

ФЕНОМЕН ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В ОЛЕНЕВОДСТВЕ ЯМАЛО-НЕНЕЦКОГО АВТОНОМНОГО ОКРУГА: ОЦЕНКА СИТУАЦИИ, ПАРАДОКСЫ И ПРОТИВОРЕЧИЯ, ВЫБОР БУДУЩЕГО

А. Н. Пилясов

Московский государственный университет им. М. В. Ломоносова, автономная некоммерческая организация «Институт регионального консалтинга» (Москва, Российская Федерация)

В. А. Кибенко

ГКУ ЯНАО «Научный центр изучения Арктики», Западно-Сибирский филиал
ФГБУН Научно-исследовательский социологический центр РАН (Салехард,
Ямало-Ненецкий автономный округ, Российская Федерация)

Статья поступила в редакцию 5 сентября 2019 г.

Развитие домашнего оленеводства в Ямало-Ненецком автономном округе (ЯНАО) в последние 30 лет рассматривается в предпринимательской парадигме. Внутри «континуума» кочевых предпринимателей обозначается полюс абсолютно экономически независимых и полюс целиком полагающихся на государственную поддержку. Среди трех основных районов предпринимательского оленеводства ЯНАО Ямальский район характеризуется «мясной» моделью, а Тазовский и Приуральский – «пантовой» моделью ведения малого бизнеса. Авторы статьи видят проблему истощения пастбищ как прежде всего институциональную – результат действия институтов государственной поддержки, которые сформировали в последние десятилетия неверные стимулы для оленеводов-предпринимателей. Предлагается конкретный путь реформ в ямальском оленеводстве, который обеспечит не половинчатый, а решительный переход к предпринимательской модели в отрасли.

Ключевые слова: арктическое предпринимательство, государственная поддержка, кочевники-предприниматели, трагедия общин, новая модель развития оленеводства, Ямало-Ненецкий автономный округ.

Введение

В последние 30 лет в Ямало-Ненецком автономном округе (ЯНАО) произошел переход к предпринимательской модели в оленеводстве: округ является лидером не только в России, но и в мире по количеству частных оленей, принадлежащих семьям кочевников. Между тем работ по ямальскому кочевому предпринимательству практически нет (хотя есть по частному оленеводству, например, саамов [6]). Проблемы кочевое предпринимательства и самих предпринимателей-олeneводоов (например, мотивов их поведения), их государственной поддержки оказываются абсо-

лютно не проясненными и недоизученными¹. А ведь это именно та сфера, которую сами оленеводы считают исключительно важной².

¹ Редкое исключение — работа А. А. Южакова [1].

² Но эта беда характерна не только для России. И в богатой Норвегии, как пишет Э. Райнерт, существуют те же проблемы в структуре научных исследований оленеводства: доминируют безобидные темы по влиянию изменений климата на продуктивность пастбищ, по антропологии оленеводства, по «трагедии общественной собственности» (истощение пастбищ в результате перевыпаса), а вот темы эффективности господдержки частных оленеводческих хозяйств, государственно-частного соуправления в оленеводстве обойдены вниманием исследователей [2].

Работы по ямальскому оленеводству наших многочисленных коллег А. В. Головнева [3], Г. Ф. Деттера [4], К. Б. Клокова [5] и др. концентрируются на столкновении укладов — традиционного оленеводства и нефтегазопромышленного, на экономике оленеводческого хозяйства, проблемах перевыпаса, динамике ямальского оленеводства на фоне российского и др. Парадоксально, но оленеводов Ямала чаще изучают как этносы, как кочевников, но не как предпринимателей. Предпринимательство кочевых хозяйств автономного округа считается чем-то не очень серьезным, не достойным отдельного исследовательского внимания и изучения.

Наша работа призвана преодолеть этот пробел. Объектом исследования стало частное оленеводство в виде семейных хозяйств кочевников Ямалского, Тазовского, Приуральского районов ЯНАО, в которых сконцентрирована основная доля личного поголовья автономного округа и России. Это около 3000 аборигенных оленеводческих хозяйств, концентрирующих около 60% всего поголовья округа [6]. В одном только Тазовском районе (или в двух взятых вместе Ямалском и Приуральском районах) больше личных оленей, чем во всей Финляндии. На Ямале в три раза больше семейных оленеводческих хозяйств, чем в Финляндии, и почти в шесть раз больше, чем в Норвегии³. Средний размер личного стада варьирует от 150 до 200 оленей.

Информационной основой работы послужили материалы экспедиционных обследований ямальских оленеводов 2016—2019 гг. в Научном центре изучения Арктики, материалы социологического исследования коренных малочисленных народов Севера, проводившегося органами власти ЯНАО в 2005 г., и материалы наших собственных опросов 2017 г., данные федеральной и окружной статистики, в том числе Всероссийской сельскохозяйственной переписи 2016 г., законы об оленеводстве десяти «олeneводческих» регионов России (в которых концентрируется основное поголовье домашних оленей), материалы из базы данных региональной прессы «Интегрум».

Феномен ямальского частного оленеводства как предпринимательской деятельности

Совмещенный сравнительный анализ места региона по общему поголовью оленей и дружелюбности регионального закона об оленеводстве по отношению к кочевому предпринимателю⁴ (табл. 1)

³ Данные по Финляндии и Норвегии взяты соответственно из [7; 2].

⁴ Использовались региональные законы об оленеводстве последней версии из нормативной правовой базы данных «Консультант+»: закон Ямало-Ненецкого автономного округа «Об оленеводстве в Ямало-Ненецком автономном округе» от 6 июня 2016 г. № 34-ЗАО, закон Ненецкого автономного округа «Об оленеводстве в Ненецком автономном округе» от 6 декабря 2016 г. № 275-ОЗ (в ред. от 23 апреля 2019 г. № 73-ОЗ), закон Чукотского автономного округа (ЧАО)

не выявил прямого соответствия: самыми дружественными можно считать законы Ненецкого автономного округа (НАО), Красноярского края, Республики Коми, в которых предприниматели в явном виде присутствуют в законе и предусмотрены возможности выделения земельных участков новым частным хозяйствам. Из них только НАО входит в четверку лидеров по общему поголовью. А абсолютный лидер по числу личных оленей Ямало-Ненецкий автономный округ имеет довольно лаконичный по числу страниц и не самый дружественный и отчетливый для предпринимателей оленеводов документ. Конечно, мирового значения феномен ямальского частного оленеводства, где концентрируется три четверти российских личных оленей, заслуживает более тщательного — и отдельного — институционального обустройства.

Частное семейное оленеводство Ямала нужно рассматривать как полноценный малый бизнес. Только такой взгляд позволяет понять новые мотивы экономического поведения кочевников, которые были скрыты или не проявлялись в период господства модели общественного оленеводства последние десятилетия советского времени. Тогда жизнеспособность ямальского оленеводства как отрасли основывалась на получении эффекта экономии на размере стада, в целом регионального поголовья. Это позволяло экономить расходы при проведении регулярной вакцинации, борьбе с волками, других ветеринарных и зоотехнических мероприятий, заказах вертолетов.

Переход к предпринимательской модели радикально изменил экономические эффекты, которые теперь определяют жизнеспособность отрасли. Это прежде всего «пространственные экстерналии»⁵ —

«О государственном регулировании и государственной поддержке развития северного оленеводства в Чукотском автономном округе» от 8 июня 2007 года № 57-ОЗ (в ред. от 7 мая 2018 г. № 24-ОЗ), закон Республики Саха (Якутия) «О северном домашнем оленеводстве» от 25 июня 1997 г. № 179-1 (в ред. от 15 октября 2009 г. № 736-3 № 363-IV), закон Красноярского края «О государственной поддержке северного оленеводства в Красноярском крае» от 11 декабря 2012 г. № 3-868 (в ред. от 8 июня 2017 г. № 3-663), закон Республики Коми «Об оленеводстве в Республике Коми» от 1 марта 2011 г. № 18-ПЗ (в ред. от 29 ноября 2018 г. № 109-ПЗ), закон Мурманской области «О северном оленеводстве Мурманской области» от 14 января 2003 г. № 380-01-ЗМО (в ред. от 20 декабря 2013 г. № 1704-01-ЗМО), закон Камчатского края «О государственной поддержке северного оленеводства в Камчатском крае» от 22 июня 2010 г. № 477 (в ред. от 1 апреля 2014 г. № 402), закон Ханты-Мансийского автономного округа (ХМАО) — Югры «О развитии северного оленеводства в Ханты-Мансийском автономном округе — Югре» от 7 июля 2004 г. № 44-оз (в ред. от 30 сентября 2013 г. № 86-оз), закон Магаданской области «Об оленеводстве в Магаданской области» от 10 июня 2003 г. № 361-ОЗ (в ред. от 4 июля 2016 г. № 2048-ОЗ).

⁵ В экономике экстерналии — это положительные или отрицательные внешние эффекты, которые возникают у «третьих лиц», непосредственно не участвующих в рыночной сделке.

