

УДК 338.574

DOI: 10.52531/1682-1696-2026-26-2-73-78

Научная статья

EDN: WOGZCC

ЭКОЛОГИЧЕСКАЯ СЛЕПОТА ЭКОНОМИКИ: ПОЧЕМУ ПРИРОДНЫЙ КАПИТАЛ СТАНОВИТСЯ ГЛАВНЫМ АКТИВОМ БУДУЩЕГО

Е.В. Кузьмина¹,
Д.И. Тартаковская²,
К.Э. Чилингаров³

¹ ПАО Банк ПСБ (Москва, Россия)

² ООО «Рош диагностика Рус»
(Москва, Россия)

³ Администрация Президента РФ
(Москва, Россия)

В статье рассматриваются «экологические провалы» рыночной системы хозяйствования, заключающиеся в системной недооценке природного потенциала, позитивных и полезных эффектов от функционирования устойчивых экологических систем. Предлагается и обосновывается система «Национального баланса единиц природного капитала», переводящая природные богатства, а также результаты функционирования устойчивых экологических систем из категории внешней неучитываемой экстерналии в категорию управляемого и оцениваемого экономического и финансового актива, способного обеспечить благополучие наших потомков.

Ключевые слова: реформа, управление, экосистема, возобновляемые и невозобновляемые природные ресурсы, экономическая оценка, единица природного капитала

Original article

ECOLOGICAL BLINDNESS IN ECONOMICS: WHY NATURAL CAPITAL IS BECOMING THE KEY ASSET OF THE FUTURE

E.V. KUZMINA¹, D.I. TARTAKOVSKAYA²,
K.E. CHILINGAROV³

¹ PAO BANK PSB (Moscow, Russia)

² ООО ROCHE DIAGNOSTICS RUS
(Moscow, Russia)

³ ADMINISTRATION OF THE PRESIDENT
OF THE RUSSIAN FEDERATION
(Moscow, Russia)

This article examines the "environmental failures" of the market economic system, which consist of a systemic undervaluation of the natural potential and the positive and beneficial effects of sustainable ecological systems. A "National Balance of Natural Capital Units" system is proposed and substantiated, transforming natural resources, as well as the results of sustainable ecological systems, from an unaccounted externality to a manageable and valuable economic and financial asset capable of ensuring the well-being of our descendants.

KEY WORDS: reform, governance, ecosystem, renewable and non-renewable natural resources, economic valuation, natural capital unit

ВВЕДЕНИЕ

Феномен человеческой цивилизации как высшей формы социальной организации традиционно находится в фокусе политиков, общественности и ученых, однако в современных условиях кризиса прежней мировой финансово-экономической системы этот вопрос приобретает экзистенциальное звучание. Российская Федерация, согласно официальным стратегическим документам, позиционирует себя не просто как национальное государство (nation-state), а как

государство-цивилизацию – уникальный культурно-исторический мир со своими ценностями, пространством и особой логикой развития [3, 7].

Эта онтологическая особенность требует принципиально иного подхода к управлению национальным богатством, где природа выступает не фоновым условием, а фундаментальным базисом цивилизационной устойчивости.

В экономической плоскости этот базис материализуется в форме природного капитала. Однако, текущая система учета фиксирует лишь его видимую, ресурсную часть. Анализ реальной конфигурации природного фонда выявляет критические диспропорции: доминирование невозобновляемых ресурсов

при системном недоучете регенеративного потенциала экологических систем. Это создает иллюзию благополучия и тормозит внедрение необходимых инструментов управления.

Структура природного капитала России наглядно демонстрирует масштаб задачи, стоящей перед предлагаемой нами системой Национального баланса единиц природного капитала (далее – НБЕПК). По разным оценкам, доля природного капитала в национальном богатстве страны составляет от 20% (данные Всемирного банка) до более чем 40% (расширенные оценки Росстата) [1, 15]. При этом, в его структуре доминируют невозобновляемые природные ресурсы – нефть, газ, уголь, руды металлов, которые составляют около 70% от общей стоимости. Возобновляемые природные ресурсы – леса, водные ресурсы, почвы, биоресурсы – занимают примерно 20%. Экосистемные услуги, включающие регуляторные, культурные и поддерживающие функции, формально оцениваются лишь в 10%. Такая диспропорция указывает на колоссальный недоучет стоимости экосистемных услуг, которые оказывают глобальные и региональные регуляторные воздействия. Система НБЕПК призвана исправить эту фундаментальную ошибку учета, переведя «невидимые» активы в категорию управляемого капитала. В данной статье рассматриваются теоретические и практические стороны указанной проблемы.

