

СТРАТЕГИЧЕСКАЯ СИНХРОНИЗАЦИЯ РАЗВИТИЯ ТЕРРИТОРИЙ И ОТРАСЛЕВЫХ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ КОМПЛЕКСОВ НА ОСНОВЕ ESG-ТРАНСФОРМАЦИИ

Эдуард Маликович Давыдов^а

DOI: 10.22394/2070-8378-2024-26-5-63-71

а Акционерное общество «Росхим»

Аннотация: В статье установлено, что возможна разработка универсальных рекомендаций в процессе согласования интересов различных акторов при разработке и реализации стратегии рецентрализации. Доказана целесообразность построения методологии разработки стратегии рецентрализации на основе создания цифровых платформ; в качестве основополагающего регламента (бизнес-процесса) предлагается рассмотреть процесс «Синхронизации развития территории и отраслевого производственного комплекса», который представлен на основе нотации IDEF0, которая используется для создания функциональной модели, отображающей структуру и функции ключевых процессов.

В статье представлена разработанная автором методика стратегической синхронизации развития территорий и отраслевых производственных комплексов на основе рецентрализации и ESG-трансформации, которая выступает в качестве основы согласования интересов регионального правительства и бизнес-стейкхолдеров, которая апробирована в рамках создания АО «Росхим». При этом указано, что консолидация под единое управление и сбытовую политику предприятий открывает возможности для реализации необходимых инвестиционных проектов для модернизации действующего производства, а также выпуска импортозамещающей продукции с высокой добавленной стоимостью.

Ключевые слова: ESG-трансформация, отраслевые производственные комплексы, кластеры, регион, территория

Дата поступления статьи в редакцию: 23 августа 2024.

STRATEGIC SYNCHRONIZATION OF TERRITORIAL AND SECTORAL PRODUCTION COMPLEXES DEVELOPMENT BASED ON ESG TRANSFORMATION

Eduard M. Davydov^a

RESEARCH ARTICLE

a Joint Stock Company «Roskhim»

Abstract: The article establishes that it is possible to develop universal recommendations in the process of coordinating the interests of various actors in the development and implementation of the recentralization strategy. The article proves the feasibility of building a methodology for developing a decentralization strategy based on the creation of digital platforms; as a fundamental regulation (business process) it is proposed to consider the process of “Synchronization of the development of the territory and sectoral production complex”, which is presented on the basis of IDEF0 notation, which is used to create a functional model showing the structure and functions of key processes.

The article presents the author's methodology for strategic synchronization of the development of territories and sectoral production complexes on the basis of re-centralization and ESG-transformation, which acts as a basis for coordinating the interests of the regional government and business stakeholders, which was tested in the framework of the creation of JSC “Roskhim”. It is stated that consolidation under a single management and sales policy of enterprises opens up opportunities for implementation of necessary investment projects for modernization of existing production, as well as production of import-substituting products with high added value.

Keywords: ESG transformation, sectoral production complexes, clusters, region, territory

Received: August 23, 2024.

Устойчивое развитие

Введение

Вследствие высокого территориального разнообразия региональные стратегии социально-экономического развития традиционно рассматриваются и формируются как уникальные [James, 2011; Hueskes, Verhoest, Block, 2017; The New Capitalists, 2005]. Проблемам формирования таких стратегий посвящен целый ряд исследований (например: [Динамика социально-экономических систем..., 2013. С. 19; Мезоэкономика..., 2020. С. 103; Пешкова, Колесников, 2016. С. 122].

В качестве одного из доказательств невозможности стандартизации и унификации стратегий регионального развития иногда приводится опыт распространения наилучших инвестиционных практик Агентства стратегических инициатив, которые были обобщены в виде некоего инвестиционного стандарта. Лучшие практики были зафиксированы в регионах, имевших наилучшие показатели инвестиционной привлекательности, и репрезентированы на остальные регионы в виде инвестиционного стандарта [Ляпина, 2022. С. 67].

Инвестиционный стандарт, подготовленный Агентством стратегических инициатив, предусматривает¹:

- утверждение региональной инвестиционной стратегии;
- наличие ежегодно обновляемого плана создания инвестиционных объектов;
- декларирование инвестиционной стратегии от имени первого лица региона в виде соответствующего послания;
- наличие правовой системы защиты инвесторов;
- функционирование общественного органа (совета) по вопросам инвестирования;
- консолидацию привлекаемых инвестиций через специализированную организацию, созданную с государственным участием;
- создание и предоставление за государственный счет и на льготных условиях технологических инфраструктурных объектов;
- наличие системы профессиональной переподготовки по вопросам инвестирования для разных категорий заинтересованных лиц (государственных служащих, предпринимателей и пр.);
- наличие регламента в области инвестирования, использующего принцип «одного окна», и специализированного информационного ресурса (сайта), посвященного инвестиционной деятельности.