Таблица 1. Сравнение региональных законов по оленеводству с точки зрения их дружелюбности по отношению к предпринимателям

Характеристика	ЯНАО	НАО	ЧАО	Республика Саха (Якутия)	Красноярский край	Республика Коми	Мурманская область	ХМАО — Югра	Камчатский край	Магаданская область
Количество страниц регионального закона (год принятия последней версии)	4 (2016)	7 (2019)	4 (2018)	6 (2009)	5 (2017)	4 (2018)	6 (2013)	3 (2013)	2 (2014)	7 (2016)
Прописаны ли предприниматели в законе	Да	Да	Нет	Нет	Да	Да	Нет	Нет	Нет	Нет
Прописаны ли в законе возможности предоставления земельных участков (новым) хозяйствам	Нет	Да	Нет	Нет	Да	Да	Да	Нет	Нет	Да
Место по общему поголовью домашних оленей в России	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

перетоки знания, опыта от одного кочевого предпринимателя к другому, а также опытных кадров из бывших общественных хозяйств в семейные частные; значительно большее разнообразие в структуре стада, сопутствующих видах деятельности (традиционные промыслы — охота, рыбалка, сбор дикоросов); огромная гибкость и маневренность (вплоть до ежедневных интуитивных импровизаций) в маршрутах кнсланий с точки зрения состояния пастбищ и близости к рынкам сбыта оленины и пантов; подвижность фактической организационной структуры самого малого бизнеса и временных коалиций, в которые он ежедневно вступает с соседями, другими родственниками, органами власти.

Эти подвижные индивидуальные мотивации атомарного оленевода-предпринимателя — как раз то, чем новая возникшая модель ямальского оленеводства радикально отличается от существенно более инерционной, «замороженной» прежней общественной модели. И современные проблемы ямальского оленеводства показывают, до какой степени властям всех уровней психологически трудно адаптироваться к этой предельно подвижной новой реальности развития отрасли.

Внутри предпринимательского сообщества оленеводов-частников, как показали наши обследования, есть два полюса — вынужденные, зависимые от господдержки, и фронтальные, самодостаточные. Одновременно с описанными полюсами в ямальском частном оленеводстве существует и третий, компромиссный, тип, который включает черты первого и второго и потому труднее диагностируется.

Модель экономического поведения «послушно-го» оленевода-предпринимателя: получает господдержку, не прочь стать совхозным наемным работником или членом общины, следует указаниям районных и окружных властей в основных решениях по сдаче мяса (на какие убойные комплексы, на какие фактории, через какую общину, по какой цене и др.): «Всё сдаем на забойные пункты, дальше не влияем на цену реализации. Не сдадим — потеряем все льготы». Этот предприниматель не видит необходимости в переходе на новую модель организации ямальского оленеводства, при форс-мажорах выходит ближе к поселениям, больше думает о сохранении, чем об увеличении стада. Размер его стада немного превосходит необходимый для прожиточного минимума семьи (около 250 голов). Именно данный тип предпринимателя виртуозно умеет подстраиваться к критериям для получения всех возможных объемов господдержки даже в условиях постоянного изменения ее норм и правил.

Модель абсолютно самодостаточного частника: господдержку не получает — не имеет для этого юридического статуса; высоко ценит экономическую независимость; имеет около 500 голов; единолично принимает основные решения, полагается на свой опыт и интуицию; в факториях и забойках не нуждается, потому что все мясо продает знакомым, все снабжение получает в поселке/городе; думает (планирует) увеличивать поголовье. Для такого предпринимателя-оленевода характерно регулярное «вылезание» на чужие паст-

бища. Именно в нем отрицание оседлого образа жизни предельно, максимально сильно.

Его философию отчетливо выразил руководитель семейного хозяйства А. Сэротэтто: «Кочевой образ жизни это — ты не должен ни дров, ни транспорт ни у кого просить. Ты же сам выбрал этот путь. Ты должен кочевать и ничего ни у кого не спрашивать... Вот чем отличаются северные от южных (Ямальский район) — северные никогда не скажут, что у нас нет дров, нет хлеба или каких-либо других продуктов. Они знают, раз такой путь выбрали, значит, надо работать, им же никто не запрещает сидеть дома» [6, с. 193].

Внутри трех районов-лидеров ЯНАО по развитию кочевого предпринимательства — Ямальского, Тазовского и Приуральского — отчетливо обособляются две экономические модели: там, где основные производственные доходы семейный бизнес получает от реализации оленины, и там, где от пантового производства. Первая модель характерна для Ямальского района, вторая — для Тазовского и Приуральского районов.

Какие факторы определяют выбор предпринимателем той или иной модели? Конечно, это институциональный фактор характера, масштабов, форм государственной поддержки округа; экономический фактор, связанный с государственной ценовой политикой на мясо оленя, а также своевременностью расчетов за сданное мясо⁶ и конъюнктурной зависимостью цены на панты и костяные рога от курса валют; инфраструктурный фактор, понимаемый прежде всего как специфика организации местного рынка сбыта в виде системы расселения, факторий, заготовительной сети; географический фактор, понимаемый как близость или транспортная удаленность от крупных местных центров, в том числе соседство с другими регионами, которые имеют более привлекательную ценовую политику относительно продукции оленеводства и предметов первой необходимости для предпринимателя.

Отдельно нужно отметить фактор местных аномалий (который непосредственно влияет на объем предложения товарной продукции оленеводческого бизнеса — мяса, рогов, пантов и др.) в виде часто повторяющихся именно здесь заболеваний животных (например, бруцеллез в Тазовском районе), «климатических» эпидемий⁷ или, например, яркого местного лидера внутри предпринимательского сообщества оленеводов и т. д. Именно в условиях разреженных и не всегда предсказуемых по климатиче-

ской и социальной динамике пространств Арктики фактор местной аномалии может переломить влияние всех других факторов.

Ямальский район именно в силу сложившейся еще в советские времена традиции (кузница кадров для управления аграрно-промышленного комплекса округа, удобная ввиду близости к центру региона) стал своеобразной экспериментальной площадкой, «витриной» для государственной поддержки отрасли в последние десятилетия на базе бывших совхозов и вновь созданных муниципальных унитарных предприятий. Район с советского периода считается крупным заготовительным центром в округе с созданными для этого относительно благоприятными условиями (сеть убойных комплексов, факторий), необходимостью выполнения плана заготовки мяса в том числе для соблюдения экспортных обязательств, что во многом обуславливает сложившуюся модель предпринимательского поведения оленеводов, ориентированных на мясной рынок и сопутствующий рыбный промысел (для пропитания семьи и оленегонных собак, для дополнительного дохода, а в некоторых случаях и для выживания в случае значительного падежа оленей).

На другом полюсе находятся Тазовский и Приуральский районы, где кочевники-предприниматели развивают бизнес по «пантовой модели», что определяет многие его характеристики: здесь не случайно самые скромные показатели личных домохозяйств по производству оленины — убой оленей осуществляется в небольшом количестве для личного потребления и покрытия самых критичных насущных потребностей семей в период между сдачей костяных рогов и «пантовкой» (кампанией по сбору пантов, когда наземным и авиатранспортом осуществляется их сбор в обмен на ГСМ, продукты, различные товары, ветеринарные препараты, реже на деньги).

Парадоксы ямальского оленеводства: тень или день?

Новые рыночные стереотипы поведения оленеводов-частников (по крайней мере некоторых из них) выявили многочисленные парадоксы в ямальском частном оленеводстве, которые совершенно отсутствуют в других оленеводческих регионах, где личные олени не доминируют по численности. Например, Ямал — единственный регион, в котором производство оленины радикально ниже ожидаемого, если сравнивать его с общим поголовьем оленей (рис. 1).

В чем причина недосдачи? Почему оленевод-предприниматель проходит мимо убойного комплекса? Причина кроется в экономических стимулах, которые для частных предпринимателей формируются важнейшими соотношениями цен на оленину и бензин, оленину и панты. Понятно, что в общественном оленеводстве других регионов эти сравнительные цены до такой степени не влияют на экономическое

⁶ До 2017 г. расчет за сданное мясо осуществлялся предприятиями-заготовителями только после реализации мяса, что создавало определенное напряжение в отношениях между агрокомплексом и оленеводами. В такой ситуации семьи вынуждены брать продукты и товары в долг («под запись»), зачастую с наценкой до 7% (село Сеяха, Ямальский район).

⁷ Под «климатической» эпидемией здесь имеется в виду спровоцированная летней жарой 2016 г. вспышка сибирской язвы на Ямале.

