



РОССИЯ
В ГЛОБАЛЬНОЙ ПОЛИТИКЕ

СПЕЦИАЛЬНЫЙ ВЫПУСК
ИЮЛЬ 2022



**ФОНД
ПРЕЗИДЕНТСКИХ
ГРАНТОВ**

ПОПЕЧИТЕЛЬСКИЙ
СОВЕТ

Председатель
попечительского совета
ПОТАНИН В.О.
«Интеррос»

ЮНУСОВ Р.Р.
«Российский квантовый центр»

УЧРЕДИТЕЛИ:

ОБЩЕСТВЕННЫЙ СОВЕТ
ПО ВНЕШНЕЙ
И ОБОРОННОЙ ПОЛИТИКЕ

•
НАЦИОНАЛЬНЫЙ
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ
«ВЫСШАЯ ШКОЛА
ЭКОНОМИКИ»

•
НЕКОММЕРЧЕСКОЕ
ПАРТНЕРСТВО
«РОССИЙСКИЙ СОВЕТ
ПО МЕЖДУНАРОДНЫМ
ДЕЛАМ»

ИЗДАЕТСЯ
ФОНДОМ ИССЛЕДОВАНИЙ
МИРОВОЙ ПОЛИТИКИ
Россия, 115184, Москва,
ул. Малая Ордынка, д. 29, офис 304

Зарегистрирован
В МИНИСТЕРСТВЕ РФ ПО ДЕЛАМ
ПЕЧАТИ, ТЕЛЕРАДИОВЕЩАНИЯ
И СРЕДСТВ МАССОВЫХ
КОММУНИКАЦИЙ
ПИ № ФС 77-52915
отт 20 февраля 2013

Адрес редакции:
Россия, 115184, Москва,
ул. Малая Ордынка, д. 29, офис 112
Тел.: +7 (495) 980-7353
E-mail: info@globalaffairs.ru
globalaffairs.ru

Дата выхода в свет:
15.07.2022

Отпечатано
в ООО «Типография Гарт»
105082, г. Москва,
ул. Краснобогатая, 2, стр. 53В
Заказ № 455.

Цена свободная

РЕДАКЦИОННЫЙ СОВЕТ

КАРАГАНОВ С.А. – *председатель совета*

АВДЕЕВ А.А.
(в личном качестве)

АНИСИМОВ Н.Ю.

АРБАТОВ А.Г.

БЕЛОУСОВ Л.С.
заместитель председателя

БЕРГСТЕН Фред (США)

ГРИГОРЬЕВ В.В.
(в личном качестве)

ЗВЕРЕВ С.А.

ИВАНОВ И.С.

КАЙЗЕР Карл (Германия)

КОКОШИН А.А.

ЛУКИН В.П.

КОСАЧЕВ К.И.
(в личном качестве)

КОМИССАР М.В.

КРАСТЕВ Иван (Болгария)

КУЗЬМИНОВ Я.И.

ЛАВРОВ С.В.
(в личном качестве)

ЛУКЬЯНОВ Ф.А.
главный редактор

МАУ В.А.

МОНБРИАЛЬ Тьерри де
(Франция)

НИКОНОВ В.А.
заместитель председателя

ПРИМАКОВ Е.А.
(в личном качестве)

РЫЖКОВ В.А.

СЛУЦКИЙ Л.Э.

СЮН Гуанкай (Китай)

ТЕЛЬЧИК Хорст (Германия)

ТОРКУНОВ А.В.

УОЛЛЕС Уильям, лорд
(Великобритания)

УШАКОВ Ю.В.
(в личном качестве)

ХАКАМАДА И.М.

ЭЛИСОН Грэм (США)

ЮРГЕНС И.Ю.

НАУЧНО-КОНСУЛЬТАТИВНЫЙ СОВЕТ

АДАМИШИН А.Л.

БУТОРИНА О.В.

ГРИГОРЬЕВ Л.М.

КРАВЕЦ С.Л.

КУЗНЕЦОВ А.В.

ЛАНЬКОВ А.Н.

ЛАРУЭЛЬ Марлен

ЛИВЕН Анатоль

ЛОМАНОВ А.В.

МИЛЛЕР А.И.

САНАИ Мехди

СЛЁЗКИН Ю.Л.

ФИЛИППОВ А.Ф.

ЦЫГАНКОВ А.П.

РЕДАКЦИЯ

Главный редактор Ф.А. Лукьянов

Заместители главного редактора:

Александр Соловьев, Наталья Костромская (англоязычная версия)

Исполнительный директор
Ирина Палехова

Ответственный редактор
Александра Кобзева

Выпускающий редактор
Евгения Прокопчук

*Референт председателя
редакционного совета*
Елена Блинникова

Обложка
Вадим Мисюк

Вёрстка
Наталья Заблочките

Корректурa и проверка
Екатерина Акулова
Инна Кроль

*Ассистент главного
редактора*
Анна Портнова

*Редактор
англоязычной версии
Russia in Global Affairs*
Александр Захаров

Распространение
Юрий Котов
or@globalaffairs.ru

Валерия Чистякова
promo@globalaffairs.ru

Спецвыпуск издан в рамках выполнения проекта «Преодоление транснационального кризиса, вызванного влиянием международных факторов на внутреннюю устойчивость субъектов Российской Федерации», при реализации которого используются средства государственной поддержки, выделенные в качестве гранта в соответствии с Указом Президента РФ от 30 января 2019 г. N 30 и на основании конкурса, проведенного Фондом президентских грантов (договор No. 22-1-002486 от 14.02.2022)



Подписаться на журнал или купить отдельный номер можно на нашем сайте:
<https://globalaffairs.ru/subscription/>

© «Россия в глобальной политике», 2022

Точка зрения авторов необязательно совпадает с позицией редакции.

СОДЕРЖАНИЕ

Будущее, которое всё время наступает <i>Фёдор Лукьянов</i>	4
Введение. Регионы – агенты распада или новые точки роста?	6
Региональная повестка в России. От «пандемийной федерализации» к «санкционной»	11
Сценарий. Суть проблемы, участники и инструментарий урегулирования	14
Особенности подходов участников к разрешению политэкономического кризиса	17
Стратегическая коммуникация в игре – отражение стратегической культуры	23
Регионализация глобальной повестки: прикладные наблюдения	25
Главные политэкономические итоги и подходы к антикризисному управлению	26
Заключение	29
Приложение I. Ведущие и участники	32
Приложение II. Общий сценарий игры	35
Приложение III.1. Антикризисные стратегии (первый вариант)	41
Приложение III.2. Антикризисные стратегии (модифицированные)	53
Посттравматический синдром <i>Александр Носович</i>	55
«Новая реальность» России глазами китайского инвестора <i>Иван Зуенко</i>	60
Подсанкционный федерализм: взгляд из Казани <i>Булат Ахметкаримов</i>	66
Россия в мировом образовательном пространстве до и после санкций <i>Анастасия Погорельская</i>	78
Время смелых сценариев мирного развития России <i>Наталья Помозова</i>	83
«Буря в кармане»: роль социальных медиа в противостоянии России и стран Запада <i>Леонид Цуканов</i>	89
Изменится ли российская идентичность? <i>Елизавета Саукова</i>	95
Импортозамещение дискурса международных отношений <i>Иван Нохрин</i>	99
ЕАЭС в условиях экономической войны: как развивать международные связи <i>Александр Королёв</i>	105
Безуглеродное будущее <i>Евгения Прокопчук</i>	110

Будущее, которое всё время наступает

Фёдор Лукьянов

Ф.А. Лукьянов – главный редактор журнала «Россия в глобальной политике», профессор-исследователь Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики».

Для любителей моделировать кризисы современный мир – и настоящий Клондайк, и безнадежная среда. Почему Клондайк? Всё настолько запуталось, что сюжеты можно ловить буквально из воздуха. А почему безнадежно? Самая закрученная фабула, придуманная изощренными умами мастеров-игроделов, меркнет по сравнению с тем, что происходит в жизни.

Совет по внешней и оборонной политике не унывает. Уже в четвертый раз мы, благодаря щедрости и содействию Фонда президентских грантов, тренировались встречать самые острые и невиданные кризисы вместе с нашими друзьями и партнерами из разных городов России. Политэкономическая игра-тренинг «Преодоление трансграничного кризиса, вызванного влиянием внешних факторов на внутреннюю устойчивость субъектов Российской Федерации» была кульминацией трёхдневного семинара, который прошёл на базе Уральского федерального университета имени Б.Н. Ельцина в Екатеринбурге. Весной 2022 г. объяснять взаимовлияние внешней и внутренней политики никому уже не надо было – всё и так очевидно. События, начавшиеся в этом году, будут иметь долговременное влияние на развитие нашей страны и всего мира. И наши участники разыгрывали сложный сюжет, который включал общероссийские, региональные и международные компоненты, не как абстрактное упражнение, а как подготовку к реальным и весьма вероятным вызовам.

Результаты наших изысканий – в этой небольшой подборке. Как и в настоящей жизни, в придуманной всё неоднозначно и многовариантно. Игра – не способ заранее ответить на все возможные вопросы. Она предназначена для того, чтобы быть морально и интеллектуально готовым к любым поворотам политического, экономического, социального развития, не растеряться, если случится нечто пугающее и непредвиденное. Изучение материалов уже проведённых проектов помогает гораздо лучше понять генезис возникновения кризисов и методологические подходы к их разрешению. Мы намерены продолжать эти упражнения, нужда в которых становится всё более насущной.

За сезон 2022 г. сердечная благодарность всем участникам, они перечислены в этом сборнике, и нашим отзывчивым институциональным партнёрам – Фонду президентских грантов, Уральскому федеральному университету и Национальному исследовательскому университету «Высшая школа экономики».

Введение.

Регионы – агенты распада или новые точки роста?

В рамках проекта *«Преодоление трансграничного кризиса, вызванного влиянием внешних факторов на внутреннюю устойчивость субъектов Российской Федерации»* организаторы провели политэкономическую игру, моделирующую конкуренцию региональных (местных), федеральных и международных акторов за российский экономический актив. В игре приняли участие молодые представители российского регионального и федерального академического, экспертного, политического и административного истеблишмента.

Проект осуществлён в сотрудничестве с Уральским федеральным университетом им. Б.Н. Ельцина в Екатеринбурге. Обращение к регионам актуализировало повестку и оживило проект, который Совет по внешней и оборонной политике проводит регулярно уже несколько лет.

В ходе игры участники проекта, объединённые в команды, отрабатывали политэкономическое взаимодействие в рамках сценария кризисной ситуации, смоделированной на условном промышленном предприятии в одном из приграничных регионов России (*см. Приложение II. Общий сценарий игры*). Предприятие – типичный градообразующий комбинат, определяющий социально-экономическую обстановку как в городе, так и – опосредованно – в регионе. По сценарию развитие кризиса могло затронуть интересы не только региона, но и России в целом (обострение на предприятии в сочетании со столкновением интересов иностранных корпора-

ций, участвующих в капитале предприятия или претендующих на такое участие).

В основу сценария положен гипотетический, но реалистичный конфликт. Крупный российский региональный горно-обогатительный комбинат из-за мер внешнеэкономического воздействия фактически в одночасье лишается всех своих европейских клиентов, на долю которых приходились почти все производственные отношения. Санкции не затрагивают комбинат напрямую (за исключением отключения от системы *SWIFT* российского банка, через который комбинат вёл расчёты, что затрудняет, но не отменяет международные платежи), уход клиентов – их собственная инициатива.

Практически одновременно с уходом европейцев китайская корпорация, которой принадлежит блокирующая доля в комбинате, предлагает план модернизации производства, гарантируя сбыт. При этом китайский партнёр претендует на контрольный пакет (51%) акций. Одновременно с китайцами со своим предложением выходит индийская корпорация. Столкновение интересов иностранных акторов вместе с грозящим предприятию кризисом заставляет федеральный центр отправить на комбинат межведомственную группу экспертов с заданием разобраться с ситуацией и оказать консультативную – или иную – помощь.

Для наибольшей достоверности организаторы постарались учесть и сбалансировать реальные компетенции и региональную принадлежность игроков. Так, в «китайской» команде ведущую роль играли профессиональные китаисты, глубоко изучающие корпоративную этику и поведение китайцев; за «индийскую» команду играли специалисты по Южной и Юго-Восточной Азии, региональная команда была составлена преимущественно из жителей региона (уральцев и челябинцев), команда «федерального центра» комплектовалась как из «столичных» игроков, так и из представителей различных областей – прежде всего имеющих практический опыт международных отношений и административной работы.

Подготовка к игре, помимо знакомства со сценарием, подразумевала активное общение внутри команд. Фактически игра началась за неделю до объявленной даты, когда участникам были разосланы сценарий и задание, а также открыт доступ на сайт

игры с необходимой информацией. Команды начали обсуждение проблемы за несколько дней до начала, сформировав, согласно полученному заданию, командные чаты.

К началу активной фазы игры команды подготовили свои «дорожные карты» – антикризисные стратегии, направленные не только на решение непосредственных задач, стоящих перед комбинатом, но и на взаимодействие со всеми заинтересованными сторонами в рамках антикризисных мер.

Поочередно представив свои антикризисные стратегии, команды обсудили их, обменялись мнениями и перешли к переговорному процессу. После чего, по итогам обсуждения и переговоров, представляли модифицированные варианты стратегий. Выступавшим приходилось отвечать на вопросы представителей других команд и критические замечания (разной степени провокационности) представителей различных стран и организаций (моделировались организаторами). На завершающем обсуждении участники (уже в своем экспертном качестве) проанализировали стратегии в целом – их реализуемость, препятствия к реализации, последствия реализации, возможность/невозможность международного сотрудничества в рамках разработанных стратегий.

По завершении игры организаторы провели круглый стол «Российская внешняя политика: выйти на новый старт». В работе круглого стола приняли участие все представители игравших команд, ректор УрФУ Виктор Кокшаров, заместитель министра международных и внешнеэкономических связей Свердловской области Людмила Берг, директор Центра европейско-азиатских исследований Андрей Русаков, директор департамента внешнеэкономического и гуманитарного сотрудничества министерства международных и внешнеэкономических связей Свердловской области Олег Александрин, а также другие представители экспертного сообщества региона.

Участники обсудили проблемы, выявившиеся по итогам игры, а именно:

- коренная переориентация российской внешней политики (уход от западоцентризма; отход от дипломатической работы через международные институты в результате дисфункции и

обвального осыпания мирового институционального каркаса); невозможность решения внутренних задач средствами прежней внешней политики;

- перспектива кардинального снижения внешнеполитической активности и «замыкания» России на задачах внутреннего развития (выступавшие в целом сочли такую идею бесперспективной и вредной для страны – изоляция не даёт развиваться); перспективы многовекторности;
- неразделимость вопросов безопасности и развития в современном мире;
- необходимость восстановить коммуникацию между гражданским обществом, экспертным сообществом и государством;
- необходимость осмыслить международный и внутренний опыт других стран (в частности, Китая, который, правда, и сам сейчас в стадии переосмысления своего места в миропорядке (скорее в сторону активизации внешнеполитических усилий), но пока не считает себя готовым бросить прямой вызов Западу и предпочитает сохранить статус-кво), выступавшие отметили, что в этом направлении в России делается категорически мало;
- перспективные географические и региональные направления развития российской внешней политики; выстраивание систем региональной коллективной безопасности;
- возможности регионов вести самостоятельную проактивную внешнеэкономическую и внешнеполитическую деятельность;
- целеполагания и задачи России на постсоветском пространстве; роль ЕАЭС;
- идеологическая составляющая новой внешней политики России.

Ход игры и круглый стол показали, что в условиях текущего обрушения миропорядка одним из важнейших факторов сохранения стабильности и суверенитета государств становится региональная политика, которая не может оставаться исключительно

внутренней, но приобретает всё более выраженные международные характеристики.

Воздействие всех деструктивных факторов (санкций, разрушения цепочек поставок и производственных цепочек, вынужденной миграции, валютно-финансовых проблем и ограничений, инфляции и т.д.) на регионы России пока ещё невозможно представить в полной мере. Однако очевидно, что региональные процессы, решения, кризисы и антикризисные меры окажут существенное (если не решающее) воздействие на перспективы России и во многом будут определять траекторию её развития (или даже выживания).

Региональная повестка в России. От «пандемийной федерализации» к «санкционной»

Комплексное воздействие пандемии коронавируса на глобальное и национальное управление обогатило лексикон международных понятием «бессубъектная угроза» (*actorless threat*). «Когда государство и общество не могут идентифицировать врага, субъекта – носителя угрозы, сложившиеся стратегические культуры, практики реагирования, концепции оценки рисков оказываются неприменимы. Базовой, во многом даже рефлекторной реакцией правительств стало закрытие национальных границ, то есть причисление сначала всего мира, а затем отдельных стран к категории носителей угрозы»¹.

Обрушение устоявшейся системы экономических связей для регионов становится такой бессубъектной угрозой. Тотальный характер санкций и отказ экономических субъектов от взаимодействия с российскими предприятиями обесмысливает идентификацию носителя угрозы – хотя бы потому, что регионы не обладают ни ресурсами, ни полномочиями для прямого и непосредственного противодействия.

Сильнее всего процесс бьёт по российским региональным экономическим субъектам, которые были в наибольшей степени встроены в глобальные цепочки создания ценности. Внутренний спрос не способен заместить выпадающих международных кли-

¹ Лихачева А.Б. Угрозы есть, а врагов нет: парадоксы управления современными кризисами // Россия в глобальной политике. 6.12.2021. URL: globalaffairs.ru/articles/paradoksy-upravleniya-krizisami/ (дата обращения: 1.06.2022).

ентов, а поиск новых партнёров на «незападных» рынках – дело небystрое и непростое (с учётом рисков комплаенса, которые потенциальные экономические партнёры российских предприятий не могут не принимать в расчёт). Уже известны примеры приостановки взаимодействия крупных китайских игроков с российскими корпорациями: так, сообщалось, что китайская нефтяная госкомпания *Sinopec* поставила на паузу переговоры о крупных инвестициях в России из-за опасений санкций². Хотя, разумеется, интерес Китая к российской промышленности довольно велик. Известно, что КНР рассматривает возможность покупки или увеличения доли в российских энергетических и сырьевых компаниях, таких как «Газпром», РУСАЛ и других³.

Если же таких партнёров удастся найти, возникнет новый риск – попадания в чрезмерную зависимость уже от них. Нет оснований ожидать, что те не захотят воспользоваться сложным положением российских экономических субъектов, чтобы извлечь наибольшую выгоду для себя (в частности, обеспечить контроль над российскими активами со своим участием).

Разумеется, российские регионы наработали значительный опыт взаимодействия с зарубежными партнёрами. Среди ярких примеров – Татарстан, Красноярская область, регионы российского Дальнего Востока. Однако опыт копился в основном в парадигме экономического роста, поэтому в новых условиях эти практики придётся корректировать.

Накоплен и опыт другого рода – относительно самостоятельной деятельности в условиях бессубъектной угрозы. Достаточно широкое хождение в публицистике получило выражение «пандемийная федерализация», означающее передачу на уровень регионов ответственности за комплексное противодействие эпидемии коронавируса. Соотнесение этого с текущими реалиями позволяет говорить о возможности «санкционной федерализации» – формировании и развитии региональных политэкономических проектов, связанных с международным сотрудничеством.

² Таиров Р. Reuters сообщил о приостановке инвестиций Sinopec в России из-за опасений санкций // Forbes. 25.03.2022. URL: www.forbes.ru/biznes/460381-reuters-soobsil-o-priostanovke-investicij-sinopec-v-rossii-iz-za-opasenij-sankcij (дата обращения: 1.06.2022).

³ Китай заинтересовался покупкой долей российских компаний // Lenta.ru. 9.03.2022. URL: lenta.ru/news/2022/03/09/chinaa/ (дата обращения: 1.06.2022).

Подобную самостоятельность регионов будет ограничивать, с одной стороны, их надежда (и возникающая в связи с ней зависимость) на помощь от федерального центра, а с другой – региональный патриотизм, перерастающий в региональный эгоизм, который способен помешать развитию стратегической экономической интеграции на уровне государств. Надежды на помощь федерального центра могут (и будут) соседствовать с более или менее укоренённым недоверием к нему и с ревностью по отношению к соседским регионам. В такой ситуации не исключено разрастание деструктивной межрегиональной конкуренции за внимание (и ресурсы) центра и/или международных партнёров.

В ситуации системного (и структурного) международного конфликта, практически неизбежного в процессе обрушения миропорядка, отошедшая, казалось бы, в прошлое прямая конкуренция за материальные и нематериальные ресурсы вновь обострится. Регионы по отдельности не располагают достаточными возможностями для проактивного участия в такой конкуренции, хотя она непосредственно затрагивает их интересы. При наиболее неблагоприятном сценарии страны могут вернуться к практике прямого силового интервенционизма, что чревато дальнейшим обострением международной напряжённости.

Сценарий. Суть проблемы, участники и инструментарий урегулирования

Сценарий, разработанный организаторами, предполагал широкую вариативность – от «победы» одной из команд (одностороннюю реализацию разработанной стратегии) до выработки кооперативного плана действий, учитывающего интересы нескольких сторон. Не исключалась возможность и сговора конкурентов. Команды были свободны в выборе конкретных действий (в рамках действующего законодательства и общепринятых международных практик).

Организаторы избегали излишней детализации, чтобы не усложнять задачу команд.

Ключевая особенность сценария – столкновение интересов региональных и международных игроков в условиях относительной политэкономической неопределённости и отсутствия выраженной враждебности друг к другу. Иными словами, все заинтересованные стороны изначально не находятся в антагонистических отношениях, хотя стартовые условия для всех различаются. В такой ситуации команда «федерального центра» могла выбирать между ролью независимого арбитра заинтересованной стороны.

В подобном кризисе традиционные практики международной дипломатии отходят на второй план, уступая первенство непосредственным контактам «хозяйствующих субъектов». Если ситуация разрешается чисто экономическим способом (переделом собственности) на региональном уровне, участие федеральных властей, по сути, сводится к окончательному одобрению/не-

одобрению сделки. Однако в моделируемой кризисной ситуации подобное поведение центра было бы немыслимым, поэтому «федералы» с самого начала были достаточно глубоко вовлечены в развитие сюжета.

В игре были представлены следующие команды (*см. Приложение I. Ведущие и участники*):

- вымышленное региональное объединение работодателей «Демидовский областной союз промышленников и предпринимателей»;
- российская федеральная межведомственная кризисная комиссия (ФМК);
- вымышленная китайская корпорация с государственным участием «Тянься Вэйгун» (*Tianxia Weigong*), базирующаяся в Урумчи (Синьцзян-Уйгурский район КНР) и сама находящаяся под угрозой санкций со стороны США;
- вымышленная индийская корпорация – финансово-промышленный холдинг *Resilience Corporation*, имеющий представительство и несколько достаточно успешно реализованных проектов в России.

Целью иностранных участников было установить (или укрепить) контроль над ключевым региональным активом – Синяярским горно-обогатительным комбинатом. Региональная команда старалась, с одной стороны, сохранить контроль над активом, с другой – привлечь иностранных инвесторов для модернизации/расширения/переориентации производства, поскольку наиболее насущной проблемой для комбината представлялся уход европейских клиентов и связанные с этим перспективы «работы на склад».

Положение осложнялось тем, что любые планы по реформированию ГОКа чреваты общественным протестом, поводом для которого могли послужить как экономические (сокращение рабочих мест), так и социальные (синофобия и иные проявления общественного недовольства) факторы. Поэтому командам необходимо было предлагать комплексные стратегии, учитывающие настроения населения.

Предлагаемые «иностранцами» участниками стратегии принципиально различались. Китайская была достаточно консервативной: сохранение и расширение производства на существующей базе, гарантированный сбыт – в Китай – при вытеснении управляющих кадров китайскими и перспективой их замены на российские после соответствующего обучения. Индийская – гораздо более рискованная: кардинальное реформирование комбината; переход к выпуску продукции более высокого передела на основе индийских технологий; радикальное сокращение персонала, при котором сокращаемые проходили переобучение для развития предпринимательских навыков прежде всего в сфере услуг. Одно предложение при этом на первый взгляд исключало другое, оставляя, однако, возможность поиска кооперативного компромиссного решения, основанного на синтезе стратегий.