Не отрицая важность и значимость благоприятного воздействия на региональный инвестицион-

ный климат распространения данного стандарта, необходимо признать, что ни один из регионов-последователей не смог повторить инвестиционных успехов тех территорий, которые выступали для него в качестве образца. Одно из объяснений сложившейся ситуации исходит из того, что лидеры, то есть регионы, первыми внедрившие данный стандарт, захватили соответствующую нишу, вход в которую для последователей оказался закрыт.

В рамках типизации разработки и реализации стратегий децентрализации можно предположить еще большие трудности, так как в данном случае «сталкиваются» две уникальности: отраслевые производственные комплексы (бизнес) и административно-управленческие единицы в лице администраций регионов.

Тем не менее авторская позиция заключается в том, что разработка неких универсальных рекомендаций в процессе согласования интересов различных акторов при разработке и реализации стратегии децентрализации возможна. При этом в основу должны быть положены следующие принципы:

- стандартизировать не методы и регламенты, а способы представления информации;
- не формировать новые структуры, а основываться на сложившихся практиках и системах взаимодействия, распараллеливая процессы принятия решений;
- по возможности увеличить число индикаторов для достижения целей для блокировки оппортунистического поведения агентов, что актуально и для бизнес-структур, и для властных органов, так как первые склонны к формальному выполнению своих обязательств, а вторые – к изменению «правил игры» в ходе реализации соглашений;
- использовать инструменты цифровой трансформации, которые превращают инфраструктурные элементы в активные составляющие управленческого процесса.

Типовые регламенты стратегии децентрализации

Предполагается, что типовые регламенты и документы должны формироваться на следующих принципах:

1. Максимальная «вписанность» в существующую систему регламентов и нормативную базу стратегического управления территории и бизнес-субъекта.

2. Все документы, оговаривающие взаимные обязательства между отраслевым производственным комплексом и регионом, являются документами, связанными с их деятельностью, то есть зафиксированы в бизнес-стратегии в региональных целевых программах.

1 Инвест Стандарт АСИ. <https://invest.nso.ru/ru/page/19>

3. Все документы, оговаривающие взаимные обязательства между отраслевым производственным комплексом и регионом, консолидированы в виде совместного документа.

4. Документы оговаривают условия, согласно которым обязательства не будут считаться выполненными обеими сторонами, и характер санкций за их неисполнение.

5. Целевые индикаторы отражают оперативную ситуацию с реализацией стратегии, а система планирования предусматривает действия в случае реализации альтернативных сценариев.

6. Информационное взаимодействие основывается на единой цифровой платформе и принципе одnorазового ввода информации.

7. Система обладает максимально возможной открытостью и представляет динамику показателей, не связанных с коммерческой и/или государственной тайной в публичном пространстве.

Таким образом, отпадает необходимость разработки большого количества документов и регламентов. Детально остановимся на трех из них:

А) Консолидирующий документ стратегии интегрированного образования и региона.

В качестве консолидирующего документа стратегии интегрированного образования и региона предлагается «Структура Стратегии развития отраслевого производственного комплекса: ключевые элементы и региональное взаимодействие»:

1) оценка состояния отраслевого производственного комплекса: уровень достижения плановых показателей и степень исполнения взаимных обязательств;

2) прогнозы развития базовых отраслевых и региональных рынков;

3) перспективы экономического отраслевого производственного комплекса и региона в рамках инерционного сценария (реализации существующей стратегии);

4) перспективы экономического отраслевого производственного комплекса и региона в рамках проактивного сценария (скорректированной стратегии);

5) целевые показатели развития и оценка перспективных инвестиционных проектов;

6) перечень программных мероприятий отраслевого производственного комплекса, обеспечивающих достижение стратегических целей;

7) перечень программных мероприятий региональных органов власти, обеспечивающих достижение стратегических целей;

8) анализ рисков и возможностей, связанных с реализацией Стратегии;

9) ключевые показатели эффективности.

Б) Алгоритмы принятия решения в ходе реализации стратегии рецентрализации.

Эти алгоритмы специфичны тем, что в результате принятия решений (реализации того или иного варианта) меняется состав интегрированного отраслевого образования, то есть, по сути, меняется состав акторов и/или интересы стейкхолдеров. Алгоритм принятия решений при реализации стратегии рецентрализации является частным случаем принятия решений стратегического характера об интеграции. Как показывает опыт, стейкхолдеры консервативны в отношении реализуемых стратегий и стремятся сохранить существующие, даже за счет пересмотра (коррекции) своих запросов, что отражено в последовательности элементов реализации алгоритма.