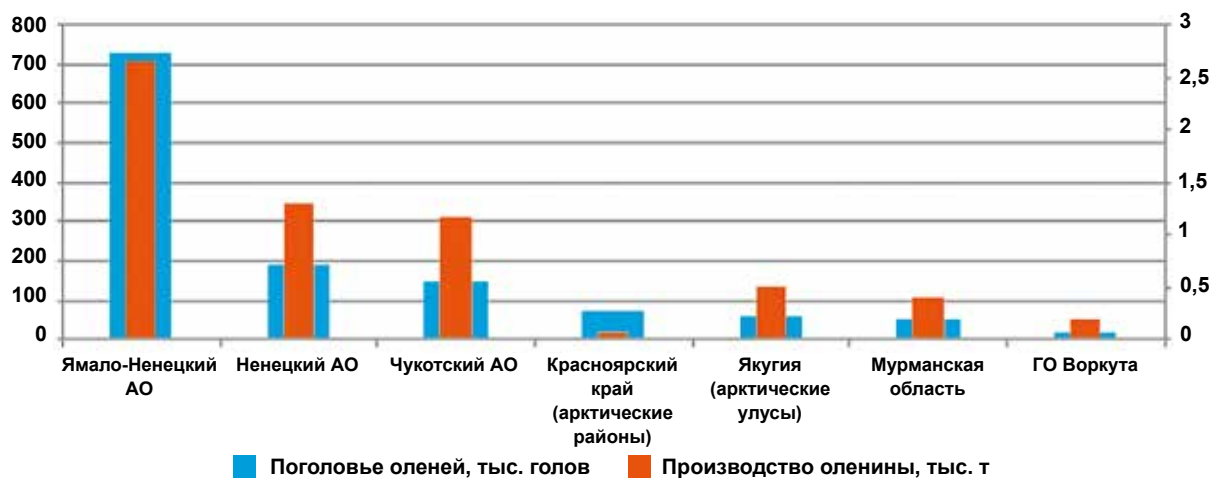


Рис. 1. Панты или мясо: тень или день? Оленеводство в АЗРФ, 2016. Источник: Данные Федеральной службы государственной статистики и СМИ⁸. Рисунок подготовлен экспертом АНО «ИРК» Д. А. Сидоровой
 Fig. 1 Antlers or meat: darkness or day? Reindeer farming in the Russian Arctic zone, 2016. Source: Data from the Federal State Statistics Service and the media⁸. Prepared by D. A. Sidorova, Expert, ANO IRC (Nonprofit Org. Institute of Regional Consulting)

поведение пастухов. По сути рис. 1 свидетельствует о роли рынка пантов, в который вовлечены тысячи ямальских семейных хозяйств.

«Потомственный кочевник Иван Анагуричи из Панаевской тундры решил повременить с забоем трехсот оленей. От неминуемой гибели животных спасли их... рога!»

— Покупатель на панты объявился, — радуется мужчина. — Хорошую цену дал. У меня в стаде больше двух тысяч голов, рогов скопилось много, продам — большую выручку получу. А олени пусть живут до следующего года...

Схожей тактики нынче придерживаются многие тундровики. Заготовкой оленьих пантов на Ямале занимаются практически повсеместно⁹.

Наличие двух рынков (официального — оленины и полулегального — пантов со своими посредниками, транспортной схемой, вертолетами и др.) формирует сильнейшую драматургию внутри частного ямальского оленеводства, не сравнимую с ситуацией в общественном поголовье. А то, что оба эти рынка вносят ощутимый вклад в доходы ямальских частных хозяйств, подтверждают данные о структуре доходов семей оленеводов (табл. 2 и 3).

На этих двух рынках различно все: институты, транспортные схемы, посреднические структуры и др. Для мясного рынка нужна упитанность олени, качество мяса, наличие важенок для регулярного воспроизводства стада; для рынка пантов важно поголовье самцов, с которых срезают уникальное

Таблица 2. Структура доходов семьи оленеводов Ямальского района ЯНАО от реализации продукции оленеводства [8]

Вид продукции	Удельный вес, %
Мясо оленя	66,6
Панты	18,7
Костяные рога	14,7
Всего	100,0

Таблица 3. Доход от реализации продукции оленеводства семей оленеводов Тазовского района ЯНАО (Гыданская тундра) [9]

Продукция оленеводства	Всего, кг	Доход при средней цене, руб.	Удельный вес, %
Панты, кг (n = 43)	11 647	14 512 162	67,4
Мясо оленя, голов	29 745 *	4 878 180	22,7
Мясо оленей, в тушах **	82	1 230 000	5,7
Костяные рога, кг (n = 42)	6 184	909 048	4,2
Всего		21 529 390	100,0

* Общий вес рассчитан исходя из среднего убойного веса — 45 кг.

** Мясо оленей в тушах — продажи в поселок или скупщикам минуя официальные забойные пункты для получения наличных денег. В данном случае мясо продали тушами 9 семей из 50. Всего в течение года реализовали 82 туши оленей.

⁸ <http://tass.ru/ekonomika/4231054>;
<http://www.ks87.ru/20/28/6521.html>.

⁹ <http://www.myaso-portal.ru/news/news-branches/iz-zavysokogo-sprosa-na-panty-tundroviki-neokhotno-sdayut-zhivotnykh-na-myaso/>.

сырье. При этом абсолютно неправильно, как это принято среди журналистов, обличать жадность оленеводов-частников, которые бросили дело предков ради пантовой наживы и, безудержно наращивая поголовье, подрывают пастбища.

Пантовый промысел — важный источник дополнительного дохода частного хозяйства. Сбор пантов происходит летом, вдали от населенных пунктов, когда стада на севере, где нет заправок, магазинов, и это единственный способ пополнить запасы продовольствия и ГСМ у скупщиков по высоким ценам, в основном по бартеру. «Пантовка» позволяет оленеводам не тащить на север много продуктов, ГСМ, а купить на месте, побаловать детей, которые приезжают в тундру на лето в семьи.

Это важный элемент страхования («нельзя класть все яйца в одну корзину», т. е. зависеть от одного источника дохода — мяса оленя). И как раз для малых и средних оленеводческих частных хозяйств такая диверсификация видов экономической деятельности критически важна. В каждом районе в тундре есть оленеводы-предприниматели, которые сами скупают рога, панты и камус у близко каслающих оленеводов и затем едут и перепродают их в поселках по более высокой цене.

Только нельзя допустить, чтобы пантовый бизнес развивался нелегально, хищнически, безудержно, в формате «охоты за рентой». А предпосылки к этому есть. И как раз это — ниша для государственного регулирования, которое многолетним субсидированием оленеводов за «голову оленя» или отрасли в целом, без привязки к объемам сданного мяса, наоборот, само стимулировало их охоту за пантовой рентой, а не эффективное и природосберегающее устойчивое хозяйствование. И само же, не выработав вовремя внятных форматов регулирования и сертификации, отдало этот рынок на откуп теневым перекупщикам для продажи в Китай и Корею.

«Трагедия общественной собственности» в ямальском оленеводстве: миф или реальность?

Кажется очень соблазнительным свести многие современные проблемы частного ямальского оленеводства к модели «трагедии общественной собственности». Термин ввел Г. Хардин в 1968 г. в статье для журнала «Science» [10]. Действительно, ситуация в ямальском оленеводстве вроде бы развивалась канонически по этой модели.

Сначала в общественном оленеводстве экологическая емкость пастбищ соответствовала количеству домашних оленей. Потом после разгосударствления и приватизации отрасли возникли оленеводы-частники с новыми стимулами к получению прибыли, которые по «эффекту безбилетника» бесплатно и нещадно при слабом и неэффективном государственном регулировании этого процесса эксплуатировали быстрорастущим поголовьем своих личных оленей свободный для доступа общественный ресурс кор-

мовых зимних и летних пастбищ, что вызвало их быстрый подрыв (прежде всего зимних). Реальные факты возрастающей конкуренции за пастбища (например, молодежь хочет отделиться от родителей, поставить свой чум, завести оленей — вот и демографические причины перевыпаса), космические снимки «лунных ландшафтов» на месте бывших «цивилизированных» ягельников в центре полуострова Ямал как будто подтверждают эту теорию.

Однако при всей привлекательной простоте этой теории реальная ситуация в частном оленеводстве Ямала сложнее, и интерпретация проблемы перевыпаса только с позиций трагедии общественной собственности (и, следовательно, вины в жадности оленеводов-личников) имеет ограничения. Перевыпас существовал и в советское время, например, в Чукотском автономном округе, когда никакого частного использования общей земельной собственности пастбищ не было и в помине.

Во-первых, в действительности имеет место не хаотичная система пастбищ общей собственности, а сложившаяся система традиционного распределения участков и регулирования пастбищ, которой придерживается большинство пастухов (и лишь некоторые ее нарушают). Поэтому уже исходная посылка о том, что эти пастбища находятся в «общей собственности», не соответствует реальной практике. Представление о частных оленеводах как о хищниках, которые во имя наживы подрывают основы своего будущего благополучия, сильно противоречит всем природосовместимым ценностям, которые веками утверждались в фольклоре коренных народов Севера.

Во-вторых, перевыпас¹⁰ и наблюдаемое очагами явление подорванного ландшафта — отнюдь не однородный и тотальный феномен. Речь идет, наоборот, об очень поляризованном явлении, когда «спокойные» участки сочетаются с очень истощенными.

