

# ПРОЕКТНО-АНАЛИТИЧЕСКАЯ СЕССИЯ «ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ ЭКОНОМИКИ ЕАЭС: НОВЫЕ УГРОЗЫ И ИСТОЧНИКИ РОСТА. КОНСОЛИДИРОВАННАЯ ПОЗИЦИЯ БИЗНЕСА» 09-10.02.2017. ОТЧЕТ.

---

## **1. Задачи и программа сессии**

**Организатор:** Деловой Совет ЕАЭС

**Команда организаторов:** Евразийский центр интеграционных исследований и коммуникаций

**Адрес проведения:** Россия, Московская область, Одинцовский район, деревня Сколково, улица Нобеля, 3, Инновационный центр Сколково, Сколковский институт науки и технологий.

### **Задачи сессии:**

- обсуждение цифровой трансформации, как трансформации системы управления и трансформации инфраструктур на евразийском пространстве
- выделение и консолидация запросов бизнеса к ЕЭК и Деловому Совету ЕАЭС по вопросам цифровой трансформации и управления
- определение программы действий и конкретных проектов, соответствующих запросам бизнеса

### **7 ключевых тем сессии и групп:**

- Единое цифровое пространство ЕАЭС
- Единый финансовый рынок ЕАЭС
- Единый энергетический рынок ЕАЭС
- Транспортно-логистическая инфраструктура ЕАЭС
- Торговля и e-commerce
- Согласованные промышленная и агропромышленная политики
- Образование и подготовка кадров

### **Сценарий сессии**

## **9 февраля**

9.00-10.00: Регистрация, приветственный кофе-брейк

10.00-12.30: Пленарное заседание

10.00-10.20: Тигран Саркисян, Председатель Коллегии ЕЭК «Цели мероприятия для ЕАЭС»

10.20-10.40: Виктор Христенко, Президент Делового совета ЕАЭС «Цели мероприятия для развития бизнеса в ЕАЭС»

10.40-11.00: Александр Шохин, Президент РСПП «Роль бизнеса в евразийской интеграции»

11.00-12.00: Каринэ Минасян, член Коллегии (Министр) ЕЭК «О цифровой трансформации экономики ЕАЭС (состояние вопроса)»

12.00-12.15: Андрей Реус, генеральный директор ЕЦИИК, ведущий проектно-аналитической сессии «Организация работы на проектно-аналитической сессии»

12.15-12.30: Распределение участников по группам

12.30-14.00: Обед

14.00-16.00: Работа в группах. Ситуационный анализ и выход на техническое задание по цифровой трансформации по теме группы

16.00 – 18.00: Пленарное заседание. Доклады групп «Ситуационный анализ и техническое задание по цифровой трансформации по теме группы»

## **10 февраля**

9.00-10.00: Регистрация, приветственный кофе-брейк

10.00-10.30: Андрей Реус «Итоги первого дня и установка на работу в группах»

10.30-12.30: Работа в группах. Проектные предложения по цифровой трансформации по теме группы

12.30-14.00: Обед

14.00-16.00: Пленарное заседание. Доклады групп и обсуждения. Выход на перечень проектов

16.00-16.30: Кофе-брейк

16.30-17.00: Андрей Реус «Установка на итоговый сборочный результат работы сессии»

17.00-18.00: Работа в группах. «Подготовка в своей рамке консолидированной позиции бизнеса: перечень регулирующих норм, перечень проектов, запросы к другим сферам, предложения к Деловому совету ЕАЭС»

18.00-19.00: Пленарное заседание. Итоговые доклады групп

19.00-19.30: Тигран Саркисян, Виктор Христенко «Подведение итогов»

## **2. Основные тезисы установочного пленарного заседания 9.02.2017**

### **2.1. Председатель Коллегии ЕЭК Т.С. Саркисян**

Вопрос цифровой трансформации соотносится с очень многими глобальными вызовами, стоящими перед нашими странами.

Трансформации, которые происходят в мире, заставляют наши страны задумываться, давать ответы на эти вызовы. Первый вопрос – самый основной, который может как мешать, так и помогать развитию интеграции – вопрос национального суверенитета. Каким содержанием мы сегодня наполняем это понятие – национальный суверенитет? От чего могли бы отказаться страны-участницы, от чего они не должны отказываться? В частности, полномочия по формированию общей повестки по цифровому пространству. Это полномочия наднационального органа или стран? Готовы ли они дать наднациональному органу дополнительные полномочия, чтобы мы проводили совместную политику в сфере цифровой трансформации? Это дискуссионный вопрос, без решения которого невозможно наше продвижение вперед. С этой точки зрения позиция бизнеса имеет для нас принципиальное значение.

Чтобы ответить на эти вопросы необходимо определиться с позициями. Какие существуют здесь позиции? Первая касается глобальных мировых изменений: мы понимаем, что в мире повсеместно происходит оцифровка экономики, новая модель экономического развития меняет мировой уклад, форму самоорганизации общества. Базовым процессом становится процесс производства знаний, вокруг которого формируется новая инфраструктура. Производство товаров на базе прежней инфраструктуры – старая модель индустриального общества, уходящая в прошлое. Развитыми будут считаться те общества, которые быстрыми темпами смогли сформировать новую форму самоорганизации.

Это глобальный тренд, который меняет все. И мы не можем не соотноситься с ним. Вторая позиция – позиция интеграционных объединений. В том числе Евразийского экономического союза и Европейского союза, других экономических объединений. Что будет происходить с ними в мировом масштабе, как они готовы реагировать на вызовы, на глобальный вызов смены уклада, в частности по «цифре»? Каких взглядов они должны придерживаться?

Третья позиция – позиция государств. Как они предпочитают отвечать на вызовы: совместными усилиями или по отдельности? Часть стран уже заявили о собственных амбициях, о том, что у них в мировом масштабе будет своя специализация, своя повестка по «цифре». Это Великобритания, Сингапур, Малайзия, Израиль.

Следующая позиция – усиление роли транснациональных корпораций. Это новый феномен в мировом сообществе: они превращаются в нечто большее, чем просто хозяйствующие субъекты, становятся проводниками особых ценностей, внедряют у себя собственные системы безопасности, занимаются продвижением своих интересов по всему миру. В условиях новых систем самоорганизации общества, где виртуальные формы приобретают наибольший вес, влияние транснациональных корпораций становится сильнее влияния многих государств. По цифровой повестке, которую мы сегодня обсуждаем, влияние транснациональных корпораций точно будет усиливаться. Эту позицию мы тоже должны зафиксировать и постоянно отслеживать в ходе наших дискуссий.

Следующая позиция – позиция бизнеса наших стран. Какие у него ожидания? В каких процессах он хотел бы участвовать? Как он себя позиционирует?

Я бы хотел выдвинуть для вашего обсуждения несколько тезисов.

Первый тезис. Стремительное внедрение информационно-коммуникационных технологий во все сферы жизнедеятельности обуславливает значительные изменения в характере производства, а значит, в торгово-экономических отношениях между странами и интеграционными объединениями. На наших глазах формируются межотраслевые цифровые платформы, которые обеспечивают автоматическую координацию и оптимизацию взаимосвязанной деятельности большего количества участников рынка за счет вытеснения ненужных посредников. Это приводит к резкому сокращению транзакционных расходов и увеличению скорости осуществления операций. По сути, межотраслевые цифровые платформы – особая современная форма организации разделения труда по всему миру.