Алгоритм принятия стратегических решений при осуществлении рецентрализации отличается тем, что при формировании альянса возникают два новых цикла принятия решений. Первый связан с удовлетворением запросов бизнес-единиц, для которых интеграция еще не стала свершившимся фактом. Отказ или особые условия вхождения в альянс способны принципиально изменить весь ход стратегии рецентрализации. Второй цикл связан с удовлетворением запросов соответствующих регионов присутствия бизнес-единиц. Лишь после достижения компромиссов в рамках данного раздела алгоритма можно рассматривать интегрированную отраслевую структуру как некую целостность, в том числе и в отношении выстраивания взаимоотношений с государством в рамках предполагаемой ESG-трансформации.

В) Система синхронизированных индикаторов цифровой платформы, применяемая к социально-экономическому развитию территории и интегрированных отраслевых структур.

Эта система применяется как к социально-экономическому развитию территории, так и к интегрированным отраслевым структурам. Конкретизация показателей осуществляется в процессе реализации согласования интересов стейкхолдеров (этап Б) и уникальна для каждого случая рецентрализации. Скорее всего, на начальных этапах синхронизированы будут лишь отдельные показатели, входящие в состав сбалансированной системы показателей интегрированного отраслевого образования и региональных целевых программ социально-экономического развития. Например, это может касаться пороговых объемов загрязнений (составляющая «Е»), объемов софинансирования социальной инфраструктуры (составляющая «S»), открытости и согласованности принятия решений (составляющая «G»).

Устойчивое развитие

Архитектура цифровой платформы синхронизации стратегий развития территорий и отраслевых производственных комплексов

Если цифровая трансформация бизнес-структур зарекомендовала себя в качестве эффективного инструмента и уже не оспаривается, то цифровая трансформация региональных управленческих систем находится в самом начале пути. Существует большое количество проектов с условным названием «Цифровая платформа управления регионом».

Рассмотрим некоторые из них.

1. «Единая цифровая платформа управления регионом» от АО «Русатом инфраструктурные решения»² предусматривает наличие единого хранилища данных; системы многоуровневых дашбордов (цифровых панелей), оперативно отражающих региональные социально-экономические процессы; использование архитектуры управления проектами при постановке и контроле исполнения задач; быстроту конструирования и гибкость модификации форм сбора информации, в том числе за счет применения методологии BPMS.

2. Платформа «Цифровой регион» от компании «БФТ»³ также использует единое хранилище данных, ориентированное на возможность проведения BI-анализа и обеспечение быстрого доступа к разнородным электронным документам благодаря технологии ESB (сервисная шина компании), в том числе нормативно-правовым. Такой подход позволяет осуществлять постепенное формирование цифровой платформы, начиная с развязки узких частных задач, не нарушая общего архитектурного замысла информационной системы.

3. Цифровая платформа для государственного управления от НПО «КРИСТА»⁴. Особенностью данного проекта является выстраивание цифровой платформы управления регионом вокруг Регионального электронного бюджета с использованием модулей: ключевых показателей эффективности, бюджетного планирования, консолидированной отчетности, финансового контроля закупок и т.д.

В качестве основополагающего регламента (бизнес-процесса) предлагается рассмотреть процесс «Синхронизации развития территории и отрасле-

вого производственного комплекса» на основе нотации IDEF0, которая используется для создания функциональной модели, отображающей структуру и функции ключевых процессов.

Основные правила данной нотации:

- стрелки – результаты, потоки (продукты, документы, информация);
- прямоугольник – процесс, действие, связанное с преобразованием информации или материального объекта;
- стрелка входа всегда слева;
- стрелка выхода справа;
- стрелка сверху – правила и нормативы;
- стрелка снизу – люди и системы, ресурсы, реализация процесса;
- декомпозиция – это выявление подпроцессов и потоков в рамках процесса (нижний уровень);
- потоки наследуются между уровнями.

Верхний уровень (общая постановка задачи) представлена на **рисунке 1**.

В качестве входа рассматривается информация о текущем состоянии и перспективах развития отраслевого производственного комплекса территориального образования (региона или федерального округа, в отдельных случаях в качестве субъекта может выступать муниципалитет). Соответственно, целевые установки регионального социально-экономического развития закреплены в документах стратегического планирования Российской Федерации, а целевые установки интегратора – в виде документов, принятых акционерами данных компаний. Ресурсы региона и потенциальных предприятий выступают в качестве базы для реализации данного процесса.