В-третьих, нельзя односторонне полагать виновниками сложившейся ситуации оленеводов, потому что «прочие условия» в последние десятилетия не были равными: в этот период существенно, даже радикально ускорилось газопромышленное освоение севера Ямала, и это вызвало хозяйственное отчуждение части ранее использовавшихся пастухами пастбищ.

Наконец, выскажем и общие соображения по этому поводу. Прямая связка «рост числа оленей — перевыпас пастбищ» очень упрощает природную реальность Ямала как типичной арктической территории. Эта связка навеяна аналогиями тотально управляемого и предсказуемого конвейерного процесса в виде стандартного животноводства, мясной фабрики, когда коровы и быки выпасаются в абсолютно контролируемой среде. Но ситуация в оле-

¹⁰ Нынешнее поголовье оленей в ЯНАО почти в два раза превышает расчетную оленеёмкость [11].

Таблица 4. Характеристика региональных законов по оленеводству с точки зрения силы

Критерий	Мурманская область	Магаданская область	НАО	
1. Прописана ли возможность изъятия оленьего пастбища в случае нарушения правил его использования	Да (если нецелевое назначение)	Да	Да (нарушение оленеёмкости)	
2. Есть ли норма о необходимости соответствия численности оленеёмкости пастбищ, определенных по землеустройству	Да	Да	Да	
3. Есть ли норма восстановления нарушенного покрова и/или возмещения ущерба при геолого-разведочных работах и добыче полезных ископаемых	Да	Да	Нет	
4. Запрет на движение механических транспортных средств в бесснежный период	Да (кроме выделенных трасс)	Да (кроме спасательных, медицинских, аварийных)	Да (кроме спецразрешений, аварийных и др.)	
5. Контроль оленеёмкости (источники)	Да (материалы землеустройства)	Да (устанавливается правительством области)	Да (проекты внутрихозяйственного землеустройства пастбищ)	
Сумма баллов	5	5	4	

неводстве фундаментально другая. Здесь среда нестационарна и слабо управляема человеческим воздействием.

Это многофакторная реальность, в которой на состояние пастбищ влияет далеко не только выпас оленей. Работают климатические циклы, постоянные изменения погоды и климата [2]. Эти арктические системы — и в этом их фундаментальное отличие от природных систем умеренной зоны — высоконервновесны, и найти здесь простое соответствие между количеством животных и емкостью пастбищ в стиле замкнутой фермы просто невозможно.

В коллизии перевыпаса, в котором «виновны оленеводы», виден конфликт двух полярных видов знания — книжного и «живого», формального знания биологов и неявного знания оленеводов. Знание биологов — модели экологического равновесия, когда поголовье домашних оленей после высокоамплитудных колебаний «успокаивается» на определенном «гармоничном», устойчивом уровне. Знание оленеводов — непредсказуемость среды быстрых изменений и опора на интуицию. Это знание годами, десятками лет копится внутри семьи родственников, которые совместно выпасают стадо оленей. Трудно сделать его носителем лишь кого-то одного из них [12]. И только решения с опорой на интеграцию знания будут устойчивыми и рациональными с точки

зрения дальнейшего развития ямальского частного оленеводства.

Но концепция трагедии общественной собственности, приложенная к ситуации в ямальском частном оленеводстве, верна в одном: именно слабый государственный регламент стал катализатором быстро возникшей проблемы перевыпаса. Закон об оленеводстве ЯНАО является самым слабым с точки зрения экологических требований по сравнению с другими (табл. 4).

Ямальские проблемы оленеводства, связанные с перевыпасом, не уникальны для глобальной Арктики. Например, в норвежской провинции Финнмарк, где выпасается три четверти всех оленей страны (всего в Норвегии около 250 тыс. домашних оленей), тоже очень высока пространственная концентрация использования пастбищ частными семейными хозяйствами (особенно зимних). Проблемы перевыпаса обозначились здесь еще в 1980-х годах. Меры государства, направленные на принуждение оленеводов сокращать личное стадо оленей, неэффективны — поголовье оленей растет, несмотря на ужесточение мер регулирования [13].

Как и на Ямале, очень мощным аргументом за «трагедию общественной собственности» являются спутниковые снимки лишайников — временные серии за 30 лет, которые научно обеспечивают лобо-

экологических критериев

	Республика Саха (Якутия)	ХМАО — Югра	Республика Коми	ЯНАО	ЧАО	Красноярский край	Камчатский край
	Нет	Нет (но есть условия предоставления пастбищ)	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет
	Нет	Да	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет
	Да	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет
	Да (кроме выделенных трасс)	Нет	Да (кроме спецразрешений правительства)	Нет	Нет (наоборот, завоз важен)	Нет	Нет
	Нет	Да (специально уполномоченный орган правительства на основании научных рекомендаций)	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет
	2	2	1	0	0	0	0

вую логику «лишайников меньше — оленей больше, значит, их меньше из-за оленей» [14]. Однако более глубокие и многофакторные исследования свидетельствуют, что имеет место влияние не одного, а целой гаммы факторов: климатических изменений, ценовой политики правительства, санитарного регулирования оленеводства и др. Совокупное действие этих факторов приводит к тому, что сами оленеводы очень слабо влияют на развитие своей отрасли, что они не только не могут реализовать полноценно злой умысел урвать прибыль на своем бизнесе, но, наоборот, сами являются заложниками значительных изменений в природных условиях и государственных ужесточениях в регулировании [2].

Что делать: предпринимательская модель, адаптивный менеджмент, полицентричное управление

Многие черты проявившейся в ямальском оленеводстве трагедии общественной собственности с поправками на специфику уже давно известны и описаны в литературе. Но и решения этих проблем, которые выходят за рамки чисто рыночных или чисто государственно-централизованных, также были детально описаны лауреатом Нобелевской премии по экономике Э. Остром в книге «Управляя общим» [15]. В этой книге охарактеризованы самоуправля-

емые институты распределения ресурсов общего доступа — общинного землевладения, прибрежного рыболовства, грунтовых вод, водных ресурсов ирригационных проектов, успешно существующие длительное время. Они вполне могут быть использованы для решения проблем ямальского оленеводства. Важно, что эти механизмы опираются на уже состоявшуюся реальность личного, семейного оленеводства (и присущую этой модели опору на личный интерес, т. е. не требуют возврата к общественной собственности на оленей в той или иной форме), включают алгоритмы коллективного использования ограниченных ресурсов пастбищ на основании регулирования этого процесса самими участниками при поддержке государства.

В этой системе имеются три краеугольных камня: исходная ясность и определенность в постановке проблемы истощения пастбищ; опора на коммуникацию между всеми участниками конфликта — оленеводами, недропользователями и государством; курс на создание оленеводами собственных «ограничительных» институтов.

Первый блок, в свою очередь, конкретизируется в требованиях точности и достоверности информации (сегодня даже исходный показатель численности домашних оленей в разных информационных источниках автономного округа отличается на 25—

30% — личные семейные хозяйства во всех смыслах являются «невидимками», исчезающими из официального учета и регулирования), в четко определенных границах проблемной области — важно определить, решается ли проблема перевыпаса в пределах того ареала, где она остро обозначилась (т. е. на площади Тазовского, Ямальского и Приуральского районов или в контуре всего автономного округа). Очевидно, что эффективное решение возможно только при предельной адекватности местным условиям, т. е. на путях признания колоссальной гетерогенности тундровых пространств Ямала и необходимости выработки для каждого его участка своего разрешения кризиса. Практика показывает, что если для благополучия есть общие рецепты, то пути выхода из кризиса специфичны для каждого локального образования.

Второй блок эффективной и доверительной коммуникации отдает успех решения проблемы в руки посредников между властью и частными оленеводами, которые способны понять и услышать и тех, и других. В разных странах такими посредниками выступают адвокаты, бывшие оленеводы, ставшие чиновниками или национальными лидерами, эксперты-консультанты от науки и др. Но не менее важны и такие посредники внутри самих оленеводов, между владельцами крупных и малых семейных хозяйств, между общественниками и личниками — ведь им требуется наложить на себя добровольные системные ограничения. Опыт Норвегии свидетельствует, что найти таких эффективных посредников внутри саамов-оленеводов и для коммуникации между саамами и государством не удалось, что и стало причиной неудач государственных мер по регулированию численности оленей. В деле налаживания доверительной и открытой коммуникации между всеми участниками гигантскую роль играет учреждение и поддержание постоянно работающих форумов как эффективных площадок обмена мнениями и согласования позиций.

Третий блок постепенных институциональных изменений — вовлечения самих оленеводов в создание норм и правил для себя — подразумевает появление в их среде нового вида институционального предпринимательства. Людей, которые в состоянии предложить собственные или изменить действующие институты надзора и санкций для контроля поголовья с последующим закреплением государственным органами.

Идеальной схемой в ямальском оленеводстве является переход к принципам адаптивного самоуправляемого коменеджмента [16] с предоставлением самим оленеводам права принимать ключевые решения с учетом существующих ограничений. Это в определенной степени близко к финско-шведской модели частного оленеводства. Однако, конечно, перейти на такую модель существенно проще, когда цена вопроса ниже, когда невелико общее поголовье оленей и значимость вопроса сравнительно

мала на фоне других общественных проблем. Но уже в северной Норвегии, где поголовье частных оленей существенно больше, перейти на эти принципы ввиду существования влиятельных политических интересов пока не удалось.