Второй тезис. Максимальная добавочная стоимость сегодня создается в новых отраслях. А также в отраслях, прошедших оцифровку, что позволяет резко повышать производительность труда, связывая эти отрасли с межотраслевыми цифровыми платформами. Активы в традиционных отраслях промышленности, не прошедших оцифровку, резко обесцениваются на фоне роста стоимости новых цифровых активов. Ведущие эксперты сходятся во мнении, что в ближайшие 15-20 лет нас ждет повсеместное применение платформенной бизнес-модели и, по сути дела, переформатирование привычных организационных структур промышленности и торговли. Эта тема особенно актуальна для Российской Федерации, где среди экономистов существует консенсус относительно того, что в ближайшие 15-20 лет основным фактором экономического роста может быть только повышение производительности труда.

Третий тезис. Хорошим примером целенаправленного «выращивания» цифровой платформы является китайская Alibaba group, созданная в 1999 году. Ее капитализация уже превысила 300 млрд долларов США. Группа состоит из 14 цифровых платформ, включающих торговые, направленные на внешний и внутренний рынок, финансовые, логистические, таможенные и прочие. Alibaba способствует экономическому росту Китая и одновременно является инструментом продвижения его экономических интересов на мировой арене, в том числе на постсоветском пространстве.

Четвертое. Развитые страны и некоторые интеграционные объединения уже сформулировали свои интеграционные повестки с целью ускорения трансформации традиционных отраслей и перехода к цифровой форме взаимодействия. У нас же, как я ранее отметил, идет дискуссия. Кто этим должен заниматься? Должны ли наднациональные органы этим заниматься? Или каждая страна будет выстраивать свою собственную повестку?

Пятый тезис. Для ЕАЭС принципиальным моментом является следующее – мы должны обеспечить свободное движение товаров, услуг, капитала и рабочей силы. Это основные приоритеты, которые зафиксированы в нашем Договоре, и над этим мы работаем. Мы должны снять все барьеры, ограничения, изъятия, чтобы эти четыре свободы были реализованы в полной мере. Теперь посмотрим, что произойдет с ними в условиях цифровой трансформации, если мы сообща не сможем ответить на эти вызовы.

Торговля. Оцифровка торговли, создание торговых площадок сегодня осуществляется транснациональными корпорациями. Наши граждане отдают предпочтения этим платформам, потому что это – быстро, дешево, комфортно. И чем дальше будет развиваться интернет, повышаться его доступность, тем больше наших клиентов отдадут предпочтение этим площадкам. Более того, им отдают предпочтения мелкий и средний бизнес, ведь это повышает производительность и помогает им реализовывать свои товары. А что означает такая свобода в нашем пространстве? Это приведет к тому, что все будет управляться транснациональными корпорациями, а не нами. В будущем тот, кто управляет процессами, сможет задавать и вектор глобального развития на мировом рынке, оказывая существенное влияние на наш бизнес.

Еще один риск – подключение оцифрованных отечественных предприятий и цифровых продуктов, которыми пользуются потребители ЕАЭС, к межотраслевым цифровым платформам других стран. Почему это может произойти? Потому что у нас просто не окажется выбора. Сегодня в мире насчитывается порядка 30 таких платформ. По оценкам экспертов, вскоре их останется не больше 6-7. Они разделят мир между собой, и у нас не останется альтернативы.

В состоянии ли мы ответить на этот вызов, в состоянии ли выстроить свою собственную межотраслевую цифровую платформу ЕАЭС, что в принципе и соотносится с проблемой управления и проблемой экономического суверенитета?! Будет ли у нас экономический суверенитет через 15-20 лет?!

И четвертый вызов – это привлечение высококвалифицированной рабочей силы для разработки новых IT-решений. Что происходит сегодня на евразийском экономическом пространстве? Беларусь создала мощный центр, где есть очень качественные программисты, экспорт программной продукции составляет 500 млн долларов. Этот интеллектуальный потенциал сегодня работает в большей степени на третьи страны. В Армении порядка пяти тысяч программистов работают по зарубежным заказам, в том числе на американские, европейские и азиатские IT-компании. ... Нам важно иметь свою повестку и включить в неё вопрос о евразийских межотраслевых цифровых платформах. Без этого мы потеряем важнейшую нишу в формировании новой добавленной стоимости. Иначе наша концепция свободного перемещения рабочей силы в ближайшие 15 лет может столкнуться с серьезными трудностями, учитывая те трансформации, о которых мы с вами говорим. Мы должны сделать так, чтобы граждане стран Союза находили применение своему интеллекту внутри ЕАЭС. В противном случае на кого будут работать те кадры, которые мы готовим? Мне кажется это серьезный вызов, который стоит перед нами.

Наша гипотеза заключается в том, что совместными усилиями мы можем сформировать собственные цифровые платформы. Мы можем претендовать на создание межотраслевых цифровых платформ на евразийском пространстве, и, более того, у нас есть сравнительное преимущество – накопленный потенциал, который еще не реализован. У нас есть максимум два года, чтобы не упустить этот шанс. Есть три концепции реализации межотраслевых цифровых платформ.

Первая концепция – американская. Государство помогает всем участникам рынка. Победители вырываются вперед и получают государственную поддержку в этой сфере. Вторая – это китайская модель. Модель Alibaba, где есть политическое решение относительно поддержки этого проекта и административный ресурс стимулирует развитие этого проекта с целью продвижения интересов Китая.

И третья модель может быть нашей. Ситуация следующая: сейчас в наших странах формируются огромные массивы данных, в основном в государственных институтах. Сегодня на евразийском пространстве существует порядка 300 таких систем, и они получают каждый год порядка 10 тысяч отчетов, которые представляются нашими компаниями. Это очень серьезный накопленный потенциал. Если мы с вами сумеем найти

единую позицию, единую повестку и сформировать амбициозный проект создания межотраслевой цифровой платформы на евразийском пространстве, наличие такого ресурса, такой громадной базы данных даст большую фору. Недаром big data – это один из технологических трендов сегодняшнего дня. Работа с большим массивом данных, его анализ и использование позволят решать очень многие вопросы.

Как реализовать этот проект, в чем будет состоять роль частного сектора? Мне кажется, мы могли бы предложить частному сектору формат государственно-частного партнерства. Мы рассчитываем, что компании, которые работают в этом сегменте и имеют свои интересные проекты, увидят свое место в этой концепции. Учитывая эффект масштаба, их капитализация при участии в глобальном проекте может вырасти в несколько раз. Если мы найдем формулу успешного взаимодействия, мне кажется, это станет прорывной идеей.