СОДЕРЖАНИЕ ИССЛЕДОВАНИЯ

Современная мировая и российская экономика функционируют в парадигме, которую можно охарактеризовать как «экологическую слепоту» [4–6]. Ее суть заключается в системном недоучете в экономических моделях и практике управления экономикой, отраслями, корпорациями истинной ценности природного капитала – совокупности возобновляемых и невозобновляемых природных активов и услуг экосистем.

Природа исторически рассматривается либо как бесплатный и неисчерпаемый источник сырья, либо как безграничная свалка для отходов. Это порождает два фундаментальных и взаимосвязанных провала рынка, ведущих к хроническому экологическому перерасходу.

Первый провал рынка – недоучет негативных внешних эффектов (негативных экстерналий). Загрязнение воздуха, воды, деградация земель, утрата биоразнообразия порождают издержки для общества: рост заболеваемости, потерю продуктивности экосистем, необходимость дорогостоящей ликвидации последствий. Однако, эти издержки не включаются в стоимость конечной продукции. Хозяйствующие субъекты (прежде всего, крупные предприятия) перекладывают часть своих реальных затрат на общество, что искажает ценовые сигналы и создает несправедливые конкурентные преимущества для «грязных» производств.

Второй провал рынка – игнорирование позитивных внешних эффектов (позитивных экстерналий). Деятельность по сохранению, восстановлению и устойчивому использованию экосистем (например, поглощение CO₂ лесами, очистка воды болотами, обеспечение рекреации) генерирует огромные выгоды для общества. Однако поставщики этих общественных благ – будь то частный владелец леса, регион, сохраняющий болота, или государство, создающее ООПТ – не получают за это адекватной рыночной компенсации. Экономически обоснованные и справедливые стимулы к сохранению и приумножению природного капитала отсутствуют.

Ярким примером недооценки «бесплатных» услуг природы и катастрофических последствий этого стала ситуация с пожарами и смогом в Центральной России летом 2010 года. Причиной катастрофы стала аномальная жара и засуха, усугубленные многолетней практикой осушения болот в Подмосковье для сельскохозяйственных нужд и добычи торфа. С узко хозяйственной точки зрения осушение было оправдано: создавались новые угодья, добывался энергетический ресурс. Однако, болота выполняли критически важную водорегулирующую функцию – аккумулировали влагу, поддерживали уровень грунтовых вод, являлись естественными противопожарными барьерами.

По оценкам экспертов, экономический ущерб от утраты болот оказался колоссальным: прямые потери (гибель людей, имущества, затраты на тушение) оцениваются в 14–15 млрд долларов, что составило около 1% ВВП России [2, 14]. С учетом стоимости потерянных жизней и долгосрочных последствий ущерб мог достигать 2% ВВП. Этот случай показывает, что «бесплатные» услуги природы на деле оказываются крайне дорогостоящими. Экономическое поведение, не учитывающее полную стоимость природного капитала, ведет к принятию ошибочных управленческих решений и накапливает экологический долг, который рано или поздно приходится оплачивать – уже в форме катастрофических убытков.

Российский контекст этой проблемы парадоксален. Обладая колоссальными природными активами (20% мировых запасов лесов, огромные площади ненарушенных экосистем, значительные ресурсы пресной воды), Россия демонстрирует яркие примеры системной «экологической слепоты»: деградацию почв, истощение рыбных ресурсов, тяжелое загрязнение промышленных зон. Сохранение девственных лесов или восстановление болот воспринимается бюджетами как долгосрочная затратная статья, в то время как, их преобразование сулит реальные и масштабные фискальные поступления.

Глобальная картина природы и ее богатств подчеркивает уникальность положения России. В то время как большинство развитых и развивающихся стран мира – Европейский Союз, США, Китай,

Индия – функционируют в режиме хронического экологического перерасхода, когда потребление ресурсов и генерация отходов многократно превышают регенеративный потенциал их собственных территорий, Россия является одной из немногих крупных экономик планеты, сохраняющих значительный экологический резерв – положительное сальдо между нагрузкой на природу и способностью экосистем к восстановлению. Наряду с Россией, положительное сальдо сохраняют лишь Канада, Бразилия и страны Скандинавии [8, 10]. Многие государства уже исчерпали свой внутренний природный капитал и существуют за счет импорта ресурсов и экспорта загрязнения, фактически перекладывая свое экологическое бремя на всеобщее человеческое достояние (океаны, атмосферу планеты) или на менее развитые регионы.