Иными словами, играющим предлагался выбор между стратегически противоречивыми решениями «стабильность против рисков развития», «рациональный эгоизм против сотрудничества с неопределённой перспективой». *Главным же риском становилась перспектива оказаться в необратимой зависимости от априори более сильного внешнего (международного) игрока.*

Особенности подходов участников к разрешению политэкономического кризиса

Разные стартовые позиции и различия в поставленных задачах определяли различия тактических подходов команд, однако стратегически все они были достаточно близки (*презентации участников игры см. в Приложении III: «Антикризисные стратегии»*). Доминировал консервативный подход, команды демонстрировали явное нежелание рисковать. Особенно характерно это было для тех, кто считал себя в более выигрышной позиции (китайская и федеральная команды).

Федеральная комиссия исходила из того, что другие команды легко примут условия, заложенные в их решении. ФМК предложила схему, по которой каждый из иностранных инвесторов получил бы возможность принять участие в прибыльном проекте. Руководствуясь приоритетом сохранения занятости местного населения, недопущения роста протестных и ксенофобских настроений, обеспечения социально-экономического развития региона и с целью развития производственных цепочек, Комиссия предложила объявить регулируемый тендер для привлечения отечественного и зарубежного инвестора по принципу «Возведи-используй-передай» (*Build-Operate-Transfer*). Государственный контроль был бы обеспечен наличием «золотой акции» либо контрольным пакетом совместно с любой из сторон (24+24+24+28). При этом у ФМК не имелось стремления сохранить тотальный контроль как таковой, но была попытка получить письменные гарантии того, что рабочие

места сохраняются, экология не пострадает, а социальное напряжение будет снято.

Китайская команда, изначально считавшая свою позицию наиболее выигрышной, тем не менее детально изучила все возможные уязвимости. Целью команды было свести риски к нулю и ещё больше укрепить свои игровые позиции. В ходе обсуждений и в первой презентации команда обозначила конкретные решения всех проблем, придуманных организаторами. В число таких решений входили и откровенно политтехнологические ходы, которые вполне можно было бы оценить как почти незауавалированное вмешательство во внутренние дела России. Так, для урегулирования ситуации с элитами было предложено создать новую политическую партию «Мандарин», негласно поддерживающую текущую власть для лоббирования собственных интересов. Эта партия была призвана создавать мнимую внутривнутриполитическую конкуренцию (фактически ей отводилась роль спойлера протестных партий) и видимость демократии в регионе. Кроме того, был предложен изящный способ предупредить угрозу американских санкций к самой «Тянься Вэйгун» (также из области коммуникационного – или «дискурсивного», как любят называть это сами китайцы – противостояния) – назначать на руководящие посты в совместном предприятии выходцев из Синьцзян-Уйгурского района.

Целью «*Демидовского союза*» было сохранить за собой контроль над комбинатом. Команда также выстраивала стратегию исходя из того, что действует с сильной позиции. Это может говорить как о недостаточно полном понимании глубины кризиса, так и о желании получить лучшую стартовую переговорную позицию (сосредоточив внимание аудитории на своих достоинствах и перспективах). Команда предложила серьёзный, комплексный план реконструкции и развития всего города, охватывающий и производство, диверсификацию, и переобучение (вплоть до высшего образования). Иными словами, не столько антикризисный план, сколько план комплексного развития региона, увязанный с федеральными программами развития моногородов. Этот план вполне мог быть реализован в прежней экономической парадигме.

Индийская команда предложила самый радикальный и рискованный план, подразумевавший кардинальную комплексную модер-

низацию производства и обеспечения, переход на новые технологии и принципы, резкое сокращение персонала и т.д. Важное место в стратегии занимала зелёная повестка, игроки предложили кардинальное снижение углеродного следа за счёт использования новых технологий, которыми они готовы были поделиться. Было предложено содействовать развитию экономики ЕАЭС и развивать инфраструктурные связи с Казахстаном, а именно с казахстанской ВЭС. В отличие от китайцев, был обозначен размер реальных финансовых инвестиций (150 млн евро). Радикализм этой стратегии, с одной стороны, ставил команду в наиболее уязвимое положение, с другой – давал возможность организаторам оценить, насколько склонны будут «регионалы» к стратегическим рискам в кризисной ситуации.

Resilince Corp. предлагала возможность выйти из-под санкций за счёт индийской стороны (организуя сбыт продукции, но без гарантий); предусмотрела меры по модернизации инфраструктуры региона в русле зелёной экономики, налаживанию обучения и перепрофилированию населения. Эти дополнительные преференции должны были усилить предложение индийской стороны.

После представления и обсуждения (довольно откровенного – конкуренция давала о себе знать) первоначальных стратегий команды перешли к переговорам. Ни китайская, ни индийская сторона по результатам общения с «федералами» не пошла на предложенные ФМК условия, противопоставляя им достоинства своих моделей. Федеральная команда осталась в уверенности, что в итоге компромисс будет найден.

Сепаратные переговоры «федералов» с «Демидовским союзом» также однозначных результатов не принесли. Определённое согласование позиций, впрочем, случилось: команды сумели сгладить напряжённость, возникшую между ними после того, как федеральная группа предложила проект сооружения атомной электростанции в соседнем Казахстане, проигнорировав запрос «демидовцев» на строительство АЭС у них в регионе.

«Демидовский союз» довольно активно общался с потенциальными международными инвесторами.

Принимая окончательные решения, команды руководствовались разными соображениями.

Члены команды ФМК посчитали, что в условиях, когда реальные угрозы стабильности и развитию исходят не столько извне, сколько изнутри страны, нельзя пренебрегать общественным настроением. **Наиболее предпочтительным итоговым решением для команды стал контролируемый тендер.** Свою роль в решении ФМК сыграло и опасение попасть из одной зависимости в другую. Поэтому **«федералы» решили сохранить контроль в своих руках, используя средства бюджета и иные привлекаемые ресурсы.** В вопросе об источниках финансирования мнения внутри команды «федералов» разошлись. Однако такое решение не встретило полного понимания у «демидовцев», которые вовсе не собирались передавать в руки центра контроль над комбинатом. Финансирование они были готовы принять с радостью, но контроль – нет.

Пожалуй, именно позиции региональной команды претерпели наибольшие изменения. «Демидовский союз» попытался предложить действительно компромиссный вариант, предусматривающий активное вовлечение всех заинтересованных сторон **в ещё более амбициозный проект модернизации,** создание нового комплекса производств и социальной структуры на основе ГОКа (контроль над ним они всё равно оставляли за собой). Это предложение в некотором смысле застало другие команды врасплох, но, очевидно, привлекло их внимание.

Индийская команда решила оставить предложенную стратегию практически в неизменном виде, так как в нынешней ситуации комплексная стратегия модернизации ГОК, ГРЭС и всего региона была единственной оптимальной для российских команд. Во-первых, поскольку подразумевала снижение зависимости от китайской стороны и купирование подъёма антикитайских настроений, и во-вторых (что главное) – расширение специализации региона за счёт развития новых производств, которые индийский многопрофильный холдинг намеревался активно развивать на местах. Единственная существенная поправка – решение сохранить «золотую» акцию у российской стороны, так как после презентаций российских команд стало понятно, что сохранение контроля над градообразующим предприятием в приграничном регионе – вопрос ключевой важности. *Resilience Corporation* была единственной командой, предоставившей не только подробнейший инвестиционный план, но и планы по профессиональной пе-

реподготовке, коммуникационную стратегию (отдельные аспекты которых были позаимствованы другими командами). Игроки подчеркнули, что **модернизация предприятия** с изменением структуры занятости (уменьшение персонала ГОК и ГРЭС, переподготовка специалистов для работы на новых предприятиях в новых секторах) нацелена на **долгосрочное развитие региона**, так как подразумевала **создание новых секторов производства и рабочих мест**. Индийский трек предоставлял **возможность обхода антироссийских санкций** и прорыва российского металлургического предприятия **на принципиально новый уровень рынков и технологий**.

Стратегия и предложения по разрешению ситуации китайской команды концептуально не изменились – своя позиция и стратегия ими оценивалась наиболее и очевидно выигрышной. Команда решила лишь расставить некоторые акценты, добавив дополнительные разъяснения – прежде всего китайская команда усилила (в основном риторически) социальную часть предложения, сделав особый упор на дополнительном обучении и развитии локальных трудовых ресурсов и перспективах роста благосостояния населения, которому предстояло бы обслуживать сообщество высокооплачиваемых китайских менеджеров (у некоторых участников игры подобные перспективы вызвали закономерный скепсис, однако в реальности в подобной ситуации китайская сторона вполне может использовать подобные ходы).

В целом тактику игры команды «Тянься Вэйгун» можно оценить как консервативную, направленную на сохранение своих изначальных позиций. Они не склонны рисковать ради неочевидных выгод от новых предложений, так как в течение всей игры считали, что уже находятся в выигрышном положении. Напористо продвигая своё видение ситуации, вопрос о новом сценарии развития регионального актива они оставили открытым, не дав на него ни отрицательного, ни положительного ответа. **Китайцы уверены в том, что время работает на них.**

С учётом проходившего до игры обсуждения внутри команд, можно выделить следующие подходы к восприятию, оценке и разрешению политэкономического кризиса:

- 1) Хорошие знания методов и способов организации международных экономических структур и принципов ведения переговоров.

- 2) Выраженный настрой на минимизацию рисков и поддержание стабильности даже за счёт развития (выживание сейчас важнее перспектив в будущем).
- 3) Сохранение контроля над существующими активами априори важнее, чем развитие и/или сотрудничество на их базе (подход скорее в духе *not loose*, чем *win-win*⁴).
- 4) Явная недооценка глубины кризиса со стороны региональной команды, посчитавшей отсутствие клиентов временной и решаемой проблемой.
- 5) Развитие видится в парадигме экономического роста – дополнительные масштабные инвестиции, расширение производства или создание нового.
- 6) Региональный патриотизм/эгоизм доминирует над соображениями общегосударственного и тем более международного характера.
- 7) Слабо выраженная способность балансировать, учитывая и используя интересы, сильные и слабые стороны одного соперника против интересов другого (в наибольшей степени эту способность продемонстрировала китайская команда, изначально находившаяся в более сильной позиции).
- 8) Стороны не склонны политизировать конкуренцию (за небольшими исключениями критика предложений конкурентов была предметно-экономической или предметно-социальной).
- 9) Стороны исходили из того, что время позволяет им не торопиться и в целом играет на них, поэтому избрали тактику продавливания своей стратегии, надеясь «пересидеть» конкурента.

⁴ О подобных структурных тенденциях в международных отношениях см. Сафранчук И.А., Лукьянов Ф.А. Современный мировой порядок: структурные реалии и соперничество великих держав // Полис. Политические исследования. 2021. No. 3. С. 57-76. Игра показала, что подобные взаимоотношения вполне возможны и на более «низких» региональных субуровнях международной системы.

Стратегическая коммуникация в игре – отражение стратегической культуры

В работе *китайской команды* стоит выделить тщательную проработку резервных сценариев развития событий. Опираясь на опыт предыдущих игр, участники ожидали от организаторов новых вводных в течение игры, поэтому решили заранее продумать сценарии реагирования на подобные повороты событий. К примеру, были разработаны меры реагирования на обострение политической ситуации вокруг Тайваня, наплыв беженцев из Центральной Азии, начало военных действий в Казахстане, а также различных провокаций в Китае со стороны США. Кроме того, решения предполагаемых проблем зачастую были совершенно нетривиальными.

Также заслуживает внимание продуманное моделирование коммуникационной тактики китайской корпорации. Во время как обсуждения, так и самой игры представители китайской команды неоднократно – достаточно напористо и аргументированно – критиковали решения или действия конкурирующих команд, а также для аргументации «правильности» своей стратегии не стеснялись публично оценивать альтернативные предложения как заведомо проигрышные.

Индийская команда провела серьезнейший *SWOT*-анализ кризиса, аккуратно оценив возможные риски регионального и глобального характера и меры противодействия им (оперируя в целом в парадигме *business as usual*). Была детально проработана организационная и финансово-инвестиционная сторона проек-

та – вплоть до конкретных поэтапных целевых показателей; команда представила детализированный инвестиционный план (см. Приложение III).

Индийская команда уделила серьёзное внимание анализу позиций всех заинтересованных сторон (от населения в целом до отдельных его групп, от компаний-конкурентов до политического руководства стран), сегментировав их и составив подробные карты интересов и своих возможностей по удовлетворению этих интересов. Отдельно расписана коммуникационная стратегия по созданию благоприятного имиджа корпорации в целом и нового предприятия в частности (см. Приложение III).

Resilience Corporation была уверена в преимуществе своей стратегии, более того, в полезности предложенных шагов для российских команд. Игроки представили не только план развития региона (что было в интересах «демидовцев»), они предложили укрепление альтернативного внешнеполитического трека – транспортного коридора «Север-Юг», подразумевающего расширение географии и связей с АСЕАН, БИМСТЕК. В условиях растущего риска оказаться в тяжёлой зависимости от Китая, данное предложение было единственным оптимальным для выхода из сложившейся кризисной ситуации.

Федеральные эксперты переговоры с индийцами и китайцами вели без напора, будучи уверены в том, что партнёры заинтересованы в нахождении компромисса («никуда не денутся»), а последнее слово всё равно останется за центром. В принципе, они имели все основания так думать.

В заключительном обсуждении дали взвешенную оценку предложениям других команд, обозначили направления возможных компромиссов, в частности, варианты, предполагающие диверсификацию в регионе в долгосрочной перспективе при разрешении кризисных проблем в краткосрочных рамках.

Регионализация глобальной повестки: прикладные наблюдения

Переход к региональному формату вполне оправдал себя. Проект вызвал серьезный интерес у партнерской организации (УрФУ). Заметно выросла аудитория – помимо непосредственных участников игры-тренинга в проект на разных его этапах (открытые лекции, круглые столы, семинары) были вовлечены и студенты, и преподаватели университета.

Судя по первым откликам, проект вызвал большой интерес и в других регионах. Организаторы уже получили приглашения провести подобные мероприятия в Калининграде (с участием БФГУ им. Канта) и в Казани.

Сюжет игры достаточно гибок, чтобы «локализовывать» его под конкретные региональные условия (экономические, социальные, политические), повышая достоверность и актуальность мероприятия. Участие признанных экспертов в обсуждении итогов игры повышает её ценность для играющих, позволяя переводить абстрактно-игровой опыт в предметный.

Возможность подготовиться к игре заранее благотворно сказалась на процессе и на обсуждении. Команды сумели сформировать достаточно последовательные и аргументированные позиции, активно вели дискуссию. Сказалось присутствие тех, кто уже принимал участие в подобных мероприятиях.

Главные политэкономические итоги и подходы к антикризисному управлению

- Все участники отметили «пугающую реалистичность» сценария и важность глубокого изучения уже имеющегося регионального опыта международного сотрудничества.
- «Целевой (корпоративистский, национальный) эгоизм» команд явно превалировал над идеями сотрудничества, что препятствовало попыткам (и без того достаточно слабым) нащупать компромиссное решение, которое могло бы учесть интересы всех вовлечённых сторон.
- Региональному актору могут быть непонятны (и даже чужды) идеи федерального центра, направленные на развитие международной экономической интеграции, если при реализации такого проекта региональный актор посчитает себя обделённым как физическими выгодами (т.е. если *регион не получит при реализации такого проекта тех выгод, на которые рассчитывает в случае исключительно регионального воплощения*), так и вниманием федерального центра.
- Регионы будут *скорее рассчитывать на помощь федерального центра в виде субвенций, инвестиций (или налоговых послаблений), чем сами выступят инициаторами создания точек роста.*
- Регионы не полностью доверяют центру (а в некоторых случа-

я могут посчитать его действия неконструктивными и даже враждебными).

- При этом регионы скорее не готовы балансировать влияние центра, противопоставляя ему интересы международных субъектов к региональным промышленным активам (хотя и допускают такую возможность).
- Социальные вопросы (благополучие населения) для участников были важным элементом аргументации, однако оставались скорее способом манипулирования, воздействия на оппонента, чем одним из компонентов кризисного управления. Основные цели – *сохранение стабильности* (за счёт сохранения рабочих мест – вопрос о том, как будет генерироваться зарплата для этих рабочих мест, оставался на относительной периферии обсуждения) и *управляемости*.
- Возможная реакция общественного мнения на происходящее в той или иной мере учитывалась всеми участниками (наиболее активно и эффективно социальные вопросы инструментализировала «китайская» команда; наиболее фундаментально – «индийская»).
- При реальной международной конкуренции за участие в крупных российских активах (и потенциальный контроль над ними) вероятно обращение конкурирующих сторон к социальной повестке и *разжигание шовинизма, направленного на конкурента* (индийцы будут эксплуатировать антикитайские настроения, и наоборот; при включении иных международных акторов подходы не изменятся).
- Роль государства (федерального центра) может варьироваться от активного экономического актора до гаранта и регулятора экономического сотрудничества, однако полного устранения государства не произойдет в силу традиционной для российской системы управления важности «вертикального контроля» и уже сложившихся региональных практик оглядываться (пусть и с определённым скепсисом) на реакцию центра.
- Хотя такие практики сдерживают инициативу на местах и препятствуют экономическому развитию, отказ возможен только

при радикальном изменении внутривнутриполитического «баланса сил» – от центра к регионам; при этом региональные власти будут стремиться сохранять систему «вертикального контроля» над экономикой, воспроизводя федеральные практики на местном уровне.

- Недоверие к азиатским инвесторам может возрастать (как в регионах, так и в центре), однако неизбежное в условиях санкций падение российской экономики значительно сузит возможности регионов сопротивляться экономической экспансии более мощных и устойчивых соседей.
- При катастрофическом падении российской экономики азиатские инвесторы могут утратить интерес к совместным проектам развития российских активов и перейти к агрессивной тактике их поглощения.

В текущей кризисной ситуации, а также в кратко- и среднесрочной перспективе критически важным становится взаимодействие в рамках ЕАЭС.

Заключение

Дискуссии в ходе игры выявили двойственное отношение к международному сотрудничеству в кризисных ситуациях и разное понимание задач, стоящих перед Россией в целом и регионами в частности. В оценках глубины текущего кризиса и связанного с ним риска участники тоже разошлись, и порой оценки были едва ли не диаметрально противоположными. Так, ведущий внешнеполитический эксперт администрации Екатеринбурга отметил, что «не надо подменять политику внешнеэкономическими отношениями и ставить экономику впереди внешней политики». Возникло впечатление, что многие региональные и приглашённые эксперты считали, что кризис постепенно «рассосется».

Участие иностранных игроков в региональном бизнесе само по себе может восприниматься как угроза утраты контроля над ним (как на региональном, так и на федеральном уровне). При этом альтернативой международному сотрудничеству с азиатскими странами в нынешних условиях становится автаркия, которая уже в среднесрочной перспективе может поставить под вопрос сохранение Россией суверенитета как такового (не говоря уже о сколько-нибудь обоснованных претензиях на хотя бы региональное лидерство).

В условиях обрушения миропорядка потребуется глубокая (и быстрая) ревизия существующих норм, правил и практик международного, регионального, трансграничного сотрудничества с тем, чтобы отобрать те, которые – с учётом местной специфики – будут наиболее эффективными в краткой и среднесрочной перспективе.

Потребуется также глубокая (и быстрая) ревизия региональных ресурсов (материальных, нематериальных, интеллектуаль-

ных), которые целесообразно мобилизовать для развития такого сотрудничества.

Наверняка регионы встанут перед дилеммой «контроль против перспектив», решать которую они пока склонны в пользу контроля. То же – в определённой мере – касается и отношений центра к регионам. Однако такой подход может оказаться губительным. Вынужденная «санкционная федерализация» может либо стимулировать регионы к самостоятельному поиску точек роста, либо, наоборот, погрузить их в административно-управленческий ступор. Может она и подогреть недоверие к центру.

Очевидно, что регионам (и России в целом) необходимо осваивать умение балансирования с позиции более слабой стороны. Принимавшие участие в игре эксперты утверждают, что на государственном уровне Россия обладает достаточно успешным опытом в этой области, однако необходимо заметить, что раньше этот опыт Россия использовала прежде всего в межгосударственных отношениях (например, в треугольнике Россия–Индия–Китай), решая задачи совершенно иного плана, связанные скорее со стратегической или региональной безопасностью, а также с развитием международного сотрудничества в глобальной экономике.

«Балансирование» на уровне ЕАЭС также имело принципиально иной характер – в этом интеграционном сообществе Россия выступает однозначным лидером (как в политическом, так и в экономическом плане), «создателем правил», драйвером интеграционных процессов. Сейчас её роль может измениться, а задачи развития и роста смениться на задачи выживания.

Идея особого антисанкционного «российского контура» китайской экономики, который могут сформировать либо уже попавшие под санкции Запада китайские компании, либо специально созданные для этого организации (по образцу структур, сложившихся в Дандуне и обеспечивающих львиную долю китайского экономического взаимодействия с КНДР), вряд ли реализуема на государственном уровне. На региональном полустихийное формирование такого «контура» возможно, однако он не решит задачи стратегического значения, связан-

ные, в частности, с полноценным замещением подсанкционных технологий или прямым противодействием (обходом) санкций. Такие структуры (как и в случае с КНДР) будут не агентами развития, а фактором выживания. В любом случае, даже при эффективной работе подобных структур, возникает иной риск – попасть в чрезмерную зависимость от азиатских экономических центров.

Приложение I.

Ведущие и участники

Организаторы игры:

Главный эксперт и мастер-координатор игры: Фёдор Лукьянов

Игротехники-координаторы: Александр Белкин, Анна Портнова, Евгения Прокопчук, Александр Соловьёв, Валерия Чистякова

Команды:

Региональное объединение работодателей «Демидовский областной союз промышленников и предпринимателей» (в объединение входят и собственники ГОК и ГРЭС).

Игротехник-координатор: Александр Соловьёв

1. Никита Корнев, магистрант УрФУ, директор экспортной компании, ВКР по гибкости цепочек поставок.
2. Александр Бурнасов, доцент кафедры теории и истории международных отношений УрФУ, советник по международной деятельности Уральского гуманитарного института.
3. Андрей Лямзин, доцент кафедры теории и истории международных отношений.
4. Ильдар Хамзин, младший научный сотрудник Лаборатории естественнонаучных методов в гуманитарных исследованиях.
5. Иван Нохрин, доцент кафедры политических наук и международных отношений историко-филологического факультета Челябинского государственного университета.
6. Рустам Ганиев, доцент кафедры истории России исторический департамент УрФУ.

ФПГ «Тянься Вэйгун»

Игротехники-координаторы: Анна Портнова, Валерия Чистякова

1. Иван Зуенко, старший научный сотрудник Центра евроазиатских исследований; старший научный сотрудник Института международных исследований МГИМО МИД РФ.
2. Наталья Помозова, заместитель руководителя департамента международных связей ЦИК партии «Единая Россия»; старший преподаватель, кафедра современного Востока Российского государственного гуманитарного университета (РГГУ).
3. Дмитрий Калинин, руководитель клуба Екатеринбургская международная модель ООН.
4. Елизавета Саукова, преподаватель кафедры политических наук и международных отношений Челябинского государственного университета.
5. Денис Жериборов, доцент кафедры зарубежного регионоведения УрФУ, замруководителя Центра.

Resilience Corporation

Игротехник-координатор: Евгения Прокопчук

1. Анна Кирмель, магистрант, направление востоковедение УрФУ.
2. Александр Сафонов, заместитель руководителя клуба Екатеринбургская международная модель ООН.
3. Анастасия Погорельская, заместитель директора Центра международного научного сотрудничества ТГУ; доцент кафедры мировой политики факультета исторических и политических наук Томского государственного университета.
4. Леонид Цуканов, руководитель департамента мониторингов и исследований Института стратегических коммуникаций и социальных проектов.