## **2.2. Президент ДС ЕАЭС В.Б. Христенко**

Надо создать такую площадку, на которой можно было бы попробовать консолидировать интересы бизнеса по ключевым направлениям развития для такой большой площадки, как евразийское пространство. Деловой совет ЕАЭС является участником диалога с руководством ЕАЭС и ставит своей целью вносить в этот диалог те ключевые проблемы, от которых зависит наше будущее. Цифровая трансформация экономики не случайно попала в План работы Делового совета на 2017 год, она же попала и в План работы Консультативного совета. И эта же тема стала завершающей точкой в повестке прошлого года на Высшем Евразийском Экономическом совете на уровне глав государств. Казалось бы, с той точки зрения, чтобы привлечь к этому внимание – все в порядке, но с точки зрения понимания, что дальше с этим делать, я думаю, что порядка и представления гораздо меньше. Конечно, все цифровые трансформации давно происходят. Это не будущее – это наше настоящее. Вопрос в том, сможем мы или не сможем в эти процессы вписаться и понять, что мы можем делать в дальнейшем. Цифровая трансформация это не про информационные технологии, это в большей степени про взлом существующих представлений о бизнесе, о хозяйствовании, об управлении, о конкурентоспособности. Это взлом всего того, к чему мы привыкли. Поэтому слово «трансформация» более чем уместно. Но еще более уместны не просто рассуждения о том, что же есть цифровая экономика и цифровая трансформация экономики, сколь понимание собственного места и собственного ресурса.

Если мы сумеем выработать такую консолидированную повестку от бизнес-сообщества, которую можно будет положить на стол руководства стран ЕАЭС, это будет единственный шанс, который даст возможность чуть-чуть подняться над национальными

интересами. Цифровая трансформация – это, наверное, самый глобальный из всех процессов глобализации. Более всепроникающего и «всеменяющего» в глобальном смысле не существует. Если мы сумеем выложить на стол адекватную повестку, которая будет говорить о том, что мы можем, какими ресурсами обладаем, это позволит некие национальные интересы урезонить и понять, что на наднациональном уровне евразийского пространства возможно еще сделать реальные шаги в рамках цифровой трансформации.

Либо это будет сделано за нас. Риск того, что это будет сделано за нас заключается в одном: когда мы понимаем, что не в состоянии возглавить подобного рода тренды и процессы, мы начинаем очень жестко ощущать риск. Первая категория рисков, это риски утраты безопасности. Это приводит к жестким мерам, уж точно неадекватным процессам цифровой трансформации. Поскольку реальной защиты от этого процесса не существует. В этом смысле и эти ресурсы тоже могут быть потрачены неэффективно. В этой связи задача, стоящая перед группами, сверхактуальна.

Это стартовая история. За два дня вряд ли можно будет отфиксировать многие вещи, но если повезет, то пару-тройку мыслей и схем могут появиться. Если они будут выработаны в результате всей этой работы, я считаю, что это будет большой успех.

### **2.3. А.Г. Реус, ведущий ПАС**

Тезис первый. Цифровая трансформация экономики ЕАЭС. В каких рамках мы должны её обсуждать?

Рамка 1. Цифровая трансформация в мире уже произошла. Это данность, и мы в ней живем.

Рамка 2. В системе управления в мире работают технологии управленческого мышления. Лучший опыт формализуется, и так свершилась ещё одна технологическая революция.

Рамка 3. Новая образовательная повестка. Новые педагогические технологии, университеты 3.0, 4.0. - это тоже данность.

Рамка 4. Производство переориентировалось с продукта на жизненный цикл. И процесс управления знаниями стал основным производственным процессом.

Если эти реалии не учитывать, то решить поставленный сегодня вопрос нельзя. Тот, кто не работает в этих рамках – обречён.

Второй тезис связан с историей вопроса. Мы начали обсуждать тему ЕАЭС примерно в 2013 году, и первым начали обсуждать единую промышленную политику евразийского пространства. В ответ многие обеспокоились своим суверенитетом. С 2015 года мы начали уже обсуждать цифровую повестку. Тогда она была в диковинку. А сейчас это неостановимый поток.



Третий тезис: понятие интеграции и цели.

Что такое интеграция? Понятие интеграции простое: это система работ, конструкция из элементов и взаимоотношений стран по поводу взаимоотношений с внешним миром, которая позволяет формировать единую повестку по отношению к внешней среде. В этой сессии нам нужно говорить о единой повестке. По-другому нельзя это обсуждать. Мы потеряем темп и уйдём от интеграции.

Цель этого мероприятия – выйти на эту повестку. Тут собрался очень сильный коллектив. Он должен задать эти основные целевые вектора.

Мы должны выйти на рабочие процессы. От стратегических целей через программы и проекты мы должны перейти в планы работ и сетевые графики. Без этого повестки не будет. Это будет фразеология, а не повестка.

Позволю себе один пример для повестки: применение цифровых технологий для управления жилищным хозяйством существенная для нас тема. Тут можно на 30-40% можно снизить издержки. Это надо сформулировать и дать бизнесу участвовать в государственно-частном партнерстве в этом вопросе.

Четвёртый тезис касается формы организации. В зависимости от вопроса надо выбирать форму обсуждения. Для такого типа вопросов подходит форма проектно-аналитической сессии. У нас есть технология работ, которая должна соблюдаться. Я буду вместе с С.Б. Крайчинской следить за этой технологией. И у нас есть группа организаторов. Они будут находится в каждой группе, чтобы не дать растечься мыслью по древу и сохранять целевые установки, чтобы каждая группа вышла к сути дела, и по каждой теме мы могли сформировать повестку. И мы будем ждать от вас эту повестку, чтобы мы начали готовить итоговые документы.

### **3. Предложения в цифровую повестку ЕЭК**

#### **3.1. Единое цифровое пространство ЕАЭС**

Единую цифровую политику и цифровое пространство ЕАЭС необходимо формировать таким образом, чтобы они не противоречили принципу суверенитета государств-членов ЕАЭС. Причем единая политика может способствовать защите интересов стран ЕАЭС на глобальном рынке.

Под единым цифровым пространством будем понимать не пространство, ограниченное только рамками экономического пространства ЕАЭС, но и пространства третьих стран и интеграционных объединений, как сферу взаимодействия с ними.

### Архитектура цифрового пространства:

Единое цифровое пространство ЕАЭС строится на принципах, фиксируемых в единой архитектуре цифрового пространства, как совокупности описаний нормативно-правовых, организационных, семантических, технологических аспектов цифрового пространства ЕАЭС. ЕЭК должна играть роль архитектора в процессе построения единого цифрового пространства ЕАЭС.

В архитектуру должен быть заложен принцип суверенитета, но в том числе и возможности участия в глобальной цифровой экономике. Необходимо создание цифрового кодекса ЕАЭС, в котором будут закреплены правовые основы деятельности для субъектов и объектов отношений в цифровой экономике ЕАЭС. Цифровой кодекс станет правовым основополагающим документом для всех разрабатываемых НПА.

На базе архитектуры предлагается в том числе создание:

- Единой инфраструктуры
- Единых цифровых платформ ЕАЭС
- Цифровых сервисов и технологий

Механизмы реализации:

- 1) ГЧП – правильный сценарий для развития цифровых платформ. Обеспечить на национальном уровне правовые возможности создания информационных систем в формате ГЧП (на данный момент отсутствуют). Провести массовое изъятие формулировок, ограничивающих деятельности ГЧП на национальном уровне и закрепление адекватных норм деятельности для ГЧП на наднациональном уровне.
- 2) Совместный механизм акселерации. Предложить недискриминационные программы акселерации на основе действующих национальных институтов развития или на основе наднациональных институтов (по примеру ЕАБР)
- 3) Проектный офис. Сформировать проектный офис для администрирования масштабных цифровых инфраструктурных проектов с участием:
  - представителей государств-членов ЕАЭС,
  - ЕЭК,
  - Делового совета ЕАЭС,
  - отдельных представителей крупных компаний.

