

# ИНДЕКС А1. КОНФЛИКТНОСТЬ ДЕЛОВОЙ СРЕДЫ В РОССИИ

Q2 2020: Возможно ли восстановление  
экономики без роста конфликтности?



# Содержание

|                                                                                                  |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Введение                                                                                         | 2  |
| 1. Ключевые выводы                                                                               | 3  |
| 2. Что такое Индекс А1                                                                           | 4  |
| 2. Индекс А1: результаты второго квартала 2020 г.                                                | 6  |
| 3. Влияет ли смена губернатора на состояние деловой среды в регионе?                             | 11 |
| Пиковая конфликтность: Хабаровский край                                                          | 11 |
| Органичная трансформация: Липецкая область                                                       | 12 |
| Вечное спокойствие: Калужская область                                                            | 13 |
| 4. Опрос российских компаний об инвестиционном климате                                           | 14 |
| Основные выводы:                                                                                 | 15 |
| 5. Тренды и прогнозы                                                                             | 16 |
| Проектная команда и контакты                                                                     | 17 |
| Приложение 1. Методология расчёта Индекса А1                                                     | 18 |
| Теоретическая основа и используемые индикаторы                                                   | 18 |
| Веса компонентов                                                                                 | 19 |
| Референтная точка                                                                                | 19 |
| Приложение 2. Результаты опроса о состоянии инвестиционного и делового климата в регионах России | 20 |

# Введение

Инвестиционная компания А1 и Московская Школа управления СКОЛКОВО рады представить результаты Индекса А1 в России и её регионах за второй квартал 2020 г.

Напомним, что одним из основных стимулов для разработки нами этого индекса было желание «замерить температуру» и общий фон конфликтности деловой среды в России. Сделать это мы решили с помощью ряда индикаторов – наличия и частоты возникновения корпоративных конфликтов, их интенсивности и уровня их публичного статуса – объединив их в особый индекс.

Индекс А1 позволяет отслеживать как динамику уровня конфликтности деловой среды на федеральном уровне, так и – часто существенные – различия между российскими регионами. Общий фон бизнес-отношений и деловая среда в стране или в регионе неизбежно являются одним из факторов, влияющих на принятие инвестиционных решений.

Полученные результаты позволяют более взвешенно и обоснованно подходить к оценке рисков инвестирования в том или ином регионе и учитывать их при разработке проектов социально-экономического развития регионов.

В этом квартале мы решили дополнить расчёты Индекса разбором – на примере нескольких регионов – взаимосвязи смены региональных управленческих команд с динамикой Индекса, а также результатами опроса российских компаний с оценкой состояния и динамики инвестиционного и делового климата в их регионах.

# 1. Ключевые выводы

- Как и ожидалось (см. Индекс А1 за первый квартал 2020 г.), конфликтность деловой среды в России во втором квартале продолжила снижение: по сравнению с первым кварталом снижение составило 13%, а по сравнению с пиком в четвёртом квартале 2019 г. – 25%. Во многом снижение связано с ограничениями, повлиявшими, в том числе, на работу судов.
- Особенно резко – практически вдвое – снизилось задействование СМИ в корпоративных спорах.
- Снижение уровня конфликтности было неравномерным: часть регионов оно затронуло меньше, а в части регионов – как, например, в Калмыкии – Индекс существенно вырос.
- Среди наиболее конфликтных регионов страны по результатам второго квартала 2020 г.: Республика Калмыкия, Ярославская область, Волгоградская область и Республика Крым.
- Руководители российских компаний относительно невысоко оценивают риск рейдерских захватов, хотя их отношение к судебной системе остаётся в меру скептическим.
- Мы ожидаем активизации конфликтности в третьем квартале 2020 г., за которым, по мере восстановления деловой активности, может последовать новый пик в конце года.



## 2. Что такое Индекс А1

### Кому он нужен

Необходимость улучшения деловой среды для обеспечения роста и привлечения и повышения эффективности инвестиций – общее место в бизнес-литературе и макро-экономической науке. Уровень деловых конфликтов, сложившийся в экономике – важный показатель качества этой среды. До сих пор индикатора, позволявшего бы «замерить температуру» и общий фон конфликтности деловой среды в российском бизнесе, на рынке не было.

Разработанный нами Индекс А1 как индикатор конфликтности деловой среды важен не только для инвесторов, анализирующих для себя возможность работы в том или ином регионе. Он может служить и инструментом анализа для учёных-экономистов, и важной справочной информацией для федеральных и региональных органов власти, заинтересованных в поддержании здоровой деловой среды. Важен Индекс А1 и для практикующих юристов – специалистов по корпоративному праву, ведь конфликты между компаниями и акционерами всегда несут, прежде всего, судебную окраску.

### Как он считается

Один из ключевых элементов деловой среды – наличие и частота возникновения корпоративных конфликтов, их интенсивность и уровень их публичного статуса.

С учётом этого, Индекс рассчитывается по специальной формуле, учитывающей динамику трёх показателей:

- Динамику количества судебных исков в арбитражные суды и суды общей юрисдикции, отобранных по темам корпоративных споров;
- Динамику сообщений в печатных и электронных СМИ федерального и

регионального уровня, посвящённых корпоративным конфликтам;

- Динамику количества компаний достаточного для корпоративных конфликтов размера, действующих на рынке.

Детальное обоснование принципов отбора именно этих показателей и методологии расчёта Индекса А1 приведено в Приложении 1.

### Как его интерпретировать

Мы старались воздерживаться от эмоциональной интерпретации высоких или низких значений Индекса – в том числе в части различий между регионами – как «плохих» или «хороших». Высокий уровень Индекса в стране или в регионе может отражать как повышенную конфликтность бизнес-среды – большое число локальных бизнес-групп, культурные факторы, наличие интересных активов, за которые стоит бороться и т.п. – так и высокий уровень доверия к судебной системе, к которой компании обращаются для разрешения споров. В то же время низкий уровень Индекса может говорить как о депрессивном состоянии экономики (не за что бороться), так и о недостаточной вере в юридические механизмы в качестве оптимального способа разрешения конфликтов на данной территории.

Как и в любом сводном показателе, абсолютные значения Индекса А1 стоит интерпретировать с осторожностью. Одна из возможных интерпретаций – Индекс с определённой степенью приближения показывает процент компаний «достаточного для корпоративного спора размера» (как в конкретном регионе, так и в стране в целом), задействованных в корпоративных конфликтах в

конкретном квартале. Такая интерпретация не до конца верна и имеет изъяны – по одному спору может подаваться несколько исков, количество поданных в конкретном квартале исков не учитывает количество длящихся корпоративных конфликтов, по которым иски подавались ранее и т.п.

Более корректной нам представляется относительная интерпретация Индекса А1 для отслеживания динамики уровня конфликтности в целом – снижается или повышается – и сравнения «температуры» делового климата (выше / ниже) между регионами.

## Что важно учитывать

Индекс А1 не может дать однозначного ответа о конкретных причинах возникновения корпоративных споров, о нюансах конкретного спора или об эффективности разрешения споров в стране или конкретном регионе.

Предложенный нами формат не является и единственно возможным для оценки уровня конфликтности деловой среды и может быть уточнён. Например, мы не стали включать в расчёт Индекса статистику по уголовным делам, возбуждённым против предпринимателей, хотя бы в силу того, что имеющаяся статистика не позволяет однозначно выделить дела, относящиеся именно к корпоративным спорам.

Тем не менее, это наша попытка предложить практический инструмент для лучшего понимания уровня конфликтности деловой среды. Полученные результаты, надеемся, позволят более взвешенно и обоснованно подходить к оценке и улучшению деловой среды в стране и отдельных регионах.