Ошибка: поддержка оленеводства как отрасли, а не как оленевода-предпринимателя

Проблемы ямальского оленеводства, которые встали во весь рост в последние годы (сибирская язва, перевыпас пастбищ, неудачные попытки директивно стабилизировать численность домашних оленей, неэффективность системы экономической поддержки оленеводческих хозяйств и др.), честно признает сама окружная власть: «Правовые нормы по регулированию численности домашнего оленя, установленные законодательством автономного округа, регулирующие отношения в сфере северного оленеводства, не работают (механизмы их реализации отсутствуют)»⁸.

Почему, несмотря на значительные бюджетные ресурсы, которые ежегодно выделяются на поддержку оленеводства в ЯНАО (а в округе есть для этого бюджетные деньги в отличие от других «олeneводческих регионов» — и это даже играет с ним злую шутку, потому что возникает иллюзия, что простым распределением бюджетных ресурсов по различным направлениям развития оленеводства можно решить все его проблемы), проблемы отрасли усугубляются и выйти на решения, которые удовлетворят самих оленеводов, не удается?

Господдержка игнорирует реалии возникшей новой модели частного, малого и среднего, предпринимательского оленеводства, которое в округе доминирует в численности поголовья. Между тем поддержка осуществляется, как если бы оленеводство по-прежнему было сложено немногочисленными крупными общественными хозяйствами: нет понимания новой природы малого предпринимательского хозяйства, которое фундаментально отличается от крупного по мотивации собственников, по их экономическому поведению, интересам, устремлениям, супермобильности и др. А их поддерживают, как если бы они были наемными работниками в бригадах крупных общественных хозяйств.

Это было бы не страшно, если бы частное оленеводство составляло мизер в доле поголовья, как во многих других регионах Севера. Но ямальский вызов для господдержки состоит в том, что здесь частное оленеводство доминирует, а поддержка по-прежнему ориентирована на отрасль, крупное хозяйство, где нет предпринимателя как ведущего теперь агента изменений в оленеводстве округа. В господдержке есть вид деятельности «оле-

⁸ Постановление Правительства ЯНАО об утверждении государственной программы Ямало-Ненецкого автономного округа «Управление окружным имуществом на 2014–2018 годы» от 13 марта 2017 г. № 171-П.

неводство», есть животное «олень», но нет фигуры предпринимателя.

Это проявляется, например, в предельной унификации поддержки — как если бы все хозяйства были одинаковыми. Но на деле это не так. Если сильные и быстро растущие хозяйства, есть слабые и даже иждивенчески настроенные частные хозяйства. Поощрения сильных предпринимателей, готовых и желающих расти, в поддержке не происходит, она лишь в лучшем случае стонороняется поддержки или уходит в тень, и пестует многие слабые и малые по численности хозяйства, в итоге подрывая конструктивную динамику развития отрасли в целом. Система поощряет покорных получателей субсидий и наказывает оленеводов с подлинно предпринимательскими амбициями.

Именно на Ямале провал государственной политики особенно ощутим, потому что в отрасли доминирует частное стадо, а формы и меры поддержки по сути старые. Господдержка направлена на сохранение инерционной траектории, в которой главными были крупные общественные хозяйства, но не на формирование предпринимательской модели оленеводства (парадокс: личные олени есть, а рыночно ориентированной системы господдержки частных оленеводов нет).

Между тем предприниматели как раз и отличаются от крупных общественных хозяйств тем, что очень быстро, подвижно реагируют на институты власти. То, что в общественном хозяйстве «переваривается» месяцы и годы, здесь мгновенно отражается на поведении предпринимателя и его хозяйства — уход в тень, переключение работы на другие рынки, изменение маршрутов калсланий и др. Окружная власть не учитывает ультраподвижность частного хозяйства в ответ на изменения институциональных условий, задаваемых мерами господдержки. В этих новых условиях быстрым инициированием и затем последовательным совершенствованием институтов государственной поддержки можно добиться того, что оленеводы примут эти государственные институты и будут выполнять те ограничения, которые они накладывают.

Важнейшим инструментом экономической поддержки всегда является цена, ценовая политика. Для специфических условий арктического домашнего оленеводства к ней предъявляются особые требования: арктические территории и арктическое оленеводство подвержены сильнейшим ежегодным циклическим колебаниям. Этим оно отличается от обычного животноводства фермерского, «конвейерного» типа.

Ключевой элемент экономики оленеводства — два разных вида экономических кризисов, которые создаются этими колебаниями наверху и внизу этого цикла, кризисов недопроизводства и перепроизводства. Кризис недопроизводства возникает отчасти при трудной доступности и бескормице на зимних

и осенне-весенних пастбищах, а кризис перепроизводства — при сверхблагоприятных условиях выпаса.

Ценовая политика обязана учитывать эту имманентную особенность отрасли: идеально, когда в периоды кризиса недопроизводства цена на оленину растет, а в периоды перепроизводства снижается. В реальности закупочная цена устанавливается без связи с этими природно-климатическими циклами.

В результате ценовая политика усугубляет, а не ослабляет воздействие негативных климатических колебаний. Принцип стабильности цен, например на говядину или свинину, переносится в домашнее оленеводство, которое имеет сущностно иную, высокоциклическую природу производства [2].

Вместо нормального экономического института в виде цены на мясо реакцией на недопроизводство является постоянство/увеличение социальных субсидий оленеводам, а цена при этом остается прежней: поголовье резко сократилось, цена прежняя, мяса сдали меньше, получили меньше дохода, но зато субсидий столько же или больше. В результате проблемы и нестабильности внутри «кочевого» бизнеса лишь возрастают.

Но в цене за оленину заключен еще один парадокс, который провоцирует нестабильность предпринимательской деятельности. Нормальное предпринимательство невозможно, если у оленевода нет права прямой (излишне не обремененной, легальной) поставки продукции на рынок. Но именно этого многие, особенно бедные и зависящие от господдержки предприниматели-оленеводы как раз и лишены.

По условиям господдержки они обязаны поставлять мясо на «уполномоченные» фактории и убойные комплексы, где им предлагается пониженная против условий нормального рынка цена. Государство частично компенсирует низкие закупочные цены и соответственно экономическое обнищание оленеводов социальными пособиями. Но к устойчивости их предпринимательской деятельности это не имеет никакого отношения. Она формируется только справедливой ценой.

В результате зажиточные оленеводы, которые и так имеют относительную финансовую защищенность, еще больше ее укрепляют за счет того, что могут продавать мясо на нормальных городских рынках по справедливой цене, а бедные оленеводы, привязанные к господдержке, должны сдавать мясо на убойных комплексах и еще больше беднеть ввиду низкой закупочной цены. Формально частные оленеводы уподобляются наемным работникам общественных хозяйств, которые также не имеют собственности на произведенный ими продукт, не имеют контроля над ключевыми процессами на рынке оленины — над заготовкой мяса олени, реализацией и маркетингом оленины на продовольственных рынках.

Главной мерой поддержки частного оленеводческого хозяйства на Ямале долгие десятилетия было

дотирование «головы» или отрасли, а не произведенного мяса оленя. С одной стороны, это обеспечивало простоту отчетности, с другой — создавало неверные стимулы наращивать поголовье для работы на теневом рынке пантов. Получается, что государство своими руками поощряло уход предпринимателей с легального местного рынка мяса на нелегальный азиатский рынок пантов. При этом официальной цены на сдаваемые панты у государства не было, т. е. исходно весь этот рынок становился теневым, был отдан на откуп различным посредникам.

Учитывая множественность видов деятельности, которую ведет частное семейное оленеводческое хозяйство, правильнее было бы сделать главной субсидию на рубль добавленной стоимости от любого легального вида деятельности (производства мяса, пантов, рыбного промысла, пушного промысла, туризма и др.) или сначала приурочить поддержку к килограммам сдаваемого мяса.

Критические для оленеводства ветеринарные услуги не учитывают современную капиллярную организационную структуру отрасли, сотканную из тысяч личных хозяйств. Значительно легче работать с крупными общественными хозяйствами и получать здесь эффект экономии на масштабе операций, экономить издержки. Но, как показал случай сибирской язвы, от того, что ветеринарный сервис не охватывает малые хозяйства, при начале эпидемии страдают и малые частные, и крупные общественные хозяйства.

Аналогично обстоят дела с остро необходимой племенной работой — за последние 20 лет средний вес ямальского оленя уменьшился в полтора раза. Но невозможно вести племенную работу только в общественных хозяйствах, а как организовать ее среди тысяч личных хозяйств, не определено никакими нормативными актами ЯНАО.