Функции проектного офиса:

- формулировать требования к проектам
- координация участников (дискуссии и выявление барьеров)
- способствование снятию барьеров и оказывать другие виды содействия.

### 3.2. Единый финансовый рынок ЕАЭС

Приоритетный проект: Создание единого цифрового идентификатора (ЕЦИ) граждан ЕАЭС

Принцип развития трансграничного пространства доверия на территории ЕАЭС как:

- невмешательство в вопросы, отнесенные к компетенции государств-членов;
- создание условий для формирования и развития национальных пространств доверия с согласованными требованиями при межгосударственном взаимодействии;
- использование институциональных подходов при формировании трансграничного пространства доверия;
- обеспечение безопасности трансграничного пространства доверия.

Возможности ЕЦИ:

- удалённая идентификация на всей территории ЕАЭС (в т.ч. использование в финансовых сервисах)
- применение цифрового ID с ЭЦП
- подтверждение права собственности и других прав в цифровом пространстве
- Эффекты от реализации ЕЦИ:
- возможность совершать онлайн сделки на рынках ЕАЭС и в мире
- консолидированная информация о финансовых операциях
- снижение транзакционных издержек и минимизация рисков
- усиление информационных, валютно-финансовых и кредитных связей между государствами ЕАЭС

Механизм реализации:

- формирование списка задач (юридических, технологических, организационных, финансовых)
- формирование системы взаимодействия процессов и модели (создание архитектуры)
- разработка решений для тестирования на уровне прототипа
- тестирование и валидация решения
- масштабирование на ЕАЭС

Требования к ресурсам:

- единое цифровое пространство: нам нужна инфраструктура, с высокими требованиями к качеству предоставляемых услуг SLA (нагрузка, отказоустойчивость, скорость, безопасность, гибкость)
- использование единого идентификатора: на всей транспортной инфраструктуре, в торговле, e-commerce и образовании.

### 3.3. Единый энергетический рынок ЕАЭС

Перечень проектов:

- Формирование стандартов описания инфраструктуры и участников рынка электроэнергетики. Введение позиции регулятора данных (технологический пакет, база показателей)
- Формирование фонда развития цифровых платформ (определяет архитектуру экосистемы платформ в электроэнергетике)
- Формирование акселератора цифровых платформ (пропускает через себя 10000 идей по созданию цифровых платформ, формирует заказ на данные раскрываемые со стороны ГИС)
- Создание платформы закупок в сфере электроэнергетики (на основе раскрываемых показателей - план/факт)
- Утверждение единых стандартов раскрытия информации деятельности участников рынков (плановых и фактических) в привязке к планам графиков закупок в разрезе товаров работ и услуг
- Создание платформы алгоритмического регулирования затрат (экспертная оценка затрат участников рынка электроэнергетики в автоматическом режиме). Утверждение новых правил формирования алгоритмического способа расчета начальной цены покупаемых товаров работ и услуг

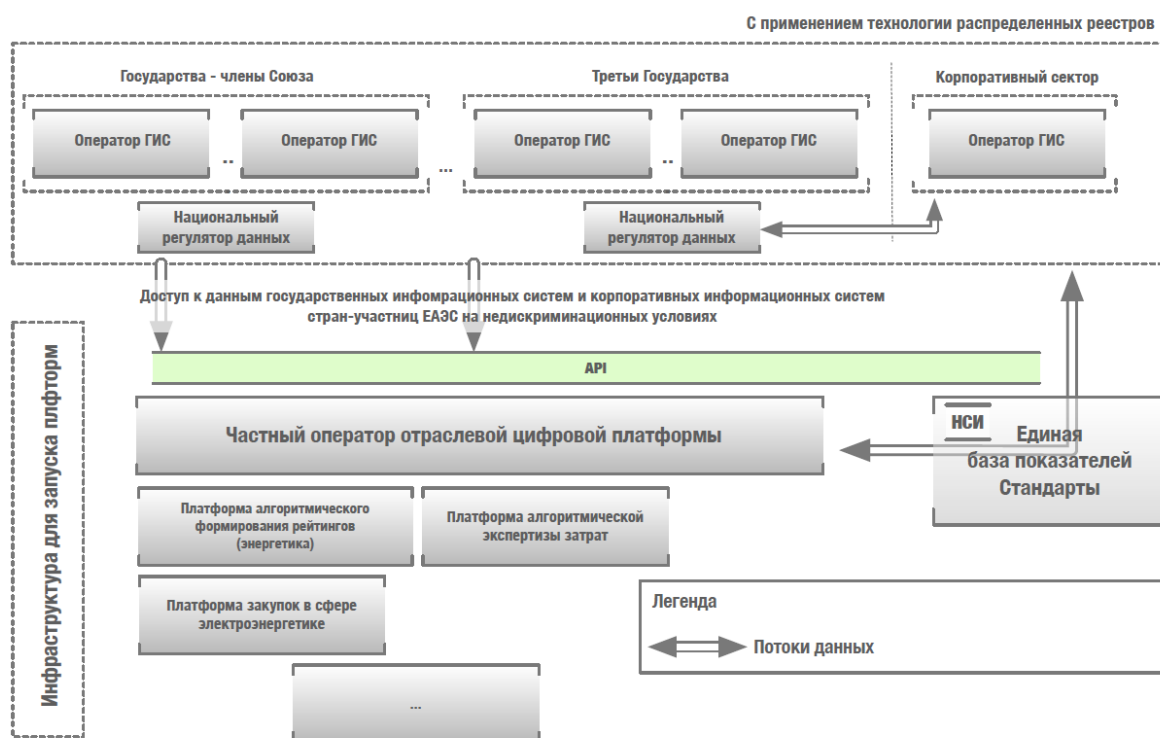


Схема. Модель цифровой трансформации электроэнергетической сферы

Результаты:

- Открытый стандарт не только для участников ЕАЭС
- Формирование сетевых (взрывных эффектов) - включение новых участников рынка, создание новых рынков
- Создание новой инфраструктуры для интернета вещей

### 3.4. Транспортно-логистическая инфраструктура ЕАЭС

#### 3.4.1. Грузоперевозки

Стратегические цели цифровой трансформации транспортно-логистической инфраструктуры ЕАЭС:

- Повышение оборота взаимной и внешней торговли государств – членов ЕАЭС
- Увеличение транзитного потенциала государств – членов ЕАЭС
- Быстрее
- Дешевле
- Удобнее (проще)

Новый подход: от обмена документами к обмену юридически значимой информацией

Перечень проектов:

- Переход на электронный документооборот (юридически значимой информацией) между участниками логистического процесса (процесса товародвижения) между собой и государством.
- Цифровая платформа для анализа и обмена данными
- Разработка базовых документов:
  - Форматы данных в электронном виде, содержащиеся в товарных, транспортных документах (в том числе электронная накладная на вид транспорта, электронная ТД на вид транспорта);
  - Механизм признания данных в электронном виде юридически значимыми (например, ЭЦП электронного документа);
  - Стандарт обмена данными;
  - Механизм идентификации ТС (включая электронные пломбы), единого трейсинга (ГЛОНАСС) и привязка трейсинга транспортного средства к электронной накладной (грузу).