### 3. Индекс А1: результаты второго квартала 2020 г.

ДИАГРАММА 1. ДИНАМИКА ФЕДЕРАЛЬНОГО ИНДЕКСА А1<sup>1</sup>

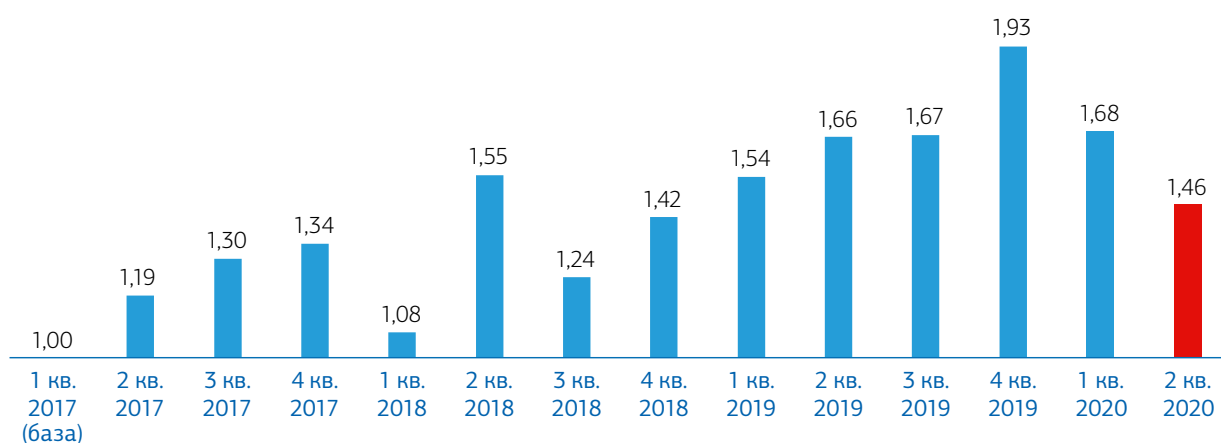


ТАБЛИЦА 1. ДИНАМИКА ОТДЕЛЬНЫХ КОМПОНЕНТОВ ИНДЕКСА А1

| Показатели                                                                  | 1 кв. 2017 (база) | 2 кв. 2017 | 3 кв. 2017 | 4 кв. 2017 | 1 кв. 2018 | 2 кв. 2018 | 3 кв. 2018 | 4 кв. 2018 | 1 кв. 2019 | 2 кв. 2019 | 3 кв. 2019 | 4 кв. 2019 | 1 кв. 2020 | 2 кв. 2020 |
|-----------------------------------------------------------------------------|-------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Оценка количества компаний, представляющих интерес для корпоративного спора | 352 708           | 352 664    | 334 240    | 328 183    | 322 032    | 318 550    | 318 504    | 300 985    | 294 077    | 282 611    | 272 496    | 267 487    | 265 661    | 261 496    |
| Количество поданных судебных исков по корпоративным статьям                 | 3 977             | 4 840      | 4 940      | 4 937      | 3 679      | 5 746      | 4 690      | 5 083      | 4 612      | 5 030      | 5 103      | 5 675      | 4 739      | 4 418      |
| Количество упоминаний корпоративных конфликтов в СМИ                        | 1756              | 1722       | 1997       | 2300       | 2420       | 1910       | 1265       | 1360       | 3768       | 3 121      | 2 335      | 3 056      | 3 093      | 1 565      |
| Индекс А1                                                                   | 1,00              | 1,19       | 1,30       | 1,34       | 1,08       | 1,55       | 1,24       | 1,42       | 1,54       | 1,66       | 1,67       | 1,93       | 1,68       | 1,46       |

<sup>1</sup> Здесь и далее источники данных, приведённых в таблицах и диаграммах – расчёты и анализ А1 и Московской школы управления СКОЛКОВО. С методологией расчёта Индекса А1 можно подробнее ознакомиться в Приложении 1.

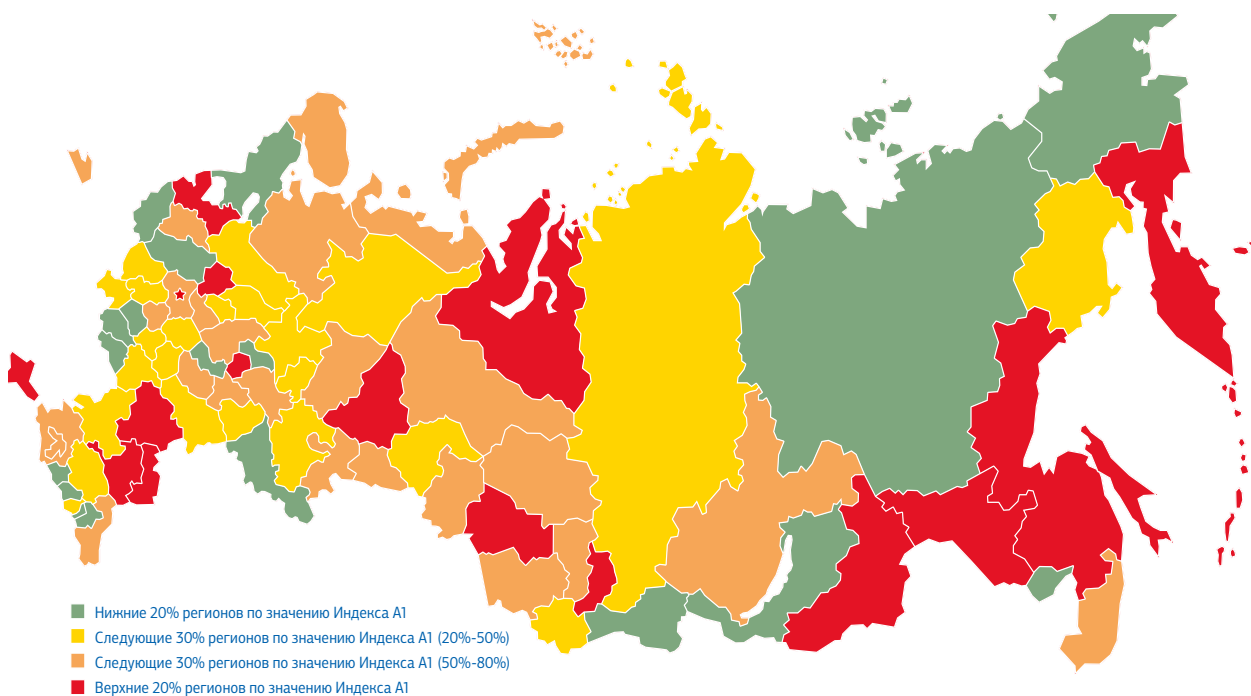
Анализ данных за второй квартал 2020 г. позволяет сделать несколько наблюдений:

- Уровень конфликтности во втором квартале 2020 г. продолжил снижение, что было связано с развитием пандемии и ужесточением карантинных мер. Сезонного роста уровня конфликтов на фоне пандемии не произошло, несмотря на то, что данные по предыдущим годам ориентируют на то, что уровень конфликтности во вто-

ром квартале часто примерно на 20% выше значений первого квартала.

- Значимый вклад в снижение Индекса А1 во втором квартале 2020 г. оказало почти двукратное падение количества упоминаний корпоративных конфликтов в СМИ, что связано не только со снижением количества самих конфликтов, но и смещением центра общественного внимания с деловой повести на вопросы здравоохранения и жизнеобеспечения.