Многие меры господдержки частного оленеводства, чтобы быть успешными, должны предусматривать возможность общих, коллективных действий со стороны кочевых предпринимателей (а не только госорганов), например при пожарах на пастбищах или при нападении волков, при ветеринарной работе, при поддержке племенного оленеводства и др. Сегодня поддержка отрасли, которая в неявном виде инерционно сохраняет прежние подходы, обращенные на крупные общественные хозяйства, как бы по умолчанию исходит из предпосылки внутреннего единства всех предприятий, единого рынка труда отрасли, единой кадровой политики и др. Но на самом деле этого единства нет, его еще нужно обеспечить. Налаживание коллективных действий означает поощрение кооперации частных хозяйств в общей потребности в сбыте, сервисе и др.

На фоне провалов в экономическом стимулировании частных оленеводческих хозяйств «правильными» новыми институтами социальная сторона поддержки семей оленеводов выглядит очень хорошо. Например, в общей структуре доходов семей пред-

принимателей-олeneводов Ямальского района доля социальной поддержки всех видов составляет более 45% (табл. 5). В соответствии с законодательством о гарантиях и правах народов Севера семьи оленеводов пользуются всеми видами государственной поддержки и даже щедрее, чем в других оленеводческих регионах. В округе есть «кочевые» — ежемесячное пособие лицам из числа коренных малочисленных народов Севера, ведущих кочевой образ жизни; компенсационные выплаты за детей, не посещающих детский сад; органы местного самоуправления оказывают тундровикам нематериальную помощь в виде непродовольственных товаров (печки, сукно, брезент, генераторы и др.), завозят дефицитные дрова и др.

Таблица 5. Общая структура доходов семьи оленеводов Ямальского района ЯНАО, % [17]

Вид дохода	Удельный вес, %
От хозяйственной деятельности:	54,2
мясо оленя	22,1
подсобное хозяйство	16,3
реализация пантов	9,5
костяные рога	6,3
Социальная поддержка всех видов:	45,8
пенсионные выплаты	17,0
социальная выплата (кочевые)	11,8
товарно-материальная помощь	8,5
социальная выплата (на детей, не посещающих дошкольное учреждение)	7,0
социальная выплата (детские и другие пособия)	1,5

Интересно сравнить поддержку ямальского частного оленеводства со скандинавским опытом (Швеции, Финляндии, Норвегии). Внутри трех скандинавских стран саамского частного оленеводства четко обособляются, с одной стороны — Финляндия и Швеция, с другой — Норвегия, обладающая самым большим поголовьем домашних оленей.

Поддержка саморегулирования и самоуправления, децентрализация в вопросах принятия решений по приоритетам и конкретным мероприятиям обнаруживаются вовсе не в стране самого многочисленного поголовья, а, наоборот, в Финляндии и Швеции (существует как бы обратная зависимость: там, где меньше поголовье, предприниматели-олeneводцы имеют больший контроль в развитии отрасли). В Норвегии отрасль характеризуется предельной зарегулированностью и полным отсутствием контроля снизу, со стороны самих оленеводов.

Таблица 6. Основные получившие наибольшее количество баллов предложения по новой модели ямальского оленеводства

Возврат к советской модели	Предпринимательская модель
Больше крупных общественных хозяйств и меньше частных	Больше частных оленеводческих хозяйств и меньше общественных
Больше опытных племенных хозяйств, средних по численности поголовья оленей, в которых «эталон» подерживается	Укрепление институтов страхования в частном оленеводстве
Сделать ставку на общину как ядро частного оленеводства в округе, которая как сеть консолидирует семейные частные хозяйства одного района	Дифференцированная система господдержки: учет, в какой фазе жизненного цикла находится конкретное частное оленеводческое хозяйство (роста, стабилизации численности, спада), а также размера личного хозяйства (крупное или малое)
	Свобода реализации оленины и ее маркетинга полностью в руках самого оленевода, который в городе реализует ее на свой страх и риск на сельскохозяйственных рынках
	Больше нагрузка в доходе на традиционные промыслы (рыбный, пушной), туризм, чтобы диверсифицировать источники дохода и сократить риски чисто оленеводческого хозяйства
<p>Добровольные обязательства каждого хозяйства сокращать поголовье ежегодно в районах «перевыпаса».</p> <p>Увеличение дальности каланий с выходом в лесотундровую зону.</p> <p>Вместо количественного наращивания поголовья — качественное улучшение структуры стада и повышение продуктивности каждого оленя.</p> <p>Для сокращения поголовья оленей на Ямале необходимо приобретать и устанавливать на путях калания мобильные мини-цехи по переработке мяса</p>	

Финско-шведская модель поддержки характеризуется минимальным порогом по численности, с которого оказывается помощь (300 оленей на юге и 500 на севере). В Швеции ценовая поддержка за убитого животного может достигать до 20% чистого дохода от реализации оленины. Оленеводы здесь получают компенсацию за травеж животных волками, другими хищниками, за потери от автомобилей и загрязнение пастбищ атрибутами промышленной деятельности. Сами оленеводы владеют коралями (проводят убой), т. е. имеют контроль в критических элементах цепочки добавленной стоимости [18].

С другой стороны, норвежская модель поддержки масштабнее, но и степень зарегулированности частного оленевода — получателя помощи там существенно выше. В отличие от Финляндии и Швеции в Норвегии установлен не «пол» численности, с которого оказывается поддержка, а «потолок», когда она прекращается (чтобы стимулировать уменьшение поголовья как способ борьбы с перевыпасом). С 1977 г. ведутся ежегодные переговоры по уровню и условиям субсидирования, которые постоянно меняются (поэтому сама настройка предпринимателя-оленевода на новые правила становится выгодным бизнесом).

Здесь созданы различные структуры «опеки» частных оленеводов, например специальные фирмы, которые занимаются убоем оленей и получают на это субсидии, фонд развития оленеводства для проведения НИОКР в отрасли, ассоциация оленеводов. Однако на деле эти организации не отражают голос и интересы независимых предпринимателей-оленеводов, а фактически являются просто подразделениями Министерства сельского хозяйства [2].

Новая модель оленеводства Ямала: малый бизнес как главный агент изменений

Зимой 2017 г. оленеводам частных и общественных хозяйств Ямальского, Приуральского, Надымского и Пуровского районов предлагали ответить на анкету, в которой был вопрос: «На Ваш взгляд, как должна выглядеть новая модель организации ямальского оленеводства?» (в порядке приоритетов по пятибалльной шкале). Оцениваемые в баллах варианты включали широко обсуждаемые в автономном округе «пути спасения» оленеводства. Среди ответов 20 руководителей оленеводческих хозяйств можно четко выделить две позиции: надежды на возврат советской государственной модели (меньшинство) и курс на дальнейшее развитие

предпринимательской модели, потенциала частного малого и среднего бизнеса в ямальском оленеводстве (табл. 6).

Наряду с этим есть и общие предложения, которые могут быть инкорпорированы при любой модели хозяйствования (внедрять новые технологии, брать курс на интенсификацию развития отрасли, принимать добровольные обязательства по сокращению стада и др.).

Радикальные изменения внутренней структуры ямальского оленеводства, которые привели к появлению тысяч малых и средних частных семейных хозяйств вместо ранее существовавшего десятка крупных совхозов, еще далеки от завершения, и подлинная смена моделей пока не произошла, потому что поддержка пока никак не поощряет развитие предпринимательства в отрасли, не учитывает феномен возникновения сотен и тысяч кочевников-предпринимателей. Ямал пока проходит мимо тех новых эффектов и возможностей, которые дает отрасли возникновение новой частной модели организации домашнего оленеводства с включением предпринимательской энергии, новой динамики и новых стимулов экономического поведения пастухов (когда пастухов-предпринимателей лучше обеспечивать удочкой, а не рыбой).

Потенциал прежней радикально обобществленной модели исчерпан, а резервы новой предпринимательской модели не включены. И отрасль застыла в самом плохом промежуточном состоянии.

Новая предпринимательская модель развития домашнего оленеводства Ямала должна опираться прежде всего на малый семейный бизнес. Ему органично соответствуют новые конфигурации главного ресурса оленеводства — пастбищ, которые в последние десятилетия под влиянием резкого роста поголовья и нарастания масштабов хозяйственной деятельности, наступления лесных ландшафтов на север, на тундровые территории стали более мелкоконтурными. Монотонный ландшафт пастбищ превращается в очаговый, пятнистый. Признание правоты мало- и среднестадного оленеводства подкрепляется не только произошедшими институциональными преобразованиями, но и ландшафтно-климатической динамикой.

Прежняя «вертикально-интегрированная» модель организации обобществленной отрасли сменяется на сетевую, децентрализованную, с огромной ролью не директивных команд из центра, которые как линию партии непременно нужно претворять в жизнь, но горизонтальных перетоков знания, опыта, подхватывания передовых практик друг у друга, коллективного обучения соседних частных хозяйств, которые совместно сталкиваются с вызовами сильнейших температурных амплитуд и быстрой ландшафтной динамики (изменений структуры и площадей лишайников).