Пилотные проекты:

- Автомобильные перевозки: платформа «Логистика для профессионалов», LOG4PRO.COM;
- Железнодорожные перевозки: экономический пояс Шелкового пути, Цифровая железная дорога (участники: ОТЛК, РЖД, Международная ассоциация "Координационный Совет по Транссибирским перевозкам", а также ЖД Казахстана и Беларуси; разработчики программного обеспечения для цифровой транспортной инфраструктуры и логистики; проектировщики, имеющие опыт проектирования с использованием технологий информационного моделирования на полном жизненном цикле и т.д.
- Создание интеграционной платформы для ж.д. перевозок, Рабочая группа КСТП по развитию Информационных Технологий (РГ КСТП РИТ)

Запросы к другим сферам: запрос к группе «Единый энергетический рынок ЕАЭС» по использованию опыта Росатома в части информационного моделирования объектов на полном жизненном цикле (НИАЭП – Атомстройэкспорт).

#### 3.4.2. Пассажирские перевозки автомобильным транспортом

Здесь необходимо принять регулирующие меры, чтобы не допустить бесконтрольного и монопольного развития этого рынка, монополизации рынка транснациональными корпорациями.

Механизмы регулирования рынка пассажирских перевозок:

- ГАИС
- Контроль информации
- Контроль каждой транзакции платформы
- Администрирование налогов и сборов
- Защита потребителя
- Критерий допуск на рынок – страхование деятельности платформ, либо другие финансовые механизмы

### 3.4.3. Беспилотные транспортные средства

Приоритетный проект: «Создание на территории стран ЕАЭС гармонизированной инфраструктуры управления трафиком беспилотных транспортных средств». Реализация данного проекта не только создаст возможность развития в странах ЕАЭС чрезвычайно перспективных рынков беспилотных транспортных систем (что требует гармонизированных изменений в законодательстве, в процедурах управления движением и т.д.), но и послужит основой цифровой трансформации пространства во всех государствах.

Ресурсы. Реализация проекта строится на использовании всеми странами ресурсов навигационной системы ГЛОНАСС, построении на согласованных принципах инфраструктуры пространственных данных.

Участники. Среди кооперантов все участники рынка беспилотных транспортных средств; логистические компании, заинтересованные в их использовании; компании, обеспечивающие создание необходимой инфраструктуры и ее эксплуатацию.

Запрос к другим участникам работ, выполняемых при поддержке ЕЭК: согласование планов работ по проекту с работами в рамках Евразийской технологической платформы «Космические и геоинформационные технологии – продукты глобальной конкурентоспособности».

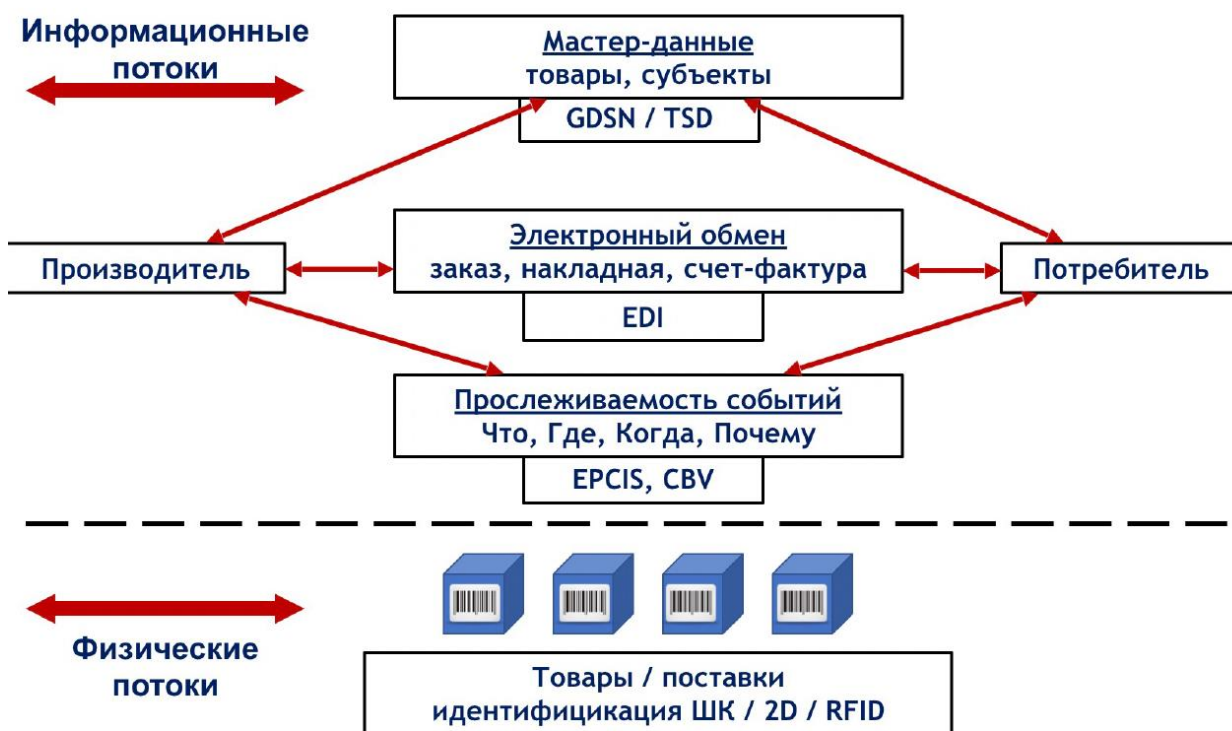
### 3.5. Торговля и e-commerce

Приоритетный проект: Унифицированные национальные открытые цифровые торговые платформы ЕАЭС

Основные принципы торговой платформы:

Распределенные системы мастер-данных (интеграционный эффект в реализации свободы передвижения товаров за счёт работы с мастер-данными)

- Электронный обмен документами (EDI)
- Система маркировки и прослеживания движения товаров







Организация работы по проекту:

Комитет цифрового бизнеса Делового совета Евразийского экономического союза (будет создан в ближайшее время):

- формирует рабочую группу из представителей заинтересованных ассоциаций,
- обеспечивает коммуникационную площадку для ее работы и
- создает проектный офис

с вовлечением в деятельность рабочей группы и проектного офиса представителей Евразийской экономической комиссии и представителей заинтересованных органов власти и государственного управления государств – членов ЕАЭС.

Потенциальные участники проекта:

Республика Беларусь:

- Конфедерация цифрового бизнеса
- Ассоциация «Инфопарк»
- Ассоциация GS1 Bel

Российская Федерация:

- Ассоциация компаний розничной торговли (АКОРД)
- Ассоциация компаний Интернет-торговли (АКИТ)

- Ассоциация электронных торговых площадок.