5. Александр Королёв, заместитель председателя Учёного совета – секретарь Учёного совета факультета мировой экономики и мировой политики НИУ «Высшая школа экономики»; доцент департамента международных отношений факультета МЭМП НИУ «ВШЭ».
6. Игорь Окунев, директор Центра пространственного анализа международных отношений ИМИ МГИМО МИД РФ.

Федеральная межведомственная экспертная кризисная комиссия
(входят представители холдинга СибАлт, профильных министерств Минэкономразвития и Минприроды, а также Росатома)

Игротехник-координатор: Александр Белкин

1. Александр Носович, главный редактор аналитического портала RuBaltic.Ru.
2. Виталий Пирогов, третий секретарь Представительства МИД России в Екатеринбурге.
3. Диана Халецкая, главный специалист министерства международных и внешнеэкономических связей Свердловской области, поддержка соотечественников и международное гуманитарное сотрудничество.
4. Булат Ахметкаримов, доцент кафедры международных отношений, мировой политики и дипломатии Института международных отношений Казанского федерального университета.
5. Олег Александрин, директор департамента внешнеэкономического и гуманитарного сотрудничества ММиВЭС.
6. Лев Романенко, магистрант УрФУ, ВКР по правовому регулированию водных видов вооружений.
7. Сергей Тушин, заместитель проректора по международной деятельности УрФУ.

Приложение II. Общий сценарий игры

Цель игры: моделирование политэкономического кризиса «гибридного» характера (вызванного сочетанием как международных, так и внутренних политэкономических факторов), который способен оказать прямое влияние на международные связи области/региона и России в целом с крупнейшими акторами мировой экономики и политики.

Сюжет игры: разворачивается вокруг событий, связанных с судьбой крупного горно-обогатительного комбината, расположенного в Горнозаводской области – одной из крупнейших территориально-административных единиц РФ, ключевого экономического региона Сибири и всей страны. Географически занимает среднюю и южную части Уральских гор, а также западную окраину Западно-Сибирской равнины. На юге граничит с Казахстаном.

Политэкономический контекст: Синеярский горно-обогатительный комбинат выпускает железованадиевый концентрат, агломерат и окатыши. Входит в состав одного из крупнейших российских металлургических и горнодобывающих холдингов СибАлт. Синеярский ГОК – градообразующее предприятие города Синий Яр. Число работников комбината – 12 тысяч человек.

Имеет устоявшиеся связи с европейскими потребителями (Германия, Франция, Италия, некоторые страны Восточной Европы). В 2014 г. крупная китайская финансово-промышленная группа с государственным участием «Тянься Вэйгун» (*Tianxia Weigong* [天下為公]), базирующаяся в Урумчи (Синьцзян-Уйгурский район КНР),

заключила с Синеярским ГОКом инвестиционный договор, получив 15% акций (блокирующий пакет) и место в совете директоров.

Электричеством комбинат и город обеспечивает близлежащая Синеярская ГРЭС (также с долевым участием «Тянься Вэйгун» – 10%) мощностью в 350 МВт (сопоставима, например, с мощностью Нижнетуринской ГРЭС). Областная администрация с 2020 г. ведёт переговоры с китайским инвестором о её коренной модернизации (либо оснащении более современными системами улавливания и захоронения парниковых газов, либо перевода на «голубой» газ, который будет поставляться с Таймыра), что требует дополнительных инвестиций. О переговорах сообщили деловые медиа обеих стран.

Кризис: издержки борьбы за миропорядок

1. Внутренние обстоятельства. На Синеярском ГОКе и в самом городе нарастает недовольство иностранным партнёром: работники и оставшийся российский менеджмент недовольны поведением китайского менеджмента. Китайцев обвиняют в бесцеремонности, высокомерии, неуважении к местным традициям и обычаям и чрезмерной эксплуатации трудящихся. Рост недовольства активно капитализируют местные протестные движения, включая представителей оппозиционных парламентских партий, они готовят массовые акции и наращивают политический капитал накануне губернаторских выборов.
2. Санкционный кризис. Введённые США и ЕС в феврале-марте 2022 г. санкции против России приводят к резкому схлопыванию сотрудничества с европейскими партнёрами. Сам ГОК под прямые санкции не попал, но отключение системообразующих банков от SWIFT приводит к резкому росту транзакционных издержек при расчётах в долларах и евро (они становятся много дольше и дороже) вплоть до невозможности проводить платежи. Над ГОКом нависает угроза дефлота.

После введения санкций активизируется китайский инвестор, он выдвигает предложение о модернизации ГОКа. Повышение эффективности позволит повысить объём производства почти

в полтора раза, «Тянься Вэйгун» готова гарантировать сбыт готовой продукции (фактически покупая до 85% от её общего объёма). Однако в рамках «программы модернизации и повышения эффективности» китайский концерн намеревается увеличить свою долю в ГОКе и ГРЭС до 51%, а также заменить практически весь менеджмент, высший технический состав и до 40% рабочих на комбинате и ГРЭС китайскими сотрудниками. «Зелёный» элемент модернизации, который играл существенную роль в прежних планах реорганизации, в новой программе отходит далеко на задний план. В связи с этим в регионе растут опасения, что под китайским управлением комбинат станет наносить прогрессирующий урон окружающей среде.

Одновременно становится известно, что Конгресс США готовится принять законопроект, направленный против ряда китайских ФПК (включая «Тянься Вэйгун»). Их собираются подвергнуть санкциям за «поддержку геноцида уйгурского населения» (ранее Госдепартамент официально обвинил власти КНР в действиях против уйгуров, подпадающих под определение «преступлений против человечности»). Санкции, полный перечень которых пока не обнародуется, могут вступить в силу в 2022 г., но точная дата пока не названа. «Тянься Вэйгун» не комментирует связанные с этим риски, но эксперты подчеркивают, что китайские компании внимательно относятся к такого рода сигналам со стороны Соединённых Штатов и могут пойти на комплаенс.

Благотворная интервенция

Интерес к Синеярскому ГОКу проявляет индийский финансово-промышленный холдинг *Resilience Corporation*, занимающийся финансами, энергетикой, нефтехимией, текстилем, природными ресурсами, розничной торговлей и телекоммуникациями.

Resilience Corporation имеет представительство в России и несколько достаточно успешно реализованных проектов. Холдинг предлагает свой план по кардинальной комплексной модернизации Синеярских ГОКа и ГРЭС, обещающий переход на выпуск продукции второго передела по индийским технологиям (компоненты электротурбин и прочего энергомаша) и кардинальное сни-

жение углеродного следа. ГРЭС переоборудуется по технологиям инвестора в станцию по производству зелёного водорода (в крайнем случае – голубого – из газа, который поставляется с Таймыра). А электричество туда, на комбинат и в город, предполагается поставлять с одной из крупнейших в Евразии ВЭС (ветроэнергостанции) мощностью в 250 МВт, которая достраивается в Казахстане неподалёку от границы с Россией.

Инвестиции в проект должны составить аналог 500 млн евро. Из них концерн готов инвестировать 100–150 млн, остальные предложено изыскать области (округу, федеральному центру). Модернизация предусматривает сокращение рабочих мест на ГРЭС на 80%, на ГОКе – на 50%. Компания рассчитывает на 51% акций в обоих предприятиях.

Индийский инвестор не гарантирует сбыт, но, признавая риски, указывает, что на рынках арабских стран, ЮВА и самой Индии покупатели, вероятнее всего, найдутся. Кроме того, *Resilience Corporation* подчёркивает, что кардинальное снижение углеродного следа в продукции ГОКа вкупе с переводом местной транспортной инфраструктуры на водород позволит создать модельный пример для всей Евразии. Подключение к проекту расположенной на территории Казахстана ВЭС будет способствовать укреплению евразийской интеграции. А при благоприятных изменениях международной обстановки (ослаблении санкций) ГОК способен практически сразу оказаться в числе мировых лидеров в своей области.

Федеральный центр, понимая сложность положения, в котором оказалось предприятие, направляет экспертно-кризисную комиссию, которая должна помочь выработать антикризисную политику.

Команды

Региональное объединение работодателей «Демидовский областной Союз промышленников и предпринимателей» (в объединение входят и собственники ГОКа и ГРЭС)

Задача: сохранять и развивать местную промышленность, сохранить за собой управление предприятиями, извлечь наибольшую выгоду из ситуации.

ФПГ «Тянься Вэйгун»

Задача: сохранить долю в российских активах и увеличить её до 51%; установить управленческий контроль над активами; выйти из-под действия американских санкций.

Resilience Corporation

Задача: продать свой инвестиционный проект, вытеснить китайского инвестора; установить управленческий контроль над активами; вывести актив из-под действия санкций.

Федеральная межведомственная экспертная кризисная комиссия
(входят представители холдинга СибАлт, профильных министерств Минэкономразвития, Минприроды, а также Росатома)

Задача: рассмотреть возможные сценарии развития ситуации с точки зрения как региональных, так и российских экономических и политических интересов. Подготовить рекомендации для участников. Рассмотреть ещё один альтернативный вариант энергообеспечения – развитие ядерной энергетики с коренным переустройством местных мощностей и активов.

Подготовить проект государственного выкупа акций ГОКа.

Подготовить доклад для политического руководства области и государства. По возможности выступить в качестве посредника. При необходимости – вывести ситуацию на федеральный уровень принятия решений.

Этапы игры

За неделю до начала игры на игровом сайте размещаются информационные материалы, описание сюжета и краткое описание команд-участников (без указания их целей). Задача команд – подготовить к началу игры презентацию своей команды, своей стратегии, своих предложений.

Первый этап: презентация стратегий и предложений команд; вопросы к презентациям. Внутриккомандное взаимодействие – модификация стратегии или выработка новой. Межкомандное взаимодействие.

Второй этап: презентация модифицированных стратегий и предложений команд; вопросы к презентациям.

Третий этап: общее обсуждение предложенных сценариев в режиме сценарного моделирования: оценка развития ситуации при реализации той или иной стратегии.

Приложение III.

1. Антикризисные стратегии (первый вариант)

Стратегия федеральной межведомственной экспертной кризисной комиссии, РФ

Состав межведомственной комиссии:

- представители холдинга СибАлт;
- представители федеральных органов государственной власти (Минпромторг, Минэкономразвития, Минприроды, Минэнерго);
- представители госкорпорации «Росатом».

Цели:

- стабилизация социально-экономической ситуации в регионе и обеспечение модернизации стратегически значимых объектов в условиях санкционного давления.

Задачи:

- модернизация ГРЭС и ГОКа с сохранением возможности иностранного инвестирования;
- сохранение рабочих мест для местных жителей;
- диверсификация рынка сбыта продукции горно-обогатительного комбината.

При разработке предложений по разрешению ситуации комиссия руководствуется следующим:

- улучшение социальной ситуации в регионе;
- сохранение производственного цикла градообразующего предприятия;
- диверсификация внешнеэкономических связей региона;
- обеспечение безопасности на приграничной территории.

Внешние факторы:

- санкционная политика в отношении России (снижение или прекращение торгово-экономических связей);
- отключение России от системы *SWIFT*;
- санкционная политика США и ЕС в отношении Китая в связи с нарушениями прав человека;
- экологическая повестка в мире, ориентированная на достижение углеродной нейтральности.

Внутренние факторы:

- рост протестной активности населения;
- необходимость модернизации производства;
- необходимость обеспечения экологической безопасности региона;
- законодательство РФ, регулирующее трудовые отношения, охрану окружающей среды.

Основные принципы:

- 1) Сохранение занятости местного населения (не допустить сокращения или создать новые рабочие места).
- 2) Предотвращение роста протестных настроений в обществе.
- 3) Углубление интеграции в отечественные и региональные производственные цепочки, обеспечение участия ГОКа в региональных цепочках для поддержки экономического роста (обеспеченность региона ресурсами, наращивание объёма

рынка, расширение географии сбыта, повышение качества институтов).

- 4) Продвижение стратегии социально-экономического развития Дальнего Востока, углубление евразийской интеграции и международного сотрудничества.

Предложения комиссии:

- работа с протестным движением (проведение комплексного исследования, оценка внешнего влияния, проведение медийных компаний с целью снижения социальной напряжённости, работа с населением и профсоюзами);
- привлечение инвестиций крупного российского бизнеса (консорциума предпринимателей);
- использование институтов ЕАЭС (создание логистических цепочек в Республике Казахстан при государственном контроле со стороны РФ, развитие металлургического кластера с коллегами из Казахстана);
- создание производственной цепочки Казахстан—Синий Яр—Дальний Восток, продажа продукта с высокой добавочной стоимостью (консорциум 24-24-28-24);
- строительство кабельного завода на Дальнем Востоке в рамках цепочки поставок;
- строительство воинской части для обеспечения безопасности инвестиций в регион и социальных инфраструктурных объектов;
- постепенный выкуп государством предприятия на условиях аренды с последующей передачей *Build-Operate-Transfer*, пониженная налоговая ставка;
- приглашение инвесторов из Китая на условиях передачи части акций, не представляющей угрозу для государства;
- регулируемый тендер для потенциальных инвесторов с рядом условий (сохранение рабочих мест, социальной инфраструктуры, привлечение иностранных инвесторов, льготная ипотека);

- создание атомной электростанции на территории Казахстана;
- сохранение ГРЭС на период строительства АЭС с последующим переводом в туристический кластер, субсидируемый государством.

Инфраструктурные точки:

- атомная энергетика в Казахстане;
- производство в Казахстане части сырья (окатышей) для конечного производства на Дальнем Востоке;
- консорциум предпринимателей (Синеярский ГОК);
- производство конечного продукта на Дальнем Востоке с последующей продажей в Индию и Китай.

Стратегия команды Resilience Corporation, Индия

Цель:

- модернизация Синеярского ГОКа в русле зелёной экономики с целью развития предприятия и региона.

Планы в отношении ГОКа и ГРЭС:

- кардинальная комплексная модернизация;
- переход на выпуск продукции второго передела по индийским технологиям;
- значительное снижение углеродного следа;
- производство зелёного водорода;
- развитие энергетической инфраструктуры с Казахстаном;
- инвестиции до 150 млн евро.

Конкурентные преимущества стратегии компании:

- зелёный характер инвестиций;
- наличие передовых технологий;

- возможность модернизации предприятий (ГОК и ГРЭС) с участием иностранного капитала;
- повышение добавленной стоимости продукции ГОКа;
- планы по повышению конкурентоспособности продукции ГОКа;
- потенциальное повышение устойчивости ГОКа за счёт участия в многопрофильном финансово-промышленном холдинге;
- возможность избежать санкций за счёт индийской стороны;
- опыт успешной реализации проектов в России;
- комплексная модернизация инфраструктуры региона в русле зелёной экономики (ГОК и ГРЭС);
- планы участвовать в развитии региона в целом.

Потенциальные риски и решения:

Риски	Решения
Санкционные	Индия воздерживается от санкций против РФ, продолжает комплексное углубление сотрудничества.
Инфраструктурные	Создание инфраструктуры в рамках ЕАЭС.
Имиджевые	РС планирует получить долю акций в ГОКе и ГРЭС для оптимизации управления и долгосрочного участия в развитии региона.
Сбыт продукции	Азия является мировым центром торговли железной рудой и сталью, там же расположены одни из крупнейших импортёров стали – Китай, Вьетнам, Таиланд, Турция, Индонезия.
Доступность человеческих ресурсов	РС будет всячески способствовать повышению уровня человеческого развития сотрудников ГОКа и ГРЭС.
Валютные	Интеграция с РС позволит предприятиям наладить бизнес-процессы для минимизации валютных рисков и использовать систему взаимозачета.

Цели проекта	Задачи	Показатели	
1. Коренная модернизация ГОКа	1.1. Установка нового оборудования	1.1. Снижение себестоимости продукции (на 30%)	
	1.2. Внедрение новых технологий в производственный процесс	1.2. Выпуск новых видов продукции (второго передела)	
	1.3. Переобучение и обновление персонала	1.3.1. Переобучение не менее 50% персонала в течение 3 лет	1.3.1. Переобучение не менее 50% персонала в течение 3 лет
		1.3.2. Проведение регулярной аттестации персонала	1.3.2. Проведение регулярной аттестации персонала
	1.4. Повышение квалификации сотрудников за счёт стажировок в Индии	1.4. Прохождение стажировок в Индии не менее 500 технических специалистов и менеджеров ГОКа	
	1.5. Сокращение количества занятых в работе на ГОКе за счёт автоматизации производства	1.5. Сокращение количества занятых непосредственно в работе на ГОКе на 50% в течение 5 лет	
	1.6. Оптимизация управления предприятием	1.6. Приобретение контрольного пакета акций (51%) для проведения необходимых для развития решений через совет директоров	
1.7. Обеспечение минимального углеродного следа ГОКу	1.7. Снижение углеродного следа на 80%		
2. Коренная модернизация ГРЭС	2.1. Установка нового оборудования	2.1. Снижение себестоимости вырабатываемой энергии (на 30%)	
	2.2. Внедрение новых технологий в производственный процесс	2.2. Начало производства зелёного водорода	

Цели проекта	Задачи	Показатели
2. Коренная модернизация ГРЭС	2.3. Переобучение и обновление персонала	2.3. Переобучение не менее 30% персонала в течение 3 лет
	2.4. Повышение квалификации сотрудников за счёт стажировок в Индии	2.4. Прохождение стажировок в Индии не менее 300 технических специалистов и менеджеров ГРЭС
	2.5. Сокращение количества занятых в работе на ГРЭС за счёт автоматизации производства	2.5. Сокращение количества занятых непосредственно в работе на ГРЭС на 80% в течение 5 лет
	2.6. Оптимизация управления ГРЭС	2.6. Приобретение контрольного пакета акций (51%) для проведения необходимых для развития решений через совет директоров
	2.7. Обеспечение минимального углеродного следа	2.7. Снижение углеродного следа на 80%
3. Стимулирование развития города и региона	3.1. Улучшение экологического состояния города и региона	3.1. Кардинальное снижение углеродного следа ключевых предприятий
	3.2. Участие в развитии инфраструктуры города и региона	3.2.1. Софинансирование строительства не менее 1 детского сада и 1 школы в течение 5 лет 3.2.2. Софинансирование ремонта не менее 200 км дорог в течение 5 лет
	3.3. Повышение покупательной способности населения	3.3. Увеличение доходов работников ГОКа и ГРЭС за счёт повышения конкурентоспособности их предприятий после модернизации не менее чем на 20%

Цели проекта	Задачи	Показатели
3. Стимулирование развития города и региона	3.4. Позиционирование региона и города как привлекательных для инвестиций	3.4. Участие в инфраструктурных проектах на пространстве ЕАЭС (сотрудничество с казахстанской ВЭС)

Меры по созданию благоприятного имиджа предприятия:

Экология:

- природоохранные акции силами сотрудников ГОКа (субботники, озеленения и т.д.). Основная цель – бороться с проблемами экологии не только путём декарбонизации производства, но и посредством вовлечения сознательных граждан в развитие местных экосистем.

Работа с общественным мнением:

- организация пресс-туров для журналистов с целью формирования повестки в СМИ и «развенчания» мифов;
- проведение экскурсий для учащихся школ и техникумов;
- работа с местными активистами (экологи, урбанисты и пр.) – проведение лекториев, открытых встреч и т.д., общий лозунг «меняемся вместе»;
- создание благоприятного информационного фона, демонстрация открытости предприятия и готовности руководства идти на контакт.

Работа с коллективом ГОКа:

- установление контактов с местными профсоюзными организациями и активистскими ячейками (поиск компромиссов);
- разработка стратегии «мягких сокращений» (увольнение сначала в добровольном порядке, затем наименее профессионально пригодных), всем увольняющимся – компенсация в размере двухмесячной з/п, помощь в подборе новой работы;

- запуск программ обмена между предприятиями РФ и Индии для повышения квалификации сотрудников;
- реорганизация культурной жизни ГОКа (организация выставок об истории предприятия, обновление экспозиции «музея» и пр.);
- задача показать, что *РС* — не захватчики, которые пришли разобрать завод до основания. Индийская компания пришла его поднимать и улучшать, и чтит местные традиции.

Работа с местными властями:

- установить контакт с действующей властью и предложить реализацию совместной инициативы (а заодно намекнуть, что если губернатору удастся решить кризис, то он не потеряет свой пост на выборах);
- подчеркнуть готовность предприятия участвовать в развитии не только ГОКа, но и города в целом. *РС* может участвовать в расширении жилищного фонда города (при условии откупа части квартир под нужды сотрудников ГОКа).

Стратегия команды «Демидовский областной союз промышленников и предпринимателей», Россия

Особая экономическая зона:

- приоритетная программа «Комплексное развитие моногородов»;
- направленность — промышленный кластер;
- фонд благосостояния моногорода.

Металлургический комбинат «Уральский феникс»:

- возможно участие иностранных инвесторов:
 - за долю акций в ТД;
 - за льготные тарифы поставок готовой продукции.

Ориентир – рынки Азии, внутренний рынок.

Строительство атомной электростанции в г. Озёрск Челябинской области (по запросу Росатома).

Уральский МГИМО (Международный горный институт металлургии и обеспечения): подготовка кадров в сфере металлургии и горного дела с привлечением студентов и преподавателей из дружественных стран. Возможность преобразования в МГУ (Международный горный университет) в дальнейшем.

Финансирование: реализация проектов планируется как силами Союза, так и с привлечением федерального бюджета и иностранных инвестиций:

- «Демидовский союз» (развитие и привлечение предприятий в ОЭЗ);
- разработка благоприятных тарифов для внутреннего рынка и иностранных партнеров;
- иностранные инвестиции (до 15% акций в основных предприятиях Союза, до 51% акций в торговых домах Союза, приветствуются благотворительные проекты);
- федеральный бюджет (необходимы всесторонняя помощь при постройке АЭС и дополнительная эмиссия ценных бумаг по уже имеющимся проектам).

Сценарий команды «Тянься Вэйгун», Китай

Принципы урегулирования кризисной ситуации:

- соблюдение норм и принципов международного права в процессе урегулирования;
- взаимодействие с региональными представителями власти с учётом интересов местного населения;
- урегулирование кризиса должно способствовать развитию экономики Российской Федерации и соответствовать духу всеобъемлющего партнёрства и стратегического взаимодействия вступающих в новую эпоху России и Китая;

- стремление к минимизации экологических рисков в технологических процессах.

Цели пошагового плана в прочтении ФПГ «Тянься Вэйгун»:

- повышение эффективности Синеярского ГОКа (увеличение объёмов производства в 1,5 раза);
- сбыт готовой продукции (до 85% от общего объёма);
- привести зелёные элементы модернизации под действующее законодательство РФ;
- поделиться управленческим опытом китайского менеджмента;
- повышение качества производимой продукции за счёт привлечения высококвалифицированных кадров из Китая.

Предложение «Тянься Вэйгун»:

- способствовать социально-экономическому развитию Горно-заводской области путём привлечения инвестиций, гарантированного сбыта продукции Синеярского ГОКа, привлечения высококвалифицированных кадров с высокой покупательной способностью.

Такое целеполагание обеспечивает:

- социально-экономическое развитие области;
- снижение социального напряжения путём экономического стимулирования населения;
- укрепление взаимодействия между РФ и КНР.

Потенциальные риски:

- санкционная политика США;
- антикитайские настроения в регионе;
- возможная конкуренция со стороны *Resilience Corporation*;
- экологические и сопутствующие репутационные риски;
- форс-мажорные обстоятельства.

Методы кризисного реагирования:

- наём в кадры высшего менеджмента уроженцев СУАР;
- поддержка нового политического объединения «Мандарин»;
- антикризисная медийная кампания по формированию негативного образа конкурентов;
- продвижение региона как образцового «звена» в цепи инициативы «Пояса и Пути»;
- инфраструктурные проекты на территории области с участием ФПГ «Тянься Вэйгун»;
- центр профессиональной переподготовки, финансируемый ФПГ «Тянься Вэйгун»;
- программа обмена между образовательными учреждениями городов Горнозаводской области и городами-побратимами в Китае;
- включение местного населения в работу над проектом развития региона с целью ликвидации безработицы и снижения социального напряжения.

