства защиты растений. По мнению ученых, ситуация усугублялась тем фактом, что значительная часть необходимого для отрасли семенного материала ввозилась из стран Евросоюза, которые таким образом пытались оказать на Россию не только экономическое, но и политическое давление. Не менее серьезные проблемы возникли у отечественных производителей продукции животноводства. Высокая степень зависимости от импорта наблюдалась в племенной, технологической и кормовой сферах, что стало результатом прекращения работ отечественных ученых и специалистов в этих областях в 1990-х гг. Санкционные ограничения привели к высокой степени неопределенности в стратегических направлениях развития животноводства [6].

Отечественное семеноводство практически полностью покрывало потребности производителей только в зерне, в то время как семена сахарной свеклы, рапса, картофеля и подсолнечника имели в основном европейское происхождение. Время, необходимое для возрождения собственного производства, еще больше усугубляло ситуацию в растениеводстве. Значительная зависимость от импорта также наблюдалась в сфере средств защиты растений, где доля импорта достигала 40%. Данная проблема остается нерешенной и сегодня по ряду причин, главная из которых – значительные объемы инвестиций и высокий уровень конкуренции со стороны китайской продукции [5].

В условиях нового санкционного давления отечественные экспортеры сельскохозяйственной продукции столкнулись с множеством проблем, снижающих общую прибыльность производства и эффективность реализации продукции. Период пандемии нанес значительный урон глобальной цепи поставок. Позднее ситуация стала усугубляться из-за введенных ограничений на транспортные коридоры и разрыва связей с мировыми логистическими компаниями. Иностранные перевозчики отказывались работать с российскими фирмами, в результате чего логистические издержки выросли в несколько раз, а оплата продукции осуществлялась с большими задержками. Таким образом, нарушения в транспортировке грузов стали одной из серьезных угроз для развития сельского хозяйства.

Уход с рынка зарубежных компаний, прекращение инвестиций в российскую экономику и ряд других мер, направленных на разрушение базы отечественного производства сельскохозяйственной продукции, подчеркнули важность активизации работ по созданию эффективного механизма для решения возникающих в отрасли проблем. Появилась необходимость не только в наращивании объемов государственной поддержки АПК, но и в разнообразии ее направлений, что подтверждается данными официальной статистики. Так, например, начиная с 2019 г. в целом по Российской Федерации наблюдался рост показателя по уровню самообеспечения основными продуктами питания: с 155,6% в 2019 г. до 173,5% в 2023 г. Однако в 2023 г. по сравнению с 2022 г. наблюдается значительное сокращение данного показателя на 17,9%⁵.

В 2024 г. в абсолютном выражении объемы финансовой государственной поддержки сельского хозяйства составили 558,6 млрд руб. Основные направления поддержки были представлены следующим перечнем:

- поддержка субъектов малого и среднего предпринимательства;
- льготное кредитование;
- агрострахование;
- объединенная субсидия;
- грантовая поддержка⁶.

Реализуемые государством меры ориентированы на создание стабильной экономической среды агропромышленного комплекса. Однако проблема дефицита финансирования в условиях санкционного давления имеет хронический характер. Выполнение значимых для предприятий сельскохозяйственной отрасли задач обновления техники и оборудования, внедрения инновационных технологий и повышения качества сельскохозяйственной продукции обуславливают необходимость повышения их инвестиционной привлекательности [11]. Определенный потенциал повышения инвестиционной активности в сельском хозяйстве заложен в ряд направлений, предлагаемых учеными [12]. Речь идет о развитии научно-исследовательской и научно-образовательной коллаборации, предполагающей поиск новых решений при управлении ресурсами, функционировании и развитии сельскохозяйственных предприятий; финансово-производственной кооперации, предусматривающей переход к новым формам финансирования для обеспечения потребностей сельскохозяйственных предприятий; и государственно-частном партнерстве.

⁵ Сельское хозяйство, охота и лесное хозяйство. Федеральная служба государственной статистики. URL: https://rosstat.gov.ru/enterprise_economy (дата обращения: 16.01.2025).

⁶ Направления господдержки АПК в 2024 году. Sfera.fm. URL: <https://sfera.fm/articles/zakonodatelstvo/napravleniya-gospodderzhki-apk-v-2024-godu> (дата обращения: 19.01.2025).

Ожидается, что такие меры государственной поддержки, а также имеющийся потенциал сельского хозяйства, даже в условиях беспрецедентных санкций, позволят устранить угрозы продовольственному суверенитету нашей страны.