Результатом должны стать синхронизированные стратегии развития региона и отраслевого производственного комплекса. Стратегия рецентрализации в данном случае выступает в качестве одного из вариантов такой синхронизации. Преимуществом стратегии рецентрализации является наличие некоего интегратора, выступающего в качестве экономического агента, консолидирующего цели стейкхолдеров.

Декомпозиция процесса синхронизации развития территории и отраслевого производственного комплекса представлена на **рисунке 2**.

Процесс разработки стратегии территории и процесс разработки стратегии компании реализуются параллельно, формируя соответствующие целевые установки, фиксируемые в документах (стратегии социально-экономического развития территории и инвестиционной стратегии) [Красюкова, Доничев, Фраймович, 2011. С. 41; Федин, 2020. С. 103].

При этом важно понимать, что стратегия компании, в зависимости от стадии реализации процесса рецентрализации, может быть соотнесена как с отдельными предприятиями, так и их «интегратором»

2 Единая цифровая платформа управления регионом. <https://cdo2day.ru/cases/227/?ysclid=ly5lu99mm5261355142>

3 Платформа «Цифровой регион». <https://bftcom.com/company/media/novost/platforma-tsifrovoy-region-kompleksnyy-podkhod-bft-kholdinga-k-tsifrovizatsii-upravleniya-regionom/?ysclid=ly5lrxdlh1882038094>

4 Цифровая платформа для государственного управления. <https://smarteka.com/uploads/files/2020/05/08/9fb7281e-b722-48bb-a420-0862374af50b02061883-4e35-454f-8249-f52438ef6364.pdf>

Рисунок 1. Синхронизация развития территории и отраслевого производственного комплекса
Figure 1. Synchronization of the territorial and sectoral production complex development



Источник: Составлено автором
Source: Compiled by the author

Рисунок 2. Декомпозиция процесса синхронизации развития территории и отраслевого производственного комплекса
Figure 2. Decomposition of the synchronization process of territorial and sectoral production complex development



Источник: Составлено автором
Source: Compiled by the author

в виде соответствующего альянса или вертикально / горизонтально интегрированной структуры.

На рисунке 2 и далее (за редким исключением) не показаны контуры обратной связи, которые значительно усложнили бы изображение и затруднили его восприятие. Данные контуры показаны только в том случае, если предусматриваются существенные изменения в зависимости от этапа цикла согласований, итерации которого могут быть как представлены на текущем уровне, так и «скрыты» в подпроцессах лежащего ниже уровня декомпозиции. Примерами таких итераций могут служить сессии Правительства региона, уполномоченного Общественного совета региона, документы общего собрания акционеров компаний, предполагающих вступление в альянс в рамках стратегии рецентрализации и пр.

Представленные подходы к стратегической синхронизации развития территорий и отраслевых производственных комплексов не могут быть реализованы без закрепления их в соответствующих типовых регламентах и документах.

Апробация стратегии рецентрализации акционерным обществом «Росхим»

АО «Росхим» в рамках реализации стратегии рецентрализации аккумулировало под своей эгидой ряд химических производств с созданием кластеров: содовый кластер, хлорно-щелочной кластер, нефтехимический кластер, титановый кластер, производства минеральных удобрений [Голик, 2023. С. 40; Гузырь, 2022. С. 36; Колпакова, 2021. С. 51].

Содовый кластер включает в себя:

- АО «Башкирская содовая компания» (производство «Сода»), Республика Башкортостан, г. Стерлитамак;
- АО «Березниковский содовый завод», Пермский край, г. Березники;
- АО «Крымский содовый завод», Республика Крым, г. Красноперекоск;
- АО Кучуксульфат, Алтайский край, Благовещенский район, рабочий поселок Степное Озеро.

Устойчивое развитие

Преимуществами рецентрализации выступают: технологическая кооперация; высокий научный потенциал на АО «БСК» и наличие разработанных технических решений с высоким уровнем доказанной эффективности; тиражирование внедренных технических решений на предприятиях кластера; создание единого подразделения, курирующего сырьевое обеспечение, позволит оптимизировать работу по решению единых проблемных вопросов предприятий кластера. Единый тип применяемого оборудования создает предпосылки для развития машиностроительной отрасли России. Единство комплектации позволит российским предприятиям машиностроительной отрасли гарантировать и эффективно планировать сбыт продукции. Унификация по используемому на карьерах оборудованию (буровые механизмы, мобильные ДСК, взрывчатые материалы, автотранспортная техника) также позволит значительно оптимизировать расходы и поднять уровень импортозамещения. Внедряются единые принципиальные подходы по переработке образующихся и накопленных отходов (утилизация дистиллерной жидкости, рекультивация шламонакопителей, исключение образования твердых отходов с производством товарной продукции), что позволяет решать вопросы экологической повестки. Кроме того, появляется возможность создания новых видов продукции, не производимых в стране.