**ДИАГРАММА 2. УРОВЕНЬ КОНФЛИКТНОСТИ ДЕЛОВОЙ СРЕДЫ В РАЗРЕЗЕ РЕГИОНОВ В ПЕРВОМ КВАРТАЛЕ 2020 Г.**



**ТАБЛИЦА 2. ЗНАЧЕНИЯ ИНДЕКСА А1 В РАЗРЕЗЕ РЕГИОНОВ**

| Субъект РФ                                 | Индекс А1 |           |           |           |           | Прирост за квартал | Прирост за 12 месяцев |
|--------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|--------------------|-----------------------|
|                                            | 2 кв 2019 | 3 кв 2019 | 4 кв 2019 | 1 кв 2020 | 2 кв 2020 |                    |                       |
| Алтайский край                             | 0,87      | 0,67      | 1,10      | 1,10      | 1,07      | -2,3%              | 23,7%                 |
| Амурская область                           | 1,91      | 1,41      | 1,42      | 1,31      | 1,79      | 36,5%              | -6,4%                 |
| Архангельская область и Ненецкий АО        | 1,43      | 1,10      | 1,33      | 1,51      | 1,08      | -28,3%             | -24,7%                |
| Астраханская область                       | 2,03      | 1,57      | 1,54      | 1,28      | 1,53      | 19,7%              | -24,9%                |
| Белгородская область                       | 0,91      | 0,48      | 0,75      | 0,54      | 0,40      | -24,9%             | -55,8%                |
| Брянская область                           | 0,28      | 0,35      | 0,37      | 0,21      | 0,70      | 232,0%             | 148,6%                |
| Владимирская область                       | 0,94      | 0,86      | 1,10      | 1,16      | 1,41      | 21,3%              | 49,4%                 |
| Волгоградская область                      | 1,67      | 1,38      | 1,19      | 0,80      | 2,91      | 265,7%             | 74,0%                 |
| Вологодская область                        | 1,20      | 0,82      | 0,99      | 0,83      | 0,70      | -15,3%             | -41,2%                |
| Воронежская область                        | 1,56      | 1,54      | 1,55      | 2,00      | 0,75      | -62,5%             | -51,9%                |
| г. Москва                                  | 2,91      | 2,77      | 3,34      | 2,67      | 2,37      | -11,3%             | -18,6%                |
| г. Санкт-Петербург и Ленинградская область | 2,12      | 1,90      | 2,76      | 2,49      | 2,48      | -0,5%              | 17,0%                 |
| г. Севастополь                             | 3,08      | 1,18      | 1,18      | 1,69      | 1,23      | -27,5%             | -60,1%                |
| Еврейская автономная область               | -         | 0,53      | 5,08      | 0,55      | -         | -                  | -                     |
| Забайкальский край                         | 1,30      | 1,34      | 2,05      | 2,42      | 1,42      | -41,5%             | 9,1%                  |
| Ивановская область                         | 0,45      | 0,60      | 0,65      | 1,07      | 0,69      | -35,8%             | 54,7%                 |
| Иркутская область                          | 1,18      | 1,02      | 1,60      | 1,67      | 1,37      | -18,0%             | 16,0%                 |
| Кабардино-Балкарская Республика            | 0,43      | 0,69      | 3,12      | 0,43      | 0,48      | 13,1%              | 12,0%                 |
| Калининградская область                    | 1,04      | 1,01      | 1,77      | 1,90      | 1,34      | -29,7%             | 28,9%                 |
| Калужская область                          | 0,59      | 1,40      | 0,61      | 1,01      | 0,69      | -31,6%             | 16,1%                 |
| Камчатский край                            | 1,82      | 1,09      | 2,55      | 1,70      | 1,71      | 0,6%               | -6,1%                 |
| Карачаево-Черкесская Республика            | -         | 0,63      | 0,24      | 0,76      | 0,25      | -67,0%             | -                     |
| Кемеровская область                        | 1,03      | 1,16      | 1,11      | 0,65      | 1,03      | 58,8%              | 0,1%                  |
| Кировская область                          | 0,51      | 0,77      | 1,38      | 0,89      | 0,58      | -35,5%             | 12,2%                 |
| Костромская область                        | 0,55      | 0,45      | 0,94      | 1,24      | 0,85      | -31,9%             | 53,8%                 |
| Краснодарский край                         | 0,99      | 1,14      | 1,27      | 1,14      | 1,04      | -8,9%              | 5,1%                  |
| Красноярский край                          | 1,32      | 1,21      | 1,28      | 1,16      | 0,74      | -36,0%             | -44,0%                |
| Курганская область                         | 1,57      | 1,94      | 1,84      | 1,10      | 1,15      | 4,4%               | -27,0%                |
| Курская область                            | 1,02      | 0,74      | 1,69      | 0,88      | 0,5       | -43,0%             | -50,6%                |
| Липецкая область                           | 0,93      | 1,26      | 1,94      | 0,82      | 0,91      | 11,8%              | -1,8%                 |
| Магаданская область                        | 0,51      | 0,54      | 2,20      | 0,91      | 1,40      | 53,0%              | 174,9%                |
| Московская область                         | 1,67      | 1,49      | 1,83      | 1,58      | 1,35      | -14,7%             | -19,2%                |
| Мурманская область                         | 0,69      | 0,50      | 0,44      | 1,72      | 1,11      | -35,2%             | 60,2%                 |
| Нижегородская область                      | 0,92      | 0,81      | 0,95      | 0,70      | 1,14      | 63,7%              | 24,3%                 |
| Новгородская область                       | 1,08      | 1,36      | 2,45      | 1,42      | 1,38      | -2,8%              | 27,7%                 |
| Новосибирская область                      | 1,63      | 1,68      | 2,09      | 1,01      | 1,46      | 45,0%              | -10,6%                |
| Омская область                             | 1,80      | 1,45      | 1,18      | 1,71      | 1,01      | -41,0%             | -43,8%                |
| Оренбургская область                       | 1,11      | 1,06      | 1,94      | 0,82      | 0,49      | -40,0%             | -55,6%                |
| Орловская область                          | 0,97      | 0,31      | 0,32      | 1,17      | 0,28      | -76,5%             | -71,6%                |
| Пензенская область                         | 0,49      | 1,32      | 1,78      | 1,41      | 1,03      | -26,8%             | 108,8%                |
| Пермский край                              | 1,47      | 1,60      | 1,74      | 1,63      | 1,05      | -35,8%             | -28,9%                |
| Приморский край                            | 1,59      | 1,76      | 1,05      | 2,71      | 1,04      | -61,5%             | -34,6%                |
| Псковская область                          | 1,25      | 0,83      | 1,42      | 1,72      | 0,24      | -86,3%             | -81,1%                |
| Республика Адыгея                          | 0,41      | 0,37      | 0,18      | 1,10      | 0,76      | -30,4%             | 86,5%                 |
| Республика Алтай                           | 0,75      | 0,78      | 0,27      | 1,35      | 0,63      | -53,2%             | -15,7%                |