Однако, наличие этого резерва не означает права на пассивное ожидание. Глобальный характер кризиса требует, чтобы Россия использовала свой аванс не просто для внутреннего развития, но и как стратегический актив для включения всей мировой экономики в игру по новым правилам.

Доказано, что российские леса (тайга), тундры, болота и моря являются глобальными климатообразующими системами планетарного масштаба. Это не экономическое бремя, а геополитическая миссия нашей страны.

Исторически сложившаяся в России добывающая экономика, ориентированная на торговлю результатами истощения (нефть, газ, лес-кругляк), исчерпала свой потенциал и ведет к накоплению экологического долга.

Настоящая статья декларирует и доказывает необходимость перехода к служительско-восстановительной экономике, где основным источником конкурентных преимуществ становятся результаты сохранения и восстановления природного капитала: секвестрированный углерод, сохраненное биоразнообразие, чистая вода и стабильность климата всей планеты. Такой переход идеально ложится на цивилизационную идею России как «хранителя биосферы всей планеты».

В отличие от узкой концепции экосистемных услуг, которая рискует превратить природу в набор разрозненных сервисов для человека, НБЕПК исходит из признания целостности отдельных биомов, как части единого биома – планеты. Полная ценность природы, включающая философские, культурные и этические аспекты, превышает сумму стоимостей отдельных экосистемных услуг.

Суть трансформации экономической модели заключается в кардинальной смене парадигмы управления. Традиционная модель рассматривает природу как бесплатный ресурс, торгует истощением природы (сырьем), воспринимает экологию как затратную статью, учитывает только негативное воздействие и накапливает экологический долг. Модель НБЕПК

принципиально меняет этот подход: природа становится управляемым активом, торговля ведется сохранением природы (экосистемными услугами), экология превращается в источник доходов, система учитывает баланс между нагрузкой и поглотительной способностью, а экологический долг ликвидируется через прирост капитала. НБЕПК призван учесть эту системную ценность, предотвращая подмену качественного природного капитала количественными показателями, и перейти от логики «расплаты за прошлый ущерб» к логике «инвестирования в будущую устойчивость».

Сегодня к системной проблеме недооценки природного потенциала добавляются два мощных внешних императива, требующих перехода от пассивного контроля к активному восстановлению и приумножению природного капитала.

Климатический императив, закрепленный в Парижском соглашении и таких механизмах, как СВМ [11] (система, применяемая в Евросоюзе), требует от России не только снижения выбросов парниковых газов, но и максимального сохранения и увеличения поглотительной способности экосистем. Леса, болота, почвы являются ключевыми поглотителями углерода. Их деградация (пожары, вырубки, осушение) напрямую ухудшает углеродный баланс страны, увеличивая финансовые риски и потенциальные платежи.

Таким образом, состояние природного капитала становится фактором макроэкономической конкурентоспособности.

Для российских экспортеров в Евросоюз, НБЕПК может стать ключевым инструментом документального подтверждения снижения углеродного следа продукции, как за счет модернизации производств (снижение выбросов), так и за счет учета поглотительной способности российских экосистем. Механизм взаимодействия с СВМ выстроен следующим образом:

1. предприятие-экспортер отчитывается в системе НБЕПК о своих выбросах с использованием методик МГЭИК и GHG Protocol [12];
2. предприятие уплачивает соответствующие платежи в рамках НБЕПК по установленной Расчетной Стоимостной Ставке (РСС);
3. система выдает верифицированный сертификат об уплате углеродного сбора в России через Федеральный Экологический Центр;
4. при импорте товара в ЕС российский экспортер предъявляет этот сертификат для получения вычета согласно статье 9 Регламента СВМ.

Таким образом, НБЕПК позволяет аккумулировать средства внутри страны в Экологическом фонде и направлять их на модернизацию российской промышленности, а не в бюджеты других стран, превращая природный капитал из объекта затрат в актив, повышающий конкурентоспособность.