Хлорно-щелочной кластер состоит из:

- АО «Башкирская содовая компания» (производство «Каустик»), Республика Башкортостан, г. Стерлитамак;
- АО «Каустик» (Республика Казахстан), Республика Казахстан, г. Павлодар
- АО «Саянскхимпласт», Иркутская обл., г. Саянск;
- ПАО «Химпром», Чувашская Республика, г. Новочебоксарск;
- АО «Троицкий йодный завод», Краснодарский край, станция Троицкая.

Преимуществами рецентрализации в данном кластере с точки зрения технологической кооперации являются: наличие на АО «БСК» компетенций и действующего цеха по нанесению покрытий на аноды для электролизных производств, создание на базе АО «БСК» единого центра по ремонту анодов, позволяющего производить ремонт анодов практически всех предприятий, выпускающих хлор и каустик в России; возможность объединения и создания центров компетенций по специфическим видам ремонтных работ (освинцовка, гуммирование и фторопластование, футеровка кислотостойкими материалами); увеличение устойчивости всей хлорной отрасли РФ к различным санкциям и эмбарго.

Кроме того, возникает возможность создания научно-технического подразделения, замыкающего на себя работу по сопровождению хлор-щелочных производств, совместно с ассоциацией «РУСХЛОР» и различными НИИ. Целесообразным стало бы создание подразделения по исследованию процессов хлорирования титанового шлака электролизом солевых расплавов под потребности таких предприятий, как «СМЗ» и «АВИСМА». Также появляется возможность унификации многих видов и типов оборудования, работающего в средах хлора и каустика в кооперации с российскими производителями оборудования; оснащения комплексов по производству ПВХ оборудованием российского производства, в том числе в части использования материалов, закупаемых на данный момент за рубежом. Применительно к сырью создается возможность применения консолидированного подхода в импортозамещении ключевых компонентов, используемых при производстве ПВХ в кооперации с рядом российских компаний под гарантии закупок 60 % потребности российского рынка данных компонентов.

Титановый кластер включает в себя:

- Филиал ООО «Титановые инвестиции» (ранее – «Крымский Титан»), Республика Крым, г. Армянск;
- АО «Соликамский магниевый завод», Пермский край, г. Соликамск;
- ООО «Ловозерский горно-обогатительный комбинат», Мурманская область, поселок городского типа Ревда.

Преимуществами рецентрализации в данном кластере с точки зрения технологической кооперации являются: создание условий для реформирования всей титановой отрасли за счет объединения компетенций участников, имеющих большой опыт в хлорной, титановой и пигментной отраслях; создание условий для развития отечественных технологий производства пигментного диоксида титана – сернокислотным и хлорным способами; возможность создания новых производств путем извлечения ценных компонентов (РЗЭ) из вторичных материальных ресурсов предприятий кластера.

Развитие научно-технического потенциала данного кластера предполагает: воссоздание российского центра компетенций «Титан» за счет аккумуляции научно-технических кадров под эгидой АО «Русский водород»; возможность создания на базе АО «БСК» подразделения по развитию титановых технологий с последующим строительством нового производства пигментного диоксида титана хлорным способом; возможность привлечения узкопрофильных специалистов для работы на постоянно действующих предприятиях. Кроме того,

Таблица. Распределение капитальных вложений по кластерам, млрд рублей**Table. Distribution of capital investments by clusters, billion rubles**

Кластер	Объем капитальных вложений
Содовый	130
Хлорно-щелочной	231
Нефтехимический	67
Титановый	121
Минеральных удобрений	48
Итого	597

Источник: Составлено автором

Source: Compiled by the author

предполагаемая консолидация в едином кластере титан-циркониевых и титановых месторождений позволит обеспечить устойчивое развитие всей титановой отрасли; обеспечение Крымского титана ильменитом с Олекминского ГОКа позволит заместить импорт стратегического сырья на 80–100 %. Ильменит с Казахских месторождений будет являться базовым сырьем для диоксида титана хлорным способом; возможность вовлечения в хозяйственный оборот российских титан-циркониевых месторождений, освоение которых на текущий момент нерентабельно ввиду отсутствия рынка сбыта. Модернизация и расширение производства диоксида титана сульфатным способом с привлечением финансовых ресурсов позволит максимально полно обеспечить предприятия лакокрасочной и других отраслей промышленности РФ отечественным пигментом. Возможно появление синергетического эффекта от использования компетенций «СМЗ» для извлечения ценных компонентов из содержимого кислотонакопителя «Крымского титана» и вторичных материальных ресурсов «КСЗ» для его рекультивации.

