



Ars Administrandi (Искусство управления). 2026. Т. 18, № 2. С. 211–237.

Ars Administrandi. 2026. Vol. 18, no. 2, pp. 211–237.



Эта работа © 2026 Чиркова С. С. распространяется под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 International. Чтобы просмотреть копию этой лицензии, посетите <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

This work © 2026 by Chirkov, S. S. is licensed under Creative Commons Attribution 4.0 International. To view a copy of this license, visit <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Научная статья

УДК 323.2

<https://doi.org/10.17072/2218-9173-2026-2-211-237>

ФОРМИРОВАНИЕ МЕЖОТРАСЛЕВЫХ GR-КОАЛИЦИЙ В СФЕРЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В РОССИИ

Станислав Сергеевич Чирков¹

¹ Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы, Москва, Россия, stanislavchirkov@gmail.com, <https://orcid.org/0009-0008-1351-8585>

Аннотация. Введение: формирование коалиций – один из ключевых GR-инструментов бизнес-организаций и других групп интересов для продвижения своей повестки во внешней (политико-регуляторной) среде. Одним из видов GR-коалиций, также называемых в литературе лоббистскими коалициями, являются межотраслевые коалиции, когда компании из разных отраслей экономики объединяются для достижения общих политико-регуляторных целей. В статье анализируются механизмы создания, принципы работы, а также оценивается результативность деятельности GR-коалиций, сформированных вокруг законодательной инициативы об ужесточении административной ответственности за утечки персональных данных. Рассматривается взаимодействие коалиции, выступающей за принятие законопроекта и состоящей преимущественно из государственных органов (коалиция поддержки), и коалиции, выступающей против его принятия или за смягчение ключевых положений и состоящей преимущественно из бизнес-ассоциаций и компаний (коалиция противодействия). **Цель:** на примере кейса по разработке законопроекта об оборотных штрафах за утечки персональных данных выявить условия формирования GR-коалиций, проанализировать их действия на стратегическом и тактическом уровне в рамках проведенной GR-кампании, а также оценить результаты их деятельности с учетом положений принятого закона. **Методы:** кейс-стади с элементами политико-правового

анализа. **Результаты:** выявлены условия формирования GR-коалиций, проанализирована проведенная ими GR-кампания, выделены ее ключевые этапы и задействованные коалициями стратегии и инструменты. Подтверждена гипотеза исследования: расширение круга участников коалиции противодействия при одновременном снижении уровня согласия между вовлеченными в процесс разработки законопроекта государственными органами повышает вероятность изменения параметров проектируемого регулирования в пользу коалиции противодействия. **Выводы:** на результативность деятельности коалиции, среди прочих возможных факторов, влияет размер коалиции (число ее участников), сплоченность их позиций по конкретному продвигаемому регуляторному предложению, а также отсутствие согласованности позиций государственных органов, вовлеченных в разработку регулирования.

Ключевые слова: GR-менеджмент, лоббирование, GR-коалиции, коалиции групп интересов, ИТ-регулирование

Для цитирования: Чирков С. С. Формирование межотраслевых GR-коалиций в сфере государственного регулирования цифровых технологий в России // *Ars Administrandi* (Искусство управления). 2026. Т. 18, № 2. С. 211–237. <https://doi.org/10.17072/2218-9173-2026-2-211-237>.

Original article

BUILDING CROSS-SECTORAL GR-COALITIONS FOR SHAPING STATE REGULATION OF DIGITAL TECHNOLOGIES IN THE RUSSIAN FEDERATION

Stanislav S. Chirkov¹

¹ Peoples' Friendship University of Russia (RUDN University), Moscow, Russia, stanislavchirkov@gmail.com, <https://orcid.org/0009-0008-1351-8585>

Abstract. Introduction: coalition-building is one of the key government relations (GR) instruments used by business organizations and other interest groups to advance their agendas in the external (political-regulatory) environment. One type of GR coalitions (also referred to as lobbying coalitions) is cross-sectoral coalitions, where companies from different industries unite to achieve common political and regulatory goals. This article analyzes the mechanisms of coalition formation, operational principles, and effectiveness of GR coalitions formed around the legislative initiative to tighten administrative liability for personal data leaks. The study examines the interaction between a support coalition advocating the adoption of the bill and primarily composed of government bodies and an opposition coalition opposing it or advocating for softening of its key provisions, primarily composed of business associations and companies. **Objectives:** using a case of a draft bill on turnover-based fines for personal data leaks, this article aims to identify the conditions under which GR coalitions are formed, to analyze their strategic and tactical actions within the GR campaign, and to assess the outcomes of their activities taking into consideration the provisions of the adopted law. **Methods:** case study approach with elements of political and legal analysis. **Results:** the study identifies the conditions under which GR coalitions are formed, analyses GR campaign conducted by coalitions, highlights its key stages, and outlines strategies and instruments employed. The research confirms the hypothesis: an expansion of the opposition coalition's membership – in the context of developing state regulation – coupled with a decrease in consensus among the government bodies involved in the drafting process, increases the likelihood of modifying the proposed regulatory

parameters in favor of the opposition coalition. **Conclusions:** among other influencing factors, the results of a coalition's activity are determined by the size of the coalition (number of its participants), the cohesion of its members' positions on the specific regulatory proposal being promoted, and the lack of alignment among the government bodies involved in the regulatory drafting process.

Keywords: GR-management, lobbying, lobbying coalitions, interest group coalitions, IT-regulation

For citation: Chirkov, S. S. (2026), "Building cross-sectoral GR-coalitions for shaping state regulation of digital technologies in the Russian Federation", *Ars Administrandi*, vol. 18, no. 2, pp. 211–237, <https://doi.org/10.17072/2218-9173-2026-2-211-237>.

ВВЕДЕНИЕ

Развитие в последние десятилетия GR-менеджмента как системы практико-политического управления и прикладной политологической дисциплины в России и за рубежом (Дегтярев, 2023, с. 350), а также расширение пласта академической литературы, посвященной изучению GR и лоббизма, привели к росту востребованности исследований о теоретических и прикладных аспектах формирования GR-коалиций – одной из ключевых форм лоббирования, регулярно используемых группами интересов для достижения своих целей.

В российской академической литературе GR-коалиции эпизодически рассматриваются в рамках более широких исследований лоббизма, групп интересов, GR-менеджмента и его организационных форм. Так, в работе А. Дегтярева и А. Потапкина об особенностях лоббирования крупных корпораций подробно анализируется кейс формирования коалиций групп интересов вокруг запуска программы реновации жилищного фонда в Москве (Дегтярев и Потапкин, 2022). Авторы показывают, что реализация этой программы стала ареной столкновения двух коалиций – продвижения (преимущественно представители строительной отрасли) и противодействия (федеральные органы власти, активисты и часть экспертного сообщества), каждая из которых обладала разными ресурсами и использовала разные подходы. При этом коалиционное взаимодействие являлось только одним из сюжетов более масштабной кампании корпорации «ПИК» по продвижению своих интересов, изучению которой и посвящена статья.