| Субъект РФ                               | Индекс А1   |             |             |             |             | Прирост за квартал | Прирост за 12 месяцев |
|------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|--------------------|-----------------------|
|                                          | 2 кв 2019   | 3 кв 2019   | 4 кв 2019   | 1 кв 2020   | 2 кв 2020   |                    |                       |
| Республика Башкортостан                  | 1,45        | 1,60        | 1,88        | 1,75        | 0,78        | -55,6%             | -46,2%                |
| Республика Бурятия                       | 1,39        | 1,60        | 1,66        | 2,19        | 0,49        | -77,6%             | -64,8%                |
| Республика Дагестан                      | 0,83        | 2,45        | 2,27        | 2,34        | 1,03        | -55,9%             | 25,2%                 |
| Республика Ингушетия                     | –           | 1,29        | 1,66        | –           | –           | –                  | –                     |
| Республика Калмыкия                      | 0,90        | 1,41        | 2,86        | 2,19        | 4,11        | 87,8%              | 356,7%                |
| Республика Карелия                       | 0,57        | 0,40        | 1,08        | 0,76        | 0,39        | -47,9%             | -30,4%                |
| Республика Коми                          | 2,66        | 1,32        | 1,19        | 1,13        | 0,63        | -43,9%             | -76,2%                |
| Республика Крым                          | 3,46        | 1,79        | 2,37        | 1,59        | 2,56        | 61,0%              | -26,2%                |
| Республика Марий Эл                      | 0,59        | 0,46        | 1,18        | 0,36        | 0,08        | -78,5%             | -87,0%                |
| Республика Мордовия                      | 1,22        | 1,17        | 2,79        | 0,94        | 0,29        | -68,7%             | -75,9%                |
| Республика Саха (Якутия)                 | 0,17        | 0,57        | 0,88        | 0,81        | 0,44        | -46,0%             | 165,7%                |
| Республика Северная Осетия – Алания      | 0,35        | 1,34        | 2,72        | 0,53        | 0,53        | -0,2%              | 50,1%                 |
| Республика Татарстан (Татарстан)         | 0,98        | 0,92        | 1,20        | 1,17        | 1,06        | -9,3%              | 8,9%                  |
| Республика Тыва                          | 17,94       | 0,70        | 0,47        | 0,70        | –           | –                  | –                     |
| Республика Хакасия                       | 3,45        | 1,82        | 2,75        | 2,14        | 1,77        | -17,2%             | -48,6%                |
| Ростовская область                       | 1,39        | 1,80        | 1,70        | 1,20        | 0,77        | -35,4%             | -44,2%                |
| Рязанская область                        | 0,94        | 1,40        | 0,73        | 1,05        | 0,93        | -12,0%             | -1,4%                 |
| Самарская область                        | 1,25        | 1,52        | 1,15        | 1,40        | 0,98        | -30,1%             | -21,6%                |
| Саратовская область                      | 1,32        | 1,73        | 1,34        | 1,79        | 0,84        | -52,9%             | -36,0%                |
| Сахалинская область                      | 1,05        | 1,40        | 2,52        | 2,44        | 2,44        | -0,3%              | 132,7%                |
| Свердловская область                     | 1,50        | 1,76        | 1,78        | 1,88        | 1,57        | -16,8%             | 4,4%                  |
| Смоленская область                       | 1,15        | 1,22        | 1,85        | 0,53        | 0,78        | 47,5%              | -31,7%                |
| Ставропольский край                      | 1,80        | 1,78        | 2,95        | 1,60        | 0,87        | -45,9%             | -51,8%                |
| Тамбовская область                       | 1,52        | 0,57        | 1,19        | 0,61        | 0,56        | -8,8%              | -63,1%                |
| Тверская область                         | 0,49        | 0,21        | 0,26        | 0,35        | 0,28        | -19,6%             | -42,9%                |
| Томская область                          | 0,80        | 0,80        | 1,47        | 0,75        | 1,03        | 37,8%              | 29,3%                 |
| Тульская область                         | 0,93        | 0,87        | 1,12        | 0,66        | 0,69        | 4,4%               | -25,5%                |
| Тюменская область                        | 0,69        | 1,94        | 0,98        | 0,97        | 0,93        | -3,8%              | 35,5%                 |
| Удмуртская Республика                    | 1,25        | 1,12        | 1,16        | 0,77        | 0,83        | 7,9%               | -34,1%                |
| Ульяновская область                      | 0,94        | 1,36        | 2,07        | 1,87        | 1,03        | -45,0%             | 10,0%                 |
| Хабаровский край                         | 1,99        | 2,22        | 1,92        | 1,80        | 2,42        | 34,8%              | 21,9%                 |
| Ханты–Мансийский автономный округ – Югра | 1,35        | 1,86        | 1,41        | 1,17        | 1,08        | -7,7%              | -20,0%                |
| Челябинская область                      | 1,10        | 1,23        | 1,30        | 0,99        | 1,12        | 13,1%              | 1,9%                  |
| Чеченская Республика                     | 2,31        | 1,79        | 1,51        | 0,33        | 0,50        | 51,8%              | -78,4%                |
| Чувашская Республика – Чувашия           | 1,20        | 3,41        | 1,66        | 1,43        | 1,60        | 11,9%              | 34,1%                 |
| Чукотский автономный округ               | 5,70        | –           | 0,84        | –           | –           | –                  | –                     |
| Ямало–Ненецкий автономный округ          | 0,67        | 3,43        | 0,74        | 4,01        | 1,73        | -56,7%             | 156,9%                |
| Ярославская область                      | 2,65        | 5,12        | 3,43        | 4,23        | 3,95        | -6,7%              | 48,7%                 |
| <b>Итого</b>                             | <b>1,66</b> | <b>1,67</b> | <b>1,93</b> | <b>1,68</b> | <b>1,46</b> | <b>-13,0%</b>      | <b>-12,1%</b>         |
|                                          |             |             |             |             |             |                    |                       |
| <b>Верхние 20%</b>                       | <b>1,67</b> | <b>1,74</b> | <b>2,08</b> | <b>1,77</b> | <b>1,41</b> | <b>13,1%</b>       | <b>34,9%</b>          |
| <b>Медиана</b>                           | <b>1,11</b> | <b>1,23</b> | <b>1,42</b> | <b>1,16</b> | <b>0,98</b> | <b>-17,2%</b>      | <b>-6,2%</b>          |
| <b>Нижние 20%</b>                        | <b>0,63</b> | <b>0,68</b> | <b>0,96</b> | <b>0,75</b> | <b>0,50</b> | <b>-45,3%</b>      | <b>-45,4%</b>         |

\* красным в таблице отмечены регионы, значения Индекса А1 в которых попали в верхние 20% значений среди регионов России, а зелёным – регионы, значения Индекса А1 в которых попали в нижние 20% значений

Анализ данных по регионам позволяет сделать несколько выводов:

- Несмотря на то, что уровень конфликтности в отдельно взятом регионе, как правило, не является постоянным, выделяются регионы с относительно высоким и относительно низким уровнем корпоративных конфликтов.
- Регионы с системно высоким уровнем конфликтности: Москва, Санкт-Петербург и Ленинградская область<sup>2</sup>, Ярославская область и Республика Хакасия. Интересно, что в трёх из этих четырёх регионов снижение Индекса А1 во втором квартале 2020 г. было меньше, чем в среднем по стране. На Москву по-прежнему приходится около четверти всех корпоративных исков, поданных в стране (и более половины денежных требований, предъявленных по таким искам).
- Высокий уровень конфликтности по-прежнему наблюдается во многих регионах Дальнего Востока и в Крыму; резко вырос уровень конфликтности

в Калмыкии, которая во втором квартале стала лидером по уровню конфликтности среди российских регионов, обогнав лидера первого квартала 2020 г. – Ярославскую область.

- Стабильно низкий уровень конфликтности сохраняется во многих центральных регионах страны и ряде регионов Северного Кавказа (например, Ингушетии, Северной Осетии, Кабардино-Балкарии).

Как мы отмечали выше, при анализе Индекса А1 важно воздерживаться от эмоциональной интерпретации высоких или низких значений Индекса как «плохих» или «хороших». Высокий уровень Индекса может отражать как повышенную конфликтность бизнес-среды, так и высокий уровень доверия к судебной системе. А низкий уровень Индекса может говорить как о том, что в регионе нет интересных для спора активов, так и о том, что стороны не рассматривают юридические механизмы в качестве оптимального способа разрешения конфликтов.

**ТАБЛИЦА 3. ТОП-5 РЕГИОНОВ ПО ИЗМЕНЕНИЮ УРОВНЯ КОНФЛИКТНОСТИ ЗА ВТОРОЙ КВАРТАЛ 2020 г.<sup>3</sup>**

| Регионы роста конфликтности                                                                                                                                                                              | Регионы снижения конфликтности                                                                                                                                                                       |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Волгоградская область: +265,7% (2,91)<br>2. Брянская область: +232,0% (1,67)<br>3. Республика Калмыкия: +87,8% (4,11)<br>4. Нижегородская область: +63,7% (1,14)<br>5. Республика Крым: +61,0% (2,56) | 1. Псковская область: –86,3% (0,24)<br>2. Республика Марий Эл: –78,5% (0,08)<br>3. Республика Бурятия: –77,6% (0,49)<br>4. Орловская область: –76,5% (0,28)<br>5. Республика Мордовия: –68,7% (0,29) |

<sup>2</sup> Данные по Санкт-Петербургу и Ленинградской области объединены в силу единой статистики по количеству корпоративных споров по этим регионам.

<sup>3</sup> Не учитывались регионы, в которых значение Индекса или в первом, или во втором квартале 2020 г. было равно нулю.