Нефтехимический кластер включает в себя:

- ОАО «Синтез-Каучук», Республика Башкортостан, г. Стерлитамак;
- АО «Стерлитамакский нефтехимический завод» (АО «СНХЗ»), Республика Башкортостан, г. Стерлитамак;
- ООО «Газпром нефтехим Салават – завод Мономер», Республика Башкортостан, г. Салават.

Плюсами децентрализации с точки зрения технологической кооперации в данном кластере выступают: максимальное использование преимуществ территориально-логистической близости предприятий Стерлитамакско-Салаватской агломерации с максимальной загрузкой имеющейся трубопроводной инфраструктуры; экономия капитальных вложений за счет более рационального распределения сырьевых и энергетических

ресурсов; эффективное распределение продуктов разделения воздуха между близлежащими предприятиями кластера, обеспечивающее экономию и рациональное использование ресурсов. Развитие научно-технического потенциала данного кластера предполагает: создание центров коллективного пользования и консолидация научно-технического потенциала по принципиально технологически схожим процессам переработки нефти и нефтехимии; оборудование; внутрикластерное тиражирование эффективных технических и технологических решений; грамотное планирование текущих и капитальных ремонтов с учетом потребностей и возможностей взаимосвязанных предприятий кластера. Предполагается обеспечение сырьевой безопасности технологических процессов за счет гарантированных источников сырья; возможность расширения производимой продуктовой линейки малотоннажной и специальной химии за счет выстраивания взаимовыгодных потребительских цепочек. Кроме того, формируется возможность объединения усилий по утилизации отходов производства или вовлечению их в хозяйственный оборот за счет организации новых производств малотоннажной и специальной химии и, соответственно, снижение экологической нагрузки.

Кластер минеральных удобрений включает в себя:

- Филиал ООО «Титановые инвестиции – производство аммофоса», Республика Крым, г. Армянск;
- ГП «Стирол», Донецкая Народная Республика, г. Горловка;
- АО «Минудобрения», Воронежская область, г. Россошь.

Преимуществами децентрализации с точки зрения технологической кооперации в данном кластере являются: объединение предприятий отрасли минеральных удобрений создаст условия для реформирования всего кластера в целом, поскольку будут объединены компетенции участников, имеющих большой опыт; компетенции АО «Минудобрения» помогут в восстановлении инфраструктуры, профессиональной подготовке работников ГП «Стирол» и запуске производства после завершения специальной военной операции ВС РФ. Возникает возможность унификации оборудования, ремонтной базы; возможность создания единой ремонтной службы. Возможно обеспечение сырьем производства «Аммофоса Крымтитана» сжиженным аммиаком от АО «Минудобрения» на первоначальном этапе восстановления производства. После восстановления производства ГП «Стирол» снабжение крымского предприятия возможно из Горловки.

Устойчивое развитие

Инвестиционные возможности проекта

Концепция рецентрализации АО «Росхим» и консолидация под единое управление и сбытовую политику указанных предприятий открывают возможности для реализации необходимых инвестиционных проектов для модернизации действующего производства, а также выпуска импортозамещающей продукции с высокой добавленной стоимостью.

Общий объем капитальных вложений составит почти 600 млрд рублей и распределится по кластерам следующим образом (см. **таблицу**).

Из них свыше 290 млрд рублей пойдут на реализацию предлагаемых новых инвестиционных проектов и обеспечат создание 6 871 рабочего места и новых производств в рамках Стратегии развития химического и нефтехимического комплекса на период до 2030 года⁵.

За счет реализации указанных мероприятий в рамках общей структуры в 2032 году совокупная выручка предприятий, входящих в кластеры, прогнозируется в объеме свыше 500 млрд рублей (с увеличением в 1,75 раза). Чистая прибыль кластеров, сформированных за счет предприятий, которые предлагается консолидировать в АО «Русский водород», увеличится более чем в два раза и, по предварительным оценкам, составит 82 млрд рублей. Суммарный эффект по дополнительным налоговым отчислениям за этот период превысит 100 млрд рублей.

Несмотря на высокую стоимость заемных средств, в настоящий момент АО «Росхим» планирует использовать кредитные средства для реализации данных проектов в объеме до 50 % от необходимого бюджета инвестиций, оставшиеся 50 % планируется сформировать за счет чистой прибыли консолидированных предприятий и их свободного денежного потока. Общая сумма заемных средств для реализации инвестиционных проектов составит 300 млрд рублей. В этот объем также включены первоначальные инвестиции на запуск простаивающих мощностей, а также увеличение мощностей действующих предприятий для полноценного удовлетворения спроса промышленности в продуктах химического комплекса.