Приложение III. 2. Антикризисные стратегии (модифицированные)

Стратегия федеральной межведомственной экспертной кризисной комиссии, РФ

- 1) Плюсы и минусы предложенных стратегий
Китай:
Плюсы – деньги, сбыт, «здесь и сейчас».
Минусы – требуют 51% акций, ухудшающийся имидж.
Индия:
Плюсы – «золотая акция» у российской стороны.
Минусы – время, деньги.
«Демидовцы»:
Плюсы – компромисс.
Минусы – нагрузка на федеральный бюджет.
- 2) Условие регулируемого тендера.
- 3) Краткосрочные–среднесрочные–долгосрочные перспективы.

Стратегия команды *Resilience Corporation*, Индия

- 1) Совместный производственный комплекс РФ («золотая акция») + Индия: низкие санкционные риски.
- 2) Диверсификация экономики области (новые производства) + рабочие места.
- 3) Расширение географии сбыта (ЕАЭС, АСЕАН, БИМСТЕК).
- 4) Зелёный технологический переход.

Стратегия команды «Демидовский областной союз промышленников и предпринимателей», РФ

Предложены радикальные изменения:

- строительство нового, модернизированного комбината (на индийские и федеральные инвестиции) при сохранении старого;
- строительство АЭС для обеспечения энергией при участии Росатома;
- организация двух торговых домов для реализации выработанной продукции – именно в этих домах китайцы и индийцы получают по 51% акций, металлургические же комбинаты остаются целиком в собственности местных предпринимателей;
- строительство железной дороги «север–юг» для связи с Индией.

Сценарий команды «Тянься Вэйгун», Китай

- 1) Только *Tianxia Weigong* отвечает задачам региональной власти (переговоры с 2020 г.).
- 2) Конкурентные преимущества:
 - «увольняем» меньше, чем индийцы;
 - есть финансы (в отличие от ...);
 - развиваем Россию, а не Казахстан;
 - газ с Таймыра.
- 3) Обращаем внимание:
 - речь идёт о временном замещении только части персонала на высококвалифицированные кадры;
 - при этом одновременно будет произведена переподготовка кадров с перспективой полного замещения персонала ГОКа российскими кадрами;
 - развитие социальной инфраструктуры ГОК-ГРЭС (жилой квартал, дороги, рекреационная зона, больница, образовательная инфраструктура);
 - флагманский проект «Пояса и Пути»;
 - внимание первых лиц.

Посттравматический синдром

Почему травма проваленного диалога с Западом несёт угрозу встраиванию России в многополярный миропорядок

Александр Носович

А.А. Носович – политолог, журналист-международник, главный редактор аналитического портала *RuBaltic.Ru*.

В деловой игре Совета по внешней и оборонной политике «Преодоление трансграничного кризиса, вызванного влиянием внешних факторов на внутреннюю устойчивость субъектов Российской Федерации» в Екатеринбурге не была представлена сюжетообразующая команда – команда Запада. Тем не менее Запад незримо присутствовал на всём протяжении мероприятия. Травмирующая и по своему итогу провальная история отношений с Западом была главным движущим мотивом всех российских команд, особенно межведомственной федеральной группы, от которой зависело конечное решение по инвестиционным инициативам представителей Китая и Индии.

Перспектива того, что проведённая игра станет модельной, а главный мотив её российских участников – безопасность – ключевым в отношениях с незападными странами, видится угрозой. В российской публичной экспертизе, как представляется, не проговорён и не обсуждён в должной мере тот факт, что провал тридцатилетнего курса ориентации на Запад и приоритетного развития отношений именно с Западом оставил глубокую коллективную травму и в российском общественном мнении, и в профессиональ-

ном сообществе. Без осознания и преодоления этой травмы иррациональные мотивы, связанные с негативным историческим опытом, могут стать определяющими во внешней политике России, которая в этом случае уподобится таким государствам, как Польша или страны Прибалтики, и тоже будет выстраивать международное сотрудничество, исходя преимущественно из соображений безопасности и перенесённых в прошлом ударов. Многополярный мир, вожделенный Россией с 1990-х гг., стал реальностью, однако она ничего от этого мира не выиграет, если пойдёт в него с грузом исторических обид, подозрительности и готовности к самоизоляции в качестве легкой альтернативы выстраиванию отношений с внешними партнёрами.

В проведённой игре это было более всего заметно по реакции на инвестиционные инициативы китайских инвесторов. Они столкнулись с подозрительностью и ксенофобией российских команд – «бытовой» со стороны «Демидовского союза» и «профессиональной» со стороны межведомственной федеральной группы, которая обосновала свои подозрения по поводу китайского присутствия «высокими» соображениями о национальной безопасности, стратегическом присутствии иностранных игроков в приграничном регионе России и снижении рисков. В этих обоснованиях «федералов» чувствовалась прямая аналогия между Китаем и западными странами, которая эти мотивировки и породила. Китай – второй Запад, и последствия безоглядной ориентации на него могут быть не менее трагичны, чем последствия безоглядного стратегического курса на интеграцию в западное сообщество со второй половины 1980-х годов.

Ключевой момент: ни китайская команда в деловой игре, ни реальная Китайская Народная Республика не давали россиянам оснований подозревать их в злоупотреблении стратегической зависимостью, буде такая установится. Пекин в отношениях с Россией особо подчёркивает, что ведёт себя на международной арене принципиально иначе, нежели Соединённые Штаты. Вероятно, сдержанное отношение российских команд (особенно в случае «федералов») исходит из теоретических предпосылок: реалистской теории международных отношений, прагматизма и скептицизма, согласно которым доверять на международной арене нельзя никому, и любая внешняя зависимость опасна.

Это лишь часть правильного ответа. Теоретические предпосылки российских функционеров стали определяющими в результате эмпирического опыта отношений с Западом. В перестроечном СССР и постсоветской России первой половины 1990-х гг. реализм в международных отношениях был маргинальным учением и не определял внешнюю политику и международные связи. Тогда стратегическим курсом было «растворение» в Западе, и зависимость от него не воспринималась как проблема. В 2000-е гг. стратегия скорректировалась, но не изменилась. Интеграция в западное общество осталась стратегической целью, а растущий конфликтный потенциал в отношениях с западными партнёрами предполагалось решать за счёт расширения своего присутствия и усиления российских позиций внутри Запада. Самый яркий, хотя и не самый серьёзный пример такого подхода – покупка российским бизнесменом Романом Абрамовичем футбольного клуба «Челси». Осознание того, что правила игры в западном «клубе» в любом случае будут задавать его учредители и войти туда можно только на их условиях (то есть на условиях подчинения), оказалось болезненным.

Этот болезненный опыт в любом случае станет влиять на отношения с Китаем и другими незападными игроками. С Китаем в первую очередь, потому что российские и китайские возможности так же асимметричны, как в случае с Западом в 1990-е годы. Безальтернативность стратегического сотрудничества с КНР воспринимается как неизбежность попадания в стратегическую зависимость, которая однозначно воспринимается как угроза. Независимо от того, как ведёт себя Китай – никто ведь не может сказать, как он поведёт себя в будущем.

Сценаристы деловой игры сильно упростили её участникам задачу и подсказали очевидное решение, когда добавили в условия альтернативный инвестиционный проект из Индии. В итоге межведомственная федеральная группа разработала сложный комбинированный ответ на все инициативы. Он включал в себя балансирование между командами Китая и Индии, ограниченное принятие обоих проектов, которые будут уравнивать друг друга в приграничном регионе РФ, продвижение собственных внутривнутриполитических (поддержка Дальнего Востока, внутренний туризм и пр.) и внешнеполитических (подключение к проекту Казахстана через институты ЕАЭС) приоритетов.

Однако принятие такого решения стало возможным в силу базовой политической установки федеральной группы: Россия заинтересована в открытости миру и международном сотрудничестве. Альтернатива – пойти по самому простому пути: отказаться от предложений и Индии, и Китая, спасти попавший под санкции ГОК за счёт внутренних российских ресурсов. Тем более этот самый простой путь поддержал «электорат»: «Демидовский союз» подчеркнул, что в принципе не видит смысла присутствия иностранцев в российской промышленности, когда экономика позволяет обойтись без них. Федеральная группа подчеркнула этот момент в своём выступлении: при желании Россия может решить проблему горнообогатительного комплекса и без иностранных инвесторов, но не делает этого, потому что есть желание развивать внешние связи.

Установка на открытость и вовлечённость в мировые процессы была выбрана командой «федералов» в силу того, что игра СВОП предполагалась как модельная для российской политики, а для России не может быть модельным выбор в пользу автаркии и изоляционизма. Хотя высока вероятность того, что реальная межведомственная федеральная группа в предложенной ситуации в самом деле не стала бы огород городить и просто свернула иностранное присутствие в стратегически значимом приграничном регионе, обеспечив будущее проблемного предприятия за счёт собственных средств. Потому что у России как ни у какой другой страны мира есть возможность существовать за счёт опоры только на внутренние ресурсы, а сложные стратегии с вовлечённостью и открытостью миру в прошлом себя не оправдали.

Однако необходимо отдать себе отчёт: ставка на закрытость и внутренние силы не станет для России самоубийственной (в связи с феноменальной в мировом масштабе ресурсной базой), но окажется пораженческой. Она обеспечит выживание страны и её безопасность, развития же не обеспечит, для него нужно международное взаимодействие. В результате Россия останется добровольно вырезанной из многополярного мира, к которому так стремилась. Установка западных стран на международную изоляцию РФ будет воплощена в жизнь руками самой России.

Чтобы этого не допустить, Москве нельзя поддаваться соблазну лёгких путей и руководствоваться опасениями в отноше-

ниях с незападными странами (там, где это еще возможно – и с западными), вопреки страхам, предубеждениям и негативному опыту. Деловая игра СВОП показала, как купировать риски повторения ошибок отношений с Западом. Современный мир настолько сложен и многообразен, что ни одна страна не может быть в нём глобальным гегемоном. Ни США, ни Китай. Чтобы избежать попадания в стратегическую зависимость, России нужно извлечь урок из ошибок предыдущего периода и не развивать одно внешнеполитическое направление в ущерб прочим. Необходима готовность взаимодействовать со всеми государствами, заинтересованными присутствовать в Российской Федерации.

Диверсификация и многопрофильность международных связей естественным образом повышают количество участников внешнеполитической деятельности внутри РФ. Это позитивный процесс, который нужно контролировать, однако неправильно воспринимать как угрозу. Проект СВОП показал, как субъекты Федерации становятся активными игроками в процессе выстраивания международной кооперации. Этот процесс нельзя блокировать или замедлять, поскольку, как уже было сказано, Россия в целом заинтересована в международной кооперации. Опыт борьбы с пандемией коронавируса показал, как успешна может быть тактика «перезапуска» федерализма и контролируемого делегирования полномочий и ответственности на уровень субъектов Российской Федерации. Международное сотрудничество, если оно будет развиваться, по мере своего разветвления и укоренения в различных аспектах российской жизни потребует аналогичных решений. Уже сегодня оно является важной частью антикризисной стратегии регионов, по которым ударил разрыв экономических связей с США и странами Евросоюза. Это касается не только азиатских субъектов РФ, для которых само собой разумеющимся является поворот на Восток, но даже для таких регионов, как Калининградская область, где на смену естественным с точки зрения географии партнёрам из Германии, Скандинавии и Восточной Европы приходят инвесторы из Южной Кореи и КНР.

«Новая реальность» России глазами китайского инвестора

Иван Зуенко

И.Ю. Зуенко – старший научный сотрудник Центра евроазиатских исследований и Института международных исследований МГИМО МИД РФ.

В политической игре Совета по внешней и оборонной политике мне выпало быть частью команды, представляющей китайского инвестора – выдуманную компанию «Тянься Вэйгун». Название компании, подобранное организаторами, конечно же, не случайно: «Тянься вэйгун» – один из самых известных лозунгов в китайской политической культуре, дословно означающий «Всё, что под небом – всем».

Китаисту сразу понятен и скрытый смысл, заложенный в этих словах: «Тянься» («Поднебесная») – фактически синоним для понятия «Китай»; «Поднебесная принадлежит всем» – ключевое понятие «Датун» («Великого Единения»), идеального мироустройства прошлого (и будущего!); эта концепция повлияла на многих идеологов современного Китая, включая философа и реформатора Кан Ювэя, но более всего она известна в привязке к личности отца китайской революции Сунь Ятсена. Каллиграфическое написание «Тянься вэйгун» фигурирует на нескольких свитках, принадлежащих доктору Суню; эти же слова выбиты на арке перед входом в мавзолей национального лидера в Нанкине. В общем, «Тянься вэйгун» – это подходящий слоган для переустройства всего мира в соответствии с китайскими идеалами.

То, что я оказался именно в «китайской команде», также закономерно. Как и почти всякий представитель дальневосточной

школы китаеведения, свою карьеру я начал с работы в бизнесе, поэтому на себе испытал все сложности и прелести переговорного процесса с участием китайских партнёров. Приходилось работать переводчиком, организатором выставок и презентаций; позднее уже в статусе исследователя-эксперта я изучал взаимодействие китайского бизнеса и государства на Дальнем Востоке, консультировал вице-губернатора Приморского края по вопросам привлечения иностранных инвестиций, участвовал в Восточном и Петербургском экономических форумах.

Поэтому на игру я шёл с чётким пониманием того, как в той или иной ситуации поведут себя китайские инвесторы. И твёрдым намерением – следовать «системе Станиславского» и на весь игровой день перестать быть российским экспертом и превратиться в китайского инвестора. У которого, естественно, свои интересы, своя логика и свои «пунктики» в голове, зачастую совершенно непонятные контрагентам.

Насколько у меня получилось вжиться в шкуру тех, с кем я обычно встречался по другую сторону переговорного стола, мне сказать сложно, но переговоры о будущем Горнозаводского ГОКа завершились именно так, как и заканчиваются большинство переговоров о том или ином китайском инвестпроекте. Впрочем, обо всём по порядку.

Задачей нашей команды было получить полный контроль над ГОКом – то есть увеличить имеющийся пакет акций до контрольного. Для этого авторами игры нашей команде были отписаны щедрые стартовые возможности – статус одного из мировых лидеров в отрасли, практически неисчерпаемые финансовые ресурсы, готовность вложиться в модернизацию предприятия, развитие социальной инфраструктуры моногорода и обеспечить рынок сбыта всего ассортимента продукции.

Надо сказать, что у большинства китайских инвесторов, выходящих на российских контрагентов в реальном мире, таких возможностей нет и близко. Да и у других команд ресурсы были скромнее. Поэтому вся суть игры, если смотреть на неё глазами китайского инвестора, сводилась к тому, удастся ли убедить российскую сторону пойти на китайские предложения или нет.

Соответственно, стратегия нашей команды сводилась к трём основным пунктам:

- 1) всячески подчёркивать близость к политическому руководству КНР, инициативе «Пояса и Пути» и желанию сделать из Горнозаводского ГОКа образцовую «историю успеха», пусть даже ценой дополнительных издержек (словом, как это часто бывает в российско-китайских отношениях, «политика важнее экономики»);
- 2) делать упор на способности обеспечить социальную стабильность в условиях потери европейского рынка и неизбежных сокращений персонала предприятия (то есть воспроизвести модель, которая существует в самом Китае, где ради социальной стабильности тормозится реструктуризация убыточных предприятий);
- 3) не идти на уступки и не сбиваться с поставленной цели – приобретения контрольного пакета акций.

На последнем пункте следует остановиться отдельно. Участники других команд, верные традициям западных политических игр, всё время пытались сымпровизировать и добиться «лучшего решения», предлагая китайской делегации те или иные бонусы в обмен на отказ от установления контроля над ГОКом. На что мы неизменно отвечали: «Спасибо за предложение. Оно очень интересное. Мы его обязательно рассмотрим с ответственными товарищами в Пекине. Но не сейчас. А сейчас или соглашайтесь на наши условия, или мы ещё подождём».

Время – извечный союзник китайских переговорщиков – на этот раз играло на нашей стороне эффективнее, чем обычно. Игра состоялась без малого месяц спустя после начала беспрецедентного санкционного давления на Россию, последовавшего за эскалацией украинского кризиса, и тень пресловутой «изоляции России» витала в воздухе. И давала китайской команде козыри, которые, как мне кажется, никто побить не мог.

Какой смысл китайцам соглашаться сейчас на малое, если есть возможность дождаться большего? Во всяком случае китайцы так думают, и пока ситуация остаётся неопределённой, они склонны занимать выжидательную позицию. Продолжить рабо-

тять с русскими на прежних условиях они всегда успеют. А вдруг будущее предоставит им лучше условия? Или же ситуация сложится так, что работать в России будет себе дороже? Свет клином на Горнозаводском ГОКе (равно как и на любом другом российском предприятии) не сошёл. Ждать можно столько, сколько необходимо.

Коллеги, работающие с китайским бизнесом в реальном (не игровом) мире, подтверждают: интерес к возможностям, которые открываются на российском рынке, сейчас огромный. У каждого большое число запросов от китайских коллег, просьб дать расклад по ситуации в той или иной отрасли. Однако пока слова не превращаются в дела. Бизнес пока склонен лишь наблюдать – не только за колебаниями курса рубля, но и за готовностью государства идти навстречу иностранным инвесторам.

Основной расчёт китайцев, как и восемь лет назад во время «посткрымской» волны санкций, заключается в том, что Россия должна дать Китаю «особые, привилегированные условия». В переводе на язык экономической прагматики это означает:

- получение государственных гарантий для инвестиционных сделок, страхующих инвестора от обмана со стороны российского партнёра;
- допуск в стратегические отрасли (порты, добыча полезных ископаемых);
- упрощение процедур оформления рабочей силы из КНР и беспошлинный ввоз оборудования и техники для реализации инвестиционных проектов;
- негласные преимущества перед инвесторами из других стран (теми же японцами, по поводу которых китайцы недоумевали: «Вот вы с нами дружите, а с ними даже мирного договора нет, а губернатор у вас больше японцев привлекает, чем китайских друзей»).

За восемь лет китайцы таких уступок не дождались. На что, кстати, в частных беседах обижались и говорили, что «Россия получила от Китая после ухудшения отношений двух стран с Западом больше, чем Китай получил от России».

Поэтому мы, делегация выдуманной китайской компании «Тянься Вэйгун», тоже не спешили. И с удивлением наблюдали за тем, как наши спасительные для целого моногорода предложения скептически обсуждались. У меня же лично в голове всё время крутилась поговорка, увековеченная культовым фильмом «Брат» (1997 г.): «Жизнь висит на нитке, а думает о прибыли».

Российские контрагенты, впрочем, как им и полагается, думали не только о прибыли, но и о стратегических интересах, в которые Китай со своей независимой и неуступчивой игрой не вписывался. В качестве контраргументов к китайской презентации шли избитые тезисы о том, что китайские технологии недостаточно экологичны, что прибытие китайских сотрудников – даже из числа высокооплачиваемых менеджеров и инженеров! – спровоцирует социальные волнения, а возможное включение китайской компании в американские санкционные списки поставит деятельность комбината под угрозу.

Словом, со времён другого культового фильма из 1990-х «Даун Хаус», где устами генеральши Епанчиной было сказано: «Ох, Китай – это прямо дичь какая-то!», мало что изменилось. Китай для России – это по-прежнему что-то более архаичное, чем Запад; непознанное, а оттого пугающее. Поэтому переговоры ожидаемо завершились сохранением статус-кво – то есть ничем. И в этом мне видится основной урок разыгранной игры. Нынешняя ситуация сильно сужает пространство манёвра для российских заговорщиков и уменьшает вероятность исхода *win-win*, на который по инерции продолжает рассчитывать наша страна.

Риски проигрыша и втягивания в новую зависимость в глазах российского истеблишмента по-прежнему столь велики, что вполне вероятным исходом нового витка интереса к сотрудничеству с Китаем станет то, что кардинально объём двустороннего инвестиционного и технологического сотрудничества так и не изменится. Во всяком случае, пока (и если) «новая реальность» не реформатирует нашу ментальность и наши представления о способности справиться с экономическими вызовами собственными силами.

Россия останется для Китая важнейшим военно-стратегическим союзником, надёжным континентальным тылом, наличие которого позволяет сконцентрировать усилия на Индо-Тихооке-

анском регионе. Наша страна по-прежнему будет крупнейшим поставщиком энергоносителей и продовольствия на китайский рынок и страной, способной обеспечить трансконтинентальный транзит китайских грузов. Поэтому «квазиальянс» с Россией – это то, в чём Китай заинтересован не из каких-либо идеологических, а из вполне прагматичных соображений.

При этом инвестиционная политика Москвы по-прежнему будет строиться на таких «китах», как защита стратегических отраслей от попадания под контроль иностранного капитала, ставка на приоритетное использование отечественных специалистов и локализацию производства. Исключений из этих принципов пока не делалось даже для такого важного партнёра, как Китай.

Кроме того, у китайского капитала по-прежнему останется опция инвестировать в страны, где пусть и низкий уровень покупательной способности населения, но гораздо более слабое государство, неспособное жёстко диктовать свои правила зарубежным партнёрам. Китайцам в таких странах работается намного комфортнее. В России же текущие события ведут к дальнейшему усилению государства, а это значит, что китайский капитал сохранит свой осторожный и зачастую направленный на «имитацию деятельности» подход.

Подсанкционный федерализм: взгляд из Казани

Булат Ахметкаримов

Б.Г. Ахметкаримов – доцент кафедры международных отношений, мировой политики и дипломатии Института международных отношений Казанского федерального университета.

Острый кризис во взаимоотношениях между Западом и Россией на фоне спецоперации РФ на Украине ворвался в центр внимания мировой общественности в конце февраля 2022 года. Но для России и особенно для ряда её регионов, чьи международные и деловые связи находились под санкциями с 2014 г., вопрос не терял актуальности на протяжении восьми лет.

Республика Татарстан, один из наиболее экономически развитых субъектов Российской Федерации, столкнулась с масштабными эффектами внешнего воздействия на российскую экономику. Исторический опыт республики, её многонациональный состав, богатые природные ресурсы и экономический потенциал во многом позволяли сохранять особый формат взаимоотношений с федеральным центром с ранних лет постсоветской истории. Тридцать лет спустя наступило время переосмысления итогов масштабных реформ конца 80-х – начала 90-х гг. прошлого века и время переоценки некоторых ценностей. Внешние потрясения всегда влияли на внутривнутриполитические процессы. Но каким образом этот эффект накладывается на взаимоотношения регионов с центром и внешним миром, остаётся малоизученным.

Возможна и целесообразна ли политическая и экономическая децентрализация в условиях геополитического обострения? Этот вопрос возникает при анализе ответных мер на санкционное давление, которое испытала на себе экономика России. Теоретические исследования предупреждают об опасности потенциального демонтажа Федерации в случае внутренних и внешних угроз⁵. Уильям Райкер в работе о федерализме писал, что военная угроза является главной причиной формирования централизованных систем⁶. На практике же можно наблюдать примеры децентрализации власти, ставшие образцами эффективного преодоления внешнего давления. Список государств, в отношении которых были введены санкции другими участниками международных отношений, довольно длинный⁷. Так, опыт Ирака, Ирана, КНДР, Кубы, Ливии, Сирии и ряда других стран позволяет оценить результативность давления на экономику и рассуждать о (не)эффективности разных моделей взаимоотношений центра с регионами⁸. Восприятие Россией внешней угрозы и масштаб экономического давления, которое испытывает на себе страна, беспрецедентны. Такими же являются и ответные меры. В данной статье на примере Республики Татарстан рассматривается влияние санкционного давления стран Запада и ответных мер России на жизнь в регионах и их взаимоотношения с федеральным центром.

Республика Татарстан как один из российских регионов-лидеров

Татарстан является одним из ведущих и промышленно развитых российских регионов. Республика – активный участник внешне-

⁵ Миронюк М.Г. Человеческое измерение федерализма: Федералистские теории и тенденции развития федеративных отношений в России // Полис. Политические исследования. 2003. № 3. С. 98-108.

⁶ Riker W. Federalism: Origin, Operation, Significance. Boston: Little Brown, 1964. 169 p.; Filippov M. Riker and federalism // Constitutional Political Economy. 2005. Vol. 16. No. 2. С. 93-111.