Заключение

Выводы о современном состоянии и тенденциях развития отрасли сельского хозяйства Российской Федерации, а также о стагнации и последующем росте объемов производства в течение нескольких лет были сделаны на основе применения сравнительного экономико-статистического анализа данных. Изучение научных публикаций и обобщение теоретического и практического материала позволили сформулировать соответствующие выводы относительно результативности мер государственной поддержки и регулирования отрасли сельского хозяйства в условиях санкций, а также определить перспективы и условия для его развития.

Внешние санкции продолжают представлять собой угрозу для некоторых сфер сельского хозяйства из-за высокой зависимости от импортного оборудования и семенных материалов. Государственная поддержка аграрного сектора имеет последовательный и системный характер. Новые меры разрабатываются и реализуются на основе анализа потребностей сельхозтоваропроизводителей. Отрасль сельского хозяйства в последнее время демонстрирует положительную динамику по ряду экономических показателей, что указывает на эффективность реализуемых государством мер поддержки. В то же время хронический характер такой проблемы, как недостаток финансовых средств, вызванный низким уровнем инвестиционной привлекательности отрасли, обуславливает необходимость дальнейшего совершенствования механизма ее регулирования и государственной поддержки.

ЛИТЕРАТУРА:

1. Гайсумов А.С., Вазаев Ш.А., Алиев Р.Р. Проблемы, возникшие перед российскими компаниями, против которых были введены санкции 2014 года // Международный журнал. 2020. №3(29). С. 124-128. DOI: 10.24411/2309-4788-2020-10242.
2. Варламов А.А., Гальченко С.А., Ключин П.В. Состояние сельского хозяйства России и последствия санкций 2014 года // Вестник Российской академии естественных наук. 2015. №1. С. 31-37. DOI: 10.30906/1999-5636-2015-6-18-22.
3. Дарда Е.С. Российское продовольственное эмбарго как фактор развития сельскохозяйственного производства // Россия: тенденции и перспективы развития. 2016. №11-3. С. 253-257.
4. Денисова И.В., Митин А.Н., Фролова О.А. Государственная программа развития сельского хозяйства и мероприятия ее реализации на 2013-2020 гг. // Вестник Нижегородского государственного инженерно-экономического университета. 2014. №7(38). С. 53-62.

5. *Диесперова Н.А., Диесперов К.В.* Проблема импортозависимости в агрохимической отрасли России и пути ее решения // Вестник Челябинского государственного университета. 2023. №11(481). С. 155-166. DOI: 10.47475/1994-2796-2023-481-11-155-166.
6. *Кабанова Е.Е.* Перспективы российского сельскохозяйственного комплекса в условиях санкций // Экономическое развитие России. 2023. Т. 30. №4. С. 44-52.
7. *Казанская А.Ю.* Продовольственная независимость РФ в условиях антироссийских санкций: динамика производства сельскохозяйственной продукции // Международный научно-исследовательский журнал. 2018. №10(76). С. 43-49. DOI: 10.23670/IRJ.2018.76.10.034.
8. *Котилко В.В., Вишнякова В.С.* Государственная поддержка сельскохозяйственного производства в России в 2013-2015 гг. // Региональная экономика и управление. 2016. №4. С. 1-16.
9. *Сайфутдинова Л.Р.* Актуальные вопросы импортозамещения продукции сельского хозяйства в условиях санкций западных стран // Уфимский государственный научный форум. 2024. №1. С. 225-240. DOI: 10.47309/2713-2358-2024-1-225-241.
10. *Сибгатуллина Р.М., Степанов В.Д., Аббасов К.А., Варфоломеева П.Е., Огнева М.Э.* Экономическое воздействие санкций на торговлю и финансовую устойчивость предприятий агропромышленного комплекса России: адаптационные меры и их эффективность // Журнал «HumanProgress». 2024. Т. 10. № 4. С. 1-9. DOI: 10.46320/2073-4506-2024-4a-7.
11. *Скрипник О.Б.* Управление рисками на предприятиях агропромышленного комплекса в условиях санкций // Экономические науки. 2024. №2(231). С. 223-228. DOI: 10.14451/231.223.
12. *Цветков В.А., Шутьков А.А., Дудин М.Н., Лясников Н.В.* Повышение инвестиционной привлекательности отрасли сельского хозяйства в России // Финансы: теория и практика. 2018. Т. 22. №3. С. 6-21. DOI: 10.26794/2587-5671-2018-22-3-6-21.