Рассмотрим суть системы Национальный баланс единиц природного капитала (НБЕПК). Она по-

нимается как предлагаемая к созданию целостная государственная система учета, оценки и управления природным капиталом на региональном и национальном уровнях. Ее фундаментальное отличие от существующих инструментов заключается в переходе от контроля над отдельными видами негативного воздействия к управлению конечным, интегральным результатом – балансом между устойчивостью экосистем территории и совокупным давлением на них.

Методологическим ядром системы является двухэтапная процедура оценки и управления:

Первый этап (физический учет и агрегация) предполагает введение Условной Единицы Воздействия (УЕВ) – безразмерной расчетной единицы, позволяющей выразить в сопоставимом виде разнородные виды антропогенной нагрузки и экологической устойчивости экосистем через систему коэффициентов физической эквивалентности (c_i).

На Втором этапе (экономическая оценка и применение механизмов) после расчетов всех потоков и балансов в УЕВ, для целей применения финансовых стимулов и санкций устанавливается Расчетная Стоимостная Ставка (РСС) в рублях за 1 УЕВ. Эта ставка является инструментом экономической политики и утверждается в нормативном порядке.

Таким образом, система четко разделяет научно-методическую основу (перевод в УЕВ) и экономико-управленческое применение (перевод в рубли через РСС).

Ключевым расчетным показателем для каждого субъекта Российской Федерации является Абсолютное сальдо единиц природного капитала (ЕПК), выраженное в УЕВ, которое определяется за отчетный период (год) по следующей формуле:

Абсолютное сальдо ЕПК = Σ (Поглотительная/Регенеративная Способность экосистем региона в УЕВ) – Σ (Антропогенная Нагрузка от хозяйственной деятельности региона в УЕВ)

где: 1. Антропогенная нагрузка – это совокупный объем всех видов воздействия хозяйственной деятельности на окружающую среду региона, пересчитанный через систему коэффициентов физической эквивалентности (c_i) в Условные Единицы Воздействия (УЕВ). Включает выбросы в атмосферу (парниковые газы и загрязняющие вещества), сбросы в водные объекты, образование и размещение отходов, физическое воздействие на земли и ландшафты, рекреационную нагрузку, сокращение биоразнообразия.

2. Поглоительная / Регенеративная Способность – это совокупный потенциал природных экосистем региона ассимилировать загрязняющие вещества, восстанавливать ресурсы и предоставлять устойчивые экосистемные услуги, также выраженный в УЕВ с учетом коэффициентов постоянства.

Интерпретация сальдо ЕПК имеет три аспекта. Положительное сальдо означает, что экологическая

устойчивость экосистем региона превышает оказываемую на них нагрузку – регион функционирует с «экологическим запасом прочности». Отрицательное сальдо свидетельствует о том, что нагрузка превышает способность природы к самовосстановлению – регион живет в режиме экологического перерасхода, накапливая экологический долг. Динамика (прирост) Сальдо ЕПК – изменение абсолютного сальдо относительно базового уровня или планового значения – является ключевым показателем эффективности системы.

Таким образом, расчет сальдо ЕПК выполняет роль создания «национальных экологических счетов», предоставляя объективную метрику состояния природного капитала территории. На основе этой метрики строится система управления экологическими результатами, которая трансформирует природу из пассивного объекта в активный и управляемый актив посредством установления целевых показателей его приумножения.

Каковы могут быть макроэкономические последствия введения системы НБЕПК?

Системная трансформация, предлагаемая концепцией НБЕПК, окажет глубокое и многогранное влияние на всю макроэкономическую систему России. Для количественной оценки этих эффектов нами было проведено моделирование по ключевым макроэкономическим индикаторам – ВВП, инфляции и занятости.

Моделирование проводилось для трех сценариев. Сценарий 1 (консервативный) предполагает нейтральное воздействие ($\pm 0\%$ к базовому уровню) – трансформации не происходит. Сценарий 2 (умеренный) – демонстрирует устойчивый положительный эффект с потенциалом роста $+2-3\%$ к 2040 году. Сценарий 3 (оптимистичный) – показывает нелинейный эффект с потенциалом роста $+5\%$ и выше за счет мощного инновационного толчка. Умеренный сценарий представляется наиболее реалистичным, позволяющим минимизировать риски и максимизировать долгосрочные выгоды.