К ожидаемым мерам государственной поддержки группы компаний следует отнести оказание содействия в решении вопросов приватизации ряда активов, находящихся в государственной собственности или недавно перешедших под контроль государства в результате процессов национализации, а также лицензирование и решение вопросов сырьевого обеспечения предприятий группы (обеспечение известковым сырьем содового производства в г. Стерлитамаке, ильменитовым сырьем производ-

ства диоксида титана в г. Армянске, получение лицензии на эксплуатацию кислотонакопителя и др.).

Группа компаний также рассчитывает на меры, направленные на поддержку системообразующих предприятий, а также на использование инструментов по стимулированию инвестиций:

- специальный инвестиционный контракт – СПИК 2.0;
- льготные займы Фонда развития промышленности;
- проектное финансирование от ВЭБ.РФ;
- размещение на Московской бирже специализированных экологических облигаций «Предотвращение загрязнения окружающей среды»;
- субсидирование процентной ставки (до 4,5 % годовых) по кредитам на организацию экспортно ориентированных производств при условии продолжения действия программы нацпроекта «Международная кооперация и экспорт»;
- субсидирование процентных ставок по кредитам на инвестиции в развитие мощностей по приоритетным продуктовым направлениям;
- субсидирование НИОКР (невозвратное финансирование НИОКР или приобретение лицензий, завершаемых промышленным выпуском);
- поддержка спроса и импортозамещения (регулирование импортных пошлин, субсидирование НИОКР на омологацию);
- поддержка формирования химических парков в рамках нефтехимических кластеров (софинансирование развития инфраструктуры, поддержка управляющих компаний).

Заключение

Опыт стандартизации региональных инвестиционных стратегий России (на примере инвестиционного стандарта Агентства стратегических инициатив) показал, что импорт регламентов не является универсальным инструментом регионального развития в силу ряда причин, в частности, регионального разнообразия и низкой эффективности «догоняющих».

В статье представлена архитектура регламентов стратегии рецентрализации, которая ориентирована на индивидуализацию региональных стратегий и синхронизацию их со стратегиями отраслевых интегрированных структур. Представляется целесообразным, что данная синхронизация будет реализована в рамках регламентов, функционирующих на основе цифровой региональной платформы (представлена ее архитектура в нотации IDEF0) и системы показателей, характеризующих ESG-трансформацию. Основные элементы апробации стратегии рецентрализации представлены на результатах деятельности акционерного общества «Росхим».

5 <https://docs.cntd.ru/document/420245722#656010>

Литература

- Голик И.Т. Основные ESG-принципы и требования к инфраструктурным проектам как методологическая основа для ESG-трансформации. *Страховое право*. 2023. № 3. С. 35–50. EDN: GCYIVZ
- Гузырь В.В. Инновационная ESG-трансформация фирм как глобальный тренд устойчивого развития. *Экономика и управление инновациями*. 2022. № 1. С. 33–43. <https://doi.org/10.26730/2587-5574-2022-1-33-43>. EDN: EPNEGR
- Динамика социально-экономических систем: региональный аспект: монография / под общ. ред. И.Б. Тесленко. Владимир: Изд-во ВлГУ, 2013.
- Колпакова Н.С. Оценка деятельности химических корпораций на рынке кальцинированной соды России. *Вестник Сибирского института бизнеса и информационных технологий*. 2021. Т. 10. № 4. С. 48–52. EDN: MXGUYA
- Красюкова Н.Л., Доничев О.А., Фраймович Д.Ю. Кластерный анализ как инструмент оценки социально-экономического развития регионов. *Экономический анализ: теория и практика*. 2011. № 47. С. 39–45. EDN: OJSXEB
- Ляпина Ю.С., Каптелинина Е.А. Разработка ESG и ЦУР метрик при защите инвестиционных проектов. *Интернаука*. 2022. № 21-6. С. 66–67. EDN: RIUGPH
- Мезоэкономика: элементы новой парадигмы. Монография / Под ред. В.И. Маевского, С.Г. Кирдиной-Чэндлер. М.: ИЭ РАН, 2020.
- Пешкова Г.Ю., Колесников А.М. К вопросу о разработке и реализации стратегических программ развития региональных отраслевых комплексов. *Вестник Северо-Кавказского федерального университета*. 2016. № 4. С. 121–127. EDN: WLSRHJ
- Шеховцева Л.С. Системное развитие и устойчивость региона как основа модернизации экономики. *Креативная экономика*. 2020. Т. 14. № 10. С. 2309–2330. <https://doi.org/10.18334/ce.14.10.110909>
- Davis S., Lukomnik J., Pitt-Watson D. The New Capitalists: How Citizen Investors are Reshaping the Corporate Agenda. By Harvard Business School Press, 2005. In English
- Hueskes M., Verhoest K., Block Th. Governing Public-Private Partnerships for Sustainability. An Analysis of Procurement and Governance Practices of PPP Infrastructure Projects. *International Journal of Project Management*. 2017. Vol. 6. P. 1184–1195. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2017.02.020>. In English
- James S. Albus. Path to A Better World: A Plan for Prosperity, Opportunity, and Economic Justice. iUniverse. 2011. In English