EXTERNAL SANCTIONS AS A THREAT AND AN OPPORTUNITY FOR THE DEVELOPMENT OF AGRICULTURE IN RUSSIA

T.V. Klenova

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor at the Department of State and Municipal Management and Economics of Innovation of the Volgograd State University, Volgograd, Russia
e-mail: tat.babitch2017@yandex.ru
ORCID ID: 0000-0002-7381-8490

Abstract. The continuous imposition of sanctions against Russia has created a pressing need to search for effective solutions to enhance the mechanisms for countering emerging threats. Throughout the period in question, the agricultural sector, which is vital to the national economy, has repeatedly been subjected to various restrictions imposed by Western countries. The sanctions introduced in 2014 exacerbated the crises of the 1990s, leading to a decline in demand for domestic agricultural products and triggering a chain reaction in other areas of the national economy. Ensuring food security and increasing the volumes of import substitution amidst limited production capacities and the unsatisfactory state of the processing and food industry infrastructure have become important issues for Russia. The analysis of statistical data and consultations with scholars and experts have led to several conclusions regarding the trends and characteristics of the domestic agricultural sector's functioning under the influence of various factors. On one hand, the growing government support and the rising demand from the population for high-quality agricultural products, along with the exit of many imported goods from the market, present significant opportunities for enhancing the production potential of the sector. On the other hand, the existing crises within the industry (such as the chronic shortage of qualified personnel, technological lag, lack of essential resources, and rising prices) necessitate closer attention to the needs of domestic agricultural producers. The aim of this study is to evaluate the effectiveness of government support measures and regulation within the sector, as well as to determine the prospects and conditions for the development of the agricultural sector in the context of external sanctions.

Keywords: agriculture, external sanctions, embargoes, threats, opportunities, government support, food security, import substitution.

Submitted: January 20, 2025

UDC 338.43

Accepted: January 25, 2025

DOI: 10.24833/2949-639X-2025-1-11-95-

REFERENCES:

1. Gaisumov A.S., Vazayev Sh.A., Aliyev R.R. Problemy, vznikshie pered rossijskimi kompaniyami, protiv kotoryh byli vvedeny sankcii 2014 goda [Problems Faced by Russian Companies against which Sanctions Were Imposed in 2014]. *Mezhdunarodnyj zhurnal [International Journal]*, 2020, no. 3(29), pp. 124-128. DOI: 10.24411/2309-4788-2020-10242. (In Russ.).
2. Varlamov A.A., Galchenko S.A., Klushin P.V. Sostoyanie sel'skogo hozyajstva Rossii i posledstviya sankcij 2014 goda [State of Russian Agriculture and the Consequences of Sanctions in 2014]. *Vestnik Rossijskoj akademii estestvennyh nauk [Bulletin of the Russian Academy of Natural Sciences]*, 2015, no. 1, pp. 31-37. DOI: 10.30906/1999-5636-2015-6-18-22. (In Russ.).
3. Darda E.S. Rossijskoe prodovol'stvennoe embargo kak faktor razvitiya sel'skogo hozyajstvennogo proizvodstva [Russian Food Embargo as a Factor in the Development of Agricultural Production]. *Rossiya: tendencii i perspektivy razvitiya [Russia: Trends and Prospects of Development]*, 2016, no. 11-3, pp. 253-257. (In Russ.).
4. Denisova I.V., Mitin A.N., Frolova O.A. Gosudarstvennaya programma razvitiya sel'skogo hozyajstva i meropriyatiya ee realizacii na 2013-2020 gg. [State Programme of Agricultural Development and Measures of Its Implementation for 2013-2020]. *Vestnik Nizhegorodskogo gosudarstvennogo inzhenerno-ekonomicheskogo universiteta [Bulletin of Nizhny Novgorod State Engineering and Economic University]*, 2014, no. 7(38), pp. 53-62. (In Russ.).