Влияние на ВВП может быть следующим:

- Краткосрочный эффект (2028–2035 гг.): Во всех сценариях наблюдается незначительное замедление темпов роста ВВП относительно базового сценария (без НБЕПК) из-за роста издержек бизнеса на адаптацию и административных затрат на запуск системы. В умеренном сценарии замедление оценивается в $0,1-0,3\%$ в год.
- Долгосрочный эффект (к 2040 году): Устойчивый положительный эффект. Моделирование в рамках умеренного сценария указывает на возможность перехода от краткосрочных адаптационных издержек к долгосрочному положительному эффекту на экономический рост.

Ключевыми качественными драйверами потен-

циального роста ВВП в средне- и долгосрочной перспективе являются:

- Стимулирование инвестиций в высокотехнологичные и ресурсо-эффективные сектора;
- Создание новых рынков (экологические услуги, регенеративное сельское хозяйство, «зеленые» IT);
- Снижение макроэкономических потерь, связанных с деградацией природного капитала и климатическими рисками;
- Снижения рисков и издержек, связанных с СВМ.

Влияние на занятость прогнозируется следующим:

- Чистый прирост занятости оценивается в 0,5–1% (≈ 400 –800 тыс. новых рабочих мест) к 2035 г.
- Эффект носит структурный характер: сокращение занятости в традиционных «коричневых» отраслях и рост – в «зеленых» отраслях экономики (ВИЭ, энергосервис, управление отходами, регенеративное сельское хозяйство, экологический консалтинг, «зеленое» IT).

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Концепция НБЕПК по своей сути является не инструментом экологического контроля, а системной экономической реформой, целью которой является преобразование принципов управления национальным богатством. Она призвана преодолеть фундаментальный порок современной экономики – «экологическую слепоту», путем перевода природного капитала из категории внешней экстерналии в категорию управляемого и оцениваемого экономического и финансового актива.

Внедрение НБЕПК требует создания новой правовой и цифровой реальности. Ключевые понятия системы («Единица НБЕПК», «Сальдо ЕПК», «Целевой показатель») в настоящее время не имеют аналогов в законодательстве РФ и носят проектный характер. Их введение потребует принятия специального федерального закона и соответствующих подзаконных актов методического характера.

Первым и безотлагательным шагом должна стать инициация подготовительного этапа. Требуется консолидированная политическая воля для запуска законодательной работы и формирования институционального ядра системы. Дальнейшая судьба природного богатства России и ее позиции в мире XXI века зависит от решений, принятых в ближайшие два-три года.

НБЕПК – это инструмент для обеспечения того, чтобы эти решения были осознанными, стратегическими и работали на долгосрочное процветание страны и благополучие ее граждан.

ЛИТЕРАТУРА

1. БОБЫЛЕВ С.Н., ГРИГОРЬЕВ А.М. Природный капитал России: оценка и управление. М.: Аналитический центр при Правительстве Российской Федерации, 2014. 112 с.
2. БОБЫЛЕВ С.Н. Экономические последствия аномальной жары и лесных пожаров в России в 2010 году // Вопросы экономики. 2011. № 9. С. 4–18.
3. Концепция внешней политики Российской Федерации (утв. Президентом РФ 31.03.2023) // Собрание законодательства РФ. 2023. № 14. Ст. 2233.
4. ПИГУ А.С. Экономика благосостояния. М.: Прогресс, 1985. 512 с.
5. СТЕРН Н. Экономика изменения климата. М.: ИНФРА-М, 2010. 672 с.
6. ТИТЕНБЕРГ Т. Экономика окружающей среды и природных ресурсов. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2018. 511 с.
7. ТИШКОВ В.А. Россия как государство-цивилизация: исторический опыт и современность // Вопросы истории. 2023. № 5. С. 3–15.
8. Global Footprint Network. National Footprint and Biocapacity Accounts, 2022 Edition. Oakland, CA: Global Footprint Network, 2022.
9. IPCC. 2019 Refinement to the 2006 IPCC Guidelines for National Greenhouse Gas Inventories. Geneva: IPCC, 2019.
10. LIN D., HANSCOM L., MURTHY A. ET AL. Ecological Footprint Application for Cities, Regions and Nations. Oakland, CA: Global Footprint Network, 2018. 135 p.
11. Regulation (EU) 2023/956 of the European Parliament and of the Council of 10 May 2023 establishing a Carbon Border Adjustment Mechanism (CBAM) // Official Journal of the European Union. 2023. L 130. P. 5–54.
12. The Greenhouse Gas Protocol: A Corporate Accounting and Reporting Standard. Washington, DC: World Resources Institute and World Business Council for Sustainable Development, 2015. 394 p.
13. United Nations. System of Environmental-Economic Accounting 2012: Central Framework (SEEA-CF). New York: United Nations, 2014. 525 p.
14. World Bank. Russian Federation: 2010 Wildfire Disaster and its Impact on the Economy. Report No. 57329-RU. Washington, DC: World Bank, 2010. 85 p.
15. World Bank. The Changing Wealth of Nations 2021: From Wealth to Wellbeing. Washington, DC: World Bank, 2021. 254 p.