## 4. Влияет ли смена губернатора на состояние деловой среды в регионе?

В этом выпуске мы решили разобраться на примере нескольких регионов взаимосвязь смены губернатора с динамикой Индекса А1. Были выбраны три региона, в которых за последние годы произошла смена управленческих команд: Хабаровский край, Липецкая и Калужская области.

### Пиковая конфликтность: Хабаровский край

Из рассматриваемых регионов ситуация в Хабаровском крае на протяжении последних лет менялась наиболее динамично: за последние несколько лет дважды менялся губернатор (в сентябре 2018 в полномочия вступил Сергей Фургал, в июле 2020 его полномочия перешли к Михаилу Дегтярёву), что сопровождалось перестановками в региональном правительстве.

Наибольшие доли в экономике Хабаровского края<sup>4</sup> занимают транспорт, промышленное производство и торговля. Среди крупнейших промышленных предприятий региона – авиастроительный завод КБ Сухого, Амурский и Хабаровский судостроительные заводы. В регионе представлены крупные федеральные игроки – например, угледобывающая СУЭК.

Динамика Индекса А1 в Хабаровском крае в целом может свидетельствовать об интенсивном с точки зрения конфликтности периоде работы предыдущей администрации. Индекс достиг пиковых значений в третьем квартале 2018 г. и затем держался на высоком уровне почти весь 2019 г. Резкий скачок Индекса А1 происходит во втором квартале 2020 г., вскоре после окончания которого руководство сменилось.

ДИАГРАММА 3. ДИНАМИКА ИНДЕКСА А1 ДЛЯ ХАБАРОВСКОГО КРАЯ



<sup>4</sup> <https://www.khabkrai.ru/khabarovsk-krai/Razvitie-kрая/146>

Из трёх рассматриваемых регионов Хабаровский край продемонстрировал наиболее пологий спад числа зарегистрированных юридических лиц в период карантина и практически мгновенный возврат к уровню начала года уже в конце второго квартала 2020 г.

## Органичная трансформация: Липецкая область

Игорь Артамонов занимает должность главы региона с октября 2018, на ней он сменил Олега Королёва, управлявшего регионом с 1998 г. Крупнейшие промышленные предприятия области – ПАО «Новолипецкий металлургический комбинат», «Индезит Интернешнл», ОАО «Липецкэнерго».

В отличие от Хабаровского края, динамика Индекса А1 после назначения нового главы региона в целом не показала значимого роста конфликтности в Липецкой об-

ласти: значения Индекса, за исключением точечного всплеска, находятся на относительно низких значениях.

Сохраняющийся низкий уровень конфликтности, вероятно, говорит о том, что новому губернатору удалось органично встроиться в систему управления областью, избежав конфликтов между игроками крупного и среднего масштаба.

Вместе с тем последствия пандемии для экономики области могут оказаться непростыми: статистика показывает трёхкратное снижение количества регистраций новых юридических лиц в ЕГРЮЛ в апреле 2020 г. на фоне карантина. Какими темпами будет восстанавливаться экономика региона, и особенно малый бизнес – будет зависеть и от усилий регионального правительства.

**ДИАГРАММА 4. ДИНАМИКА ИНДЕКСА А1 ДЛЯ ЛИПЕЦКОЙ ОБЛАСТИ**



## Вечное спокойствие: Калужская область

Должность главы области занимает Владислав Шапша, вступивший в полномочия в феврале 2020 и сменивший на этом посту Анатолия Артамонова, губернатора с 2000 года.

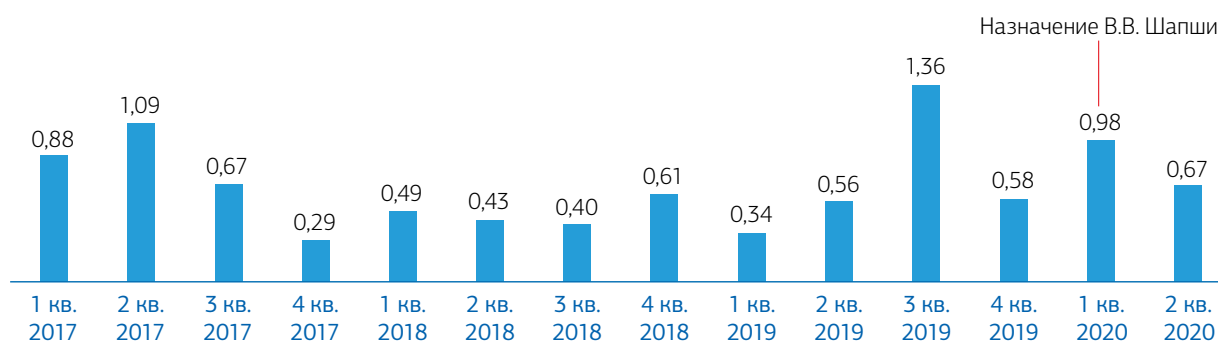
Крупнейшие отрасли экономики Калужской области: промышленность (37% ВРП), торговля (13%) и строительство (8%)<sup>5</sup>. Основу промышленности составляют машиностроение и металлообработка. В регионе работает несколько крупных российских и зарубежных промышленных концернов, включая «Фольксваген», НЛМК, ОАО «Калужский турбинный завод», «Хемофарм», «Nestle».

Учитывая, что приход новой администрации произошёл относительно недавно, пока нельзя сделать однозначных выводов о влиянии этого события на состояние делового климата и уровень кон-

фликтности в Калужской области. Видно, что конфликтность второго квартала 2020 г. соответствует общероссийской тенденции, а, следовательно, администрации области удалось обеспечить в регионе «корпоративное спокойствие». В целом 2018-2019 гг. также были на редкость спокойными для компаний региона даже по общероссийским меркам.

Уровень конфликтности в начале года несколько вырос, но вновь упал в связи с пандемической ситуацией во втором квартале этого года, в целом оставаясь на достаточно низком уровне по федеральным меркам. Есть все предпосылки для сохранения спокойной региональной бизнес-культуры без значимых конфликтов, сложившейся в регионе в последние годы.

**ДИАГРАММА 5. ДИНАМИКА ИНДЕКСА А1 ДЛЯ КАЛУЖСКОЙ ОБЛАСТИ**



<sup>5</sup> <http://admobikaluga.ru/sub/econom/analitik/>

## 5. Опрос российских компаний об инвестиционном климате

Во втором квартале 2020 г. мы совместно с аналитическим центром НАФИ провели опрос российских компаний<sup>6</sup> с целью узнать их мнение об инвестиционном и деловом климате в их регионе, об эффективности решения корпоративных споров через систему правосудия и защиты активов, а также о динамике и перспективах улучшения делового климата в регионе.

**ТАБЛИЦА 4. ВЫБОРОЧНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОПРОСА РОССИЙСКИХ КОМПАНИЙ ОБ ИНВЕСТИЦИОННОМ КЛИМАТЕ**