⁷ Санкции. Инфографика РСМД // Российский совет по международным делам. URL: <https://russiancouncil.ru/sanctions> (дата обращения: 14.06.2022).

⁸ Peksen D. When do Imposed Economic Sanctions Work? A Critical Review of the Sanctions Effectiveness Literature // Defence and Peace Economics. 2019. Vol. 30. No. 6. P. 635-647; Marinov N. Do Economic Sanctions Destabilize Country Leaders? // American Journal of Political Science. 2005. Vol. 49. No. 3. P. 564-576; Vapat N.A. et al. Determinants of Sanctions Effectiveness: Sensitivity Analysis Using New Data // International Interaction. 2013. Vol. 39. No. 1. P. 79-98.

экономической деятельности, уникальный субъект, живущий по принципу межнационального и межконфессионального согласия. Татарстан встретил 2022 г. в условиях ковидных ограничений, готовясь отразить очередные удары пандемии, но после начала спецоперации на Украине внимание руководства и общественности резко переключилось на разработку антикризисных мер и выстраивание стратегии импортозамещения. Санкции не обошли стороной татарстанские предприятия: более тридцати компаний стоят перед угрозой снижения загрузки мощностей и отказами в поставках импортного сырья в ближайшие месяцы⁹.

В условиях колоссального экономического и политического давления большая доля ответственности за обеспечение социальной стабильности в обществе возлагается на регионы. Но владеют ли они ресурсами, инструментами и возможностями для решения подобных задач? Несмотря на внушительный потенциал отдельных субъектов Федерации, тенденция на укрепление вертикали власти и централизацию властных полномочий по управлению разными видами деятельности может ограничить возможности регионов противостоять влиянию санкций и возобновить рост экономики.

Антикризисные меры в Республике Татарстан

Развитые в экономическом отношении и ориентированные на разностороннее сотрудничество с зарубежными странами регионы теоретически должны ожидать более болезненного эффекта от санкций, нежели субъекты отсталые и дотационные¹⁰. Технологически и инновационно передовой Татарстан действительно теряет больше, нежели регионы, где хозяйственно-культурная жизнь построена на основе аграрных или простых технологических решений¹¹. В этом отношении передовым регионам не-

⁹ Более 30 предприятий Татарстана рискуют снизить загрузку мощностей в ближайшие три месяца // ТАСС. 23.04.2022. URL: <https://tass.ru/ekonomika/14455729> (дата обращения: 14.06.2022); Заложённая в Татарстане экономическая база справится с введёнными санкциями // РИА Новости. 05.03.2022. URL: <https://ria.ru/20220305/tatarstan-1776698896.html> (дата обращения: 14.06.2022).

¹⁰ Идём на Восток: Татарстан ищет партнёров в дружественном зарубежье // KAZANFIRST. 28.04.2022. URL: https://kazanfirst.ru/articles/579928?utm_source=yandex.ru&utm_medium=organic&utm_campaign=yandex.ru&utm_referrer=yandex.ru (дата обращения: 14.06.2022).

¹¹ Там же.

обходимо предпринимать быстрые, но хорошо продуманные и эффективные шаги для недопущения глубокого кризиса¹². В Республике Татарстан работа ведётся и контролируется на самом высоком уровне.

Распоряжение обеспечить поддержкой татарстанские системообразующие предприятия дал глава региона Рустам Минниханов. Список системообразующих организаций российской экономики на фоне санкций в 2022 г. пополнился двадцатью восемью предприятиями из Татарстана, сообщает министерство экономики РТ. Таким образом, 59 республиканских компаний вошли в Федеральный реестр. Находящиеся в этом перечне компании могут рассчитывать на льготные кредиты в банках России сроком до 12 месяцев. Региональным ведомствам было поручено проработать с ними план, оценить риски и разработать антикризисные меры поддержки¹³.

В начале марта глава Татарстана предложил ввести новые льготные кредиты для стабилизации социально-экономической ситуации. Некоторые предприятия перечислили деньги или предоставили продукцию за рубеж, но не могут вернуть свои средства обратно¹⁴. В 2022 г. из областного бюджета республики решено выделить 1,23 млрд рублей на поддержку предпринимательской деятельности. С учётом средств Фонда поддержки предпринимательства и Гарантийного фонда Татарстана общая сумма

¹² В Татарстане из-за введённых санкций началось снижение промышленного производства, сотрудников будут переводить на частичную занятость. Сейчас республика входит в список регионов с высоким ростом скрытой безработицы. Об этом рассказала доктор географических наук Наталья Зубаревич на открытой дискуссии президента Ассоциации российских банков. «Обеднение населения неизбежно»: Татарстан попал в список регионов по росту скрытой безработицы // 116.ru. 22.04.2022. URL: <https://116.ru/text/job/2022/04/22/71277350/> [дата обращения: 14.06.2022].

¹³ Так, одно предприятие может получить до 10 млрд рублей, группа предприятий – 30 млрд. Правительство страны также запустило новые программы льготного кредитования для компаний, работающих в сфере транспорта, строительства, ЖКХ и информационных технологий, а также расширило условия агропромышленным компаниям. Минэкономики РТ: на фоне санкций 28 предприятий республики попали в список системообразующих компаний РФ // Вести КАМАЗа. 05.05.2022. URL: https://vestikamaza.ru/posts/minekonomiki_rt_na_fone_sankcij_28_predpriyatij_respubliki_popali_v_spisok_sistemoobrazuyushih_kompanij_rf/ [дата обращения: 14.06.2022].

¹⁴ Систообразующие предприятия Татарстана получают поддержку // inkazan.ru. 23.04.2022. URL: <https://inkazan.ru/news/economy/23-04-2022/sistemoobrazuyushchie-predpriyatiya-tatarstana-poluchat-podderzhku> [дата обращения: 14.06.2022].

поддержки составит 4,5 млрд рублей¹⁵. Объявлен мораторий на проведение проверок малого и среднего бизнеса. Будут выделены дополнительные средства на сохранение программ льготного кредитования. Кроме того, запущены этапы амнистии, выделены средства агропромышленному комплексу. Решено продлить срок выплаты налогов. Есть и пакет мер, направленный на поддержку компаний в ИТ-отрасли¹⁶.

Для смягчения последствий санкционного давления в Татарстане усовершенствован функционал Регионального маркетингового центра (РМЦ). Созданный инструмент – это свод антисанкционных ресурсов под общим названием «Центр импортозамещения». Новый механизм РМЦ позволяет осуществить сбор информации о производимой в стране импортозамещающей продукции, оказать помощь заказчикам, чья деятельность зависела от импорта комплектующих, товаров, сырья и оборудования в поисках замещающей продукции. В то же время ресурс содержит предложения для заводов-изготовителей, малого и среднего бизнеса, позволяющий освоить производство востребованной продукции¹⁷.

Больше ответственности в новых условиях

Вышеперечисленные меры и контроль над их исполнением в значительной степени ложатся грузом на плечи региональных органов власти и внутренние ресурсы республики. В условиях кратного возрастания нагрузки наделение соответствующих полномочий и ресурсов этот процесс (практически) не сопровождается. За исключением периода начала пандемии, пространство для самостоятельного принятия решений регионами в последние годы планомерно сокращалось.

¹⁵ Татарстан расширяет опыт антиковидной поддержки МСП на фоне санкций: 4,5 млрд рублей направит республика в 2022 году // Ведомости. 05.04.2022. URL: https://www.vedomosti.ru/press_releases/2022/04/05/tatarstan-rasshiryayet-opit-antikovidnoi-podderzhki-msp-na-fone-sanktsii-45-mlrd-rublei-napravit-respublika-v-2022-godu (дата обращения: 14.06.2022).

¹⁶ Минниханов рассказал, как Татарстан будет справляться с санкциями // Казанский репортер. 05.03.2022. URL: https://kazanreporter.ru/news/48447_minnihanov-rasskazal-kak-tatarstan-budet-spravlatsa-s-sanktsiami (дата обращения: 14.06.2022).

¹⁷ Центр импортозамещения для смягчения последствий санкций создали в Татарстане // Фонд развития предпринимательства. 21.04.2022. URL: <https://xn--80aaakdd6cghb9d.xn--p1ai/2022/04/21/czentr-importozameshheniya-dlya-smyagcheniya-posledstvij-sankcij-sozdali-v-tatarstane/> (дата обращения: 14.06.2022).

В декабре 2021 г. президент подписал Федеральный закон «Об общих принципах организации публичной власти в субъектах Российской Федерации»¹⁸. Он направлен на укрепление вертикали власти в стране и снижает влияние региональных факторов. В то же время закон унифицирует государственное устройство, не учитывая традиции, культурные и ментальные особенности регионов¹⁹. В Татарстане инициатива на этапе законопроекта была воспринята неоднозначно. Комментаторы в своих суждениях ссылались на историю заключения с Татарстаном в 1994 г. отдельного договора, по которому республике были предоставлены расширенные полномочия. В 2017 г. действие договора закончилось. Последующие годы до утверждения законопроекта «Об общих принципах организации публичной власти» характеризовались как время неопределённости²⁰.

Депутаты Госсовета Татарстана единодушно проголосовали против проекта нового закона, который, в частности, устанавливает общее для всех субъектов Федерации наименование должности высшего должностного лица – «глава субъекта Российской Федерации». По старым правилам главы регионов могли избираться и руководить ими не более двух сроков подряд. Новый закон снимает эти ограничения. Вместе с тем президент РФ имеет право освобождать от должности главу региона в связи с «утратой доверия» без объяснения причин. Более того, федеральные органы обрели право формировать «органы исполнительной власти субъекта РФ, осуществляющие государственное управление в сферах здравоохранения, финансов» и т.д.²¹ Все это направлено на продолжение укрепления

18 Подписан закон о единой системе публичной власти в субъектах России // Президент России. 21.12.2021. URL: <http://www.kremlin.ru/acts/news/67399> (дата обращения: 14.06.2022).

19 Эксперты оценили влияние закона о системе публичной власти на жизнь Татарстана // Татар-информ. 17.12.2021. URL: <https://www.tatar-inform.ru/news/eksperty-ocenili-vliyanie-zakona-ob-publichnoy-vlasti-na-zizn-tatarstana-5847375> (дата обращения: 14.06.2022).

20 Закон «Об организации публичной власти»: почему Татарстан против // Новые известия. 04.11.2021. URL: <https://newizv.ru/article/general/04-11-2021/zakon-ob-organizatsii-publichnoy-vlasti-pochemu-tatarstan-protiv> (дата обращения: 14.06.2022).

21 Там же. «Федеральные органы исполнительной власти могут участвовать в формировании органов исполнительной власти субъекта РФ, осуществляющих государственное управление в сферах здравоохранения, финансов, а также осуществляющих государственное управление в сферах образования, здравоохранения, финансов, а также осуществляющих жилищный, строительный надзор, назначение на должность и освобождение от должности должностных лиц указанных органов исполнительной власти субъекта...».

вертикали власти, процесс, который непрерывно продолжается с 2000 года²².

Параллельно с сужением возможностей (автономных полномочий) региональной исполнительной власти ограничился и республиканский контроль над экономическими ресурсами. 23 апреля 2021 г. стало известно, что под контроль холдинга СИБУР уйдёт большая часть татарстанской экономики: заводы «Казаньоргсинтез», «Нижнекамскнефтехим» и энергетическая компания «ТГК-16». Гендиректора компаний Дмитрий Конов и Альберт Шигабутдинов подписали соглашение о слиянии²³.

С одной стороны, это слияние – выход компаний Татарстана на новый конкурентный уровень и решение определённых внутренних сложностей²⁴. Это и доступ татарстанской промышленности к самым передовым технологиям, и укрепление конкурентных позиций российской нефтехимии в мире, рост спроса на продукцию, сделанную в Татарстане, и рост ВРП. Подводя итоги года, *Forbes* выбрал слияние главной сделкой – стоимость объединённой компании составила 27 млрд долларов. В нынешних масштабах возник безусловный чемпион российской нефтехимии. Компания планирует войти в пятёрку мировых производителей полимеров с объёмом продукции около семи миллионов тонн в год²⁵. С другой стороны, слияние предполагает возрастание зависимости региональных проектов от федеральных и «внешних» средств. Развитие и укрепление экономической стабильности Татарстана, формирование на территории региона благоприятного инвестиционного климата, создание благоприятных условий для повышения уровня жизни населения через благотворительную и спонсорскую помощь социальной сфере, поддержка детского и профессионального спорта в значительной степени зависели от успешной деятельности группы компаний ТАИФ. Теперь решения

²² Эксперты оценили влияние закона... Указ. соч.

²³ Год с СИБУРом: как новые хозяева переварили ТАИФ // БИЗНЕС Online. 25.04.2022. URL: <https://www.business-gazeta.ru/article/547995> (дата обращения: 14.06.2022).

²⁴ Историческая сделка: СИБУР приобретает ТАИФ за 15% своих акций и 3 млрд долларов // Татар-информ. 24.09.2021. URL: <https://www.tatar-inform.ru/news/istoriceskaya-sdelka-sibur-priobretaet-taif-za-15-svoix-akcii-i-3-mlrd-5837482> (дата обращения: 14.06.2022).

²⁵ Политэкономика: почему поглощение СИБУРом ТАИФа – сделка года // Forbes. 28.12.2021. URL: <https://www.forbes.ru/biznes/451159-politekonomia-pocemu-poglosenie-siburom-taifa-sdelka-goda> (дата обращения: 14.06.2022).

о целесообразности тех или иных проектов будут приниматься в офисах СИБУРа.

Татарстан и внешний мир

Республика Татарстан занимает одну из лидирующих позиций в национальном рейтинге инвестиционного климата субъектов Российской Федерации. Она является единственным регионом в России с семью федеральными инвестиционными площадками²⁶. До начала пандемии раз в три дня в Татарстане регистрировалась компания с участием иностранного капитала²⁷. За два года ковидных ограничений зарубежные инвестиционные проекты и финансовые потоки уменьшились. Украинский кризис практически заморозил активность на западном направлении.

С одной стороны, вполне ожидаемо, что в Татарстане, по большей мере экспортно ориентированном регионе, начали фиксировать большие потери в сравнении с другими субъектами²⁸. С другой – здесь с большим оптимизмом смотрят в будущее. Татарстан считается точкой соприкосновения Востока и Запада. В условиях, когда путь на Запад фактически закрыт, поворот в противоположном направлении выглядит совершенно логичным. На фоне потенциального сокращения количества международных контактов Татарстан продолжает поиск новых партнёров по всему миру и альтернативные пути экспорта. У Татарстана традиционно хорошие связи со странами исламского мира, с Центральной Азией. Юго-Восток Азии, Турция – приоритетные партнёры Татарстана. Иран, Бразилия, ЮАР, Алжир, Тунис, Вьетнам, Египет, Таиланд, Малайзия и Мьянма могут также наращивать торговлю и взаимодействие с республикой. Во многих из этих стран есть представительства Татарстана, которые в первую очередь занимаются вопросами экономики и хозяйствования. Министр иностранных дел

²⁶ Республика Татарстан. Территория возможностей // Tatarstan Investment Development Agency. <https://tida.tatarstan.ru/file/tida/File/prezentatsiya-o-respublike-tatarstan-2020.pdf> [дата обращения: 14.06.2022].

²⁷ Заседание коллегии Агентства инвестиционного развития Республики Татарстан // Агентство инвестиционного развития Республики Татарстан. 2019. URL: [https://tida.tatarstan.ru/file/g2b/File/%D0%BA%D0%BE%D0%BB%D0%BB%D0%B5%D0%B3%D0%B8%D1%8F%20\(1\).pdf](https://tida.tatarstan.ru/file/g2b/File/%D0%BA%D0%BE%D0%BB%D0%BB%D0%B5%D0%B3%D0%B8%D1%8F%20(1).pdf) [дата обращения: 14.06.2022].

²⁸ Идём на Восток... Указ. соч.

России Сергей Лавров заявил на церемонии инаугурации Казани как молодёжной столицы Организации исламского сотрудничества-2022: Республика Татарстан – «один из бесспорных лидеров среди российских регионов по наращиванию внешних связей, построенных на подлинно демократической базе»²⁹.

Тем не менее развитие восточного и азиатского направлений требует времени. Эксперты обращают внимание, что «поворот на Восток» России начался в 2014 году. Но решительные шаги в сторону Китая, Индии, стран Юго-Восточной Азии, Латинской Америки, Африки реально будут сделаны в ближайшие два года³⁰. Остаётся надеяться, что эти страны смогут заполнить бреши в поставках высокотехнологичных товаров и оборудования, которые образуются из-за кризиса в отношениях с Западом.

Татарстан и внутренние связи

Санкции привели к активизации поиска партнёров внутри страны и развитию внутренних связей. С рядом регионов у Республики Татарстан отношения выстроены давно и хорошо развиты. Взаимоотношения между Татарстаном и республиками Удмуртия, Марий Эл, Чувашия, Башкортостан строятся на основе договора дружбы и сотрудничества. С Кировской областью подписано соглашение о сотрудничестве в торгово-экономической, научно-технической и культурной сферах. С Ульяновской областью действует соглашение о взаимодействии и сотрудничестве в области экономики, культуры, науки, высоких технологий, здравоохранения и развития малого предпринимательства. Между Татарстаном, Ульяновской и Самарской областями подписано соглашение о развитии водного туризма. С Оренбургской областью заключен договор о строительстве международного транспортного коридора. С каждым соседствующим субъектом подписан договор о взаимодействии и сотрудничестве³¹.

²⁹ Там же.

³⁰ Там же.

³¹ С какими субъектами Российской Федерации граничит Татарстан? Взаимоотношения между соседствующими регионами // FB.ru. URL: <https://fb.ru/article/175298/s-kakimi-subyektami-rossiyskoy-federatsii-granichit-tatarstan-vzaimootnosheniya-mejdu-sosedstvuyuschimi-regionami> (дата обращения: 14.06.2022).

С одной стороны, активное продолжение развития этих связей выглядит логичным, особенно в контексте возросшей актуальности импортозамещения. Введение новых санкций заставило татарстанских предпринимателей вновь обратиться к обсуждению стратегических планов, рассчитанных на длительную перспективу. Например, глава ОЭЗ «Алабуга» Тимур Шагивалеев напомнил, как в 2014 г. после отказа немецкого нефтехимического концерна BASF от реализации в ОЭЗ проекта по выпуску средств защиты, нишу занял российский холдинг «Август»³². Зеленодольский завод им. А.М. Горького (входит в судостроительную корпорацию «Ак Барс») активно работает в области импортозамещения. Предприятие наработало компетенции для работы в условиях санкций. Многие компоненты и составляющие продукции переведены под российские аналоги. Тем временем судостроительный завод входит в перечень системообразующих предприятий, бесперебойная работа которых особенно важна, так как они дают работу и заказы малым и средним предприятиям³³. Президент Минниханов на совещаниях по развитию республиканской промышленности продолжает призывать местных производителей к замене импортных позиций на отечественные и предлагает различные инструменты поддержки³⁴.

С другой стороны, одновременно с взаимодействием соседствующих регионов набирает обороты повестка укрупнения субъектов. Идея о преобразовании концепции татарстанской агломерации в мегаагломерацию – с включением в неё нескольких соседних регионов – неожиданно прозвучала в январе 2022 г. во время дебатов на стратегической сессии «Проблемы и перспективы социально-экономического развития агломераций Республики Татарстан». Основные направления её развития в рамках обновления «Стратегии РТ-2030» представлял министр экономи-

³² Эхо Донбасса: как в Татарстане справляются с санкциями Запада // Реальное время. 01.03.2022. URL: <https://realnoevremya.ru/articles/242701-tatarstan-reshaet-problemu-sankciy-za-donbass-i-zhdet-bezhencev> (дата обращения: 14.06.2022).

³³ Судостроительный завод в Татарстане имеет необходимые компетенции для работы в условиях санкций // Korabel.ru. 27.04.2022. URL: https://www.korabel.ru/news/comments/sudostroitelnyy_zavod_v_tatarstane_imeet_neobhodimye_kompetencii_dlya_raboty_v_usloviyah_sankciy.html (дата обращения: 14.06.2022).

³⁴ Минниханов заявил о беспрецедентном санкционном давлении на предприятия // БИЗ-НЕС Online. 12.05.2022. URL: https://www.business-gazeta.ru/news/549698?utm_source=top3-news&utm_medium=teaser&utm_content=desktop (дата обращения: 14.06.2022).

ки РТ Мидхат Шагиахметов, но сразу по ходу заседания с комментариями к ней выступили эксперты из пула Леонтьевского центра³⁵. Алексей Кудрин предложил переосмыслить региональную концепцию развития агломераций в пользу идеи её укрупнения с ближайшими регионами – Башкирией, Самарской, Ульяновской областями и Удмуртией³⁶. По мнению Кудрина, экономическое развитие России будут решать крупные агломерации, которые смогут соответствовать мировому уровню по влиянию на международную повестку³⁷. Похожую оценку ситуации дал вице-премьер РФ Марат Хуснуллин. Он считает, что «действующий принцип административно-территориального деления России – неправильный, и нам не нужно 85 регионов»³⁸. На Петербургском международном экономическом форуме (ПМЭФ-2021) он объяснил, что «мегаполисы должны развиваться в первую очередь», так как там сосредоточены «наибольшие точки роста»³⁹.

С одной стороны, при объединении регионов упрощается управляемость субъектами для федерального центра – их становится меньше. С другой стороны, не всегда административное объединение вызывает одобрение жителей и местных элит, которые часто являются или связаны с монополистами на своих территориях. Идея создания межрегиональных агломераций воспринимается обществом как попытка частично решить проблему бедных субъектов за счёт более обеспеченных: «пристегнуть» к регионам-донорам депрессивные территории и за их счёт выровнять уровень жизни и «подтолкнуть» экономику. Суммарный эффект этих возможных преобразований трудно представить, но общественное мнение по ним остаётся как минимум неоднозначным.

³⁵ Татарстану предложили «мегаагломерацию» ради конкурентоспособности // Реальное время. 21.01.2022. URL: <https://realnoevremya.ru/articles/238702-prezident-rt-provel-strategicheskuyu-sessiyu-po-strategii-2030> [дата обращения: 14.06.2022].

³⁶ Там же.

³⁷ Там же.

³⁸ Укрупнение регионов: очередное раздувание темы или ближайшее будущее? // Снег. 01.05.2021. URL: <https://sntat.ru/news/ukрупnenie-regionov-ocherednoe-razduvanie-temy-ili-blizhayshee-budushee-5821784> [дата обращения: 14.06.2022].

³⁹ Лазарева Е. В России началось объединение первых 8 регионов // URA.ru. 12.06.2021. URL: <https://ura.news/articles/1036282450> [дата обращения: 14.06.2022].

Заключение

Внешние шоки, безусловно, отражаются на благосостоянии регионов. Анализ мер, принятых в России с 2014 г., показал их двойственный характер. Наиболее заметными мерами по обеспечению стабильности в стране стали введение ответных санкций, заключение двусторонних валютных соглашений для снижения зависимости от доллара и евро во внешней торговле (дедолларизация), изменение направлений экспорта, внедрение национальной платёжной системы, принятие планов импортозамещения в рамках федеральной и региональной политики, а также плана поддержки фирм, пострадавших от санкций⁴⁰.

При негативном сценарии вынужденная реакция на санкционную политику наносит ущерб. С другой стороны, она открывает новые перспективы, если только сумеет превратить проблему в возможность. Главное – своевременно принять взвешенные решения. Обеспечение устойчивости экономики в условиях беспрецедентных санкций во многом зависит от состояния системообразующих предприятий⁴¹. Но вопросы поддержки малого и среднего бизнеса, обеспечения бесперебойного функционирования социальной сферы не менее значимы. Большая доля ответственности лежит на регионах. В таких условиях важно деликатно выстроить взаимодействие между федеральным центром и субъектами Федерации с учётом региональных особенностей. Только так можно обеспечить синергетический эффект, который позволит преодолеть трудный период. Децентрализация в условиях внешних потрясений возможна, но ответственность должна сопровождаться наделением соответствующими полномочиями и предоставлением ресурсов.