5. Disperova N.A., Disperov K.V. Problema importozavisimosti v agrohimicheskoy otrasli Rossii i puti ee resheniya [The Problem of Import Dependence in the Agrochemical Industry of Russia and Ways of Its Solution]. *Vestnik Chelyabinskogo gosudarstvennogo universiteta [Bulletin of Chelyabinsk State University]*, 2023, no. 11(481), pp. 155-166. DOI: 10.47475/1994-2796-2023-481-11-155-166. (In Russ.).
6. Kabanova E.E. Perspektivy rossijskogo sel'skohozyajstvennogo kompleksa v usloviyah sankcij [Prospects of the Russian Agricultural Complex under Sanctions]. *Ekonomicheskoe razvitie Rossii [Economic Development of Russia]*, 2023, vol. 30, no. 4, pp. 44-52. (In Russ.).
7. Kazanskaya A.Yu. Prodovol'stvennaya nezavisimost' RF v usloviyah antirossijskih sankcij: dinamika proizvodstva sel'skohozyajstvennoj produkcii [Food Independence of the Russian Federation in the Conditions of Anti-Russian Sanctions: the Dynamics of Agricultural Production]. *Mezhdunarodnyj nauchno-issledovatel'skij zhurnal [International Research Journal]*, 2018, no. 10(76). pp. 43-49. DOI: 10.23670/IRJ.2018.76.10.034. (In Russ.).
8. Kotilko V.V., Vishnyakova V.S. Gosudarstvennaya podderzhka sel'skohozyajstvennogo proizvodstva v Rossii v 2013-2015 gg. [State Support of Agricultural Production in Russia in 2013-2015]. *Regional'naya ekonomika i upravlenie [Regional Economics and Management]*, 2016, no. 4, pp. 1-16. (In Russ.).
9. Sayfutdinova L.R. Aktual'nye voprosy importozameshcheniya produkcii sel'skogo hozyajstva v usloviyah sankcij zapadnyh stran [Actual Issues of Import Substitution of Agricultural Products under the Sanctions of Western Countries]. *Ufimskij gosudarstvennyj nauchnyj forum [Ufa State Scientific Forum]*, 2024, no. 1, pp. 225-240. DOI: 10.47309/2713-2358-2024-1-225-241. (In Russ.).
10. Sibagatullina R.M., Stepanov V.D., Abbasov K.A., Varfolomeeva P.E., Ogneva M.E. Ekonomicheskoe vozdejstvie sankcij na torgovlyu i finansovuyu ustojchivost' predpriyatij agropromyshlennogo kompleksa Rossii: adaptacionnye mery i ih effektivnost' [Economic Impact of Sanctions on Trade and Financial Sustainability Of Enterprises Of the Agro-Industrial Complex Of Russia: Adaptation Measures and their Effectiveness]. *Zhurnal «HumanProgress» [HumanProgress Journal]*, 2024, vol. 10, no. 4, pp. 1-9. DOI: 10.46320/2073-4506-2024-4a-7. (In Russ.).
11. Skripnik O.B. Upravlenie riskami na predpriyatiyah agropromyshlennogo kompleksa v usloviyah sankcij [Risk Management at the Enterprises of Agro-Industrial Complex in the Conditions of Sanctions]. *Ekonomicheskie nauki [Economic Sciences]*, 2024, no. 2(231), pp. 223-228. DOI: 10.14451/231.223. (In Russ.).
12. Tsvetkov V.A., Shutkov A.A., Dudin M.N., Lyasnikov N.V. Povyshenie investicionnoj privlekatel'nosti otrasli sel'skogo hozyajstva v Rossii [Increasing the Investment Attractiveness of the Agricultural Sector in Russia]. *Finansy: teoriya i praktika [Finance: Theory and Practice]*, 2018, vol. 22, no. 3, pp. 6-21. DOI: 1026794/2587-5671-2018-22-3-6-21. (In Russ.).

ОБРАЗОВАНИЕ, ПОЛУЧЕННОЕ В МГИМО, КАК ФАКТОР РЕШЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ЗАДАЧ

С.А. Сторчак

старший банкир Государственной корпорации развития «ВЭБ.РФ», экс-заместитель министра финансов РФ (2005-2020 гг.), выпускник МГИМО



Институты финансирования развития играют все более возрастающую роль в обеспечении устойчивого развития национальных экономик. ВЭБ.РФ относится к числу этих институтов. Какие проекты финансирует Корпорация, на каких условиях и с помощью какого механизма? Об этом и многом другом Сергей Сторчак рассказал в интервью журналу «Международный бизнес».

Поступила в редакцию: 14.01.2025

Принята к публикации: 16.01.2025

- Вы окончили МГИМО в 1981 году. Как ваше образование помогло вам в вашей дальнейшей профессиональной деятельности?

- В 1976 году мне, надо сказать, не без труда, посчастливилось быть зачисленным на факультет международных экономических отношений. Однако для этого пришлось успешно сдать выпускные экзамены – они же для нас были и вступительными – на подготовительном факультете, где мы обучались почти год.

Как оказалось, подфак стал отличной школой в плане понимания и использования возможностей МГИМО (одни только лингвистические кабинеты и работа в группе до пяти человек чего стоили!), получения навыков самостоятельного обучения, налаживания коммуникаций с преподавателями (по-прежнему дорожу отношениями с Верой Семеновной Прониной, которая, образно говоря, «развязала мне язык», обучая английскому) и коллегами-студентами, которые в большинстве своем были значительно моложе и имели лучшую подготовку, чем демобилизованные армейцы и производственники. Меня распределили по направлению «Международные валютно-кредитные отношения» (далее – МВКО), что поначалу сильно расстроило: СССР опирался на политику абсолютной валютной монополии, которую на практике проводил Государственный банк для внешней

торговли. А при монополии, когда большую роль играют внутрикорпоративные связи, какой может быть карьерный рост у выпускника, приехавшего в Москву в 1975 г. из Краснодара?