| Вопрос                                                                                                         | Показатель                                                                                                               | Россия в целом (N=515) | Москва (N=59) | Санкт-Петербург (N=32) | Татарстан (N=75) | Свердловская область (N=33) |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|---------------|------------------------|------------------|-----------------------------|
| 1. Насколько эффективно в вашем регионе решаются корпоративные споры через систему правосудия?                 | Разница в % между положительной и отрицательной оценкой                                                                  | -17,4%                 | -26,7%        | -24,0%                 | -11,1%           | -9,9%                       |
|                                                                                                                | Средний балл по шкале от 1 до 5 (5 = «Абсолютно эффективно», а 1 = «Совершенно НЕэффективно»)                            | 2,69                   | 2,53          | 2,72                   | 2,73             | 2,79                        |
| 2. Высок ли риск рейдерского захвата бизнеса в Вашем регионе?                                                  | Разница в % между положительной и отрицательной оценкой                                                                  | +15,0%                 | +19,7%        | +15,8%                 | +13,6%           | +41,7%                      |
|                                                                                                                | Средний балл по шкале от 1 до 5 (5 = «Крайне низок», а 1 = «Очень высок»)                                                | 3,31                   | 3,38          | 3,26                   | 3,33             | 3,71                        |
| 3. Защищены ли права собственности на бизнес в Вашем регионе?                                                  | Разница в % между положительной и отрицательной оценкой                                                                  | -13,2%                 | -3,8%         | +2,0%                  | -37,7%           | +8,7%                       |
|                                                                                                                | Средний балл по шкале от 1 до 5 (5 = «Абсолютно защищены», а 1 = «Практически не защищены»)                              | 2,71                   | 2,85          | 2,93                   | 2,27             | 3,01                        |
| 4. Как Вы в целом оцениваете инвестиционный и деловой климат в Вашем регионе?                                  | Разница в % между положительной и отрицательной оценкой                                                                  | -18,7%                 | -28,3%        | +3,5%                  | -13,4%           | +17,6%                      |
|                                                                                                                | Средний балл по шкале от 1 до 5 (5 = «Абсолютно благоприятный», а 1 = «Совершенно НЕ благоприятный для ведения бизнеса») | 2,72                   | 2,64          | 3,00                   | 2,71             | 3,14                        |
| 5. За последние 12 мес. инвестиционный и деловой климат в Вашем регионе ухудшился или улучшился?               | Разница в % между положительной и отрицательной оценкой                                                                  | -48,2%                 | -60,8%        | -47,2%                 | -44,7%           | -54,5%                      |
|                                                                                                                | Средний балл по шкале от 1 до 5 (5 = «Сильно улучшился», а 1 = «Сильно ухудшился»)                                       | 2,26                   | 2,17          | 2,35                   | 2,27             | 2,25                        |
| 6. Если говорить о ближайших 12 мес., инвестиционный и деловой климат в Вашем регионе ухудшится или улучшится? | Разница в % между положительной и отрицательной оценкой                                                                  | -42,3%                 | -50,8%        | -44,3%                 | -37,7%           | -56,5%                      |
|                                                                                                                | Средний балл по шкале от 1 до 5 (5 = «Сильно улучшится», а 1 = «Сильно ухудшится»)                                       | 2,29                   | 2,18          | 2,38                   | 2,33             | 1,95                        |
| Значение Индекса А1 во втором квартале 2020 г.                                                                 |                                                                                                                          | 1,46                   | 2,37          | 2,48                   | 1,06             | 1,57                        |

<sup>6</sup> Опрос был проведён среди 515 представителей юридических лиц, занимающих должность директора компании (генеральный, исполнительный, коммерческий, финансовый) или его заместителя. Подробнее о методологии и результатах опроса см. Приложение 2.

## Основные выводы из опроса:

- Руководство российских компаний, с одной стороны оценивает эффективность системы правосудия в решении корпоративных споров в целом ниже среднего (2,69 по шкале от 1 до 5), но, с другой стороны, риск рейдерских захватов оценивает относительно умеренно. Степень защищённости прав собственности также оценена ниже среднего (2,71 по шкале от 1 до 5), причём в Татарстане респонденты оценили её более пессимистично, чем в среднем по стране и в трёх других рассматриваемых регионах.
- Деловой и инвестиционный климат в своём регионе руководство российских компаний также оценивает относительно пессимистично (на уровне 2,72). Обращает на себя внимание, что в среднем по стране оценки инвестиционного климата, эффективности системы правосудия в решении корпоративных споров и оценка степени защищённости права собственности очень близки. Интересно, что оценка инвестиционного и делового климата во втором квартале 2020 г. в Москве оказалась существенно ниже среднероссийских значений и других трёх регионов. Учитывая, что опрос проводился в мае 2020 г., не исключено, что это связано с жёсткими карантинными мерами, введёнными в тот период московскими властями.
- Та же причина, вероятно привела к крайне пессимистичной оценке как динамики развития инвестиционного климата в своём регионе за предыдущие 12 месяцев, так и перспектив его улучшения в течение будущего года: более половины респондентов ожидают ухудшения инвестиционного и делового климата в следующие 12 месяцев.



## Б. Тренды и прогнозы

Во втором квартале 2020 г. продолжился резкий спад уровня конфликтности в деловой среде. Очевидно, что в значительной мере это связано с эффектом пандемии – снижением деловой активности и закрытием судов, а также смещением фокуса общественного внимания с деловой повестки на социальную.

Со снятием ограничений на ведение бизнеса в третьем квартале мы ожидаем роста значений Индекса. Уже налицо перспектива череды банкротств российских предприятий и бизнесменов. Может возникнуть много желающих воспользоваться сложностями игроков в наиболее пострадавших отраслях экономики, таких как девелопмент, строительство, офисная недвижимость, транспорт, туристический и ресторанный бизнес – что может спровоцировать резкий рост уровня корпоративных конфликтов.

При сохранении тенденции к оживлению экономики мы ожидаем выхода Индекса А1 на новые пиковые значения уже к концу 2020 г.

Между тем интересно будет посмотреть, сохранится ли тенденция к сокращению освещения корпоративных войн в российских СМИ. Не исключено, что участники корпоративных споров продолжат избегать «выносить сор из избы», сосредоточась на судебном и переговорном процессе для разрешения сложных ситуаций.



# Проектная команда и контакты

- **Кирилл БАБАЕВ**, д.ф.н., член Правления А1
- **Игорь КРАЕВСКИЙ**, руководитель Блока стратегических партнёрств Московской школы управления СКОЛКОВО
- **Сергей СВИРИДОВ**, начальник Аналитического управления А1
- **Андрей ШПАК**, к.э.н., эксперт Московской школы управления СКОЛКОВО
- **Татьяна ОЛИФИРОВА**, Председатель Совета Клуба независимых директоров СКОЛКОВО
- **Владимир ЛЕОНОВ**, аналитик Аналитического управления А1

По всем вопросам в связи с исследованием просьба обращаться по телефону +7 495 967-0047 или по электронной почте [pr@a-1.com](mailto:pr@a-1.com).



# Приложение 1. Методология расчёта Индекса А1

## Теоретическая основа и используемые индикаторы

Уровень «здоровья» деловой среды можно оценивать по-разному. Одно из важных соображений для бизнесмена и инвестора при принятии решения об инвестировании – не перерастёт ли вложение в долгоиграющий конфликт с потенциальными партнёрами с бесчисленными исками и уголовными делами? Насколько надёжно юридическая система защищает его инвестиции? Сможет ли он в случае возникновения спора с партнёрами эффективно разрешить спор и защитить свои права? Насколько жёсткие на рынке «правила игры» и насколько высок уровень конфликтности, как в стране в целом, так и в конкретном регионе?

Наличие и частота возникновения корпоративных конфликтов, их интенсивность и уровень их публичного статуса, с нашей точки зрения – важный индикатор конфликтности деловой среды в целом. Как оценить уровень интенсивности корпоративных конфликтов? При отборе индикаторов для «замера температуры» в этом направлении мы исходили из нескольких постулатов:

6. Любой корпоративный конфликт – явление многомерное и многослойное. Он может включать в себя как действия, связанные с обращением в суд, так и действия, не связанные с обращением в суд. Например, не секрет, что нередко стороны пытаются повлиять на оппонентов и привлечь на свою сторону потенциальных стейкхолдеров через задействование СМИ.
7. Далеко не все бизнес-проекты и юридические лица представляют интерес для корпоративного конфликта. Для того, чтобы стать объектом конфликта, компания должна обладать некоторыми доходами и активами.
8. Данные для расчёта должны быть относительно доступными.

С учётом этого и на базе данных, полученных в ходе опроса профессиональных юристов, занимающихся тематикой корпоративных конфликтов, для расчёта Индекса были отобраны два показателя:

9. Компонент, характеризующий судебную сторону корпоративных конфликтов (К1): Количество судебных исков в арбитражные суды и суды общей юрисдикции, отобранных по тематикам корпоративных споров, делённое на количество компаний, потенциально представляющих интерес для корпоративных споров.
10. Компонент, характеризующий внесудебную сторону корпоративных конфликтов (К2): Количество сообщений в печатных и электронных СМИ федерального и регионального уровня, посвящённых корпоративным конфликтам, также делённое на количество компаний, потенциально представляющих интерес для корпоративных споров.