И. Писарев анализирует коалиции, создаваемые образовательными организациями при обсуждении законодательных инициатив в институтах Европейского союза (ЕС), как одну из форм объединения групп интересов наряду с сетями и ассоциациями и вместе с тем выделяет особенности таких коалиций (Писарев, 2022). Автор приходит к выводу, что коалиции в данной области менее распространены, чем ассоциации и сети, однако при распределении общественных благ, например бюджетного финансирования, высшие учебные заведения склонны объединяться в коалиции для коллективного лоббирования.

В качестве одного из механизмов политического влияния групп интересов в ЕС коалиции рассматривает П. Каневский (Каневский, 2016). Автор подчер-

кивает, что в ЕС существует конкуренция между корпоративными коалициями, обладающими экономическими и экспертными ресурсами, и гражданскими объединениями, опирающимися на публичную поддержку и ценности, но зачастую коалиции бизнес-организаций вынуждены вступать в широкие коалиции с некоммерческими организациями и профсоюзами для легитимации своих позиций.

И. Лошкарев в работе, посвященной изучению этнического лоббизма в США, изучает формы коалиционного взаимодействия этнических групп при продвижении ими своих интересов во внешнеполитической сфере (Лошкарев, 2017). При этом коалиционное взаимодействие анализируется исключительно как один из инструментов, который может использоваться этнической группой для усиления собственного влияния и компенсации дефицита отдельных ресурсов.

Таким образом, в большинстве существующих российских работ, в той или иной степени затрагивающих проблематику GR-коалиций, сами коалиции не являются самостоятельным объектом анализа, а рассматриваются как дополнение (в качестве одной из организационных форм GR-деятельности или лоббизма) к основному объекту. Кроме того, в отечественной литературе практически отсутствуют исследования, применяющие зарекомендовавшие себя в зарубежной науке подходы для оценки связности, мотивации и эффективности GR-коалиций, такие как рамочная модель коалиций (*Advocacy coalitions framework, ACF*), теория рационального выбора, сетевой и институциональный подходы.

В зарубежной литературе коалиции групп интересов (в которые могут входить как частные компании и их объединения – бизнес-ассоциации, так и негосударственные и государственные организации), формируемые для оказания влияния на принятие решений во внешней среде, обозначаются как лоббистские коалиции, коалиции заинтересованных групп (*lobbying coalitions, interest group coalitions*). Некоторые из приведенных терминов могут применяться и в более широком контексте, в том числе за рамками исследований в области GR-менеджмента и лоббизма, однако для целей данной статьи указанные понятия будут рассмотрены как тождественные и приравнены к понятию GR-коалиций.

GR-коалиции можно определить как стратегические союзы, в рамках которых две или более группы интересов соглашаются объединить свои финансовые, информационные и организационные ресурсы для продвижения общих законодательных и регуляторных целей (Hula, 1999, p. 21). GR-коалиции создаются, когда разнородные организации, часто с отличающимися базовыми приоритетами, объединяются вокруг отдельного вопроса или законодательной инициативы с целью усиления своего коллективного влияния на лиц, принимающих решения (Beyers and De Bruycker, 2018, p. 974). При формировании коалиций организации используют имеющиеся связи для привлечения союзников, создавая тем самым «проблемно-ориентированную сеть» (*issue network*), которая активизирует обмен информацией и облегчает доступ к лицам, принимающим решения (Heaney and Leifeld, 2018, p. 497).

Группы интересов принимают решение об объединении в коалицию вместо продолжения конкуренции в том случае, когда ожидаемые выгоды от сотрудничества, такие как обмен ресурсами и согласованность внешних коммуникаций, перевешивают издержки, связанные с утратой автономии и потенциальными внутрикoалиционными конфликтами (Mahoney, 2007, p. 374). Проведение масштабных кампаний в СМИ в поддержку того или иного решения, организация тематических исследований, экспертных мероприятий, формирование и донесение аргументации до лиц, принимающих решения (ЛПР), и другие инструменты, используемые в рамках GR-кампании, требуют выделения значительных организационных и финансовых ресурсов – и участие в коалиции позволяет организациям эти издержки сократить. По этой же причине крупные и ресурсные организации реже вступают в коалиции, тогда как небольшие структуры склонны их формировать для компенсации недостатка ресурсов (Hojnacki, 1998, p. 442).

В то же время объединяемые возможности участников не ограничиваются только финансовыми или организационными ресурсами. Компании вступают в коалиции в том числе для обмена информацией (включая экспертизу, инсайдерскую информацию) и политическим доступом (Hula, 1999, p. 44).

Вероятность формирования коалиций во многом зависит от рассматриваемого вопроса и его влияния на потенциальных участников коалиции (Gray and Lowery, 1998, p. 16). Так, вокруг вопросов, находящихся на стыке интересов множества акторов (вопросы с высоким конфликтным потенциалом), более вероятно формирование коалиции, так как потенциальным участникам коалиции необходимо продемонстрировать регуляторам превосходство своей позиции над позицией противоборствующих групп интересов. Коалиции также формируются вокруг вопросов, представляющих высокую общественную значимость (Aizenberg, 2023, p. 559), так как воздействие на ЛПР по таким вопросам требует демонстрации широкой поддержки продвигаемого решения (в том числе с помощью упомянутых ранее ресурсоемких кампаний в СМИ). Продвижение той или иной инициативы коалицией ее сторонников для ЛПР также показывает, что участники коалиции урегулировали разногласия относительно продвигаемого решения и согласовали его итоговую версию между собой (что демонстрирует высокий уровень проработанности продвигаемого решения), что может повысить шансы поддержки инициативы парламентом и общественностью (Hula, 1999, p. 25–45).

Отдельное внимание в зарубежных исследованиях уделяется межотраслевым и межсекторным коалициям – рассматриваются вопросы урегулирования внутренних разногласий внутри гетерогенной коалиции для достижения общих целей (Penttilä et al., 2026; Heermann, 2024). Результаты исследований демонстрируют, что решение временно исключить обсуждение спорных деталей регулирования и сфокусироваться на его общей концептуальной рамке, значимой для всех участников, позволяет повысить эффективность межотраслевой или межсекторной коалиции (Klitsie et al., 2018, p. 411). При этом в ходе формирования коалиции участники зачастую вынуждены вырабатывать компромиссную позицию, отличающуюся от первоначальных пожеланий ее отдельных членов.

Более разнообразные по составу участники коалиции, как правило, чаще добиваются успеха в обсуждении общественно значимых вопросов регулирования. Как было сказано выше, широкие коалиции упрощают ответственному лицу принятие решения за счет демонстрации его массовой поддержки. Кроме того, неоднородность состава коалиции стимулирует входящих в нее активнее включаться в работу – в их глазах участие в широкой коалиции повышает вероятность успеха (Heaney and Leifeld, 2018, p. 495). Наконец, участники гетерогенных коалиций нередко взаимодополняют друг друга, поэтому такие объединения более эффективны благодаря разнообразию ресурсов. Вместе с тем в более «нишевых» и точечных вопросах регуляторной политики, требующих высокого уровня координации и согласованности позиций, однородные и небольшие коалиции показывают себя эффективнее неоднородных и широких за счет меньших кооперационных издержек (Junk and Aizenberg, 2025, p. 3).