Однако со временем опасения и тревоги ушли. Проблематика МВКО все больше и больше затягивала: профессура МГИМО знала и делала свое дело! Например, надо было разобраться, в чем достоинства и недостатки использования при расчетах во взаимной торговле стран-членов Совета экономической взаимопомощи (далее – СЭВ) переводного рубля, чем он отличался от Специальных прав заимствований или SDR (Special Drawing Rights), и почему СССР не вступил в МВФ и МБРР, хотя в 1944 г. советская делегация приняла участие в международной конференции в Бреттон-Вудсе (США). Были и другие вопросы, на которые нам предлагалось найти ответы в условиях крайне ограниченного доступа к зарубежным источникам и небольшого разнообразия советских изданий.

Окончательно с выбором специализации определился после того, как встретил профессора кафедры политической экономики А.С. Богданова, которого назначили научным руководителем моей будущей кандидатской диссертации. Начало 80-х годов, в МГИМО «в моде» научные исследования по теме сравнительных преимуществ капиталистической и социалистической интеграций. На мое предложение на этот счет Алексей Сергеевич заметил, что в международной валютно-финансовой системе (далее – МВФС) «бушует» мексиканский долговой кризис, и почему бы не заняться проблемой международной задолженности, практически не изученной и не описанной в научной литературе СССР. В итоге именно эта тема – эта специализация – стала для меня «стартапом» в будущей карьере.

Приличное владение английским языком, знания, полученные на кафедре МВКО, возможность посещать Государственную библиотеку имени В.И. Ленина (такое право предоставлялось аспирантам) – все эти обстоятельства позволили написать и защитить кандидатскую диссертацию под мудреным по нынешним временам названием: «Проблемы и противоречия государственно-монополистического регулирования вывоза ссудного капитала в развивающиеся страны». Потом была командировка в Женеву, достаточно плотная работа со специалистами ЮНКТАД, которые активно занимались продвижением идей и инициатив в области управления государственным долгом и которые, надо сказать, увидели во мне коллегу.

Таким образом, полученное в МГИМО образование предопределило мою дальнейшую профессиональную деятельность, хотя без удачи здесь все же не обошлось. В 1994 г. по инициативе также выпускника МГИМО, известного предпринимателя А.Е. Лебедева, у меня состоялся разговор с министром финансов С.К. Дубининым, который высоко оценил мои знания, в частности в отношении правил и принципов функционирования Парижского клуба официальных кредиторов, и предложил профессионально «заняться Клубом», но уже в Минфине

России. Сначала эту задачу мы решали с позиции страны-дебитора, а с 1997 г. приезжали на сессии Клуба как государство-кредитор. Правда, когда обсуждался российский долг, нас вежливо выставляли за дверь.

- Вы занимали ключевые позиции во Внешэкономбанке и Министерстве финансов. Какие самые важные изменения в финансовой политике России вы наблюдали за это время?

- Таких изменений за 30 лет произошло достаточно много. Из системных назову два: переход на казначейское цифровое исполнение федерального бюджета и глубокая, причем успешная, реформа налоговой системы страны. В обеих сферах Россия занимает ведущие позиции в мире, является признанным авторитетом, о чем свидетельствовали итоги нашего председательства в 2013 г. в «двадцатке», если о них судить по ряду документов, согласованных на ее «финансовом треке».

Однако мне ближе, по понятным причинам, изменения, которые произошли в «зонах моей ответственности», прежде всего в сфере управления государственным долгом и государственными внешними финансовыми активами. Это преодоление последствий дефолта и создание предпосылок для начала развития экономики страны в условиях долговой устойчивости, так как были успешно решены следующие задачи: досрочно погашена задолженность перед МВФ и странами-членами Парижского клуба кредиторов (экономия на процентах будущих периодов составила почти 10 млрд долл. США); успешно проведен обмен на еврооблигации России долговых обязательств Внешэкономбанка перед банками-кредиторами, объединившимися в Лондонский клуб, а также перед коммерческими кредиторами бывшего СССР (повышение «качества» долговых обязательств благодаря замене ответчика – корпорации на суверена обеспечило получение скидки в размере 35%). Это формирование за счет нефтегазовых доходов финансовой «подушки безопасности», что уберегало нас многие годы от «голландской болезни» и неприемлемого уровня инфляции, а впоследствии позволило профинансировать ряд важных инфраструктурных проектов.