⁴⁰ Алихани С. Меры по нейтрализации последствий санкций против России на федеральном и региональном уровнях // Федерализм. 2022. Т. 27. № 1. С. 150-161. DOI: <https://doi.org/10.21686/2073-1051-2022-1-150-161> (дата обращения: 14.06.2022).

⁴¹ Рустам Минниханов: В условиях санкций большая роль в обеспечении устойчивости экономики отводится системообразующим предприятиям // Официальный Татарстан. 23.04.2022. URL: <https://tatarstan.ru/index.htm/news/2078724.htm> (дата обращения: 14.06.2022).

Россия в мировом образовательном пространстве до и после санкций

Анастасия Погорельская

А.М. Погорельская – кандидат исторических наук, заместитель директора Центра международного научного сотрудничества, доцент кафедры мировой политики факультета исторических и политических наук Национального исследовательского Томского государственного университета.

Обучение иностранных студентов ещё с советских времён рассматривалось как естественный способ распространения влияния и укрепления международных и личных связей. В 1990-е гг. прежние международные контакты были во многом потеряны, в стране не было стабильности, вузовскую систему лихорадило, поэтому цель привлечения иностранных студентов отошла на второй план.

Государства постсоветского пространства избрали в качестве естественного механизма суверенизации изменение своих систем образования и смену официального языка, препятствуя оттоку молодёжи в Россию на обучение. Интеграция в сфере образования на территории бывшего СССР застопорилась: после достижения договоренностей о взаимном признании дипломов с целью получения дальнейшего образования (в рамках СНГ) и трудоустройства (в рамках ЕАЭС) согласовать переход к единым стандартам так и не удалось. В результате влияние российского высшего образования значительно сократилось даже в привычном для него ареале.

В рамках мирового образовательного пространства с 1990-х гг. Россия автоматически оказалась в роли ученика. Встраивание в созданную лидерами мирового образования иерархичную систему было вынужденной мерой по нескольким причинам: а) собственная система высшего образования потеряла идеологическую и экономическую базу и нуждалась в реформировании; б) международные стандарты и западные ценности в образовании казались привлекательными и гарантирующими успех в новом мире; в) не было собственного видения, куда двигаться дальше в модернизации высшего образования.

В результате российским вузам пришлось играть по чужим правилам и включаться в конкурентную борьбу за абитуриентов и в мире в целом, и на постсоветском пространстве в частности. И хотя в определённый момент показалось, что конкуренция заставит вузы предоставлять более качественное образование, а движение вуза вверх в международных рейтингах гарантирует ему популярность в мировом масштабе, на деле погоня за показателями стала осознаваться как сизифов труд сначала вузами, а потом – с опозданием – и государством. В результате оказалось, что лидерство недостижимо, в том числе ввиду расплывчатости формулировок заявленных целей и субъективности оценки прогресса.

Так, после заявления крупнейшего рейтингового агентства *Quacquarelli Symonds* о том, что оно не может продолжать поддерживать российские университеты после начала российской спецоперации на Украине, а также прекращает продвижение российских университетов и России как места назначения для иностранных студентов⁴², объективность его оценки стала более чем сомнительна, по крайней мере для российской стороны. И хотя российские вузы в рейтинге *QS* всё ещё присутствуют (по данным на конец апреля 2022 г.), другие рейтинги были скорректированы. Например, *Times Higher Education World University Ranking 2022* данные о российских вузах на своей странице скрыл, хотя и не удалил полностью.

Сложившаяся ситуация в международных структурах также потенциально наносит ущерб позициям российского высшего об-

⁴² Ukraine Crisis. QS's response to the invasion of Ukraine // Quacquarelli Symonds. 04.04.2022. URL: <https://www.qs.com/ukraine-crisis/> (дата обращения: 26.04.2022).

разования. Выход России из Болонской системы отпугнёт часть иностранных абитуриентов. Выход России из Совета Европы ограничивает действие отдельных международных конвенций в сфере образования, что может значительно осложнить признание российских дипломов в Европе, опять же снижая привлекательность российского высшего образования за рубежом.

В мировом образовательном пространстве наметилась, таким образом, та же тенденция, что и в экономике, – выдавливание российских университетов другими игроками для расчистки места и укрепления своих позиций, пользуясь международной ситуацией, а не руководствуясь правилами честной конкуренции.

Выход России из сложившейся системы, принудительный или добровольный, тем не менее может дать стране карт-бланш на то, чтобы актуализировать собственную систему образования с учётом национальных приоритетов. Правда, необходимо теперь самостоятельно сформулировать, куда, зачем и как ей двигаться. На фоне текущей санкционной войны можно ожидать спада интереса зарубежных абитуриентов к России, что ударит по конкретным российским вузам уже в 2022/2023 учебном году. Но если в ответ российское высшее образование вновь станет подстраиваться под кого-то, поступаясь своими же требованиями и руководствуясь сиюминутными интересами, оно проиграет в качестве и имидже в долгосрочной перспективе.

Региональное измерение интернационализации высшего образования: опыт Томска

Ещё с советских времен иностранных студентов традиционно было много в столице и крупных городах европейской части страны, но в региональные вузы их попадало гораздо меньше. До сих пор распределение иностранных студентов по российским вузам очень неравномерно: более трети из них обучаются в Центральном федеральном округе и только 14,2%, например, в Сибирском⁴³, что связано как с плотностью вузов, так и с их географическим положением, статусом и т.д.

⁴³ Число иностранных студентов в российских вузах за 10 лет увеличилось почти вдвое // ТАСС. 20.01.2020. URL: <https://nauka.tass.ru/nauka/7562175> [дата обращения: 26.04.2022].

Со временем наметился тренд на то, что лучшие иностранные абитуриенты стремятся попасть в университеты Европы и США, часть иностранных студентов приезжает в московские и питерские вузы, а до региональных российских вузов добираются зачастую выходцы из небольших городов с поверхностными знаниями профильных предметов и русского языка. В результате перед региональными вузами неизменно встает дилемма: принимать иностранных абитуриентов выборочно на основе оценки качества их знаний или массово с целью выполнения показателей и получения прибыли. Позволить себе отбор иностранных абитуриентов могут только сильные региональные университеты.

В Томск иностранцы из-за пределов СССР долгое время не допускались из-за наличия поблизости «закрытого» города Северска. Сегодня подобные ограничения уже не действуют. Количество студентов и занятых в сфере образования и науки составляет в целом почти одну пятую городского населения⁴⁴. В имиджевых целях томская мэрия даже зарегистрировала в 2015 г. товарный знак, дающий городу право называться студенческой столицей России. Приезд студентов, в том числе иностранных, традиционно содействует спросу в сфере торговли, услуг, транспортных перевозок, аренды жилья и т.д., поддерживая экономику города. Вдобавок до пандемии многие студенты подрабатывали в местных фирмах, в основном в сфере торговли и услуг. По данным на 2022 г., в Томске высшее образование получают около 11 тыс. иностранных студентов, составляющих 22% всех студентов города⁴⁵ и около 3,5% иностранных студентов в России⁴⁶. По оценкам томских властей, только иностранные студенты, обучающиеся в томских вузах, приносят в региональный бюджет порядка 10 млрд рублей⁴⁷.

⁴⁴ Демографическая ситуация, структура и занятость населения города // Администрация города Томска. Официальный сайт. 2022. URL: <https://admin.tomsk.ru/pgs/2dh> [дата обращения: 28.04.2022].

⁴⁵ Там же.

⁴⁶ Форма N ВПО-1 «Сведения об организации, осуществляющей образовательную деятельность по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры». Сведения за 2021 год // Минобрнауки России. 2022. URL: <https://minobrnauki.gov.ru/action/stat/highed/> [дата обращения: 28.04.2022].

⁴⁷ Кресс В.М. Томск оказывает поддержку иностранным студентам // Совет Федерации Федерального Собрания РФ. 25.03.2022. URL: <http://council.gov.ru/services/discussions/blogs/134254/> [дата обращения: 28.04.2022].

Местные вузы традиционно делали акцент на том, что предоставляют качественное образование по ценам ниже европейских/американских и даже столичных вузов, а сам город безопасен и комфортен для жизни, к тому же в нём много молодёжи. Одним из факторов, препятствующих ранее более массовому притоку студентов, и в первую очередь иностранных, казалось, были инфраструктурные сложности. В этой связи недавно создан консорциум томских вузов и НИИ под названием «Большой университет», который намеревается создать межуниверситетский кампус на десять тысяч мест для студентов, в том числе и иностранных. В нынешних условиях реализация подобного плана становится проблематичной: рост цен может обернуться тем, что запланированных инвестиций не хватит на создание всей намеченной инфраструктуры, а потенциальный спад притока иностранных студентов частично может обесценить этот шаг. Хотя строительство кампуса придаст так или иначе импульс развития местной экономике.

Последствия санкций осложнили для иностранных студентов решение некоторых вопросов, касающихся прибытия и проживания в России, в первую очередь финансовых. И хотя томские вузы предложили ряд мер, смягчающих урон для конкретных студентов⁴⁸, сам факт того, что приезд в Россию сопряжён с новыми трудностями, может отпугнуть часть абитуриентов в ближайшем будущем.

Учитывая, что образовательные услуги являются одной из статей важного в стратегическом плане несырьевого экспорта страны, в интересах государства сейчас поддержка усилий вузов по рекрутингу иностранных студентов. В нынешней ситуации приём иностранных студентов полезен и тем, что способствует если не позитивному, то хотя бы объективному освещению российской действительности за рубежом. Учитывая информационную войну, развернувшуюся против страны, такой канал связи с остальным миром становится ещё более ценным.

⁴⁸ Иностранцы не могут из-за санкций оплатить учёбу в вузах Томска // РИА Томск. 24.03.2022. URL: <https://www.riatomsk.ru/article/20220324/kress-tomsk-inostrannie-studenti/> (дата обращения: 28.04.2022).

Время смелых сценариев мирного развития России

Наталья Помозова

Н.Б. Помозова – кандидат социологических наук, заместитель руководителя департамента международных связей ЦИК партии «Единая Россия», доцент кафедры Современного Востока Российского государственного гуманитарного университета (РГГУ).

Беспрецедентные по объёму и скорости введения санкции стран Запада окунули Россию в новые реалии, где сотрудничество с Европой если не сведено к нулю (отдельные представители бизнеса будут руководствоваться выгодой и попытаются обойти ограничения), то снижено до небывалого уровня на неопределённую временную перспективу. Часть продовольствия, лекарства, комплектующие для производственного, транспортного, медицинского и прочего оборудования относятся к категории критического импорта из стран Европы, которые рассматривают собственные существенные издержки как приемлемые для того, чтобы «наказать» Москву.

Европоцентричный фокус политического внимания России, доминировавший долгое время, несмотря на все имевшиеся разногласия и декларативный поворот на Восток, теперь уже вынужденно будет смещаться. Очевидная и давно назревшая необходимость наращивать собственное производство для повышения автономности не опровергает тезис о том, что худшей стратегией стала бы изоляция от внешнего мира. Если мы исходим из отказа от добровольных действий в этом направлении как контрпродуктивных, целесообразно говорить о смене внешних приоритетов. Пока Европа стремительно покидает российский рынок потребительских товаров, а западные страны говорят о перспективе от-

каза от российского газа и критического снижения инвестиций, главным партнёром видится Китай. На Пекин, с одной стороны, возлагаются большие надежды, а с другой – справедливо отмечаются сложности в наращивании экономического взаимодействия, связанные с опасностью вторичных санкций для китайских компаний. В духе известного прагматизма последние не будут рисковать упущенной выгодой от сотрудничества с США.

Вторым очевидным направлением представляется Индия с её развитым фармацевтическим и технологическим секторами. На фоне налаженного военно-технического сотрудничества двусторонние торговые отношения выглядят бледно⁴⁹.

Скорее всего, сотрудничество с обеими странами в какой-то мере сможет компенсировать России ущерб от сложившейся ситуации в обмен на существенные уступки со стороны Москвы. Торг будет долгим и изнуряющим, выгода относительной, но в отсутствие широкого выбора, скорее всего, условия азиатских гигантов придётся в значительной степени принять.

Однако России не следует «заикликоваться» на выстраивании диалога лишь с этими двумя, безусловно, важными для её будущего развития странами. Тем более что предостережения об опасности сменить одну зависимость на другую не лишены смысла. Вьетнам, Израиль, Турция и другие государства, занимающие осторожную позицию в текущих обстоятельствах, важны для Москвы как потенциальные посредники в новых реалиях торгового, технологического и даже научного взаимодействия. Диверсификацию экономических связей необходимо обеспечить настолько, насколько это возможно. И здесь стоит более внимательно посмотреть на направления, которые на долгое время выпали из приоритетов российской внешней политики. В первую очередь речь идет о Латинской Америке и Африке.

Страны Латинской Америки, несмотря на общую достаточно критическую реакцию в отношении действий России на украинском направлении, негативно относятся к западным санкциям как инструменту принуждения, поскольку сами на протяжении долгого

⁴⁹ Куприянов А.В. Индия между Россией, США и Китаем // Национальный комитет по исследованию БРИКС, Россия. 15.04.2022. URL: <https://nkibrics.ru/posts/show/6259a84a6272699b15510000> (дата обращения: 14.06.2022).

времени испытывают на себе санкционное давление. Помощь в преодолении продовольственного кризиса, который уже наступил, может стать поводом для восстановления доверительных отношений. Главная задача, которую предстоит решить, – разработка защищённых от западного контроля механизмов логистического и финансового взаимодействия.

Ещё одним важным и несправедливо забытым направлением является Африканский континент, роль которого в международных экономических процессах в среднесрочной перспективе будет расти, постепенно становясь фактором, определяющим не только демографическую картину мира, но и глобальный потребительский спрос⁵⁰. Продовольственный кризис как одно из последствий ситуации на Украине коснётся не только стран Латинской Америки, но и Африки, причём в наибольшей степени. Если ранее речь шла о климатических мигрантах в перспективе нескольких десятков лет, то теперь их волна на фоне критического недостатка продуктов питания может обрушиться гораздо раньше, главным образом на Европу. Россия с её огромными территориями могла бы использовать эту ситуацию для попытки начать восстанавливать диалог со странами Европейского союза. Африканская молодёжь, которая составляет порядка 60% от общего населения континента, могла бы стать источником рабочей силы для освоения земель – развития сельского хозяйства, строительства городской инфраструктуры. Подобная идея уже звучала в контексте климатических мигрантов⁵¹, и, кажется, пришла пора её системно проработать с учётом изменившихся обстоятельств.

Безусловно, Россия не сможет в полной мере нивелировать глобальный продовольственный кризис и его последствия. В данном случае полезно взять на вооружение китайский опыт прагматичного двустороннего взаимодействия с отдельными странами, выбрав для себя наиболее приоритетных партнеров.

⁵⁰ Абрамова И.О. Африканский сюжет // Российская газета. 03.12.2019. URL: <https://rg.ru/2019/12/03/pochemu-rossiia-cherez-tridcat-let-vozvvrashchaetsia-v-afriku.html> (дата обращения: 14.06.2022).

⁵¹ Лукин А.Л. Россия – земля обетованная для климатических беженцев? // Россия в глобальной политике. 2021. Т. 19. № 4 (Специальный выпуск). С. 78-85. URL: <https://globalaffairs.ru/articles/rossiya-zemlya-obetovannaya/> (дата обращения: 14.06.2022).

Быстро растущее население Африки – перспективный рынок сбыта, а сырьевые ресурсы, полезные ископаемые, необходимые для производства высокотехнологичной продукции, представляя для России критический интерес. Однако антироссийская резолюция ООН «Агрессия против Украины», против принятия которой из 54 стран Африки проголосовала лишь Эритрея, свидетельствует о низком уровне поддержки Москвы африканскими странами. Данная тенденция – во многом результат информационной политики, а точнее, её фактического отсутствия, на континенте, в результате чего большую часть новостей о ситуации в мире население стран Африки получает из западных источников.

В целом же России необходимо не просто переосмыслить свою международную стратегию, но выстраивать её с опорой на научную экспертизу. К сожалению, несмотря на отношения всеобъемлющего партнёрства и стратегического взаимодействия, не имеющие, как известно, границ и запретных зон, приходится констатировать очевидный недостаток экспертизы по Китаю, отсутствие глубинного понимания азиатского соседа, мотивов его поведения, как на глобальном уровне, так и в каждом конкретном случае. Сейчас, когда Пекин становится критически важным направлением торгово-экономического сотрудничества, отсутствие соответствующей экспертизы на должном уровне станет негативным фактором для его наращивания. Понимание тенденций развития китайского общества, например, слабо учитывает фактор того, что на протяжении почти четверти века (1979–2015 гг.) в КНР действовала программа «одна семья – один ребенок». Целое поколение китайцев выросло в специфических условиях, анализ которых мог бы подобрать ключи к более эффективному взаимодействию с китайцами, в том числе по предпринимательской линии. Стереотип об их «сложности» как партнёров усугубляется тем, что в текущих обстоятельствах преимущества на их стороне, и российскому бизнесу, как малому, так и крупному, следует действовать высокопрофессионально и осторожно, чтобы не загнать себя в тупик бесповоротной зависимости.

Объём и скорость введения санкций Западом, практически полный разрыв отношений, вряд ли рассматривались в России как реалистичный сценарий. И это тоже свидетельствует о слабом понимании актуальных тенденций, характерных для европейских

обществ, чья консолидированная и жёсткая реакция стала ответом не только на действия Москвы, но и на её дискурс. Это один из тех уроков, который нам стоит вынести из сложившейся ситуации. Дискурс, потенциал которого явно недостаточно осмыслен и оценён в контексте российской внешней политики, является одним из факторов, формирующих доверие, столь важное для выстраивания международного экономического сотрудничества.

В этом смысле было бы полезно проанализировать опыт Китая в части формирования внешнеполитической стратегии с опорой на научное знание, роль которого возрастает в условиях ограниченного доступа к информации о зарубежных партнёрах. И тут важно не копировать чужую модель развития (понятно, что Россия не готова примерить на себя «двойную циркуляцию» в силу объективных социально-экономических обстоятельств), а выработать собственную, фундаментом которой должна стать дискурсивная стратегия. Однако в борьбе за дискурс не стоит забывать о том, что в этом противостоянии необходимо поддерживать баланс между риторикой и возможностями (в том числе готовностью реализовать декларируемые заявления). В современном мире известны государства, чей дискурс больше реального потенциала (наиболее яркий пример – КНДР), в то же время можно привести и обратные случаи (Швейцария, Германия). Экономическое сотрудничество будет эффективным, если между партнерами существует взаимное понимание и доверие.

Грамотная дискурсивная стратегия могла бы стать ключевым инструментом по формированию доверия к России как к партнёру. Так, например, выстраивая диалог со странами Латинской Америки (причём с учётом политической раздробленности на континенте лучше общаться со странами в двустороннем формате), следует делать акцент на историческом опыте санкционного давления, от которого страдают как россияне, так и жители южноамериканского континента. Для Африки, у которой нет памяти травматичного опыта в отношениях с Россией, эффективным мог бы стать дискурс справедливого партнёрства в противовес потребительскому подходу, который характерен для большинства крупных зарубежных игроков. Безусловно, это лишь наброски опорных точек для нарратива России, адресованного развивающимся странам.

Необходимо подумать о создании эффективных центров взаимодействия по направлениям, которые представляют для России приоритетный интерес. В таких центрах должен формироваться комплексный подход к диалогу, основанный на научном знании, профессиональной экспертизе, чтобы Россия выстраивала долгосрочное партнёрство, диверсифицируя географию сотрудничества. Команда учёных на базе таких центров могла бы подготовить «жёлтую папку» кризисного реагирования, в которой описала бы несколько смелых, неочевидных, сценариев (например, расселение африканских мигрантов) и сделала бы прогноз их последствий, оценив риски и потенциальные выгоды.

Шок, который испытывает российская социально-экономическая система от разрыва со странами Запада, уже совсем скоро будет ощущаться всё более отчётливо. Перед Россией стоит непростая задача – аккумулировать собственные ресурсы, переориентировать внешнее торгово-инвестиционное сотрудничество, не попав при этом в новую зависимость. Задача нетривиальная и, может быть, стоит посмотреть в сторону неожиданных решений и подходов. Возможно, это шанс разработать и опробовать на себе новую модель поведения и развития. Если она окажется успешной, то послужит примером для других стран, если нет, то станет очередным уроком, в том числе для нас самих. Самое главное, чтобы модель эта как можно скорее стала носить мирный характер и исключала бы возможность даже устной отсылки к самым страшным сценариям.

«Буря в кармане»: роль социальных медиа в противостоянии России и стран Запада

Леонид Цуканов

Л.В. Цуканов – руководитель департамента мониторингов и исследований
Института стратегических коммуникаций и социальных проектов.

Цифровые площадки играют особую роль в современном мире. Учитывая, что на данный момент около 60% жителей планеты имеют аккаунт хотя бы в одной социальной сети (а более 45% причисляют себя к категории активных пользователей), грамотное использование онлайн-платформ открывает широкий спектр возможностей при реализации геополитических комбинаций (например, создании необходимого публичного образа отдельного политика или государства в целом). Немудрено, что по мере ускорения темпов цифровизации социальные медиа из площадок общения всё больше превращаются в зоны борьбы и дополнительный инструмент влияния.

Не стало исключением и противостояние России и стран Запада в контексте украинского кризиса, где роль соцсетей проявилась особенно ярко. Какие приемы в настоящее время используются «ботофермами» для дестабилизации внутренней обстановки? Насколько формируемая в соцсетях «картинка» соответствует действительности? И как реагировать на подобный вызов Москве?

Впервые о растущем значении фактора социальных медиа заговорили во второй половине 2000-х годов. Стремительное рас-

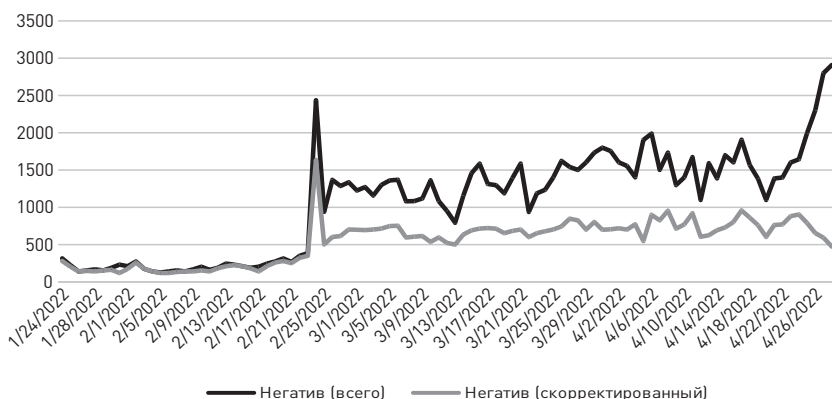
ширение аудитории цифровых площадок – таких как *Facebook* (с 2004 г.), *YouTube* (с 2005 г.) и *Twitter* (с 2006 г.) – а также появление первых мессенджеров привели к формированию в западной научной среде мнения о трансформации моделей политического влияния (в частности, возникли такие концепции, как «Твиттер-революция» и «*Facebook*-революция»). Впоследствии события «арабской весны» лишь способствовали закреплению и популяризации этих конструктов. Впрочем, долгое время соцмедиа играли в конфликтах подобного рода роль координационной площадки и редко использовались для проведения иных операций. Разумеется, отдельные случаи «наступательных» информационных кампаний в соцсетях фиксировались в контексте противостояния США с Россией, Ираном, КНДР и Венесуэлой, однако о наличии постоянной борьбы говорить было преждевременно. Первым же случаем масштабного геополитического столкновения с использованием «наступательных» комбинаций в соцмедиа стал торговый конфликт между КНР и США (с 2018 г.). И Пекин, и Вашингтон активно сотрудничали с представителями блогосферы, с помощью которых запускали в сетях имиджевые кампании – как для дискредитации оппонента, так и для усиления собственных позиций, а также принимали меры по ограничению воздействия оппонента (через блокировку отдельных крупных информационных каналов). И в отличие от всех предыдущих случаев, работа велась как с собственными гражданами, так и с населением государства-оппонента.