Авторы также рассматривали целесообразность введения в состав индекса индикаторов, характеризующих использование сторонами инструментов уголовного права – как в части возбуждения уголовных дел против участников конфликта, так и дел против должностных лиц, препятствующих нормальному течению юридического процесса (в том числе по коррупционным статьям). Отсутствие данных, позволяющих однозначно отделить уголовные дела, связанные с корпо-

ративными конфликтами, а также относительная малодоступность соответствующей статистики в разрезе регионов заставила отказаться от включения в расчёт индекса таких показателей.

В части технологии получения данных для расчёта Индекса:

- Количество компаний, потенциально представляющих интерес для корпоративных споров, отбиралось по данным ЕГРЮЛ (при помощи информационной системы «СПАРК») как количество компаний с выручкой не менее 10 млн руб. и стоимостью основных средств не менее 1 млн руб. Так как данные по отчётности поступают с запозданием (обновляются раз в год), квартальные данные экстраполировались на основе процента юридических лиц, соответствующих заданным критериям по годовым данным, и общего количества юридических лиц в конкретном квартале
- Количество сообщений СМИ выбирались по специальному алгоритму в базах данных Integrum и «Медиалогия» по набору ключевых слов и выражений, определяющих корпоративные конфликты, судебные и арбитражные новости, действия правоохранительных органов и споры между акционерами компаний.
- Количество судебных исков рассчитано по данным системы CaseBook, в основе которой лежат данные, получаемые из КАД Арбитр и ГАС Правосудие.

## Веса компонентов

В мировой практике в качестве базового подхода при составлении индексов, включающих в себя несколько компонентов, принято равное взвешивание компонентов.

Однако, учитывая, что интенсивность использования сторонами СМИ в корпоративных конфликтах менее устойчива, а также в связи с тем, что юридический компонент корпоративного конфликта более значим, на базе экспертного мнения коллектива авторов отчёта веса отобранных индикаторов были приняты как 75% для компонента, характеризующего судебную сторону корпоративных конфликтов (K1), и 25% для внесудебного компонента (K2).

## Референтная точка

В качестве отправной (референтной) точки для расчёта значений Индекса было выбрано абсолютное значение показателя ( $K1 \cdot 0,75 + K2 \cdot 0,25$ ) по России в целом в первом квартале 2017 г. Все значения Индекса для конкретных регионов и конкретных периодов «нормализованы» (приведены) к этому значению. Соответственно значение Индекса в среднем по России в первом квартале 2017 г. было принято за единицу.

Выбор этой точки в качестве базы был обусловлен тем, что к этому моменту российская экономика в целом восстановилась после экономического шока 2014-2015 г., вызванного девальвацией рубля и введением экономических санкций рядом зарубежных стран. Поэтому эта точка с большей вероятностью характеризует «нормальный» уровень корпоративных конфликтов в экономике по сравнению с соседними периодами.

# Приложение 2. Результаты опроса о состоянии инвестиционного и делового климата в регионах России

## Методология опроса

Опрос был проведён по заказу Клуба независимых директоров СКОЛКОВО и на базе методологии, разработанной Московской школой управления СКОЛКОВО, специалистами аналитического Центра НАФИ в мае 2020 г. методами телефонного (САТИ) и онлайн-опроса (CAWI) среди 515 представителей юридических лиц, занимающих должность директора компании (генеральный, исполнительный, коммерческий, финансовый) или его заместителя.

Респонденты представляли 8 федеральных округов и 54 региона.

При расчёте результатов на федеральном уровне выборочная совокупность была взвешена по федеральному округу, размеру и отрасли бизнеса для более корректного отображения генеральной совокупности.

## Результаты опроса

### ВОПРОС 1. ОЦЕНИТЕ, НАСКОЛЬКО ЭФФЕКТИВНО В ВАШЕМ РЕГИОНЕ РЕШАЮТСЯ КОРПОРАТИВНЫЕ СПОРЫ ЧЕРЕЗ СИСТЕМУ ПРАВОСУДИЯ?

| Регион                                                                                              | Россия<br>в целом<br>(N=515) | Москва<br>(N=59) | Санкт-Петербург<br>(N=32) | Татарстан<br>(N=75) | Свердловская<br>область<br>(N=33) |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|------------------|---------------------------|---------------------|-----------------------------------|
| Абсолютно эффективно                                                                                | 3,5%                         | 4,9%             | 2,2%                      | 0,1%                | 3,3%                              |
| Скорее эффективно                                                                                   | 14,3%                        | 13,3%            | 7,8%                      | 12,6%               | 18,3%                             |
| На среднем уровне                                                                                   | 33,3%                        | 24,3%            | 48,2%                     | 34,5%               | 33,1%                             |
| Скорее НЕэффективно                                                                                 | 22,4%                        | 25,9%            | 30,0%                     | 15,3%               | 19,8%                             |
| Совершенно НЕэффективно                                                                             | 12,8%                        | 19,0%            | 4,0%                      | 8,4%                | 11,7%                             |
| Затрудняюсь ответить                                                                                | 13,7%                        | 12,7%            | 7,8%                      | 29,1%               | 13,9%                             |
| Разница в процентных пунктах<br>между положительной<br>и отрицательной оценкой                      | -17,4%                       | -26,7%           | -24,0%                    | -11,1%              | -9,9%                             |
| Средний балл по шкале от 1 до 5 (5<br>= «Абсолютно эффективно», а 1 =<br>«Совершенно НЕэффективно») | 2,69                         | 2,53             | 2,72                      | 2,73                | 2,79                              |

## ВОПРОС 2. ВЫСОК ЛИ РИСК РЕЙДЕРСКОГО ЗАХВАТА БИЗНЕСА В ВАШЕМ РЕГИОНЕ?

| Регион                                                                           | Россия<br>в целом<br>(N=515) | Москва<br>(N=59) | Санкт-Петербург (N=32) | Татарстан<br>(N=75) | Свердловская<br>область<br>(N=33) |
|----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|------------------|------------------------|---------------------|-----------------------------------|
| Крайне низок                                                                     | 17,2%                        | 20,1%            | 10,1%                  | 14,8%               | 26,3%                             |
| Довольно низок                                                                   | 19,7%                        | 20,7%            | 28,8%                  | 15,9%               | 30,3%                             |
| На среднем уровне                                                                | 29,1%                        | 23,8%            | 21,9%                  | 29,1%               | 23,8%                             |
| Довольно высок                                                                   | 16,5%                        | 15,0%            | 19,1%                  | 16,5%               | 15,0%                             |
| Очень высок                                                                      | 5,3%                         | 0,0%             | 4,0%                   | 5,3%                | 0,0%                              |
| Затрудняюсь ответить                                                             | 12,2%                        | 10,4%            | 16,0%                  | 23,6%               | 4,6%                              |
| Разница в процентных пунктах<br>между положительной и отрица-<br>тельной оценкой | +15,0%                       | +19,7%           | +15,8%                 | +13,6%              | +41,7%                            |
| Средний балл по шкале от 1 до 5<br>(5 = «Крайне низок», а 1 = «Очень<br>высок»)  | 3,31                         | 3,38             | 3,26                   | 3,33                | 3,71                              |