Особый интерес для целей данной статьи представляют исследования, анализирующие влияние состава и согласованности позиций участников на учет предложений коалиции в регулировании (то есть де-факто результативность работы коалиции) – специалисты отмечают, что достижение консенсуса по ключевым вопросам внутри коалиции и расширение состава ее участников могут повышать вероятность учета предложений коалиции регуляторами (Hanegraaf et al., 2026; Nelson and Yackee, 2012).

Аналогичный подход просматривается и в кейсе ситуационной¹ межотраслевой коалиции по противодействию законопроекту об оборотных штрафах за утечки персональных данных: разнородные группы участников коалиции противодействия (крупные ИТ-компании, банки, телеком-компании) на всех ключевых этапах GR-кампании стремились транслировать ЛПР консолидированную позицию по нескольким ключевым положениям законопроекта, избегая обсуждения спорных и менее значимых норм.

МЕТОДОЛОГИЯ (ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ) ИССЛЕДОВАНИЯ

В зарубежной научной литературе за последние десятилетия были сформированы основные теоретико-методологические подходы к изучению GR-коалиций. Среди них – базовые для политической науки институциональный (Mahoney, 2007) и сетевой (Heaney and Strickland, 2017) подходы и теория рационального выбора (Hojnacki, 1998), а также более специализированные, такие как рамочная модель коалиций групп интересов – Advocacy coalition framework (Sabatier, 1988).

В данной статье участники коалиций и их действия (как самостоятельные, так и коллективные) будут рассматриваться через призму теории рациональ-

¹ Ситуационные коалиции (ad hoc coalitions, issue coalitions, event coalitions), в отличие от устойчивых долгосрочных коалиций (long-term alliances), формируются для решения отдельно взятой задачи во внешней политико-регуляторной среде; они характеризуются низким уровнем формализации и высоким уровнем автономности участников, у них отсутствует организационная структура. Так, в рамках рассматриваемого кейса обе противоборствующие коалиции создавались для решения конкретной задачи, не существовали до появления общего для их участников вопроса (issue) и перестали существовать после завершения GR-кампании.

ного выбора: предполагается, что каждая организация при принятии решения о вступлении в коалицию, поддержке той или иной инициативы, включении в публичную дискуссию и пр. сравнивает ожидаемые выгоды и сопутствующие издержки и делает оптимальный выбор в условиях неполноты информации. Исходя из результатов этого сравнения, участники также выбирают наиболее подходящую для себя модель поведения в рамках коалиции. Процесс принятия коллективных решений тоже строится как оптимизационная задача: выбираются те комбинации стратегий и инструментов, которые обеспечивают наибольший суммарный эффект при наименьших совокупных затратах. Такой подход позволяет увидеть деятельность коалиций продвижения и противодействия в динамике – проследить адаптацию их стратегии и тактики к изменениям внешних условий.

Для анализа факторов формирования и эффективности деятельности GR-коалиций в рамках статьи будет применен зарекомендовавший себя в данной области (Pritoni et al., 2026) метод кейс-стади (case study). Данный метод позволяет изучить работу коалиции в ее реальной институциональной среде – оценить влияние внешней среды на поведение коалиции, подробно реконструировать траекторию и условия ее формирования – от инициации до развернутого взаимодействия с регулятором, проанализировать формы координации и процесс выработки согласованной позиции участников, а также понять, каким образом принимались решения и реализовывались стратегии совместных действий в рамках коалиции в условиях высокой изменчивости внешней среды и действий противоборствующей коалиции.

Кейсом для анализа выбран процесс разработки и принятия законопроекта, предполагающего введение оборотных штрафов в отношении организаций, допустивших утечки персональных данных. Выбор именно этого кейса обоснован несколькими факторами.

Отчетливо выражена коалиционная динамика – разработка законопроекта сопровождалась высокоинтенсивной публичной дискуссией между вовлеченными органами власти, бизнес-ассоциациями и компаниями, что способствовало формированию устойчивых коалиций поддержки и противодействия принятию законопроекта. Противостояние приобрело характер структурированной GR-кампании, в которой четко прослеживаются этапы мобилизации, согласования позиций и достижения компромисса.

Кейс имеет ясно очерченные и определенные процедурой принятия законопроекта временные рамки, и его можно разделить на этапы: разработка первоначальной редакции законопроекта (2022–2023 гг.); внесение законопроекта в Государственную Думу и принятие в первом чтении (2023 г.); доработка и принятие законопроекта во втором и третьем чтениях, одобрение Советом Федерации и подписание Президентом Российской Федерации (2024 г.). Это сделало возможным соотнесение стратегии и тактики коалиций с содержательными изменениями в тексте законопроекта.

Законопроект затронул интересы большинства отраслей экономики – его положения распространяются на все компании, обрабатывающие персональные данные. Наиболее активными с точки зрения GR стали отрасли, обрабатывающие большие массивы персональных данных: ИТ-компании,

телеком-операторы и финансовые организации. Благодаря этой особенности удалось изучить процесс формирования и деятельности межотраслевых GR-коалиций, в то время как значительная часть разрабатываемого госрегулирования имеет отраслевой характер.

Публичность дискуссии по законопроекту и доступность источников – ввиду серьезного влияния законопроекта на бизнес и широкого круга участников, вовлеченных в его обсуждение, ход разработки документа широко освещался в СМИ и других открытых источниках, что обеспечило высокую верифицируемость собранных данных и позволило реконструировать существенную часть проведенной GR-кампании.

Для анализа динамики GR-кампании использовались следующие данные:

- публикации в ведущих российских деловых СМИ («Ведомости», «Коммерсантъ», Интерфакс, «Парламентская газета» и др.) – для получения информации о ходе разработки законопроекта, позициях вовлеченных акторов;
- сообщения профильных ведомств, ассоциаций и компаний на официальных сайтах и в телеграм-каналах – для получения информации о ходе разработки законопроекта, позициях вовлеченных акторов;
- материалы федерального портала проектов нормативных правовых актов (regulation.gov.ru), системы обеспечения законодательной деятельности (sozd.duma.gov.ru), официального интернет-портала правовой информации (pravo.gov.ru) – для получения информации о ходе разработки законопроекта;
- материалы круглых столов и экспертных обсуждений, в том числе на площадках органов власти и бизнес-ассоциаций, – для получения информации о позициях вовлеченных акторов.

В условиях высокой интенсивности проведенной GR-кампании (2022–2024 гг.), динамично изменяющихся характеристик внешней политико-регуляторной среды и характеристик самой коалиции, а также использования участниками коалиции широкой палитры GR-инструментов, включая неформальные каналы взаимодействия, применение политико-правового анализа было ограничено. Вместе с тем отдельные его элементы используются в рамках статьи, в первую очередь для маркировки этапов проведенной коалицией GR-кампании, которые привязываются к процедурному статусу разработки законопроекта. Посредством применения политико-правового анализа динамика поведения участников коалиций сопоставляется с формальными стадиями разработки и принятия законопроекта (разработка текста, межведомственное согласование, внесение законопроекта в Государственную Думу, его рассмотрение и принятие). Кроме того, политико-правовой анализ используется для изучения изменений в содержании законопроекта, которые коррелируют с действиями коалиций и их публичной активностью.