Для полноценного раскрепощения новых эффектов, которые несет предпринимательская модель

организации оленеводства, его нужно признать полноценным, настоящим, а не игрушечным бизнесом. Значит, нужно делать ставку на предпринимательскую энергию. А это означает децентрализацию права принимать ключевые решения вниз, в сами семейные частные хозяйства.

Если относительно самих предпринимателей, их мотиваций, экономического поведения, стимулов, на которые они остро и быстро реагируют, все уже достаточно ясно, то касательно позиции государства можно сказать, что она еще не сформирована — за исключением острого декларируемого желания сократить поголовье домашних частных оленей и через это выйти на решение проблемы отрасли. Но на этом пути решения не будет, наоборот, такие меры спровоцируют дальнейший кризис всего окружного оленеводства: каток жесткого регулирования может повлечь либо массовый уход в нелегальность (что уже происходит), либо отказ от занятия частным бизнесом, который стал объектом грубого директивного вмешательства. А это (как минимум, первоначально) еще усугубит уже драматичные проблемы отрасли.

Что касается перевыпаса, то здесь нет одного линейного решения — речь должна идти о системном пакете мер, в котором каждый участник (промышленники, оленеводы, государственные службы управления земельными ресурсами и регулирования оленеводства) несет свои риски и ответственность. Будет аморально возлагать решение проблемы перевыпаса только на самого политически слабого участника конфликта — оленевода-частника.

Заключение

Ситуация в ямальском домашнем оленеводстве сложная. Оно само является экспериментом мирового масштаба с точки зрения масштабов получившего развитие частного оленеводства (ни норвежское, ни финское, ни шведское частное саамское оленеводство не могут состязаться с ямальским по размеру и пространственному охвату, и в России также нет близких аналогов).

Пока весь основной поиск оптимальных решений идет вне признания его типичным арктическим предпринимательством. Будет конструктивно и правильно, наоборот, вернуть дискуссию о поисках решений в русло именно предпринимательской модели и ее возможностей и ограничений.

Государственная поддержка и регулирование не учитывают реалий перехода к предпринимательской модели оленеводства, они по-прежнему ориентированы на то, чтобы помогать всем хозяйствам, как если бы они были общественными и крупными. Но мотивации у частных хозяйств совсем иные, чем у общественных. Действующая поддержка без учета этих реалий и новых стимулов частных хозяйств не способна решить проблемы отрасли; напротив, она провоцирует их возникновение, например рост поголовья и проблемы перевыпаса пастбищ.

Вместо прежнего централизованного бюрократического менеджмента отрасли акцент должен быть поставлен на самоорганизацию оленеводческих хозяйств снизу, на обратную связь в отклик на решения сверху, на децентрализацию практики принятия ключевых решений с существенно большим допуском к ним самих оленеводов и большим доверием к неавному знанию пастухов, которое последние годы активно замещается знанием биологов и чиновников от региональной администрации. На самом деле эти знания должны усиливать, а не замещать в конкуренции одно другое.

Вместо ежегодного предоставления «рыбы» социальной поддержки оленеводческим частным хозяйствам гораздо более эффективно обучать их владеть «удочкой» навыков кочевого бизнеса, арктического предпринимательства. Окружное оленеводство должно строиться снизу, от атомарного предпринимательского хозяйства и его укрепления как основы, нового станового хребта развития отрасли.

Нужно дать оленеводам право самостоятельно сбывать продукцию на ближайших рынках, чтобы у них возникали стимулы ответственного предпринимательства, а не отношение наемного работника совхозного типа. Нужно искать решения на путях не подавления, а укрепления импульсов предпринимательства у семейного кочевого оленеводческого хозяйства.

Финансирование исследования осуществлялось по гранту РФФИ № 16-46-890363 р.а «Арктическое предпринимательство как фактор устойчивого развития Ямало-Ненецкого автономного округа» и гранту РНФ № 19-18-00005 «Евразийские векторы морехозяйственной активности России: региональные экономические проекции».

Литература/References

1. Южаков А. А. Северное оленеводство в XXI в.: генетический ресурс, культурное наследие и бизнес // Арктика: экология и экономика. — 2017. — № 2 (26). — С. 131—137. — DOI: 10.25283/2223-4594-2017-2-131-137.
Yuzhakov A. A. Severnoye olenevodstvo v XXI v.: geneticheskiy resurs, kul'turnoye naslediyе i biznes. [Reindeer husbandry in the 21st century: genetic resource, cultural heritage and business]. Arktika: ekologiya i ekonomika, 2017, no. 2 (26), pp. 131—137. DOI: 10.25283/2223-4594-2017-2-131-137. (In Russian).

2. Reinert E. The economics of reindeer herding: Saami entrepreneurship between cyclical sustainability and the powers of state and oligopolies. *British Food J.*, 2006, 108, no. 7, pp. 522—540.

3. Головнёв А. В., Лёзова С. В., Абрамов И. В. и др. Этноэкспертиза на Ямале: ненецкие кочевья и газовые месторождения. — Екатеринбург: АМБ, 2014. — 232 с.
Golovnev A. V., Lozova S. V., Abramov I. V., Belorussova S. Yu., Babenkova N. A. Etnoekspertiza na Yamale:

nenetskiye kochev'ya i gazovyye mestorozhdeniya. [Ethnoexpertiza on the Yamal Peninsula: Nenets nomadic and gas deposits]. Yekaterinburg, AMB, 2014, 232 p. (In Russian).

4. Деммер Г. Ф. Экономика северного оленеводства Ямала: проблемы и возможности // Науч. вестн. ЯНАО. — 2017. — № 4 (97). — С. 4—16.

Detter G. F. Ekonomika severnogo olenevodstva Yamala: problemy i vozmozhnosti. [The economy of the reindeer husbandry of Yamal: problems and opportunities]. Nauch. vestn. YANAO, 2017, no. 4 (97), pp. 4—16. (In Russian).

5. Клоков К. Б., Хрущев С. А. Оленеводческое хозяйство коренных народов Севера России: Информационно-аналитический обзор. — Т. 1. — СПб., 2004. — 182 с.

Klokov K. B., Khrushchev S. A. Olenevodcheskoye khozyaystvo korenykh narodov Severa Rossii. [Reindeer husbandry of the indigenous peoples of the North of Russia]. Informatsionno-analiticheskiy obzor. St. Petersburg, 2004, vol. 1, 182 p. (In Russian).

6. Анализ социологической и статистической информации по исследованиям кочевого населения из числа коренных малочисленных народов Севера (КМНС) на территории ЯНАО [Рукопись] / Департамент информ. и обществ. связей Ямало-Ненец. автоном. округа. — Салехард, 2005. — 252 с.

Analiz sotsiologicheskoy i statisticheskoy informatsii po issledovaniyam kochevogo naseleniya iz chisla korenykh malochislennykh narodov Severa na territorii YANAO. Rukopis'. [Analysis of sociological and statistical information on studies of the nomadic population of the indigenous peoples of the North in the territory of the Yamalo-Nenets Autonomous Okrug. Manuscript]. Salekhard, 2005, 252 p. (In Russian)

7. Heikkinen H. Neo-Entrepreneurship as an Adaptation Model of Reindeer Herding in Finland. *Nomadic Peoples*, 2006, 10 (2), pp. 187—208.

8. Отчет по итогам зимней экспедиции по Ямальскому району Ямало-Ненецкого автономного округа (Панаевская и Ямальская тундры) [Рукопись] / ГКУ ЯНАО «Науч. центр изучения Арктики»; Рук.: В. А. Кибенко, С. М. Зуев, исполн.: Е. А. Сухова. — Салехард, 2017. — 82 с.

Zuyev S. M., Kibenko V. A., Sukhova Ye. A. Otchot po itogam zimney ekspeditsii po Yamal'skomu rayonu Yamalo-Nenetskogo avtonomnogo okruga (Panayevskaya i Yamal'skaya tundry). Rukopis'. [Report on the results of the winter expedition in the Yamal region of the Yamalo-Nenets Autonomous Okrug (Panaevskaya and Yamal tundra). Manuscript]. Salekhard, 2017, 82 p. (In Russian)

9. Социально-экономические факторы жизнедеятельности и социальное самочувствие коренных малочисленных народов Севера, проживающих на территории Ямало-Ненецкого автономного округа, ведущих традиционный образ жизни (Тазовский район): Отчет о НИР. — Т. 1: Социологическое исследование (заключительный): 142/1 [Рукопись] / ГКУ ЯНАО «Науч. центр изучения Арктики»; Рук.: В. А. Кибен-