References

- Dynamics of socio-economic systems: regional aspect: monograph / edited by I.B. Teslenko. Vladimir: Izdatel'stvo VIGU, 2013. In Russian
- Golik I.T. Basic ESG principles and requirements for infrastructure projects as a methodological basis for ESG transformation. *Strakhovoye pravo*. 2023. No. 3. P. 35–50. EDN: GCYIVZ. In Russian
- Guzyr V.V. Innovative ESG transformation of firms as a global trend of sustainable development. *Ekonomika i upravleniye innovatsiyami*. 2022. No. 1. P. 33–43. <https://doi.org/10.26730/2587-5574-2022-1-33-43>. EDN: EPNEGR. In Russian
- Kolpakova N.S. Assessment of the activities of chemical corporations in the soda ash market of Russia. *Vestnik Sibirskogo instituta biznesa i informatsionnykh tekhnologiy*. 2021. Vol. 10. No. 4. P. 48–52. EDN: MXGUYA. In Russian
- Krasyukova N.L., Donichev O.A., Fraimovich D.Yu. Cluster analysis as a tool for assessing the socio-economic development of regions. *Ekonomicheskii analiz: teoriya i praktika*. 2011. No. 47. P. 39–45. EDN: OJSXEB. In Russian
- Lyapina Yu.S., Kaptelina E.A. Development of ESG and SDG metrics in the protection of investment projects. *Internauka*. 2022. No. 21-6. P. 66–67. EDN: RIUGPH. In Russian
- Mesoeconomics: Elements of a New Paradigm. Monograph / edited by V.I. Maevsky, S.G. Kirdina-Chandler. Moscow: IE RAN, 2020. In Russian
- Peshkova G.Yu., Kolesnikov A.M. Revisiting the working-out and implementation of strategic programs for the development of regional industrial complexes. *Vestnik Severo-Kavkazskogo federal'nogo universiteta*. 2016. No. 4. P. 121–127. EDN: WLSRHJ. In Russian
- Shekhovtseva L.S. Systematic development and sustainability of the region as a basis for economic modernization. *Kreativnaya ekonomika*. 2020. Vol. 14. No. 10. P. 2309–2330. <https://doi.org/10.18334/ce.14.10.110909>. In Russian
- Stupnikova E.A., Sergeev N.K., Sergeev A.K. Sustainable Development Goals and the importance of regional indicators. *Vestnik yevraziyskoy nauki*. 2024. Vol. 16. No. S2. In Russian
- Teplov I.O. Problems of domestic practice of sustainable development monitoring. *Vestnik Belgorodskogo universiteta kooperatsii, ekonomiki i prava*. 2024. No. 2(105). P. 180–191. <https://doi.org/10.21295/2223-5639-2024-2-180-191>. In Russian
- Zaznobina N.I., Gelashvili D.B., Abdulhakov T.M., Golubkov V.A. A rating analysis of the APEC countries on the basis of sustainable development indicators. *Samarskiy nauchnyy vestnik*. 2020. Vol. 9. No. 1 (30). P. 36–41. <https://doi.org/10.24411/2309-4370-2020-11105>. EDN: EWEJEF. In Russian

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ:

Эдуард Маликович Давыдов, генеральный директор
Акционерное общество «Росхим» (Российская Федерация, 121151, Москва, наб. Тараса Шевченко, 23).
E-mail: davydov.em@ruschem.ru

Для цитирования: Давыдов Э.М. Стратегическая синхронизация развития территорий и отраслевых производственных комплексов на основе ESG-трансформации. *Государственная служба*. 2024. № 5. С. 63–71.

INFORMATION ABOUT THE AUTHOR:

Eduard M. Davydov, General Director
Joint Stock Company «Roskhim» (23, Naberezhnaya Tarasa Shevchenko, Moscow, 121151, Russian Federation).
E-mail: davydov.em@ruschem.ru

For citation: Davydov E.M. Strategic synchronization of territorial and sectoral production complexes development based on ESG transformation. *Gosudarstvennaya sluzhba*. 2024. No. 5. P. 63–71.