Также необходимо отметить, что исследование имеет ряд ограничений, обусловленных как особенностями применяемого метода, так и спецификой рассматриваемого кейса:

- ограниченность эмпирических данных. Взаимодействие между участниками коалиций в ходе проведения GR-кампаний на практике часто реализуется через закрытые каналы (непубличные совещания, официальная

переписка между органами власти и бизнес-организациями, неформальные договоренности и др.). Эти элементы, несмотря на их аналитическую значимость, могут быть лишь отчасти реконструированы на основе открытых источников (статьи в СМИ, официальные заявления, экспертные комментарии), что может оказывать влияние на результаты исследования;

– эта же проблема возникает и при отнесении тех или иных акторов к коалициям: распределение участников нормотворческого процесса по коалициям построено на основе анализа их интересов, публичных позиций, заявлений, а также характера выдвигаемых ими предложений (подробнее обоснование отнесения акторов к той или иной коалиции представлено в следующем разделе). Кроме того, ввиду ограниченности эмпирических данных невозможно с полной достоверностью установить роль и характер взаимодействия отдельных участников внутри коалиции, особенно в случае отсутствия публичных заявлений и комментариев с их стороны.

В качестве основной гипотезы в данной статье использовалась видоизмененная гипотеза ранее упомянутого исследования о факторах, влияющих на результативность работы GR-коалиций (Nelson and Yackee, 2012). Его авторы с помощью количественных методов обнаружили, что увеличение размера коалиции и достижение консенсуса относительно регуляторных предложений между участниками коалиции положительно влияют на перспективы учета законодательных предложений такой коалиции регуляторами. В рамках статьи эта гипотеза была доработана с учетом особенностей рассматриваемого кейса и расширена – в ней учтено влияние согласованности действий государственных органов, вовлеченных в разработку регулирования, на общие результаты GR-кампании.

H1: *чем шире круг участников коалиции противодействия разрабатываемому госрегулированию и чем ниже уровень согласия между государственными органами, вовлеченными в его разработку, тем выше вероятность изменения параметров проектируемого регулирования в пользу такой коалиции.*

РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

В России вопросы сбора, хранения, обработки и распространения персональных данных регулируются Конституцией Российской Федерации, Федеральным законом «О персональных данных»² (далее – Федеральный закон № 152-ФЗ), отдельными положениями Федерального закона «Об информации, информационных технологиях и о защите информации»³, Трудового кодекса Российской Федерации⁴ и иных федеральных законов, а также рядом подзаконных актов, устанавливающих особенности сбора, обработки и защиты пер-

² О персональных данных [Электронный ресурс]: Федер. закон от 27.07.2006 № 152-ФЗ. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_61801/ (дата обращения: 10.05.2025).

³ Об информации, информационных технологиях и о защите информации [Электронный ресурс]: Федер. закон от 27.07.2006 № 149-ФЗ. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_61798/ (дата обращения: 12.05.2025).

⁴ Трудовой кодекс Российской Федерации [Электронный ресурс]: Федер. закон от 30.12.2001 № 197-ФЗ. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/ (дата обращения: 13.05.2025).

сональных данных. Ответственность за нарушения законодательства в сфере персональных данных установлена отдельными положениями Кодекса Российской Федерации об административных правонарушениях⁵ (далее – КоАП) и Уголовного кодекса Российской Федерации⁶.

До 2017 года максимальный штраф за нарушение установленного законом порядка работы с персональными данными, предусмотренный статьей 13.11 КоАП (статья на тот момент предусматривала только одну часть), для юридических лиц составлял 10 тыс. рублей. Такой размер штрафа был установлен еще в 2007 году вместе с принятием первой редакции Федерального закона № 152-ФЗ.

Вместе с тем по мере развития ИТ-рынка и увеличения количества обрабатываемых операторами персональных данных частота и масштабы утечек стали возрастать⁷, а установленный в 2007 году размер штрафа за нарушения законодательства в данной сфере не предоставлял российским компаниям достаточных стимулов для инвестирования в обеспечение сохранности персональных данных. После принятия в 2017 году Федерального закона «О внесении изменений в Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях»⁸ статья 13.11 была расширена до семи возможных видов правонарушений, включающих в том числе невыполнение оператором персональных данных требований по обеспечению сохранности персональных данных, а размеры штрафов увеличены. В соответствии с новой редакцией статьи 13.11 максимальный штраф по ней составил 50 тыс. рублей.

По данным аналитического отчета InfoWatch – отечественной компании в сфере информационной безопасности (ИБ)⁹, в 2017–2018 годах в России не было зафиксировано случаев вынесения штрафов организациям за утечки персональных данных; в 2019 году было выявлено всего шесть штрафов, их общая сумма составила ~ 180 тыс. рублей; а в 2020 году сумма штрафов за утечки (в общей сложности четыре штрафа, только два из которых были связаны с нарушением положений Федерального закона № 152-ФЗ) составила ~ 510 тыс. рублей. При этом в 2018 году в Европейском союзе вступил в силу Общий регламент защиты персональных данных (General data protection regulation, GDPR), в соответствии с которым нарушение принципов обработки и правил передачи персональных данных могло наказываться

⁵ Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях [Электронный ресурс]: Федер. закон от 30.12.2001 № 195-ФЗ. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34661/ (дата обращения: 14.05.2025).

⁶ Уголовный кодекс Российской Федерации [Электронный ресурс]: Федер. закон от 13.06.2006 № 63-ФЗ. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_10699/ (дата обращения: 14.05.2025).

⁷ За 2017 год в России в три раза участились случаи мошенничества с данными граждан после утечек информации из организаций [Электронный ресурс] // InfoWatch. 2018. 27 июня. URL: <https://www.infowatch.ru/company/presscenter/news/20530> (дата обращения: 03.05.2025).

⁸ О внесении изменений в Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях [Электронный ресурс]: Федер. закон от 07.02.2017 № 13-ФЗ. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_212391/ (дата обращения: 05.05.2025).

⁹ В 2018 году компании заплатили за утечки данных в семь раз больше, чем годом ранее – общемировой объем штрафов превысил \$300 млн [Электронный ресурс] // InfoWatch. 2019. 31 янв. URL: <https://www.infowatch.ru/company/presscenter/news/15273> (дата обращения: 03.05.2025).

штрафом в размере до 4 % от годового оборота компании, или 20 млн евро. В США в алгоритме расчета размера штрафа учитывается содержание утекшей информации, количество пострадавших, принятые компанией меры, а также история соблюдения компанией законодательных требований в сфере защиты персональных данных, а средний размер штрафа в 2018 году составлял ~23 млн долларов, в 2019-м – ~30 млн долларов, в 2020-м – ~13 млн долларов¹⁰.

В условиях начавшейся в 2020 году пандемии новой коронавирусной инфекции российские компании перевели значительную часть своих сотрудников на удаленный режим работы (нередко – с использованием личных устройств сотрудников), что повысило уязвимость информационных систем компаний, а отдельные предприятия в условиях кризиса еще и сократили бюджеты, выделяемые на информационную безопасность¹¹, что привело к волне резонансных утечек 2020–2021 годов (утечка персональных данных москвичей, переболевших коронавирусной инфекцией, утечки персональных данных клиентов крупнейших российских банков, утечка электронных копий паспортов более 1 млн клиентов компании Ogi flame, утечка базы программы лояльности сети магазинов «Красное&Белое» и многие другие).