С началом специальной военной операции (СВО) России в Украине медиапространство также стало одним из ключевых «плацдармов» для работы по дискредитации российской политики (и внешней, и внутренней) с особым упором на экономические вопросы. Так, замеры в русскоязычных социальных медиа показывают, что с началом СВО доля материалов с негативной тональностью по экономической тематике за первый месяц выросла на 300%, за второй – еще на 40%. Более того, динамика сообщений в начале третьего периода такова, что можно предположить: к концу третьего периода (т.е. к 24 мая 2022 г.) по-прежнему будет наблюдаться прирост. При этом общая аудитория критических публикаций уже к середине апреля 2022 г. увеличилась примерно в 4,5 раза, на фоне чего многие крупные западные СМИ (среди

которых, например, британская *The Guardian* и американский *The Washington Post*) выпустили материалы о зреющем в российских соцмедиа бунте, который, с высокой долей вероятности, скоро перейдет в офлайн-режим.

Тем не менее подобное впечатление создаётся лишь при поверхностной оценке и не имеет ничего общего с реальной ситуацией. Более глубокий анализ информационного массива довольно легко выявляет, что на «молодые» (т.е. созданные менее года назад) аккаунты в русскоязычном сегменте соцсетей приходится более 45% всего фиксируемого негатива (и по мере удаления от точки начала операции разрыв постепенно растёт), а доля «веерных рассылок» (массовый постинг идентичных материалов на не связанных друг с другом аккаунтах с интервалом менее 3 минут) материалов с критикой составляет 30,4%. В свою очередь, это позволяет говорить о некоторой «искусственности» поднятой информационной волны – и корректировка показателей по ряду дополнительных критериев (дата создания аккаунта, частота обновления данных, доля «живых» (не рекламных) аккаунтов в друзьях и др.) позволяет подтвердить эту гипотезу (см. Диаграмму 1).

Диаграмма 1. Мониторинг негативных сообщений в русскоязычном сегменте СМИ в январе-апреле 2022 г. с разбивкой по дням (первичный и скорректированный показатели)



Как видно из представленных выше данных, доля негативных публикаций по экономическим вопросам от реальных пользователей также выросла после начала СВО, однако линия тренда здесь более плавная, колебания находятся в диапазоне 200–400 сообщений. Кроме того, ближе к началу третьего периода (конец апреля 2022 г.) наметился некоторый спад реального негатива, в то время как линия комплексного показателя, напротив, стремится вверх. Это говорит о том, что реальные пользователи всё меньше вступают в полемику с ботами или распространяют продвигаемые ими материалы. При этом основными «болевыми точками» в обоих случаях остаются критика устойчивости национальной валюты, качества выпускаемой в РФ продукции, раскручивание конструкта о грядущей «мировой изоляции» и т.д.

Конечно, не всегда операции в социальных медиа напрямую затрагивают тему экономического противостояния с Западом. «Раскручиваются» и смежные сюжеты – например, дефицит пластика, сделавший производство банковских карт невозможным, или запрет на просмотр западных фильмов, якобы инициированный РПЦ. Во всех случаях задача одна – подогревание недовольства среди населения и перевод «количественного» негатива в «качественный» путём вовлечения в процессы реальных пользователей. Несмотря на то что подобные инфоповоды достаточно легко опровергаются, они в силу специфики функционирования социальных сетей распространяются по открытым каналам в несколько десятков раз быстрее, чем позитивные, и реже воспринимаются пользователями как «заказные» – что ещё больше затрудняет их окончательное купирование.

Также большое распространение в последнее время получили так называемые «полуправды» – реальные новости с искажением или замалчиванием деталей. К таковым относятся, например, вопросы перспективы исключения России из Совбеза ООН или отключения российских банков от системы SWIFT. В обоих случаях расчёт на то, что человек не будет вникать в детали темы и ограничится лишь проверкой существования инфоповода. Следовательно, и для их дальнейшего опровержения требуется гораздо больше ресурсов. Ситуация усугубляется тем, что медиакорпорации часто не соблюдают нейтралитет, а выступают как проводники западной точки зрения и тем самым способствуют укоренению фейков.

Важно помнить, что понятие «социальные медиа» не ограничивается только социальными сетями и мессенджерами, сюда также входят открытые образовательные площадки (например, *Wikipedia*). Работа с данным типом соцмедиа носит более точечный и скрытый характер – поскольку направлена не на быстрое распространение нужной информации, а на её подкрепление каким-либо источником. Ярким примером тому служат статьи о первом этапе СВО, появившиеся на ресурсе в марте-апреле 2022 года. Данные материалы не только лоббируют украинскую точку зрения, но и зачастую содержат искажённые данные (см., например, «битва за Киев», «бои за Бучу» и др.), а также ссылки на устаревшую информацию (см., например, «Экономический кризис в России (2022)»), ввиду чего не отражают объективной картины ситуации.

В свою очередь, апеллирование к этим материалам как к подтверждающему источнику является одним из излюбленных приёмов «ботоферм». Так, из ста фейковых аккаунтов, вовлечённых в создание негативной повестки, в среднем не менее 35 ссылаются на упомянутые выше статьи. Второй по популярности вариант – ссылка на «сомнительные» СМИ (имеющие репутацию дискредитированных источников), например, на *Daily Mail*. Также в ходу обращение к абстрактным источникам («отчёты ООН», «отчёты ОБСЕ» и др. – без указания конкретного документа), инсайдам или цитатам лидеров мнений (последние нередко вырваны из контекста). Впрочем, довольно часто сообщения и вовсе не содержат каких-либо подтверждающих материалов и подаются как аксиома.

Усреднённое соотношение опорных источников в разрезе ста аккаунтов представлено ниже (см. Диаграмму 2).

Соответствует ли текущая стратегия России условиям противостояния? И да, и нет. С одной стороны, Москва, будучи стороной гибридного конфликта с Западом с 2014 г., выработала относительно эффективную стратегию ведения информационной войны на разных уровнях (СМИ, социальные сети, мессенджеры и др.). Об этом свидетельствуют в первую очередь оперативное развенчание фейков (в т.ч. распространяемых в социальных сетях) на брифингах официальных представителей министерств и ведомств, а также на специализированных платформах (например, «Объясняем.

РФ»), а также расширение сети англоязычных *Telegram*-каналов, транслирующих необходимую повестку.

Диаграмма 2. Типы опорных источников, используемых фейковыми аккаунтами для подкрепления информации в разрезе 100 аккаунтов (усреднённое значение)



С другой стороны, специфика текущих информационных операций против РФ требует дополнительного осмысления. В первую очередь речь о факторе вмешательства медиакорпораций. Ограничение работы площадок экосистемы *Meta*^{52*} (*Facebook, Instagram*), с одной стороны, позволило несколько ослабить негативное влияние и стабилизировать информационный фон, а с другой – исключило возможность скоординированной информационной «контратаки» на упомянутых платформах. Аналогичным образом ситуация может сложиться и в случае с видеохостингом *YouTube*, разговоры о блокировке которого в последнее время ведутся всё чаще. Кроме того, определённой оценки уже в краткосрочной перспективе потребует проблема борьбы с искажением данных в интернет-энциклопедиях (в первую очередь в *Wikipedia* как наиболее посещаемом ресурсе).

Так или иначе, ключевая задача Москвы на данном этапе информационной борьбы – недопущение паники среди населения. В связи с чем необходимо сделать дополнительный упор на популяризацию ресурсов, специализирующихся на борьбе с фейк-ньюс (включая иноязычные), а также на продвижение позитивных материалов, купирующих негатив.

⁵² Организация признана экстремистской на территории РФ.

Изменится ли российская идентичность?

Елизавета Саукова

Е.С. Саукова – преподаватель кафедры политических наук и международных отношений Челябинского государственного университета (ЧелГУ).

События весны 2022 г. на Украине отозвались во всех регионах мира и сказались в самых разных сферах жизни. На повестку дня вышло множество давно назревших вопросов, в том числе касающихся глобального переустройства мирового порядка. Текущая ситуация показала, насколько тесно связаны самые разные страны и переплетены отдельные области человеческой деятельности. Но хотя сети глобализации расширяются и укрепляются уже давно, а ТНК и международные НКО получили мощный импульс, миропорядок всё равно строится на ведущей роли национальных государств.

Национальное государство основано на идее нации, которая, в свою очередь, неразрывно связана с понятием идентичности. Идентичность формируется на противопоставлении «своих» и «чужих», а идентификация других субъектов позволяет обосновать свою позицию и действия по отношению к ним. В связи с глобальными изменениями на различных уровнях общественной жизни возникает вопрос: изменится ли российская идентичность вслед за трансформациями в других сферах? Кажется, что определённые изменения неизбежны.

Как представляется, в ходе определения идентичности на принципах отрицания всего «западного» есть опасность перестараться. В самом крайнем случае можно потерять достигнутые за последние годы успехи и оказаться за рамками современных глобальных дискуссий и процессов.

Больше не Европа?

Долгое время российская идентичность формировалась на основе западных представлений и идеалов. Несмотря на все противопоставления Европе, и в первую очередь «европейским ценностям», российская нация воспринималась частью передового, «цивилизованного» мира (а Запад давным-давно приписал эту роль именно себе и долгие столетия убеждал в этом весь мир). Более того, Россия в сознании её жителей исторически выступала защитницей и гарантом безопасности Европы (среди наиболее часто упоминаемых примеров подобной роли России обычно называются заслуги по защите Европы от монгольского нашествия, роль во Второй мировой войне и т.д.). И хотя народы Запада всегда воспринимались как «другие», но из многих «других» они были, кажется, наиболее близки культурно и исторически.

В новой ситуации, когда страны Запада массово «открещиваются» от всего русского, от существующих связей, общей истории и наследия, в российском массовом сознании происходит ответный отказ от идеи некой общности, принадлежности России к «европейской» цивилизации. Запад – олицетворение «другого». В связи с этим можно предположить, что в ближайшее время в обществе будет вестись активный поиск новых характеристик, не сближающих, а отделяющих российскую нацию от Запада. Предпосылок к этому достаточно.

В массовом сознании раскол усугубляется ощущением происходящей несправедливости по отношению ко всему российскому и русскому. Введённые в отношении России санкции не привели к ожидавшимся результатам. Вместо планировавшегося (помимо прочих последствий) роста недовольства и противоречий внутри страны ситуация выглядит прямо противоположной – недовольство вызвали как раз те страны и компании, которые санкции наложили. Меры по «разрушению» российской экономики нередко воспринимаются как абсурдные, а их проводники – либо как конъюнктурщики, либо им приписывается отсутствие особой ценности (по принципу «и без вас обойдемся»).

Кроме этого, уязвляет применение в отношении России двойных стандартов, которые сопровождаются ощущением, что страны Запада не слышат и не желают воспринимать аргументы россий-

ского руководства. Показательна в данном отношении, к примеру, разворачивающаяся в настоящий момент ситуация вокруг подписания договора о сотрудничестве в области безопасности между Соломоновыми островами и Китаем. Австралия и США выражают серьёзную обеспокоенность этим сближением, организуют визиты чиновников в «мятежную» страну, а теперь уже бывший премьер-министр Австралии Скотт Моррисон заявил, что размещение китайских военных баз в регионе является для Австралии «красной линией»⁵³ (при этом представители Соломоновых островов заверили, что планов создания военной базы нет). Однако размещение военных объектов НАТО в непосредственной близости от границ России не считается сколь-нибудь весомым поводом для России высказывать подобное недовольство или опасение. Любые попытки Москвы препятствовать угрозам сразу воспринимаются как «оказание давления на независимые государства». При этом действия в целях «вразумления» Соломоновых островов, призывы к их руководству изменить политику и предотвратить их сближение с Китаем предосудительными ни в коей мере не считаются, напротив, они представлены как крайне необходимые в деле предотвращения потенциальной военной угрозы со стороны Китая.

Поиск «отличий» от Запада будет сопровождаться подчёркиванием подобных двойных стандартов, обвинениями в несоответствии создаваемого Западом образа наиболее цивилизованного и прогрессивного общества и реальности, каждый его «промах» будет доказательством необходимости поиска других ориентиров.

Но и не Восток

Результаты поиска «отличий» от западных наций будут служить «очевидным» объяснением и подкреплением курса на сближение с незападными партнёрами. Этот курс, вероятнее всего, будет восприниматься не как результат ухода прежних собеседников, а как давно назревшее решение, которое должно было быть реализовано гораздо раньше.

⁵³ Hitch G. Scott Morrison says Chinese military base in Solomon Islands would be 'red line' for Australia, US // ABC News. 24.04.2022. URL: https://www.abc.net.au/news/2022-04-24/scott-morrison-china-naval-base-solomon-islands-red-line/101011710?utm_campaign=abc_news_web&utm_content=link&utm_medium=content_shared&utm_source=abc_news_web (дата обращения: 14.06.2022).

Но отказавшись быть «западной» нацией, Россия не станет нацией «восточной». Дихотомия Запад–Восток, казалось бы, не подразумевает третьего варианта, хотя идея «особого» пути, срединного положения между двумя «полюсами», известна давно. Но её реализация в данный момент вряд ли возможна в условиях противостояния западным идеям.

Это противостояние, однако, тоже не столь простое и очевидное. Во-первых, сам Восток постепенно становится всё более «западным» – туда проникают идеи, люди, компании, методы и инструменты, характерные для стран Запада, глобализация объединила и унифицировала многие сферы. Во-вторых, ресентимент по отношению к Западу формирует обманчивое представление о том, что в «незападном» мире нет присущих Западу проблем и явлений, что на Востоке абсолютно «всё по-другому». И, наконец, в-третьих, отрицание «западных» ориентиров и идей может дойти до полного отказа от обсуждения связанных с ними вопросов, стоящих на современной повестке дня, – например, проблем изменения климата, расового и гендерного равноправия и т.д. А в таком случае существует опасность оказаться вовсе исключёнными из обсуждения этой самой повестки. Тогда противостояние Западу станет противодействием современным глобальным процессам, обсуждениям и решениям, существующей международной реальности и, возможно, откатом в прошлое, борьбой с прогрессом. Идея «особого пути» между Востоком и Западом тоже, вероятно, станет таким же отказом от всех «западных» идей и приведёт к тем же результатам.

Импортозамещение дискурса международных отношений

Иван Нохрин

И.М. Нохрин – доцент кафедры политических наук и международных отношений историко-филологического факультета Челябинского государственного университета (ЧелГУ).

Мир погрузился в навязчивое состояние поиска «чужого» и переосмысления «своего». Всеобщее и взаимное недоверие нарастает. Это не означает деглобализации и тем более идейной деуниверсализации современного мира, как утверждают некоторые, – идеологическая повестка дня по-прежнему формируется исключительно в западном мире – но нарастающие противоречия по линии «свой–чужой» ощутимо увеличивают напряжение по разную сторону границ.

В этой ситуации, рассуждая о международном партнёрстве, как никогда важно понимать перспективу, с которой участники взаимоотношений видят цели и содержание происходящих процессов. В частности, бросая вызов современному миропорядку и надеясь на поддержку азиатских партнёров, России очень важно адекватно оценивать их видение ситуации и мотивацию. И здесь позиция борца с «национализмом», которая сейчас составляет одну из опор политики России в отношении Украины, не кажется выигрышной – во многих странах мира, и особенно в Азии, национализм не считается чем-то однозначно негативным. Гораздо выгоднее использовать постколониальный нарратив и предлагать в его контексте новую политику коллективной безопасности.

Национализм по-западному

Это может показаться парадоксальным для широкой российской публики, но термин «национализм» спокойно воспринимается европейской и американской публикой. В классическом труде Бенедикта Андерсона, как и в работах многих других западных политологов и социологов, под национализмом понимается процесс создания, а сказать точнее, конструирования наций. И это понятие используется преимущественно для описания исторического процесса выработки национальной идеологии, идентичности, дискурса и т.п.⁵⁴ Тот же Андерсон выделял в своих работах три исторических «волны» национализма. Первая – борьба за независимость американских колоний европейских империй, вторая – распространение национальной идеологии в Европе XIX века, третья – национальное движение в Азии в XX столетии в контексте распада европейских колониальных империй. В 1992 г., спустя девять лет после выхода его знаменитой книги, Андерсону пришлось дополнить свою теорию четвёртой «волной», к которой он отнёс интенсивное нациестроительство на территории бывшего СССР и Югославии⁵⁵. То есть национализм для Андерсона и его коллег – один из неотъемлемых этапов на пути к современности.

Что же касается нацизма, то здесь европейские эксперты проявляют единодушие с российскими коллегами и понимают его как крайнюю форму национализма, маргинальную идеологию немногочисленных, но опасных ультраправых экстремистов. Иными словами, если национализм, выражаясь словами ещё одного классика западной социологии Эрнста Геллнера, исторически создаёт нации, и это нормально⁵⁶, то нацизм – что-то вроде перверсии, ереси от национализма. Однако, как и в случае любой ереси, само его существование не повод отказываться от изначальной идеи.

Показательно, но с начала 1990-х гг. Андерсон больше не возвращался к вопросу о глобальной исторической динамике «воображаемых сообществ» (хотя прожил и активно работал до 2015 г.). Одной из причин тому, по всей видимости, было распространив-

⁵⁴ Андерсон Б. Воображаемые сообщества. Размышления об истоках и распространении национализма / Пер. с англ. В. Николаева; вступ. ст. С. Баньковской. М.: КАНОН-пресс-Ц, Кучково поле, 2001. 288 с.

⁵⁵ Anderson B. The New-World Disorder // *New Left Review*. 1992. Vol. 193. No. 1. P. 3-13.

⁵⁶ Геллнер Э. Нации и национализм. М.: Прогресс, 1991. 319 с.

шееся убеждение, что национальная проблематика сегодня теряет свою актуальность по мере распада колониальных империй, демократизации и глобализации. Иными словами, национализм как явление был списан на свалку истории, а тема нациестроительства (*nation-building*) всё чаще изучалась лишь в историческом контексте, либо применительно к странам третьего мира или государствам, определяемым как авторитарные, т.е. маргинальные для современного миропорядка. Проще говоря, на Западе национализм считается признаком «догоняющего развития». Ожидается, что эта идеология, как и её «еретическая» форма нацизм, уйдут в прошлое вслед за империями, авторитарными режимами, расизмом и другими пережитками прошлых веков.

Тем удивительнее для многих европейцев оказалось услышать обвинения России в адрес украинских властей в агрессивном национализме, дискриминации и нарушении гражданских прав в ходе конструирования украинской нации – всё это звучало как цитаты из учебника истории, нечто далёкое от реалий современной демократической Европы. И даже если что-то из выдвигаемых обвинений и справедливо, для западного политолога это лишь свидетельство «колониального прошлого» Украины, её беда, а не вина. Всё это должно было исчезнуть по мере интеграции украинцев в европейское сообщество. И потому никто на Западе не понял пафоса российских заявлений о необходимости «денацификации» Украины. По той же самой причине там не вызывают возмущения националистические заявления украинских политиков, видеоролики, учебники истории, публикации и т.п. – национальная идентичность не возникает сама по себе, убеждены западные эксперты, её надо старательно и последовательно развивать, и украинцы этим занимаются, что опять же нормально. Кстати, для российского публичного пространства, как считают западные политологи, национализм не менее характерен.

Постколониальный национализм Азии

Категории наций и всего «национального» были заимствованы азиатскими политиками и мыслителями из европейской традиции. И подобно европейцам, азиатские политики и интеллектуалы не видят ничего плохого в том, чтобы быть националистами.

Создание собственных наций они считают неотъемлемой частью борьбы за независимость и поиска собственного места в современном мире. Более того, явный национализм в его западном понимании, т.е. идея абсолютного приоритета собственной нации и её интересов, как бы они ни определялись, – это норма как для повседневности, так и официального политического дискурса многих азиатских стран, в том числе и Китая. И потому напрасны ожидания того, что Пекин бросится на выручку Москве. Конечно, китайские компании попытаются заработать на сложившейся ситуации, но ровно в той мере, насколько это может быть выгодно, но и безопасно, учитывая возможную реакцию Запада, например, в виде вторичных санкций.

В то же время для азиатских стран характерен очевидный постколониальный ресентимент. Многие политики, в том числе лидеры Китая и Индии, не говоря уже об Иране, Мьянме, Шри-Ланке и других странах, выражают недовольство отношением к ним западных стран, и прежде всего так называемой политикой двойных стандартов. И зачастую они, безо всякого сомнения, правы, достаточно вспомнить, например, санкционную атаку на *Huawei* в 2019 году. И, возможно, это явление само по себе не новое и хорошо объясняется в рамках ставшей уже классической концепции ориентализма Эдварда Саида, но от того оно вызывает только большее раздражение. И дело здесь как раз в национализме! Западный европоцентризм и ориентализм самым очевидным образом подрывает усилия азиатских стран по укреплению собственного положения в мире и отстаиванию национальных интересов. Более того, это источник бесконечного разочарования и обиды, ведь распад колониальных империй, освободительная борьба и экономический рост долгое время считались условием глобального равенства статуса европейских и азиатских наций. И вот независимость получена, промышленность развита и даже вооружённые силы более чем конкурентоспособны, а отношение Запада к Востоку не изменилось.

Таким образом, европоцентризм современного мира – это враг азиатского национализма. И одновременно возможность для России. Причём и такая перспектива не нова – «борьба с империализмом» и поддержка «национально-освободительного движения» в колониальных странах была важной частью советской

внешнеполитической доктрины. И факт распада СССР сам по себе не означает потерю её актуальности. Наоборот, политики стран Азии до сих пор вспоминают сотрудничество с Советским Союзом. В конце концов, это для россиян последние три десятилетия стали временем, когда мир перевернулся с ног на голову (для некоторых даже не один раз), но для других стран и регионов мира перемены не носили столь же парадигмального характера.

Новая «российская идея»

Эксперты уже не первый год спорят о том, какой должна быть новая «российская идея», в том числе с какими ценностями, императивами, нарративами обращаться к международному сообществу в новых условиях. Часто звучит мысль о необходимости провозглашения и подчёркивания самобытности каждой нации и культуры, праве каждой страны на выбор собственного пути развития и сохранения индивидуальности. Сюда же относятся популярные в России рассуждения о цивилизациях и такой крайне неопределённой категории, как национальный менталитет. По сути, это всё тот же национализм в его европейском понимании. И такая идея в Азии обречена на провал. Не то чтобы она была неправильной или непопулярной, даже наоборот, она слишком популярна, очень распространена и даже очевидна. Провозглашая всё вышеперечисленное, Россия попросту не говорит ничего нового. Для потенциальных союзников эти слова настолько же пусты, как утверждение, что вода мокрая. И все они не способствуют сближению и взаимопониманию.

Совсем иное дело – постколониальный дискурс. Его центральная идея о сохраняющемся неравенстве между бывшими азиатскими и африканскими колониями и европейскими метрополиями и вытекающие из неё примеры политики двойных стандартов, ориентализма, отказа от исторической ответственности – мощнейший раздражитель для политиков всего незападного мира. Их острую реакцию на все перечисленные проблемы можно постоянно слышать в международных дискуссиях на самые разные темы от экологии до прав человека. Достаточно вспомнить хотя бы позицию многих азиатских стран по вопросу о сокращении выбросов парниковых газов, когда они требуют учитывать не

только современный, но и исторический «вклад» разных стран в нынешнюю ситуацию с глобальным изменением климата.

Именно на постколониальную проблематику стоит делать упор России в поисках союзников и партнёров. Борьба с глобальным неравенством, или, иными словами, обеспечение подлинного равенства всех субъектов международных отношений, может стать новой российской идеей (хотя и не оригинальной, учитывая опыт СССР). В этом контексте имеет смысл обращать внимание азиатских партнеров, что замыкание на себе, отказ от взаимопомощи работает в пользу этого несправедливого миропорядка. А его сохранение угрожает их национальным интересам, в том числе и потому, что новые санкционные атаки Запада могут лишить их всего, что было заработано с таким трудом. С этой перспективы именно национализм в его западном понимании может стать фундаментом новой политики коллективной безопасности, в рамках которой взаимная поддержка будет позиционироваться как лучший способ защиты собственных интересов.