Крупный успех финансовой и денежно-кредитной политики – восстановление после дефолта и развитие национального долгового рынка, включая рынок облигаций федерального займа (ОФЗ) и, по сути, на его основе стремительный рост рынка корпоративных заимствований. Это упорядочение работы со странами-дебиторами бывшего СССР и переход к использованию стандартных механизмов и инструментов внешней кредитной политики: межправительственных соглашений о «связанных» кредитах и межбанковских соглашений о расчетах по ним в денежной (а не товарной, как в прошлом) форме, среднесрочных программ кредитования зарубежных заемщиков в составе федерального бюджета и ряда других нововведений. За всеми упомянутыми достижениями стояли решения Президента, Правительства, Парламента, Центрального банка и, разумеется, Минфина России и Внешэкономбанка.

- По вашему мнению, каковы перспективы интернационализации российского рубля в условиях существующих санкционных режимов?

- Процесс интернационализации рубля начался до введения разного рода ограничений. Вспомним, например, выход на российский долговой рынок Республики Беларусь с суверенными облигационными займами. Присутствовали на нем и отдельные многосторонние банки развития (далее - МБР), в частности ЕБРР. Интересно, что заемщики Российско-киргизского фонда развития с самого начала его функционирования в 2015 г., как правило, предпочитали привлекать кредиты в рублях (реже – в сомах), хотя капитал Фонда – по настоянию киргизской стороны – сформирован в «американце». Так что спрос на рубли имелся и имеется. Однако не стал бы оценивать перспективы его дальнейшей интернационализации, поскольку плохо просчитывается влияние на этот процесс большого числа разнообразных факторов. В их числе – инфляция и инфляционные ожидания, внедрение в оборот цифрового рубля и его фактическое использование, политика и практика стран-членов объединения БРИКС в сфере внедрения в торговые расчеты национальных валют, наконец, состояние корреспондентских отношений участников банковской системы России с коммерческими банками зарубежных юрисдикций, прежде всего с теми из них, кто работает в дружественных странах.

- Как вы оцениваете роль международных финансовых институтов в поддержке российской экономики в условиях глобальных экономических изменений?

- Сложный вопрос. По долгу службы мне приходилось взаимодействовать и с МВФ, и, наверное, с десятком глобальных и региональных многосторонних банков развития, участвовать в переговорах об учреждении Нового банка развития и Азиатского банка инфраструктурных инвестиций, а впоследствии – в составе советов директоров – в запуске ими практических операций. Разное бывало в наших отношениях. Например, трудно переоценить роль МБРР в реструктуризации угольной промышленности России: кардинальные изменения произошли в 90-е годы при методологической и финансовой поддержке этого Банка – отрасль стала рентабельной.

На текущем этапе, в силу понятных обстоятельств, аналогичных по масштабам и влиянию решений ожидать не приходится. К тому же Россия отдает предпочтение работе с МБР не как суверенный заемщик, а как ответственный акционер. В этом принципиальное отличие текущей политики от политики 90-х и начала нулевых. В то же время кредитование и иное взаимодействие этих институтов финансирования развития (далее - ИФР) с корпоративными заемщиками России не может не приветствоваться. Однако на пути к такому сотрудничеству встали акционеры из числа недружественных стран. Время покажет, кто в конечном итоге окажется в выигрыше. Сами МБР? Едва ли: вместо диверсификации своих кредитных портфелей, причем за счет «качественных» заемщиков из России (на одном из этапов сотрудничества российские компании приносили до трети

процентных доходов ЕБРР), они вынуждены мириться с концентрацией финансовых активов в относительно небольшом числе суверенных заемщиков, круг которых к тому же сжимается из-за роста задолженности многих из них.

- Как вы оцениваете влияние цифровизации на финансовые расчеты в будущем? Каковы риски и возможности для банковского сектора?

- Цифровизация банковской деятельности идет полным ходом. Мне не раз приходилось слышать заявления представителей IT-индустрии в том смысле, что без их технологий и решений современный банкинг как минимум мало маржинален и низко эффективен, а как максимум – просто невозможен. С такими выводами трудно не согласиться.

Проникновение цифровизации в банковское дело идет по всем направлениям: от открытия счетов и до зачисления на них средств клиентов, от оценки рисков и до принятия решений о выдаче кредитов, причем как бланковых, так и имеющих обеспечение. Сейчас трудно себе представить подготовку финансовой и нефинансовой отчетности без применения IT-решений и цифровизации. При этом такая отчетность играет возрастающую роль в поддержании партнерских отношений с клиентами и иными участниками финансовых рынков, поскольку современный бизнес активно использует ESG-стратегии как доказательство приверженности социально ответственному устойчивому развитию. В ВЭБ.РФ мы достаточно давно приняли на этот счет адекватные, на мой взгляд, решения, о чем свидетельствуют максимально высокие ESG-рейтинги, присвоенные нам Банком России (ESG-I) и рейтинговым агентством «Эксперт РА» (ESG-AAA).