На фоне этих событий государством были вновь увеличены размеры штрафов за утечки – принят Федеральный закон «О внесении изменений в Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях»¹². В новой редакции статьи 13.11 КоАП были вдвое увеличены штрафы по большинству перечисленных в ней нарушений, в том числе за допущение утечки персональных данных – с 50 тыс. до 100 тыс. рублей, а также введены штрафы за повторные нарушения – вплоть до 300 тыс. рублей. Несмотря, однако, на двукратное увеличение размеров штрафов, а также установление еще больших штрафов за повторные нарушения, по результатам 2021 года Россия все еще находилась на втором месте в общемировом «рейтинге» по количеству зарегистрированных утечек – на страну пришлось 16,8 % от всех публичных утечек («лидировали» США с 41,8 % всех утечек, зарегистрированных в мире)¹³.

В связи с этим регуляторы продолжили поиск инструментов, которые бы позволили обеспечить соблюдение предпринимательским сообществом требований в сфере защиты персональных данных. Уже в феврале 2022 года в ходе тематического круглого стола в Совете Федерации Федерального Собрания Российской Федерации была озвучена инициатива по введению оборотных штрафов за утечки персональных данных¹⁴. Целью инициативы, по словам присутствовавших на круглом столе представителей органов власти, было

¹⁰ *Персональные данные: штрафы за утечки в 2020* [Электронный ресурс]: аналит. отчет // InfoWatch. 2021. 11 марта. URL: <https://www.infowatch.ru/analytics/analitika/personalnye-dannye-shtrafy-za-utechki-v-2020> (дата обращения: 05.05.2025).

¹¹ *Степанова Ю.* Кибербезопасность утекла в госсектор [Электронный ресурс] // Коммерсантъ. 2021. 22 янв. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/4654944> (дата обращения: 05.05.2025).

¹² *О внесении изменений в Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях* [Электронный ресурс]: Федер. закон от 24.02.2021 № 19-ФЗ. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_377644/ (дата обращения: 07.05.2025).

¹³ *В 2021 стало больше умышленных утечек* [Электронный ресурс]: аналит. отчет // InfoWatch. 2022. 5 апр. URL: <https://www.infowatch.ru/analytics/analitika/v-2021-stalo-bolshe-umyshlennykh-utechek> (дата обращения: 01.05.2025).

¹⁴ *Тюняева М.* В России могут ввести оборотные штрафы за утечку персональных данных [Электронный ресурс] // Ведомости. 2022. 20 февр. URL: <https://www.vedomosti.ru/technology/articles/2022/02/20/910176-shtrafi-utechku-personalnykh> (дата обращения: 02.05.2025).

принуждение операторов персональных данных к инвестированию в информационную безопасность. Так, сенатор Ирина Рукавишникова, инициировавшая проведение круглого стола, заявила о том, что выплата действующих (до 300 тыс. рублей) штрафов для крупных компаний значительно дешевле, чем инвестиции в безопасность, что не позволяет обеспечить сохранность персональных данных граждан¹⁵.

Учитывая специфику рассматриваемого в рамках статьи законодательного регулирования, в коалиции акторов, поддерживающих введение оборотных штрафов за утечки персональных данных и принятие законопроекта в жесткой редакции (коалиция продвижения), равно как и в коалиции игроков, выступающих за смягчение положений законопроекта и (или) полный отказ от его разработки (коалиция противодействия), присутствуют как государственные, так и негосударственные стейкхолдеры.

Выделение государственных органов, вовлеченных в разработку и обсуждение законопроекта, на основе их роли в законотворческом процессе является в определенной степени условным, так как их участие в нем обусловлено в первую очередь функциональными обязанностями. Например, Минцифры России и Роскомнадзор не могли не участвовать в разработке и обсуждении законопроекта, предусматривающего изменение регулирования в сфере персональных данных, так как данный вопрос напрямую относится к их сфере компетенции как профильных федеральных органов исполнительной власти. Аналогично депутаты и сенаторы – члены комитетов палат Федерального Собрания Российской Федерации, к ведению которых был отнесен законопроект, не могли не принять участия в его разработке и обсуждении на площадке Государственной Думы и Совета Федерации.

Вместе с тем позиция Минцифры России, Роскомнадзора, депутатов и сенаторов относительно разрабатываемого регулирования – стоит ли сохранить действующие штрафы, ужесточить их, привязав к обороту компании, или, наоборот, смягчить – уже определяется интересами данных акторов, что и объединяет их в коалицию продвижения законопроекта об ужесточении ответственности за утечки данных или в коалицию противодействия.

Данный тезис можно проиллюстрировать на примере позиций Минэкономразвития России и Роскомнадзора. Минэкономразвития России выступало за смягчение штрафов и противодействовало принятию законопроекта в жесткой редакции. Данная позиция определяется задачами, стоящими перед министерством, среди которых улучшение инвестиционного климата, в том числе посредством снижения административных барьеров. Существенное повышение административных штрафов за утечки персональных данных будет препятствовать достижению данной цели, вынуждая компании инвестировать средства не в развитие собственных сервисов, а в информационную безопасность, а в случае привлечения к ответственности платить серьезные штрафы. Позицию ведомства подтверждают пресс-релизы и публичные комментарии его представителей, в связи с чем ведомство было отнесено к коалиции противодействия наряду с бизнес-организациями и ассоциациями. Роскомнадзор на протяжении всего периода разработки и принятия законопроекта выступал за ужесточение его положений, что также определяется задачами, которые стоят перед ведомством. Роскомнад-

¹⁵ Там же.

зор является уполномоченным органом по защите прав субъектов персональных данных, и в его обязанности в том числе входит осуществление мер, направленных на совершенствование этой защиты. Позиция Роскомнадзора также подтверждается пресс-релизами ведомства и позициями его официальных представителей, в связи с чем ведомство было отнесено к коалиции продвижения законопроекта.

По результатам проведенной GR-кампании в коалиции продвижения можно выделить следующие группы акторов:

– депутаты и сенаторы, в зоне ответственности которых находился законопроект (в силу работы в профильных комитетах или в силу общей «специализации» депутата или сенатора на ИТ-регулировании) и которые входили в состав субъектов права законодательной инициативы при внесении законопроекта в Государственную Думу и активно выступали в его поддержку:

– сенаторы Андрей Клишас¹⁶, Ирина Рукавишникова¹⁷, Артем Шейкин¹⁸,
– депутаты Александр Хинштейн¹⁹, Антон Немкин²⁰, Ирина Панькина²¹;
– комитеты обеих палат, в которых состоят указанные депутаты и сенаторы: Комитет Государственной Думы по информационной политике, информационным технологиям и связи, Комитет Государственной Думы по государственному строительству и законодательству, Комитет Совета Федерации по конституционному законодательству и государственному строительству, выступавшие в качестве ответственных комитетов или комитетов-соисполнителей при рассмотрении законопроекта в Государственной Думе и Совете Федерации;

– профильные министерства и ведомства, ответственные за разработку законопроекта на ранних этапах и публично выступавшие в поддержку инициативы: Минцифры России²² и Роскомнадзор²³;

¹⁶ Киреева В. Клишас объяснил, как оборотные штрафы могут стимулировать бизнес [Электронный ресурс] // Парламент. газ. 2022. 21 дек. URL: <https://www.pnp.ru/politics/klishas-obyasnil-kak-oborotnye-shtrafy-mogut-stimulirovat-biznes.html> (дата обращения: 20.05.2025).