Критики могут сказать, что никакая «российская идея» не сможет заставить китайские или другие азиатские или африканские компании позабыть об угрозе вторичных санкций и начать расширенное сотрудничество или тем более помощь России. И будут правы – в нынешних условиях незападный мир слишком разобщён для этого. Да и Россия так долго и целенаправленно игнорировала описанные выше аспекты международных отношений, что сейчас попросту не может подобрать правильных слов, чтобы обратиться к возможным собеседникам. Очевидно, импортозамещение требуется не только в сфере технологий, но и международного политического дискурса. Сама реальность современного мира – постколониальный ресентимент, движения против расовой и культурной дискриминации, повсеместное разочарование в неолиберальной картине мира – всё это подсказывает возможные точки для налаживания контакта. Но эту работу ещё только предстоит начать. В противном случае без конструирования нового дискурса международных отношений добиться взаимопонимания и, как результат, партнёрства не представляется возможным.

ЕАЭС в условиях экономической войны: как развивать международные связи

Александр Королёв

А.С. Королёв – заместитель председателя Учёного совета – секретарь Учёного совета факультета мировой экономики и мировой политики НИУ «Высшая школа экономики», доцент департамента международных отношений факультета МЭиМП НИУ ВШЭ.

Масштабные санкции в отношении двух стран – членов ЕАЭС – России и Белоруссии вынуждают уже сейчас пересмотреть многие направления развития евразийской интеграции до 2025 г. и после, которые формулировались в совершенно ином геополитическом и геоэкономическом контексте, и поэтому потеряли актуальность. Одно из таких – наращивание и переориентация торгово-экономических связей с третьими странами.

17 марта 2022 г. Совет Евразийской экономической комиссии провёл заседание, на котором обсуждались меры повышения устойчивости ЕАЭС в текущих условиях. Участники встречи приняли ряд важных документов, которые затрагивают ключевые вопросы функционирования объединения – от тарифного и нетарифного регулирования до работы финансового рынка. Не остался без внимания и «внешний» контур евразийской интеграции – вопросы международного сотрудничества с зарубежными партнёрами. Действительно, трудно представить более актуальное время для подобных дискуссий. В условиях тотального ужесточения санкций и попыток Запада добиться дипломатического и экономического

остракизма России пересмотр направлений и форматов взаимодействия ЕАЭС с внешним миром становится не просто дежурным пунктом повестки дня или способом повышения *KPI* интеграции на ближайшую пятилетку, а вопросом сохранения жизнеспособности всего интеграционного проекта.

Международный опыт показывает, что поддержание интеграции на плаву в условиях экономических шоков задача трудновыполнимая без укрепления связей с внешним миром. Взять хотя бы АСЕАН, которая только за последние 25 лет столкнулась с тремя мощнейшими потрясениями – Азиатским финансовым кризисом 1997–1998 гг., мировым финансовым кризисом 2008–2009 гг. и продолжающимся коронакризисом. Кто знает, как бы сейчас выглядела Ассоциация и смогла бы она вообще сохранить свою субъектность, если бы не массивная помощь со стороны зарубежных партнёров и создание разветвлённой сети ЗСТ, которая выступила амортизатором в кризисные периоды.

ЕАЭС волей-неволей вынужден будет пройти аналогичный путь, тем более что наличие внутренних амортизационных механизмов интеграции, как и доля взаимной торговли, пока на низком уровне. Как и в случае с АСЕАН 20–25 лет назад, всё большее внимание и определённые надежды будут возлагаться на сотрудничество с Китаем. По всей видимости, уже в ближайшем будущем КНР вытеснит Евросоюз и станет крупнейшим торгово-экономическим партнёром ЕАЭС, что станет новым долгосрочным фактором, оказывающим влияние на динамику евразийской интеграции.

Ранее страны – члены ЕАЭС, особенно малые, шарахались от одной только идеи заключения ЗСТ с КНР, боясь наплыва более дешёвой и конкурентоспособной китайской продукции на местные рынки. Эти опасения никуда не исчезли, как и проблема использования различных защитных и антидемпинговых мер в отношении товаров из третьих стран. Помимо этого, ЕАЭС – всё ещё молодое объединение, не избалованное богатым опытом ведения тяжеловесных переговоров с крупнейшими экономиками мира. Как минимум по этим трём причинам ожидать заключения полноценного преференциального соглашения с КНР в обозримом будущем едва ли стоит.

Однако новые геополитические и геоэкономические условия всё активнее бросают ЕАЭС в китайские объятия и вынуждают за-

думаться о новых форматах двустороннего взаимодействия. Одним из таких форматов может стать подписание или хотя бы обсуждение Временного соглашения, ведущего к образованию ЗСТ с КНР, по аналогии со сделкой с Ираном, которая уже вступила в силу. Подобный формат соглашения предусматривает либерализацию торговли по ограниченному спектру товаров, что позволит оценить эффективность и последствия сделки с меньшим риском для рынков стран – членов ЕАЭС. По итогам первых результатов заключения Временного соглашения Евразийская экономическая комиссия как главный внешнеторговый оператор в случае необходимости сможет изменить свою переговорную позицию или вовсе «выйти из игры».

Безусловно, риски реализации подобного формата соглашения с Китаем никто не отменял. Потенциально под ударом могут оказаться чувствительные отрасли, например, текстильная и машиностроительная. С целью избежать непредвиденных неприятностей ЕАЭС при обсуждении текста соглашения с КНР важно продавливать создание списка высокочувствительных и чувствительных для Союза товаров, а также гибкого переходного периода (не менее 15 лет) по снижению импортных пошлин, как это ранее делала АСЕАН при заключении ЗСТ с Китаем.

Другими потенциальными партнёрами для заключения преференциальных сделок могут стать страны Южной и Юго-Восточной Азии, прежде всего Индия, Индонезия и Малайзия. В текущих условиях, когда уровень политизации любых внешних сношений ЕАЭС резко возрастает, выбор этих стран представляется логичным. Индия – стратегический партнёр России, Индонезия и Малайзия отказались присоединяться к антироссийским санкциям и продолжают сохранять надежды на развитие экономических связей. Кроме того, Индонезия на правах хозяйки саммита «Большой двадцатки» настаивает на участии России в предстоящем мероприятии, несмотря на масштабное давление со стороны Запада.

Однако экономическую логику тоже отменять не стоит. Все три страны являются развивающимися экономиками с ёмким внутренним рынком и растущим средним классом. К тому же Индия уже имеет опыт консультаций с ЕАЭС, а в 2017 г. стороны даже провели первый (и пока что единственный) раунд переговоров. В

текущих условиях попытаться посадить Нью-Дели за стол переговоров особенно важно.

Текущий товарооборот ЕАЭС с Индонезией и Малайзией несущественный. Тем не менее можно выделить несколько ниш, которые могут быть перспективными для укрепления торгово-экономического сотрудничества в будущем. С точки зрения экспорта страны Союза (в основном Россия) помимо минерального сырья, крупнейшего экспортного товара в Индонезию и Малайзию, могут увеличить поставки угля и стали, а также удобрений, когда РФ возобновит поставки за рубеж.

С точки зрения импорта самым очевидным товаром, который может вырасти в случае заключения ЗСТ, – пальмовое масло, тем более что Индонезия и Малайзия являются крупнейшими в мире производителями и экспортерами данного вида продукции. Новости о том, что Индонезия ввела временные ограничения на поставки пальмового масла, не должны вводить в заблуждение. Индонезийская сторона отмечала, что это временная мера, вызванная сбоями из-за начала российско-украинского конфликта, для удовлетворения внутреннего спроса на продукцию и контроля за растущими ценами в стране.

Отдельно стоит упомянуть партнёрство с Малайзией, которое может быть полезно ЕАЭС и конкретно России для замещения части высокотехнологичной продукции. На удивление многих, именно Малайзия в 2020 г. обогнала КНР и стала крупнейшим поставщиком электронных интегральных микросхем, которые используются для производства автомобилей, систем спутниковой навигации, бытовой техники и так далее. Причём страна давно не является исключительно точкой сборки конечной продукции и последующего реэкспорта, она располагает собственными мощностями для производства комплектующих. Любопытно также, что Вьетнам занял третье место по экспорту интегральных схем в Россию в 2020 г., однако Ханой уже имеет ЗСТ с ЕАЭС, поэтому в данном случае речь может идти о наращивании поставок данного вида продукции.

Помимо чипов, Малайзия также увеличила экспорт в РФ ряд других важных товаров с высокой добавленной стоимостью в последние годы. Например, страна занимает 5-е место в списке

ключевых поставщиков диодов и транзисторов в Россию, лишь немногим уступая Германии и Японии. Однако важно понимать, что крупнейшие экспортёры, за исключением Китая, ввели антироссийские санкции, которые блокируют поставки полупроводников в РФ, что серьёзно бьёт по национальной промышленности. Вместе с тем уход компаний из «недружественных» государств и рост поставок полупроводников из КНР может привести к усилению долгосрочной технологической зависимости от Пекина, что также является малоприятным сценарием. Сложившаяся ситуация вынуждает РФ и партнёров по ЕАЭС проводить более целевую политику импортозамещения. Безусловно, рассчитывать, что Малайзия или Вьетнам быстро и безболезненно смогут заменить Японию, Германию, Тайвань и США, не приходится. Однако большая ставка на партнёров из Юго-Восточной Азии способна хотя бы частично компенсировать текущие потери в области высокотехнологичной продукции.

Влияние санкций против России и Беларуси на ЕАЭС ещё предстоит подсчитать. Однако уже можно говорить о качественных изменениях – новая геополитическая реальность меняет стратегию и логику международного взаимодействия ЕАЭС, на годы (а возможно, и десятилетия) вычеркивая ЕС и страны коллективного Запада из этого уравнения. Теперь перед Союзом стоит сложная задача – научиться использовать внешнеэкономические связи для снижения негативного влияния санкций и поддержания жизнеспособности объединения в условиях агрессивной внешней среды.

Безуглеродное будущее

Евгения Прокопчук

Е.Э. Прокопчук – выпускающий редактор журнала «Россия в глобальной политике», младший научный сотрудник, аналитик Центра комплексных европейских и международных исследований Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики».

В сценарий политэкономической игры для обеих российских команд была заложена возможность снизить зависимость от Китая, диверсифицировав технологический портфель и укрепив экономику региона. Поддержка индийского финансово-промышленного холдинга позволила бы открыть новые производства в других секторах и обеспечить рабочими местами бывших сотрудников горно-обогатительного комбината. «*Resilience Corporation*» предложила ключевую и главную вещь – трансфер низкоуглеродных технологий, инвестиции, повышение качества человеческого капитала в регионе, программы повышения квалификации. Именно за эти аспекты стоило бы ухватиться российским командам, но инерция и страх перед ростом социального недовольства толкнули их к решению «оставить всё как есть». Финальные дорожные карты российских команд носят характер решения «здесь и сейчас». Почему «равновесие по Нэшу» в игре получилось именно таким?

- 1) Естественная реакция на кризисную ситуацию. Ключевой аргумент – сохранение стабильности в приграничном регионе (принцип «не допустить сокращения или создать новые рабочие места» на поверку оказался декларативным, так как именно переквалификацию сотрудников и создание рабочих мест предлагала индийская команда).
- 2) Игра показала крайне низкую терпимость к риску в кризисных условиях. Естественная реакция во время турбулентно-

сти – сохранить статус-кво, «зацементировать» распределение ресурсов. Российские команды скорее ориентировались на решение проблемы собственными силами. То обстоятельство, что ГОК потерял европейские рынки и что его продукция не является конкурентной в глобальном масштабе, не рассматривалось как проблема с точки зрения собственников предприятия – покупатели всё равно найдутся, как и рынки. Этот подчёркнутый прагматизм и скептическое отношение к «полёту мысли» новаторов объясним приоритетом задач – во-первых (и в-главных) выжить, остальное – опционально.

- 3) Скептицизм возобладал из-за того, что часто новаторские подходы не подкрепляются реальными компетенциями и результатами, а носят декларативный характер и являются продуктом пиара и маркетинга. Возможно, проблема в том, что нет ярких и убедительных «историй успеха» в области декарбонизации, которым, в частности, придается большое значение в ЕС. Большие надежды возлагаются на лидеров в сфере бизнеса, которых рассматривают как настоящих агентов продвижения зеленой повестки в рамках т.н. «маяковых проектов» («lighthouse projects»). Речь идет о краткосрочных инициативах с достижимыми, хорошо прописанными и количественно определенными результатами, которые будут служить примерами/моделями и оказывать влияние на динамику в различных секторах.

Растущий тренд на декарбонизацию, включенный в сценарий политической игры, – серьёзный фактор риска для российской промышленности. 14 июля 2021 г. Еврокомиссия опубликовала проект о введении механизма трансграничного углеродного регулирования (Carbon Border Adjustment Mechanism, CBAM). Под ударом окажутся российские экспортоориентированные производства, продукция которых составляла 42 процента российского экспорта в страны Европейского союза. Помимо нефтегазовой, химической промышленности и неметаллической минеральной продукции (стекло, известь, цемент) изменения затронут металлургию как одну из самых углеродоёмких производств⁵⁷. Что означает

⁵⁷ Как пограничный углеродный сбор ЕС может повлиять на мировую торговлю // ВСГ. 2020. 22 р.

модная аббревиатура СВМ? Это компенсационная мера, которая может быть реализована в виде налога или таможенной пошлины на импорт в ЕС, акциза или НДС на уровне потребителя, обязательной покупки разрешений на выбросы вне *EU ETS* (*EU Emissions Trading System*, Европейской системы торговли квотами на выбросы) или расширения последней на всю импортную продукцию⁵⁸. Её цель – создание равных условий для европейских и иностранных производителей. Соблюдение экологических стандартов европейскими компаниями ведёт к дополнительным издержкам на единицу продукции, отчего она проигрывает импортной в цене. Чтобы не лишать свои компании конкурентоспособности, нужно обязать иностранный бизнес заплатить эквивалентную на «грязном» производстве сумму. В отличие от существующих механизмов, трансграничное углеродное регулирование – принудительная мера, призванная решить проблему утечки углерода; по сути, инструмент влияния Евросоюза и США на выбросы парниковых газов за пределами своей юрисдикции⁵⁹.

Для горнодобывающей промышленности и металлургии риски, связанные с *ESG* и декарбонизацией производства (в том числе, с введением углеродного налога) являются главным вызовом: в списке угроз для сектора в 2022 г. они занимают 1 и 2 места соответственно⁶⁰. Оценки ущерба разнятся. Издержки для производства чёрных металлов и угля прогнозируются в диапазоне 0,6–0,8 млрд долл. в год, для цветных металлов – 0,3–0,4 млрд долл. в год, для нефтегазового сектора, который понесёт наибольшую нагрузку – 1,4–2,5 млрд долл. в год⁶¹. Внедрение «зелёных» технологий в производственный процесс приведет к удорожанию стоимости продукции в отдельных сегментах до 70 процентов⁶².

⁵⁸ О подходах и последствиях введения трансграничного углеродного регулирования в Европейском союзе // КPMG. Март, 2021. 16 с.

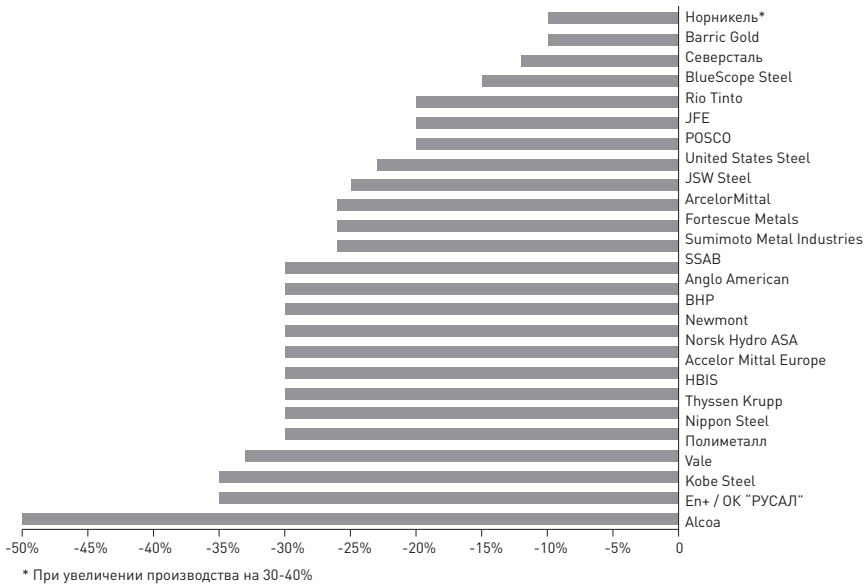
⁵⁹ The geopolitics of carbon tax // Institute of Europe. 21.03.2022. URL: https://ine.org.pl/en/the-geopolitics-of-carbon-tax/#_ftn3 (дата обращения: 12.05.2022).

⁶⁰ Top 10 business risks and opportunities for mining and metals in 2022 // EY Global Mining & Metals, 2022. 44 p.

⁶¹ Как пограничный углеродный сбор ЕС может повлиять на мировую торговлю... Указ. соч.

⁶² Декарбонизация в горно-металлургическом секторе: возможные решения для компаний в СНГ // EY. 2021. 22 p.

Рис. 1. Цели горно-металлургических компаний по снижению уровня выбросов. Источник: Декарбонизация в горно-металлургическом секторе: возможные решения для компаний в СНГ // ЕУ. 2021. 22 р.



Ряд металлургических компаний уже взяли на себя добровольные обязательства по декарбонизации производства – в том числе, Норникель и Северсталь (Рис. 1). Главным стимулом было стремление сохранить присутствие на рынках ЕС. Однако после событий 24 февраля вся картина изменилась на неопределённое время. При этом с новой остротой встает вопрос: насколько значима проблема декарбонизации металлургии (и российской промышленности вообще), когда закрылись европейские рынки? Можно сформулировать его по-другому: актуален ли тренд на декарбонизацию для альтернативного азиатского направления?

Азиатско-Тихоокеанский регион имеет решающее значение для достижения климатических целей, и сейчас к нему приковано особое внимание «зелёных». В АТР проживает большая часть мирового населения, регион является локомотивом глобального эко-

номического роста, при этом он – основной эмитент парниковых газов в атмосферу: около половины объёма мировых выбросов. Там же сосредоточено большинство стран, наиболее пострадавших от последствий изменения климата⁶³. То есть проблема сокращения выбросов в регионе является критической. В качестве решения активно рассматривается внедрение фискальных инструментов, задача которых – поднять цену на выбросы. Налог на углерод в размере 25 долл. за тонну CO₂ называется скромным – по сравнению с 50-100 долл. за тонну, который хотят ввести на мировом уровне, чтобы удержать потепление земной атмосферы в пределах 2 градусов Цельсия⁶⁴. Это поможет сократить выбросы в регионе на 21% к 2030 году. Инициаторы призывают к творческому подходу – налоги на выбросы CO₂ могут быть заменены аналогичными для конкретных отраслей, по профилю стран-эмитентов: налогом на уголь для Китая, Индии и Монголии, на сектор электроэнергетики и пр. Фискальные меры должны сопровождаться компенсацией там, где они превращаются в регрессивный налог, когда основное бремя ложится на бедные слои населения – в Китае, Монголии, Австралии. Введение собственного углеродного налога позволит сохранить средства внутри страны и направить их в государственный бюджет, тогда как иностранные пошлины пойдут в казну другого государства. Для того, чтобы не допустить подрыва собственных усилий, крупнейшим эмитентам Азиатско-Тихоокеанского региона предлагается координировать усилия с другими крупнейшими эмитентами (то есть, с США и ЕС) – подразумевается создание режима-дублера по противодействию изменению климата. Пионером в Юго-Восточной Азии, установившим цену на выбросы, стал Сингапур – страна уже ввела налог на углерод в размере 5 долл. за тонну CO₂ в 2019 г., и планирует в 2024 г. повысить его до 25 долл. за тонну⁶⁵.

Введение цены на CO₂ вызывает большую политическую озабоченность: эта мера приведет к увеличению издержек для энергоемких экспортноориентированных отраслей, снижению экспортных

⁶³ How hard could climate change hit the global economy, and where would suffer most? // World Economic Forum. 29.04.2022. URL: <https://www.weforum.org/agenda/2022/04/climate-change-global-gdp-risk/> (дата обращения: 12.05.2022).

⁶⁴ Fiscal Policies to Address Climate Change in Asia and the Pacific // International Monetary Fund. No. 21/07. 106 p.

⁶⁵ Там же.

доходов для Индии и Китая. Больше всего пострадают добывающие отрасли (уголь, природный газ), электроэнергетика и те, которые полагаются на углеродоёмкие ресурсы: металлургия, химическая промышленность, производство резины и пластика. Больше всего от введения углеродного налога в размере 25 долл. за тонну CO₂ пострадает металлургия в Китае и Индии. Наибольший ущерб для рынка труда прогнозируются в КНР: максимальная потеря рабочих мест в обрабатывающей промышленности составит 6% – это 2,5% от общей занятости. В Монголии и Вьетнаме наибольшие сокращения предвидят в деревообрабатывающей и бумажной промышленности, а в производстве электроники и электротехники больше всего рабочих мест лишатся Малайзия и Таиланд⁶⁶.

Неудивительно, что в Азии не разделяют энтузиазма развитых стран в области внедрения «зелёного» налога. Бедным уязвимым странам (таким, как Бангладеш), где поднимается уровень моря, смывая жилые дома и объекты инфраструктуры, нужен не углеродный налог, а доступ к фондам климатического финансирования и «адаптации» к последствиям глобального потепления⁶⁷. В Индии согласны с тем, что изменение климата – срочная проблема планетарного масштаба, но попытки справиться с ней только введением цены на углерод, с помощью климатических клубов или СВМ (как это предлагает ЕС) – упрощенное и недостаточно продуманное предложение. Климатический клуб уже существует – это Парижское соглашение, которое перенаправляет финансовые потоки с глобального Севера на глобальный Юг, чтобы справиться с последствиями изменения климата. Нужен диалог между развитыми и развивающимися странами, намного более инклюзивный и всесторонний подход, привлекательный «клуб» с правильно выстроенной системой стимулов. В его центре должен стоять вопрос справедливости и равенства, иначе не удастся устранить пропасть между уровнем климатических амбиций разных игроков. Сделать это путем введения углеродного налога невозможно: в экономическом плане такой рецепт хорош, но одновременно это «политический кошмар»⁶⁸. Для азиатских стран это означает, в том числе, и потерю миллиардов

⁶⁶ Там же.

⁶⁷ Are We Taxing Poverty In The Name Of Carbon Tax? // Raisina Dialogue 2022. 6.05.2022. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=Ut37IV8Wr3c> (дата обращения: 12.05.2022).

⁶⁸ Там же.

долларов прямых иностранных инвестиций. Требуются политические меры, решения, стандарты и доступ к технологиям. В противовес подходу «справедливости и равенства» европейцы продвигают принцип «ответственности»: чтобы действовать, нужны деньги, а предоставить их должны те, кто виноват здесь и сейчас, и необходимо создать стимулы участвовать финансово для основных эмитентов в регионе – Индии и Китая⁶⁹. Очень сложно гармонизировать настолько разные подходы, но переговоры между Севером и Югом продолжаются. И России нет смысла оставаться в стороне.

Острые дискуссии по поводу судьбы климатических клубов и трансграничного углеродного регулирования позволяют сделать три вывода. Первый – не игнорировать «зелёный» тренд, вопреки сложившимся обстоятельствам активно участвовать в многосторонних обсуждениях по поводу налога на CO₂ и других мер на всех уровнях, включаясь в формирование правил и режимов. Второй – чтобы наши намерения воспринимались всерьёз, стать «зелёным» лидером в собственных глазах, которому есть что предложить: в первую очередь, своим гражданам, а уже потом и остальному миру. Третий – наращивать присутствие российских «зелёных» товаров на мировых рынках, так как этот сегмент растёт в том числе и в Азии. В Индии или Китае холодильник из российской «зелёной» стали в своей нише будет пользоваться спросом – даже в условиях «отмены» России на Западе.

⁶⁹ Там же.