## ВОПРОС 3. ЗАЩИЩЕНЫ ЛИ ПРАВА СОБСТВЕННОСТИ НА БИЗНЕС В ВАШЕМ РЕГИОНЕ?

| Регион                                                                                            | Россия<br>в целом<br>(N=515) | Москва<br>(N=59) | Санкт-Петербург (N=32) | Татарстан<br>(N=75) | Свердловская<br>область<br>(N=33) |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|------------------|------------------------|---------------------|-----------------------------------|
| Абсолютно защищены                                                                                | 3,6%                         | 6,2%             | 0,2%                   | 1,6%                | 6,6%                              |
| Скорее защищены                                                                                   | 19,2%                        | 24,2%            | 26,9%                  | 7,4%                | 27,1%                             |
| На среднем уровне                                                                                 | 30,7%                        | 22,9%            | 38,1%                  | 23,2%               | 38,1%                             |
| Скорее НЕ защищены                                                                                | 19,5%                        | 18,5%            | 16,9%                  | 25,2%               | 10,4%                             |
| Практически НЕ защищены                                                                           | 16,5%                        | 15,6%            | 8,2%                   | 21,5%               | 14,6%                             |
| Затрудняюсь ответить                                                                              | 10,5%                        | 12,7%            | 9,8%                   | 21,1%               | 3,3%                              |
| Разница в процентных пунктах<br>между положительной и отрица-<br>тельной оценкой                  | -13,2%                       | -3,8%            | +2,0%                  | -37,7%              | +8,7%                             |
| Средний балл по шкале от 1 до 5<br>(5 = «Абсолютно защищены», а 1 =<br>«Практически не защищены») | 2,71                         | 2,85             | 2,93                   | 2,27                | 3,01                              |

**ВОПРОС 4. КАК ВЫ В ЦЕЛОМ ОЦЕНИВАЕТЕ ИНВЕСТИЦИОННЫЙ И ДЕЛОВОЙ КЛИМАТ В ВАШЕМ РЕГИОНЕ?**

| Регион                                                                                                                   | Россия в целом (N=515) | Москва (N=59) | Санкт-Петербург (N=32) | Татарстан (N=75) | Свердловская область (N=33) |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|---------------|------------------------|------------------|-----------------------------|
| Абсолютно благоприятный                                                                                                  | 2,85%                  | 4,16%         | 0,19%                  | 1,59%            | 0,00%                       |
| Скорее благоприятный                                                                                                     | 17,37%                 | 17,09%        | 26,92%                 | 15,16%           | 41,53%                      |
| На среднем уровне                                                                                                        | 35,74%                 | 24,89%        | 49,31%                 | 41,92%           | 34,57%                      |
| Скорее НЕблагоприятный                                                                                                   | 27,73%                 | 39,32%        | 19,56%                 | 15,85%           | 20,61%                      |
| Совершенно НЕ благоприятный для ведения бизнеса                                                                          | 11,17%                 | 10,20%        | 4,02%                  | 14,28%           | 3,29%                       |
| Затрудняюсь ответить                                                                                                     | 5,15%                  | 4,33%         | 0,00%                  | 11,21%           | 0,00%                       |
| Разница в процентных пунктах между положительной и отрицательной оценкой                                                 | -18,7%                 | -28,3%        | +3,5%                  | -13,4%           | +17,6%                      |
| Средний балл по шкале от 1 до 5 (5 = «Абсолютно благоприятный», а 1 = «Совершенно НЕ благоприятный для ведения бизнеса») | 2,72                   | 2,64          | 3,00                   | 2,71             | 3,14                        |

**ВОПРОС 5. ЗА ПОСЛЕДНИЕ 12 МЕСЯЦЕВ ИНВЕСТИЦИОННЫЙ И ДЕЛОВОЙ КЛИМАТ В ВАШЕМ РЕГИОНЕ УХУДШИЛСЯ ИЛИ УЛУЧШИЛСЯ?**

| Регион                                                                             | Россия в целом (N=515) | Москва (N=59) | Санкт-Петербург (N=32) | Татарстан (N=75) | Свердловская область (N=33) |
|------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|---------------|------------------------|------------------|-----------------------------|
| Сильно улучшился                                                                   | 2,28%                  | 2,69%         | 3,80%                  | 1,54%            | 0,00%                       |
| Умеренно улучшился                                                                 | 6,46%                  | 2,59%         | 7,75%                  | 3,52%            | 9,88%                       |
| Не изменился                                                                       | 27,89%                 | 24,03%        | 25,55%                 | 33,14%           | 22,40%                      |
| Умеренно ухудшился                                                                 | 33,66%                 | 45,19%        | 40,20%                 | 28,69%           | 46,50%                      |
| Сильно ухудшился                                                                   | 23,25%                 | 20,86%        | 18,56%                 | 21,09%           | 17,93%                      |
| Затрудняюсь ответить                                                               | 6,47%                  | 4,64%         | 4,14%                  | 12,01%           | 3,29%                       |
| Разница в процентных пунктах между положительной и отрицательной оценкой           | -48,2%                 | -60,8%        | -47,2%                 | -44,7%           | -54,5%                      |
| Средний балл по шкале от 1 до 5 (5 = «Сильно улучшился», а 1 = «Сильно ухудшился») | 2,26                   | 2,17          | 2,35                   | 2,27             | 2,25                        |

**ВОПРОС 6. ЕСЛИ ГОВОРИТЬ О БЛИЖАЙШИХ 12 МЕСЯЦАХ, ИНВЕСТИЦИОННЫЙ И ДЕЛОВОЙ КЛИМАТ В ВАШЕМ РЕГИОНЕ УХУДШИТСЯ ИЛИ УЛУЧШИТСЯ?**

| Регион                                                                                   | Россия<br>в целом<br>(N=515) | Москва<br>(N=59) | Санкт-Петербург<br>(N=32) | Татарстан<br>(N=75) | Свердловская<br>область<br>(N=33) |
|------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|------------------|---------------------------|---------------------|-----------------------------------|
| Сильно улучшится                                                                         | 1,9%                         | 2,7%             | 3,8%                      | 0,1%                | 0,0%                              |
| Умеренно улучшится                                                                       | 9,6%                         | 5,2%             | 13,9%                     | 5,7%                | 6,6%                              |
| Не изменится                                                                             | 24,5%                        | 26,7%            | 18,3%                     | 31,3%               | 20,3%                             |
| Умеренно ухудшится                                                                       | 30,1%                        | 30,0%            | 41,8%                     | 27,3%               | 25,4%                             |
| Сильно ухудшится                                                                         | 23,8%                        | 28,7%            | 20,1%                     | 16,2%               | 37,7%                             |
| Затрудняюсь ответить                                                                     | 10,1%                        | 6,8%             | 2,0%                      | 19,5%               | 10,1%                             |
| Разница в процентных пунктах<br>между положительной и отрица-<br>тельной оценкой         | -42,3%                       | -50,8%           | -44,3%                    | -37,7%              | -56,5%                            |
| Средний балл по шкале от 1 до 5<br>(5 = «Сильно улучшится»,<br>а 1 = «Сильно ухудшится») | 2,29                         | 2,18             | 2,38                      | 2,33                | 1,95                              |



**Московская школа управления СКОЛКОВО** – одна из ведущих частных бизнес-школ России и СНГ, основанная по инициативе делового сообщества в 2006 году. В состав партнеров-учредителей школы входят 8 российских и международных компаний, 11 частных лиц, лидеров российского бизнеса. Линейка образовательных программ бизнес-школы СКОЛКОВО включает программы для бизнеса на всех стадиях его развития – от стартапа до крупной корпорации, выходящей на международные рынки.

Бизнес-школа СКОЛКОВО имеет одну из самых престижных международных аккредитаций EQUIS EFMD, является официальным участником ассоциации GNAM, объединяющей 30 ведущих бизнес-школ со всего мира, и международной сети лучших бизнес-школ мира GBSN. В 2020 году бизнес-школа СКОЛКОВО стала единственной в Восточной Европе, оказавшейся в топ-50 Financial Times по корпоративным программам, и золотым призёром международного конкурса бизнес-кейсов EFMD Excellence in Practice 2020.  
<https://school.skolkovo.ru/>

**А1** – ведущая инвестиционная компания России, входящая в состав консорциума «Альфа-Групп», один из крупнейших в России частных финансово-промышленных консорциумов. А1 является ведущим экспертом по разрешению сложных экономических ситуаций и корпоративных споров и осуществляет все типы инвестиционных проектов, включая реструктуризацию проблемной корпоративной задолженности и антикризисное управление. <http://www.a-1.com>