¹⁷ Литвинов Д. Рукавишникова: Инициатива о штрафах за утечки данных получила поддержку [Электронный ресурс] // Парламент. газ. 2023. 24 авг. URL: <https://www.pnp.ru/politics/rukavishnikova-incipiativa-o-shtrafakh-za-utechki-dannykh-poluchila-podderzhku.html> (дата обращения: 20.05.2025).

¹⁸ Литвинов Д. Шейкин: Оборотные штрафы – единственная эффективная мера борьбы с утечками данных [Электронный ресурс] // Парламент. газ. 2022. 27 июня. URL: <https://www.pnp.ru/social/sheikin-oborotnye-shtrafy-edinstvennaya-effektivnaya-mera-borby-s-utechkami-dannykh.html> (дата обращения: 20.05.2025).

¹⁹ Хинштейн ждет принятия закона об оборотных штрафах за утечку персональных данных в 2024 г. [Электронный ресурс] // Интерфакс. 2024. 6 июня. URL: <https://www.interfax.ru/spief2024/965395> (дата обращения: 21.05.2025).

²⁰ Федорова М. Депутат Немкин объяснил необходимость высоких штрафов за утечки данных [Электронный ресурс] // Парламент. газ. 2024. 7 нояб. URL: <https://www.pnp.ru/economics/deputat-nemkin-obyasnil-neobkhodimost-vysokikh-shtrafov-za-utechki-dannykh.html> (дата обращения: 21.05.2025).

²¹ Соколова М. Штраф за утечку персональных данных может вырасти до 15 миллионов рублей [Электронный ресурс] // Парламент. газ. 2024. 15 янв. URL: <https://www.pnp.ru/politics/shtraf-za-utechku-personalnykh-dannykh-mozhet-vyrasti-do-15-millionov-rublei.html> (дата обращения: 21.05.2025).

²² Минцифры подготовило законопроект об оборотных штрафах за утечку персональных данных [Электронный ресурс] // Ведомости. 2022. 14 дек. URL: <https://www.vedomosti.ru/technology/news/2022/12/14/955186-mintsifri-oborotnih-shtrafah> (дата обращения: 15.05.2025).

²³ Минцифры предложило ввести оборотные штрафы за утечки персональных данных [Электронный ресурс] // РБК. 2022. 5 апр. URL: <https://www.rbc.ru/business/05/04/2022/624c1aa69a7947539e790fd1> (дата обращения: 15.05.2025).

– российские ИБ-компании, для которых государственное стимулирование инвестиций в информационную безопасность открывает новые возможности для реализации собственных продуктов²⁴.

Коалиция противодействия состояла из следующих групп акторов:

– три наиболее активные отраслевые группы предпринимательского сообщества – ИТ-компании и крупные игроки телекоммуникационного и финансового рынков, участвовавшие в обсуждении законопроекта с регуляторами:

– ИТ-компании, в том числе «Яндекс», VK, Avito²⁵;

– телекоммуникационные компании, в том числе «МегаФон», «Ростелеком», МТС²⁶, «ВымпелКом»²⁷;

– организации финансового сектора, в том числе Сбербанк, Т-Банк, ВТБ, Россельхозбанк, Газпромбанк²⁸;

– ассоциации:

– отраслевые – Ассоциация банков России²⁹, Национальный совет финансового рынка (НФСР, объединяет ведущие российские банки, а также отдельные ИТ- и телеком-компании – VK, «Ростелеком», структуры МТС)³⁰, Ассоциация компаний интернет-торговли (АКИТ, объединяет в том числе структуры «Яндекса», Сбербанка, Avito)³¹;

– межотраслевые – Российский союз промышленников и предпринимателей (РСПП)³², «Деловая Россия», «Опора России»³³, Ассоциация боль-

²⁴ *Вкладывавшимся* в защиту данных компаниям Шадаев обещал сокращать штрафы за утечки [Электронный ресурс] // Интерфакс. 2023. 19 мая. URL: <https://www.interfax.ru/russia/902268> (дата обращения: 10.05.2025).

²⁵ *Гаврилюк А., Королев Н.* Первая утечкой не считается: Наказание компаний за утерю персональных данных могут смягчить [Электронный ресурс] // Коммерсантъ. 2022. 11 июля. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/5457780> (дата обращения: 25.05.2025).

²⁶ Там же.

²⁷ *ИТ-компаниям* просят Минцифры обсудить с ними проект об оборотных штрафах за утечку данных [Электронный ресурс] // ТАСС. 2022. 7 июня. URL: <https://tass.ru/ekonomika/14840155> (дата обращения: 25.05.2025).

²⁸ *Мингазов С.* Банки выступили против штрафов до 500 млн рублей за утечки данных клиентов [Электронный ресурс] // Forbes. 2024. 8 февр. URL: <https://www.forbes.ru/finansy/505791-nsfr-i-banki-vystupili-protiv-strafov-do-500-mln-rublej-za-utecki-dannyh-klientov> (дата обращения: 25.05.2025).

²⁹ *Утечки* изымают из оборотных. Банкиры предлагают изменить подходы к штрафование нарушителей [Электронный ресурс] // Коммерсантъ. 2024. 26 марта. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/6594027> (дата обращения: 25.05.2025).

³⁰ *Иванова Е.* По выручке и штраф считают. Почему банки не поддержали введение системы оборотных взысканий [Электронный ресурс] // Коммерсантъ. 2024. 8 февр. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/6495716> (дата обращения: 25.05.2025).

³¹ *Тюняева М.* Маркетплейсы и интернет-магазины попросили отложить закон об оборотных штрафах за утечки [Электронный ресурс] // Ведомости. 2023. 17 авг. URL: <https://www.vedomosti.ru/business/articles/2023/08/17/990727-shtrafi-tolko-povtornie> (дата обращения: 25.05.2025).

³² *Александр Шохин* принял участие в совместном заседании общественных советов при Минэкономразвития и ФАС [Электронный ресурс] // Офиц. сайт Рос. союза промышленников и предпринимателей. 2023. 18 окт. URL: <https://rspp.ru/events/news/aleksandr-shokhin-prinyal-uchastie-v-sovmestnom-zasedanii-obshchestvennykh-sovetov-pri-minekonomrazvitiya-i-fas-652fa53a4ea17/> (дата обращения: 25.05.2025).

³³ *Деловые объединения РФ* предлагают доработать законопроект об оборотных штрафах за утечку ПДн, отсрочить его вступление [Электронный ресурс] // Офиц. сайт Общерос.