### **3.6. Согласованная промышленная политика**

Приоритетный проект: «Индустрия/Госплан 4.0» как инструмент формирования согласованной промышленной политики ЕАЭС

Назначение проекта:

- Повышение конкурентоспособности промышленности ЕАЭС
- Создание инструментов кооперации между предприятиями (ГОСПЛАН 4.0)
- Продукт ЕАЭС как результат единой промышленной политики («Сделано в ЕАЭС»)

Механизмы реализации:

- Перевод в «цифру» и виртуальное взаимодействие цепочек поставок при создании Продуктов ЕАЭС
- Придание национального режима Продукту ЕАЭС в странах ЕАЭС (защита, субсидии, преференции)
- Цифровая платформа под «Госплан 4.0 ЕАЭС»

Требования на ресурсы:

предоставление «цифровых сервисов» от:

- Финансовой инфраструктуры
- Транспортно-логистической инфраструктуры
- Инфраструктуры торговли и e-commerce (цифровые контракты)

### **3.7. Согласованная агропромышленная политика**

Приоритетные проекты:

- «Сделано в ЕАЭС» (Продукт ЕАЭС)
- Единый АПК ЕАЭС

Предложения в цифровую повестку ЕАЭС по агропромышленному сектору:

- Реестр совместно выпускаемых продуктов ЕАЭС: «Продукт ЕАЭС»
- Госплан 4.0 (возможность прогнозирования объемов потребления/производства в ЕАЭС)
- Единый реестр сельхозпредприятий, получающих государственную финансовую поддержку
- Единая товарная номенклатура продукции АПК и промышленности ЕАЭС

- Соглашение о формировании единого наднационального информационного ресурса (базы данных) и открытии данных по проектам, реализуемых в рамках госпрограмм поддержки и развития с/х и промышленности в ЕАЭС
- Протоколы/регламенты транспортировки скоропортящейся продукции
- Виртуальный образ реального товара в магазине будущего

### **3.8. Образование и подготовка кадров**

Стратегическая цель: массовое развитие цифровых компетенций

Digital-skills как базовая компетенция: алгоритмическое мышление; знакомство с областью компьютерных наук; основы кода

Digital-skills как быстро развивающаяся область знаний требует принципиально новых подходов:

- Управление данными
- Цифровые образовательные платформы
- Выстраивание параллельных образовательных треков вне текущей образовательной системы

Приоритетные проекты:

- Кодвардс — «третья основа грамотности»
- Открытый конструктор образовательных программ для Цифровой экономики
- Инфраструктурные проекты:
  - Digital-passport (life track)
  - Стандарт WSI

Интеграция проектов:

- Кодвардс является потенциальным хабом для охвата 100% молодежи во возрасте 6-14 лет
- Поиск и отбор участников для платформы Кодвардс
- Обмен Data Learning между Кодвардс и Digital Passport (LifeTrack)
- Отслеживание динамики выпускников после обучения, возможность давать дальнейшие рекомендации по обучению и трудоустройству

Потенциальные участники:

- WSRussia
- REDMADROBOT

- МАИ
- РыбаковФонд
- ПрофиДЕО
- СТЭМ
- Double Data – компания-лидер в области Data Science
- Российская академия наук, подразделение фундаментальной математики и построения математических моделей

#### 4. Список участников сессии

№ п/п	ФИО	Должность/организация
1	Аверьянов Максим Александрович	Ведущий консультант ГК Центр информационных технологий
2	Алтынбаев Тимур Рашидович	Оператор Агентство «Хабар» Казахстан
3	Багишева Ильяна Алимагамедовна	Администрация Нижневартовска
4	Байгабулов Илья Омаргалиевич	Советник отдела трудовых ресурсов Департамента трудовой миграции и социальной защиты ЕЭК
5	Байсеркеев Бактыбек Закирович	Директор Департамента таможенной инфраструктуры ЕЭК
6	Басько Владимир Викторович	Генеральный директор Научно-технологической ассоциации «Инфопарк»
7	Белков Борис Борисович	Рыбаков фонд
8	Березин Данила Владиславич	Redmadrobot
9	Билевич Виталий Викторович	Директор ИТ Бристоль
10	Бойко Павел Юрьевич	
11	Борисова Кристина Сергеевна	Redmadrobot
12	Ботвинник Александр Мирославович	
13	Бочков Валерий Евгеньевич	Профирум
14	Бунин Алексей Петрович	Директор департамента информационных технологий ПАО «ОАК»
15	Бурмистров Вячеслав Александрович	Заместитель директора Департамента технического регулирования и аккредитации ЕЭК

16	Буслаков Вадим Олегович	Департамент макроэкономической политики ЕЭК
17	Былина Вячеслав Анатольевич	Председатель Научно-технологической ассоциации «Инфопарк». Директор компании Novacom
18	Бяхов Олег Владимирович	Директор по развитию бизнеса ИБМ в России и СНГ
19	Ваган Игорь Станиславович	Советник Секретариата Председателя Коллегии ЕЭК (пресс-секретарь)
20	Винник Вячеслав Тимофеевич	Заместитель генерального директора, Конфедерация промышленников и предпринимателей (нанимателей), Беларусь
21	Власов Кирилл Юрьевич	Генеральный директор ЗАО «СТС Логистикс»
22	Водопетов Сергей Вячеславович	Партнер, «Международный институт стратегического управления «Полития»
23	Волошин Игорь Анатольевич	Redmadrobot
24	Воропаев Антон Владимирович	Генеральный директор Компании Платформа
25	Гавричев Алексей Евгеньевич	Заместитель начальника отдела таможенных информационных технологий Департамент таможенной инфраструктуры ЕЭК
26	Галустян Мкртыч Каренович	Заместитель директора Департамента энергетики ЕЭК
27	Гераськин Дмитрий Алексеевич	Эксперт Национальной ассоциации промышленного интернета
28	Гиниятуллин Айрат Рафаэлевич	

29	Голобородько Павел	
30	Горбачев Александр Александрович	Заместитель директора ИТЦ ФАС России
31	Гордон Александр Рафаэлевич	Заместитель начальника отдела страхового рынка и рынка ценных бумаг Департамента финансовой политики ЕЭК
32	Григоренко Ирина Григорьевна	Руководитель проектов Департамента поддержки Национальной технологической инициативы направления «Молодые профессионалы» Агентства стратегических инициатив
33	Гриднев Виктор Вячеславович	Директор Центра архитектуры данных АйТи
34	Гром Алексей Николаевич	Президент АО «ОТЛК»
35	Гром Анна Анатольевна	Специальный представитель Евразийской Организации Экономического Сотрудничества
36	Грязнова Юлия Борисовна	Руководитель проектов ЕЦИИК
37	Гудков Павел Геннадьевич	Заместитель генерального директора Фонда содействия развитию малых форм предприятий в научно-технической сфере
38	Гудков Сергей	
39	Дараев Искандер Айндиевич	Советник сводного отдела планирования и координации Департамента протокола и организационного обеспечения ЕЭК