REFERENCES

1. BOBYLEV S.N., GRIGORIEV L.M. Natural Capital of Russia: Assessment and Management. Moscow: Analytical Center under the Government of the Russian Federation, 2014:112. (In Russian).
2. BOBYLEV S.N. Economic Consequences of the

- Abnormal Heat Wave and Forest Fires in Russia in 2010. *Voprosy Ekonomiki*. 2011;9: 4–18. (In Russian).
3. Foreign Policy Concept of the Russian Federation (approved by the President of the Russian Federation on March 31, 2023). Collected Legislation of the Russian Federation. 2023. N 14. Article 2233. (In Russian).
 4. **PIGOU A.S.** Welfare Economics. Moscow: Progress. 1985:512. (In Russian).
 5. **STERN N.** The Economics of Climate Change. Moscow: INFRA-M. 2010:672. (In Russian).
 6. **TITENBERG T.** Economics of the Environment and Natural Resources. Moscow: UNITY-DANA. 2018: 511. (In Russian).
 7. **TISHKOV V.A.** Russia as a State-Civilization: Historical Experience and Modernity. *Voprosy istorii*. 2023;5:3–15. (In Russian).
 8. Global Footprint Network. National Footprint and Biocapacity Accounts, 2022 Edition. Oakland, CA: Global Footprint Network, 2022.
 9. IPCC. 2019 Refinement to the 2006 IPCC Guidelines for National Greenhouse Gas Inventories. Geneva: IPCC, 2019.
 10. **LIN D., HANSCOM L., MURTHY A. ET AL.** Ecological Footprint Application for Cities, Regions and Nations. Oakland, CA: Global Footprint Network, 2018:135.
 11. Regulation (EU) 2023/956 of the European Parliament and of the Council of 10 May 2023 establishing a Carbon Border Adjustment Mechanism (CBAM). *Official Journal of the European Union*. 2023.L 130:5–54.
 12. The Greenhouse Gas Protocol: A Corporate Accounting and Reporting Standard. Washington, DC: World Resources Institute and World Business Council for Sustainable Development, 2015:394.
 13. United Nations. System of Environmental-Economic Accounting 2012: Central Framework (SEEA-CF). New York: United Nations, 2014:525.
 14. World Bank. Russian Federation: 2010 Wildfire Disaster and its Impact on the Economy. Report N57329-RU. Washington, DC: World Bank, 2010:85.
 15. World Bank. The Changing Wealth of Nations 2021: From Wealth to Wellbeing. Washington, DC: World Bank, 2021:254.

Кузьмина Екатерина Витальевна,
Вице-президент, управляющий директор по развитию ПАО
Банк ПСБ

✉ 107016, г. Москва, ул. Неглинная, д. 12, корп. В,
107016, Moscow, st. Neglinnaya, 12, bldg. B,
тел.: +7 (901) 551-51-11,
e-mail: kuzminaev@psbank.ru

Тартаковская Дина Игоревна,
к.б.н. менеджер ООО «Рош диагностика Рус»

✉ 115114, г. Москва, ул. Летниковская, д. 2, стр. 3,
Бизнес-центр «Вивальди Плаза»,
115114, Moscow, Letnikovskaya St., 2, building 3,
Business Center "Vivaldi Plaza"
тел.: +7 (903) 199-94-43, e-mail: dina.ttv@gmail.com

Чилингаров Карен Эдуардович,
заместитель начальника департамента Управления Прези-
дента Российской Федерации по вопросам формирования и
деятельности Государственного Совета Российской Феде-
рации, Администрация Президента Российской Федерации

✉ 103132, г. Москва, Старая площадь, д. 4, стр. 1,
103132, Moscow, Staraya Square, 4, building 1,
тел.: +7 (906) 794-83-30, e-mail: chili-kar@mail.ru