ших данных (АБД, объединяет ИТ-компании, операторов связи и банки, в том числе «Яндекс», VK, Avito, «Мегафон», «Ростелеком», МТС, «Вымпел-Ком», Сбербанк, Т-Банк, ВТБ, Россельхозбанк, Газпромбанк)³⁴;

– Минэкономразвития России (ведомство на всех этапах разработки и согласования законопроекта выступало за смягчение его положений)³⁵.

Список участников коалиций поддержки и противодействия не является исчерпывающим и включает в себя наиболее активных их участников – «ядро» коалиции. Кроме того, в коалицию противодействия вошли бизнес-ассоциации, участвовавшие в публичной дискуссии по законопроекту, нов действительности их позиция является производной от позиций компаний-членов, в том числе из «ядра» коалиции, которые в рамках GR-кампании могли одновременно участвовать в обсуждении напрямую и через площадки ассоциаций, направляя через них агрегированные позиции в адрес государственных стейкхолдеров. По этой же причине некоторые компании из коалиции противодействия не представлены в публичной дискуссии напрямую.

Кроме того, существует отдельная, не включенная ни в одну из коалиций группа стейкхолдеров. К ним относятся государственные органы, участвовавшие в процессе разработки и согласования законопроекта, но не занимавшие проактивную позицию относительно его концептуального наполнения по причине того, что законопроект лишь частично затрагивает их зону ответственности (в первую очередь в силу процедурных требований): Государственно-правовое управление Президента Российской Федерации, Департамент сопровождения законопроектной деятельности и нормативно-правового регулирования Правительства Российской Федерации, Минфин России, Минюст России.

Для целей статьи к данной группе стейкхолдеров отнесены также ведомства, для которых законодательство в сфере информационной безопасности и санкции за его нарушение являются «профильными», однако информация об их позиции в ходе согласования в публичном пространстве отсутствовала: ФСБ России, Федеральная служба по техническому и экспортному контролю России, Управление Президента Российской Федерации по развитию информационно-коммуникационных технологий и инфраструктуры связи, Департамент информационных технологий Правительства Российской Федерации.

Проведенную коалицией противодействия GR-кампанию можно разделить на три базовых этапа в зависимости от поведенческих стратегий, используемых на каждом из них.

Реактивная/оборонительная стратегия реализовывалась коалицией противодействия на ранних этапах разработки законопроекта, когда коалиция продвижения представила в публичном пространстве первую и наиболее жесткую

общ. орг. «Деловая Россия». 2023. 2 окт. URL: <https://deloros.ru/press-centr/publikacii/delovye-obedineniya-rf-predlagayut-dorobotat-zakonoproekt-ob-oborotnykh-shtrafakh-za-utechku-pdn-ots/> (дата обращения: 25.05.2025).

³⁴ Капранов О. Отрасль предложила альтернативу штрафам за утечки персональных данных [Электронный ресурс] // Рос. газ. 2023. 6 нояб. URL: <https://rg.ru/2023/11/06/mimo-oborota.html> (дата обращения: 25.05.2025).

³⁵ Минэкономразвития предложилократно сократить штрафы за утечки персональных данных [Электронный ресурс] // Интерфакс. 2024. 14 окт. URL: <https://www.interfax.ru/business/986638> (дата обращения: 25.05.2025).

редакцию законопроекта. В рамках данной стратегии перед коалицией противодействия стояли задачи оперативного включения в дискуссию с органами государственной власти (ОГВ) по вопросу разработки законопроекта, обоснования нецелесообразности его принятия в представленной редакции и донесения возможных альтернатив до государственных стейкхолдеров (табл. 1).

Таблица 1 / Table 1

**Первый этап: 2022–2023 годы – разработка первоначальной редакции законопроекта /
Phase 1: 2022–2023 – drafting of the initial version of the bill**

Действия	Коалиция продвижения	Коалиция противодействия
Стратегия вовлеченных коалиций	Проактивная/наступательная стратегия	Реактивная/оборонительная стратегия
Тактика вовлеченных коалиций	<p>Проведение тематических круглых столов с участием заинтересованных государственных органов и экспертов, инициирование дискуссии о необходимости разработки законопроекта. Комментарии представителей ОГВ в СМИ о планах разработки законопроекта и несоразмерности действующих штрафов масштабам утечек. Публикация в СМИ информации о наиболее резонансных утечках как обоснование необходимости ускоренного принятия законопроекта. Инициирование разработки проекта поручения Президента Российской Федерации о разработке механизма оборотных штрафов за утечки</p>	<p>Направление писем с обоснованием нецелесообразности принятия законопроекта в текущей редакции в адрес государственных стейкхолдеров. Инициирование встреч и протокольных совещаний с участием государственных стейкхолдеров, представление позиции предпринимательского сообщества в ходе указанных мероприятий. Предоставление комментариев с позицией предпринимательского сообщества от лица ассоциаций и представителей компаний в СМИ, широкое публичное освещение проблемы</p>
Предпринятые шаги	<ul style="list-style-type: none"> – Минцифры России совместно с Роскомнадзором инициировало и провело межведомственное согласование законопроекта в первоначальной редакции. – Роскомнадзор в течение года публиковал статистику о масштабных утечках персональных данных, выступая за принятие законопроекта. – Ассоциация больших данных предоставляла комментарии в СМИ по законопроекту и направляла в Минцифры России аргументацию в поддержку снижения штрафов. 	

Действия	Коалиция продвижения	Коалиция противодействия
	<ul style="list-style-type: none"> – Операторы связи обратились в Минцифры России с просьбой вынести текст законопроекта для обсуждения с отраслью, после чего на площадке ведомства было организовано совещание с участием операторов связи и ИТ-компаний (Avito, Яндекс, VK, «Вымпелком», «Ростелеком», МТС и др.). – После обсуждения законопроекта с бизнесом Минцифры России начало рассматривать иные подходы к введению оборотных штрафов. – Опубликован перечень поручений Президента Российской Федерации, в соответствии с которым Правительству Российской Федерации в срок до 1 июля 2023 года было необходимо рассмотреть вопросы об установлении оборотных штрафов в отношении компаний, допускающих утечки персональных данных (возможность полного «отката назад» и отказа от идеи оборотных штрафов для коалиции противодействия была утеряна) 	
Содержание законопроекта в рамках этапа	Оборотный штраф в размере 1 % за утечку, 3 % в случае неуведомления Роскомнадзора в течение суток.	Оборотный штраф за любую утечку, в том числе первичную. Наступление ответственности вне зависимости от вины оператора

Источник: таблицы 1–3 разработаны и составлены автором.

Проактивная/наступательная стратегия реализовывалась коалицией противодействия на поздних этапах разработки законопроекта до его принятия в первом чтении. В рамках данной стратегии перед коалицией противодействия стояла задача интеграции наибольшего числа своих предложений в законопроект посредством активного взаимодействия с государственными стейкхолдерами перед его внесением в Государственную Думу Федерального Собрания Российской Федерации (табл. 2).