40	Диянский Андрей Вадимович	Начальник отдела инфраструктуры Департамента транспорта и инфраструктуры ЕЭК
41	Дмитраков Владислав Геннадьевич	Заместитель начальника отдела электроэнергетической и атомной политики Департамента энергетики ЕЭК
42	Добрынин Андрей Петрович	Директор Центра Экономического факультета МГУ
43	Дравица Виктор Иванович	Директор ГП «Центр Систем Идентификации НАН РБ»
44	Душарин Алексей Иванович	Рыбаков фонд
45	Дятлов Станислав Сергеевич	Менеджер по деловым контактам КСТП
46	Ефимов Андрей Юрьевич	Представитель РЖД
47	Ефимова Светлана Алексеевна	
48	Жакишев Ержан Темиргалиевич	Первый вице-президент АО «ОТЛК»
49	Жданов Сергей Евгеньевич	Вице-председатель Комитета по формированию Цифровых Активов России, Аналитического центра при Правительстве Российской Федерации
50	Жмайлик Вадим Валерьевич	
51	Жолдошбеков Кайрат Эркинбекович	Советник Президента Ассоциации «Дордой»
52	Запольский Иван Эдуардович	Заместитель генерального директора по техническому развитию, Компания «Rightech», ООО «КОМНЭТ»



53	Зеленов Виталий Андреевич	Советник отдела перспективных таможенных технологий Департамента таможенного законодательства и правоприменительной практики ЕЭК
54	Зотова Майя Вячеславовна	
55	Зубаков Геннадий Викторович	Директор Международного логистического клуба
56	Иванов Максим Олегович	Советник Департамента промышленной политики ЕЭК
57	Игнатенко Денис Владимирович	Технический директор Центрального сухого порта
58	Игнатенко Роман Викторович	Советник Департамента информационных технологий ЕЭК
59	Исаев Павел Анатольевич	Северсталь
60	Казиев Тимур Рафхатович	
61	Кайсин Дмитрий Вячеславович	Начальник группы корпоративных программ МАИ
62	Калимуллин Тагир Равилович	Директор по взаимоотношениям с государственными органами власти ОАО «Компания М.Видео»
63	Карягин Владимир Николаевич	Председатель Высшего координационного совета Республиканской конфедерации предпринимательства (РКП)
64	Кац Наум Михайлович	Конфедерация союзов, Беларусь
65	Киселева Римма Хаджимуратовна	Заместитель директора Департамента развития интеграции ЕЭК
66	Ковалев Константин Михайлович	Redmadrobot

67	Козлова Ксения Сергеевна	Консультант отдела взаимодействия с экономическими операторами Департамента таможенно-тарифного и нетарифного регулирования ЕЭК
68	Козловский Владимир Владимирович	Руководитель проектов ООО «ТрансРейл БЧ»
69	Комлев Николай Васильевич	Исполнительный директор, Ассоциация предприятий компьютерных и информационных технологий (АПКИТ)
70	Копанева Елена Николаевна	Советник-посланник Посольства Республики Беларусь в Российской Федерации
71	Коптелов Андрей Константинович	Вице-президент, АВРМР Russia.
72	Король Марина Георгиевна	Генеральный директор, ООО «КОНКУРАТОР»
73	Коршунова Лариса Павловна	Советник президента АО «ОТЛК»
74	Косенков Денис Владимирович	Управляющий партнер Gaffer&Gaffer, вице-президент ассоциации экспертов ритейла
75	Кочетова Елена Юрьевна	Ведущий консультант ГК Центр информационных технологий
76	Крайчинская Светлана Брониславовна	Заместитель генерального директора по подготовке кадров, Союз «Молодые профессионалы (Ворлдскиллс Россия)»
77	Кручинина Анастасия Александровна	Специалист департамента подготовки кадров, Союз «Молодые профессионалы (Ворлдскиллс Россия)»
78	Ктикян Виген Григорьевич	Руководитель Секретариата Председателя Коллегии ЕЭК

79	Кузовков Максим Олегович	Консультант генерального директора ООО «Газпром проектирование»
80	Кузьмин Олег Владимирович	
81	Купцов Дмитрий Михайлович	Советник отдела методологии и внутреннего администрирования Департамента технического регулирующего и аккредитации ЕЭК
82	Курбацкий Александр Николаевич	Председатель общественного объединения «Информационное общество» (РБ), заведующий кафедрой технологий Белорусского государственного университета, доктор наук, профессор, Председатель экспертного совета Парка высоких технологий (РБ) etc
83	Кусаинова Айна Биржановна	Заместитель директора Департамент агропромышленной политики ЕЭК
84	Кутателадзе Манучар Мамедович	Руководитель проектов Компании X5 Retail Group
85	Кутеев Николай Юрьевич	Генеральный директор РТА
86	Кушеров Нуртас Солтанович	
87	Лемех Александр Викторович	
88	Лукин Артем Александрович	Специалист департамента подготовки кадров, Союз «Молодые профессионалы (Ворлдскиллс Россия)»
89	Макаров Михаил Юрьевич	Заместитель директора Фонда

		развития промышленности
90	Македонский Сергей Николаевич	Президент, председатель правления Ассоциация стратегического аутсорсинга «АСТРА» (Некоммерческое партнёрство)
91	Макин Алексей Владимирович	Redmadrobot
92	Макушкин Алексей Георгиевич	Заместитель генерального директора по стратегическому планированию ФГУП ВЭИ (ГК Росатом)
93	Малкин Игорь Евгеньевич	Redmadrobot
94	Маршанкин Олег Александрович	Консультант отдела пресс-службы Департамента протокола и организационного обеспечения ЕЭК
95	Милеев Платон Алексеевич	Бизнес-школа Сколково
96	Мишина Анна Александровна	Советник департамента ИКТ ЕЭК
97	Морочкова Зоя Михайловна	Начальник отдела анализа и перспективного развития Департамента развития интеграции ЕЭК
98	Муковозчик Александр Евгеньевич	Помощник Министра ЕЭК
99	Мусин Аскар Касимжанович	Заместитель начальника отдела инфраструктуры Департамента транспорта и инфраструктуры ЕЭК
100	Мытенков Сергей Сергеевич	Вице-президент РСПП
101	Нагалин Виталий Юрьевич	Консультант отдела аналитического сопровождения Департамента протокола и организационного обеспечения

		ЕЭК
102	Назарова Юлия Станиславовна	Советник отдела пресс-службы Департамента протокола и организационного обеспечения ЕЭК
103	Натин Арам Александрович	Руководитель проектов Фонд развития промышленности
104	Наумов Станислав Александрович	Исполнительный директор ЕЦИИК
105	Новожилов Леонид Валерьевич	Mitsubishi Outlander
106	Носов Игорь Николаевич	
107	Оганесян Артак	Заместитель генерального директора по развитию бизнеса компании ЕРАМ
108	Окунев Александр Анатольевич	Руководитель департамента регионального развития Фонд «Сколково»
109	Онтоев Дмитрий Владимирович	Ведущий советник  Департамент поддержки проектов  в Азиатско-Тихоокеанском регионе (Д30)  Министерство экономического развития Российской Федерации
110	Осоченко Евгений Алексеевич	Генеральный директор ФГУП ВЭИ (ГК Росатом)
111	Остапенко Игорь Алексеевич	Национальный центр инженерных конкурсов и соревнований Предпринимательское сообщество МШУ СКОЛКОВО
112	Отрадных Андрей Юрьевич	Начальник ИТ отдела Ассоциации «Бамап»