- ко; исполн.: О. В. Рябкова, Е. А. Сухова. — Салехард, 2018. — 114 с. — Инв. № 110230000000148.
- Sotsial'no-ekonomicheskie faktory zhiznedeyatel'nosti i sotsial'noe samochuvstvie korennykh malochislennykh narodov Severa, prozhivayushchikh na territorii Yamalo-Nenetskogo avtonomnogo okruga, vedushchikh traditsionnyi obraz zhizni (Tazovskii raion). Otchet o NIR. Vol. 1. Sotsiologicheskoye issledovaniye (zaklyuchitel'nyy). Ruk. V. A. Kibenko. [Report on research work "Socio-economic factors of vital activity and social well-being of the indigenous peoples of the North living in the Yamal-Nenets Autonomous Okrug, leading a traditional lifestyle" (Tazovsky district). Vol. 1. Sociological research (final). Head V. A. Kibenko]. Salekhard, 2018, 114 p. (In Russian).
10. *Hardin G.* The tragedy of the commons. *Science*, 1968, 162, pp. 1243—1248.
11. Зуев С. М. Оленеводство в Ямало-Ненецком автономном округе: перспективы и проблемы // Науч. вестн. Ямало-Ненец. автоном. округа. — 2015. — № 3 (88). — С. 103—107.
- Zuyev S. M. Olenevodstvo v Yamalo-Nenetskom avtonomnom okruge: perspektivy i problemy. [Reindeer husbandry in the Yamalo-Nenets Autonomous Okrug: prospects and problems]. *Nauch. vestn. Yamalo-Nenets. avtonom. okruga*, 2015, no. 3 (88). pp. 103—107. (In Russian).
12. *Reinert E. S., Aslaksen I., Eira I. M. G., Mathiesen S., Reinert H., Turi E. I.* Adapting to Climate Change in Reindeer Herding: The Nation-State as Problem and Solution. *Working Papers in Technology Governance and Economic Dynamics*, 2008, no. 16, Jan., 40 p.
13. *Johnsen K. I.* The paradox of reindeer pasture management in Finnmark, Norway. Available at: <https://www.arcticinfo.eu/en/features/112-the-paradox-of-reindeer-pasture-management-in-finnmark-norway>.
14. *Behnke R. H.* Equilibrium and non-equilibrium models of livestock population dynamics in pastoral Africa: Their relevance to Arctic grazing systems. *Rangifer*, 2000, 20, pp. 141—152.
15. *Остром Э.* Управляя общим: эволюция институтов коллективной деятельности. — М.: ИРИСЭН; Мысль, 2010. — 447 с.
- Ostrom E.* Governing the commons. The evolution of institutions for collective action. *Indiana Univ. Cambridge univ. press.*, 1990, ix + 220 p.
16. Adaptive co-management: collaboration, learning, and multi-level governance. Ed. by D. Armitage, F. Berkes, N. Doubleday. [S. I.], UBC Press, 2010, 360 p.
17. Социально-экономические факторы жизнедеятельности и социальное самочувствие коренных малочисленных народов Севера, проживающих на территории Ямало-Ненецкого автономного округа, ведущих традиционный образ жизни (Ямальский район): Отчет о НИР. — Т. 1: Социологическое исследование (заключительный): 130/1 [Рукопись] / ГКУ ЯНАО «Научный центр изучения Арктики»; Рук.: В. А. Кибенко; исполн.: С. М. Зуев, Е. А. Сухова. — Салехард, 2017. — 101 с. — (Инв. № 110230000000135).
- Kibenko V. A., Zuyev S. M., Sukhova Ye. A.* Sotsial'no-ekonomicheskie faktory zhiznedeyatel'nosti i sotsial'noe samochuvstvie korennykh malochislennykh narodov Severa, prozhivayushchikh na territorii Yamalo-Nenetskogo avtonomnogo okruga, vedushchikh traditsionnyi obraz zhizni (Yamal'skii raion): Otchet o NIR. Vol. 1: Sotsiologicheskoye issledovanie (zaklyuchitel'nyi): 130/1 [Rukopis']. [Report on research on the topic "Socio-economic factors of life and social well-being of the indigenous peoples of the North, living in the Yamal-Nenets Autonomous District, leading a traditional lifestyle (Yamal District). Vol. 1. Manuscript]. Salekhard, 2017, 101 p. (In Russian).
18. *Dana L. P., Riseth J. Å.* Reindeer Herders in Finland: Pulled to Community-based Entrepreneurship & Pushed to Individualistic Firms. *J. of Small Business and Entrepreneurship*, 2010, pp. 1—23.

Информация об авторах

Пелясов Александр Николаевич, доктор географических наук, профессор, кафедра социально-экономической географии зарубежных стран, МГУ им. М. В. Ломоносова, генеральный директор АНО «Институт регионального консалтинга» (117218, Россия, Москва, Нахимовский проспект, 32, офис 903), e-mail: pelyasov@mail.ru.

Кибенко Валерий Александрович, научный сотрудник, сектор социально-гуманитарных исследований ГКУ ЯНАО «Научный центр изучения Арктики», младший научный сотрудник, Западно-Сибирский филиал ФГБУН Научно-исследовательский социологический центр РАН (629008, Россия, Ямало-Ненецкий автономный округ, Салехард, ул. Республики, 20), e-mail: v.a.kibenko@ya.ru.

Библиографическое описание данной статьи

Пелясов А. Н., Кибенко В. А. Феномен предпринимательства в оленеводстве Ямало-Ненецкого автономного округа: оценка ситуации, парадоксы и противоречия, выбор будущего // Арктика: экология и экономика. — 2020. — № 1 (37). — С. 122—137. — DOI: 10.25283/2223-4594-2020-1-122-137.

THE ENTREPRENEURSHIP PHENOMENON IN THE YAMAL REINDEER FARMING: ASSESSMENT OF THE SITUATION, PARADOXES AND CONTRADICTIONS, CHOICE OF THE FUTURE

Pilyasov A. N.

Lomonosov Moscow State University, Institute of Regional Consulting (Moscow, Russian Federation)

Kibenko V. A.

Scientific Center for the Study of the Arctic of the Yamal-Nenets Autonomous Region, West-Siberian Branch of the Federal Center for Sociological Research of the Russian Academy of Sciences (Salekhard, Yamal-Nenets Autonomous Region, Russian Federation)

The article was received on September 5, 2019

Abstract

The paper considers the development of domestic reindeer farming in the Yamal-Nenets autonomous region over the past 30 years in terms of an entrepreneurial paradigm: as a result of the individual efforts of thousands of reindeer-breeder families that together own almost 60% of all domestic reindeer in the region. Within the “continuum” of nomadic entrepreneurs, two poles are identified: the one — absolutely economically independent and the other — completely dependent on state support for entrepreneurs: behavior patterns, cultural values, even nomadic routes in the first and the second ones are radically different. Among the three main areas of reindeer farming in the Yamal-Nenets Autonomous Region, the Yamal district is characterized by a “meat” model, while the Tazovsky and Priuralsky districts are characterized by an “antler model” of small entrepot. Both models determine the differences between the districts in terms of size, dynamics and structure of the herd, length of nomadic routes, structure of income from the production activities of the nomadic household. Unlike the dominant point of view blaming “irresponsible” reindeer-breeders for the depletion of pastures, the authors of the article see the problem primarily as an institutional one — the outcome of public policy institutions that created wrong incentives for reindeer-breeder entrepreneurs in recent decades, returning them to the status of hired reindeer-breeders equal to the state farm workers. The authors propose definite reforms in the Yamal reindeer farming that will ensure not a half-way but a decisive transition to an entrepreneurial model in the industry. Therefore the existing system of state support should stop seeing in the family business of reindeer breeders just a smaller copy of the former large enterprise, but accept new economic interests, motivations and economic behavior of the Yamal tundra entrepreneurs. An algorithm is proposed for radical reform of the existing system of state support for the industry.

Keywords: *Arctic entrepreneurship, state support, nomad entrepreneurs, tragedy of communes, new model of the reindeer farming development, Yamal-Nenets Autonomous Region.*

The research was funded by the RFBR grant No. 16-46-890363 p_a “Arctic Entrepreneurship as a Factor of Sustainable Development of the Yamalo-Nenets Autonomous Region” and the RSF grant No. 19-18-00005 “Eurasian Vectors of Russia’s Maritime Economic Activity: Regional Economic Perspectives”.

Information about the authors

Pilyasov Alexander Nikolaevich, Doctor of Geography, Professor, Department of Socio-Economic Geography of Foreign Countries, Lomonosov Moscow State University, Director General of the Institute of Regional Consulting (room 903, 32, Nakhimovskii prospect, Moscow, Russia, 117218), e-mail: pelyasov@mail.ru.

Kibenko Valeriy Aleksandrovich, Research, Sector of Social and Humanitarian Research, Scientific Center for the Study of the Arctic of the Yamal-Nenets Autonomous Region, Junior Researcher, West-Siberian Branch of the Federal Center for Sociological Research of the Russian Academy of Sciences (20, ul. Republic, Salekhard, Yamalo-Nenets Autonomous Region, Russia, 629008), e-mail: v.a.kibenko@ya.ru.

Bibliographic description of the article

Pilyasov A. N., Kibenko V. A. The entrepreneurship phenomenon in the Yamal reindeer farming: assessment of the situation, paradoxes and contradictions, choice of the future. *Arctic: Ecology and Economy*, 2020, no. 1 (37), pp. 122—137. DOI: 10.25283/2223-4594-2020-1-122-137. (In Russian).

© Pilyasov A. N., Kibenko V. A., 2020