- Как вы оцениваете роль ВЭБ.РФ в развитии экономики страны в последние годы?

- Препятствие Внешэкономбанк и модернизированный при И.И. Шувалове Государственная корпорация развития «ВЭБ.РФ» (далее – ГКР «ВЭБ.РФ») – мало похожие друг на друга институты финансирования развития, хотя некоторые элементы преемственности сохранились. Это касается, в первую очередь, выполнения функции агента Правительства по государственным экспортным («связанным») и, реже, финансовым кредитам, а также по управлению внешними финансовыми активами, то есть участия в операциях с зарубежными заемщиками по возврату средств кредитов, ранее ими полученных. В связи с санкционными ограничениями на использование Россией доллара США и иных резервных валют работа на данном направлении приобрела новые «оттенки», в частности стала более «деликатной». Но это – другая история.

Современный ВЭБ.РФ – это прежде всего подготовка к реализации и обеспечение финансирования крупных региональных и общегосударственных инфраструктурных проектов. При этом проект будет поддержан только в том случае, если наши эксперты придут к обоснованному заключению, что его реализация приведет к очередному социальному эффекту – повышению уровня и улучшению качества жизни россиян, проживающих в районе реализации проекта.

Флагманский механизм нашего участия в проектах получил название «Фабрика проектного финансирования». По сути, «Фабрика» – одновременно и «framework» (партнерам заранее известны параметры кредитования), и «facility» (инициатор проекта понимает, что ВЭБ.РФ вместе с партнерами обладает требуемым ресурсным потенциалом).

В своей работе ВЭБ.РФ опирается на все известные инструменты так называемого «смешанного финансирования» или блендирования: дерискинг (синдицированные кредиты с участием нескольких банков); поручительства, которые по своему содержанию близки к госгарантиям; траншевание финансовых потоков, когда обязательства предоставить денежные средства по самым рискованным траншам (первый и последний) принимает на себя ВЭБ.РФ; наконец, субсидирование для заемщика-инициатора проекта процентной ставки за счет средств федерального бюджета и поддержание ее на приемлемом уровне в течение всего периода использования и возврата средств кредита.

«Фабрика» – это еще и особые условия фондирования Корпорацией своей деятельности на долговом рынке: Банк России установил для ВЭБ.РФ особые понижающие коэффициенты резервирования для наших выпусков облигационных займов. Этот порядок существенно уменьшает давление на капитал и позволяет, если не наращивать, то поддерживать объемы кредитования российской экономики.

Немного деталей о масштабах такой поддержки. Всего за период с 2018 г. по начало 2025 г., то есть за период действия Стратегии развития ВЭБ.РФ, одобренной Правительством в 2023 г., при нашем участии обеспечено финансирование проектов на общую сумму инвестиций, которая превышает 42 трлн рублей. Для сравнения: в 2023 г. годовой ВВП России достиг 171 трлн рублей, то есть вклад ВЭБ.РФ в экономику страны является существенным. Проекты, поддерживаемые ВЭБ.РФ, реализуются во всех отраслях российской экономики, в том числе в тех из них, которые обеспечивают достижение национальных целей развития. Особая гордость – завершение строительства и/или модернизация 12 аэропортов по всей России, через которые перевозится до 110 млн пассажиров в год. Получены заявки на поддержку аналогичных проектов еще в шести городах: Краснодаре, Салехарде, Горно-Алтайске, Магнитогорске, Омске, Архызе. Кроме того, ВЭБ участвует в проектах по модернизации городского, прежде всего электрического наземного транспорта в 9 городах страны, в которых проживает 8 млн человек, поддерживает строительство общеобразовательных школ. Корпорацией уже запущено 22 таких учебных заведения. В целом планируем построить 69 современных школ, которые будет посещать в одну смену (!) 61 тыс. детей.

Современный ВЭБ.РФ – это общероссийский методологический центр устойчивого развития, учрежденный по решению Правительства. Результатом совместной с Минэкономразвития работы являются: таксономия «зеленых» и переходных проектов; таксономия проектов технологического развития; таксономия проектов социального развития. Тому, кто намерен посвятить себя бизнесу, важно знать

их содержание, поскольку соответствие проекта параметрам, заложенным в любой из таксономий, открывает дорогу к получению его инициатором поддержки со стороны государства.

- В условиях рисков, связанных с глобальными санкциями, как банки в России, в частности ВЭБ, планируют продолжать сотрудничество со странами-партнерами?

Прежде всего, делается все необходимое для того, чтобы адекватно учитывать интересы наших партнеров из числа ИФР. Принцип «не навреди» стал для ВЭБ.РФ базовым, поскольку угроза применения «вторичных санкций» является вполне реальной, и эта ситуация требует внимания со стороны финансовых институтов, активно обслуживающих внешнеторговые операции и использующих международные финансовые рынки для целей фондирования собственной деятельности.