113	Павлюц Алексей Викторович	Директор по развитию IQSystems
114	Падалица Владимир Алексеевич	Заместитель генерального директора ООО «Транс Рейл БЧ», заместитель руководителя Рабочей группы КСТП по информационным технологиям
115	Пазник Андрей Николаевич	РАНХиГС
116	Перминов Кирилл Олегович	Департамент таможенной инфраструктуры ЕЭК
117	Перцовский Олег Евгеньевич	Директор по операционной работе Кластера ЭЭТ Фонд «Сколково»
118	Петренко Мария Валентиновна	Советник отдела взаимодействия с экономическими операторами Департамента таможенно-тарифного и нетарифного регулирования ЕЭК
119	Петров Александр Владимирович	Помощник Министра, руководитель проекта по цифровой трансформации ЕЭК
120	Петров Иван Алексеевич	Заместитель начальника лаборатории УЖЦИ МАИ
121	Поберий Юрий Алексеевич	Руководитель проектов ООО «ИнтерРейл Сервис»
122	Поблагуев Сергей Игоревич	Генеральный директор, beCloud®, ООО «Белорусские облачные технологии»
123	Попов Сергей Сергеевич	начальник управления информационных систем МАИ
124	Порунов Владимир Игоревич	Руководитель информационно-аналитического отдела Минского Столичного Союза Предпринимателей и Работодателей (ОО "МССПИР")

125	Прудников Игорь Леонидович	Генеральный директор Агентство продвижения инноваций, со-основатель портала Развителиесела.рф
126	Путилов Александр Валентинович	Декан факультета НИЯУ МИФИ
127	Пылаева Альбина Нуховна	Ведущая передачи «Интернет – экономика» , радио «Медиаметрикс»
128	Рамбовский Станислав Михайлович	Бизнес-школа Сколково
129	Рахманов Алексей Львович	Президент Объединенной судостроительной корпорации
130	Реус Андрей Георгиевич	Генеральный директор ЕЦИИК
131	Реус Валерия Андреевна	Главный специалист-эксперт отдела анализа и перспективного развития Департамента развития интеграции ЕЭК
132	Романова Татьяна Юрьевна	Советник ректора по изменениям МАИ
133	Румянцев Владимир Юрьевич	Заместитель генерального директора по перспективным проектам Компания Платформа
134	Русаков Дмитрий Леонидович	Заместитель директора департамента X5 Retail Group
135	Рыкова Наталья Игоревна	Директор по информ. политике, Ассоциация предприятий компьютерных и информационных технологий (АПКИТ)
136	Рябцев Николай Тимофеевич	Департамент макроэкономической политики ЕЭК
137	Саламатов Владимир Юрьевич	Доктор экономических наук, кандидат технических наук,

		профессор. Заведующий кафедры «Торговое дело и торговое регулирование» МГИМО (У) МИД РФ и кафедры «Международная коммерция» РАНХиГС при Президенте РФ
138	Самофеев Илья Андреевич	Менеджер проектов департамента подготовки кадров, Союз «Молодые профессионалы (Ворлдскиллс Россия)»
139	Саркисян Тигран Суренович	Председатель Коллегии ЕЭК
140	Сарсенбеков Канат Омарбекович	Начальник отдела мониторинга и анализа развития АПК государств-членов ЕЭК ЕЭК
141	Сарыбаев Чингиз Абдусатарович	Заместитель начальника отдела трудовых ресурсов Департамента трудовой миграции и социальной защиты ЕЭК
142	Селукова Анна Игоревна	Главный специалист департамента по работе с персоналом, Союз «Молодые профессионалы (Ворлдскиллс Россия)»
143	Сиваков Руслан Леонидович	Президент ГК Центр информационных технологий
144	Синягов Сергей Анатольевич	Заместитель директора Центра геопространственного экономического анализа, МГУ имени М.В.Ломоносова
145	Скиба Владимир Юрьевич	
146	Сковородников Олег Георгиевич	
147	Соколов Алексей Евгеньевич	
148	Соколов Артем Вячеславович	Соколов, исполнительный директор АКИТ
149	Сорокина Анастасия Юрьевна	Консультант департамента ИКТ



		ЕЭК
150	Сосковец Денис Александрович	Начальник отдела аналитического сопровождения Департамента протокола и организационного обеспечения ЕЭК
151	Сотиков Александр Иванович.	Redmadrobot
152	Суетин Николай Владиславович	Вице-Президент по науке и образованию Фонд «Сколково»
153	Суконников Герман Викторович	Заместитель начальника департамента информатизации РЖД
154	Сунцов Олег Юрьевич	Представитель Ассоциации «Дордой»
155	Тамбиев Максим Исламович	Председатель Комитета по исследованиям и инновациям НП «АСТРА» Country Manager Forrester Russia
156	Тетерина Мария Александровна	Начальник отдела по взаимодействию со СМИ АО «ОТЛК»
157	Трачук Алексей Аркадьевич	Заместитель директора Центра стратегических инноваций ПАО «Ростелеком»
158	Уразов Роберт Наилевич	Генеральный директор Союза «Молодые профессионалы «Ворлдскиллс Россия»
159	Фартушна Анастасия Анатольевна	CEO WorkEmirates LLC
160	Федоров Максим Валерьевич	
161	Фертман Александр Давидович	Руководитель Департамента по науке и образованию Фонда «Сколково»
162	Фураев Дмитрий Викторович	Советник отдела миграции Департамента трудовой миграции и социальной защиты ЕЭК

163	Хайков Виктор Борисович	
164	Халевинский Андрей Игоревич	Директор Департамента международного сотрудничества; ПАО «Ростелеком»
165	Хасиятуллин Артур	
166	Хвалько Василий Васильевич	Глава Представительства Белорусской железной дороги в Российской Федерации
167	Хотько Александр Николаевич	Заместитель директора департамента ИКТ ЕЭК
168	Христенко Виктор Борисович	Президент ДС ЕАЭС
169	Черных Андрей Владимирович	Специалист отдела взаимодействия с участниками систем АО «Электронный паспорт»
170	Шахматов Виктор Валерьевич	Заместитель начальника отдела аналитического сопровождения Департамента протокола и организационного обеспечения ЕЭК
171	Швагерус Станислав Евгеньевич	TAXI 2018
172	Шелестовская Ольга С.	Генеральный директор Торгового дома «Беллакт»
173	Шемяков Александр Олегович	Начальник управления инноваций, стратегии и коммуникаций МАИ
174	Шестаков Денис Львович	
175	Шиманская Елена Викторовна	Старший менеджер проектов Дирекции по взаимодействию с органами государственной власти X5 Retail Group
176	Шоптенко Вячеслав Викторович	РАНХиГС
177	Шохин Александр Николаевич	Президент РСПП
178	Штукерт Эдуард Александрович	Redmadrobot
179	Щедровицкий Петр Георгиевич	Президент Фонда «Институт

		развития им. Г.П. Щедровицкого»"
180	Щур-Труханович Васильевна Лилия	Директор департамента правовой экспертизы и нормотворческой работы Проектного офиса НТИ АО «РВК»
181	Эпп Денис Владимирович	Консультант департамента ИКТ ЕЭК
182	Ярцева Анна	