Мне сложно говорить о стратегии и тактике коммерческих банков России, но что касается ВЭБ.РФ, то ставка сделана на развитие партнерских отношений с участниками ИФР, в частности являющимися членами Механизма межбанковского сотрудничества объединения БРИКС, причем их число возрастет с пяти до десяти; Межбанковского объединения ШОС (и здесь ожидаем новых членов), а также расширение взаимодействия в рамках многосторонних ассоциаций ИФР: Латиноамериканской (ALIDE), Азиатско-Тихоокеанской (ADFIAP), а в перспективе и Африканской (AADFI), каждая из которых объединяет несколько десятков финансовых институтов. Как член этих ассоциаций, ВЭБ.РФ активно взаимодействует с коалицией «Финансы для всех» или «Finance in Common Coalition», в которую входят более 500 институтов финансирования развития, представляющих все экономики мира.

Работа в многосторонних объединениях дает возможность ВЭБ.РФ продвигать свои интересы на различных переговорных «площадках». Хорошие перспективы в этом плане обеспечивает также участие в мероприятиях, проводимых по линии ООН, например, в рамках глобальной климатической повестки. Здесь уже давно сформировалось мнение о том, что без активного использования финансовых ресурсов ИФР в проектах, фондируемых через механизм «смешанного финансирования», невозможно выйти на показатели достаточности объемов климатического финансирования. По разным оценкам, в сфере фондирования «климатических» проектов «финансовый разрыв» достигает как минимум 2,5-3,0 трлн долл. США в год. В данном контексте опыт ВЭБ.РФ в части применения механизма «Фабрики», о котором мы уже говорили, оказался весьма востребованным.

- Как вы видите перспективы развития торгово-экономических отношений между странами БРИКС в ближайшие годы? Какие преимущества может дать платформа BRICS Bridge для расчетов в национальных валютах?

- Мне сложно комментировать эту тему, поскольку в BRICS Bridge ключевую роль играют регуляторы (центральные банки) и министерства финансов стран-членов Объединения. В то же время стоит обратить внимание на два обстоятельства. Во-первых, за активностью в данной области крайне внимательно

следят как военно-политические, так и академические круги недружественных стран, о чем свидетельствуют доклады, подготовленные двумя американскими университетами по заказу Пентагона, а также исследование Кембриджского университета. Тем, кто интересуется данной проблематикой, рекомендую познакомиться с этими документами, которые находятся в свободном доступе.

Во-вторых, лично у меня складывается впечатление, что имеется определенный разрыв между заявленной лидерами объединения БРИКС целью и практическим движением в направлении расширения практики использования национальных валют во взаимных расчетах. Требуется время и терпение. Доллар «завоевывал» расчетный «пьедестал» в течение нескольких десятков лет (его доля в экспортно-импортных инвойсах устойчиво держится на отметке 80%), а привычка – огромная сила. Искусственно «заставить» участников взаимной торговли отказаться от того, к чему они привыкли, весьма затруднительно и затратно.

- Какой жизненный принцип вы считаете основополагающим для успешной карьеры в финансах и экономике?

- Может это покажется странным, но никогда не ставил целей в области карьерного продвижения. На первом месте для меня были вопросы наращивания профессиональных знаний и навыков. По этой причине много работал с первичными документами сам, много читал специальной литературы. При этом, честно говоря, не считаю себя ни экономистом, ни финансистом. По факту моей основной профессией стала многосторонняя финансовая дипломатия, опирающаяся на упомянутые знания и навыки, весьма необходимые для работы в Парижском клубе кредиторов, в «Группе 20» и с МБР. Возможно именно в силу этих обстоятельств в 1998 г. меня пригласил во Внешэкономбанк его председатель А.Л. Костин, в 2004 г. вернул в Минфин России А.Л. Кудрин и много лет «сохранял» в министерстве А.Г. Силуанов. В 2021 г. И.И. Шувалов «вернул» меня в ВЭБ.РФ. Очень благодарен руководителям Минфина России и ВЭБ.РФ (Внешэкономбанка) за эти решения.

- Что бы вы посоветовали молодым специалистам, которые только начинают свой путь в финансовом секторе?

- Учитывая тот очевидный факт, что финансовый сектор весьма обширен и разнообразен, и если исходить из моего опыта, то очень важно найти ту «нишу», в которой в силу характера, знаний и обстоятельств работается комфортно и интересно. Оба этих фактора одинаково важны. Если хотя бы один из них отсутствует, то необходимо что-то менять: либо профессию, либо место работы, либо и то, и другое.



МБ