Кооперативная стратегия реализовывалась коалицией противодействия в ходе доработки законопроекта и его принятия во втором чтении. С учетом того, что после принятия во втором чтении содержательное наполнение законопроекта не изменялось, к данному этапу также отнесены принятие соответствующего закона Государственной Думой (третье чтение), одобрение Советом Федерации, подписание Президентом Российской Федерации и официальное опубликование. В рамках кооперативной стратегии перед коалицией противодействия стояла задача выработки совместно с вовлеченными ОГВ компромиссной редакции законопроекта, которая бы учитывала позиции и предпринимательского сообщества, и государственных стейкхолдеров и впоследствии была принята как итоговая (табл. 3).

Таблица 2 / Table 2

Второй этап: 2023 год – доработка законопроекта и внесение в Государственную Думу, принятие в первом чтении / Phase 2: 2023 – revision of the draft bill and submission to the State Duma, first reading passed

Действия	Коалиция продвижения	Коалиция противодействия
Стратегия вовлеченных коалиций	Реактивная/оборонительная стратегия	Проактивная/наступательная стратегия
Тактика вовлеченных коалиций	<p>Комментарии официальных лиц в СМИ о возможности внесения законопроекта в Государственную Думу.</p> <p>Публичная критика предложений предпринимательского сообщества (публикации на официальных страницах представителей ОГВ).</p> <p>Замена субъекта права законодательной инициативы и ключевого публичного спикера коалиции для ускорения сроков разработки и внесения законопроекта в Государственную Думу.</p> <p>Частичный учет позиций предпринимательского сообщества во внесенном в Госдуму законопроекте.</p> <p>Предоставление публичных комментариев о готовности к диалогу с предпринимательским сообществом в рамках дальнейшей доработки законопроекта</p>	<p>Подготовка писем в адрес государственных стейкхолдеров с агрегированными предложениями отрасли/отраслей по доработке законопроекта (в том числе совместного письма трех крупнейших российских межотраслевых ассоциаций).</p> <p>Инициирование совещаний на площадках государственных стейкхолдеров, участвующих в дискуссии, артикуляция позиции отрасли/отраслей в ходе совещаний.</p> <p>Консолидация позиций предпринимательского сообщества по ключевым положениям законопроекта, активная кампания в СМИ по освещению и продвижению данных позиций.</p> <p>Привлечение более широкого круга компаний/ассоциаций из смежных отраслей в коалицию</p>
Предпринятые шаги	<ul style="list-style-type: none"> – Минцифры России заявило о планах Правительства Российской Федерации внести законопроект в Государственную Думу, однако законопроект, ввиду отсутствия консенсуса между вовлеченными в процесс согласования министерствами, внесен не был. – В связи с разногласиями относительно законопроекта в Правительстве Российской Федерации было принято решение о внесении законопроекта не правительством, а группой депутатов и сенаторов. Ключевым спикером коалиции продвижения стал председатель Комитета Государственной Думы по информационной политике А. Хинштейн. 	

Действия	Коалиция продвижения	Коалиция противодействия
	<ul style="list-style-type: none"> – А. Хинштейн озвучил ключевые положения доработанного законопроекта, после чего Ассоциация больших данных вновь открыто выступила с критикой законопроекта. В Правительство Российской Федерации и министерства было направлено письмо с замечаниями к законопроекту. А. Хинштейн публично выразил свое несогласие с позицией Ассоциации больших данных. – Минэкономразвития России публично выразило готовность совместно с представителями других министерств обсудить замечания бизнеса к законопроекту. – Представлены позиции АКИТ и «Опоры России», которые были направлены в министерства, вовлеченные в разработку законопроекта, и по ключевым параметрам были созвучны позициям Ассоциации больших данных. Позднее со сходными предложениями выступил Сбербанк. – Между Правительством Российской Федерации и Комитетом Госдумы по информационной политике прошла дискуссия по ключевым положениям законопроекта. В адрес спикера Государственной Думы В. Володина «Опора России», «Деловая Россия» и РСПП направили совместное письмо с предложением по смягчению положений законопроекта, которое также было созвучно позициям Ассоциации больших данных, АКИТ и Сбербанка. – А. Хинштейн провел совещание с участием представителей бизнеса по вопросу доработки законопроекта перед внесением в Государственную Думу. Параллельно Минцифры России заявило о готовности рассмотреть дополнительные предложения по доработке законопроекта, что свидетельствовало об отсутствии единой позиции среди разработчиков инициативы. – Группа депутатов и сенаторов во главе с А. Хинштейном и А. Клишасом внесла законопроект в Государственную Думу. А. Хинштейн сообщил о готовности доработать законопроект ко второму чтению совместно с бизнес-сообществом, а также сообщил о продолжающейся дискуссии с Правительством Российской Федерации и Минцифры России о необходимости введения смягчающих мер. – После внесения законопроекта в Государственную Думу свою позицию по нему вновь высказал РСПП, полностью повторив ранее озвученную позицию Ассоциации больших данных. – Законопроект был принят в первом чтении 	
<p>Содержание законопроекта в рамках этапа</p>	<p>Первичный штраф – фиксированный, повторный – оборотный. Градация размера штрафа в зависимости от объема утекших в сеть данных. Установление минимального и максимального размеров оборотного штрафа. Отсутствие смягчающих ответственность оператора персональных данных обстоятельств. Сохранение «безвиновной ответственности»</p>	

Таблица 3 / Table 3

Третий этап: 2024 год – принятие во втором и третьем чтениях, одобрение Советом Федерации, подписание Президентом Российской Федерации и официальное опубликование / Phase 3: 2024 – adoption in the second and third readings, approval by the Federation Council, signing by the President, official promulgation

Действия	Коалиция продвижения	Коалиция противодействия
Стратегия вовлеченных коалиций	Кооперативная стратегия	Кооперативная стратегия
Тактика вовлеченных коалиций	<p>Организация совещаний с участием заинтересованных ОГВ, экспертов и представителей предпринимательского сообщества в рамках доработки законопроекта ко второму чтению.</p> <p>Урегулирование разногласий между участниками коалиции при подготовке официального отзыва Правительства Российской Федерации на законопроект и подготовке проекта поправок ко второму чтению.</p> <p>Предоставление комментариев в СМИ о возможности учета отдельных предложений предпринимательского сообщества в рамках подготовки поправок к законопроекту при одновременном сохранении наиболее принципиальных для коалиции положений</p>	<p>Публикация в СМИ (помимо позиций уже участвующих в дискуссии компаний и ассоциаций) позиций новых участников коалиции, присоединившихся на предыдущих этапах, а также экспертных комментариев от лица отрасли/отраслей.</p> <p>Участие в организованных ОГВ публичных и непубличных мероприятиях (совещания, круглые столы) по вопросу доработки законопроекта ко второму чтению.</p> <p>Подписание отраслевого стандарта защиты персональных данных как демонстрация отраслевых компетенций и способности участников рынка к саморегулированию</p>
Предпринятые шаги	<ul style="list-style-type: none"> – После принятия законопроекта в первом чтении А. Хинштейн заявил о готовности Комитета Государственной Думы по информационной политике обсуждать доработку законопроекта с бизнесом. – «Деловая Россия» направила в Государственную Думу предложения по доработке законопроекта, предусматривающие снижение предельных штрафов. Впоследствии к дискуссии подключились Национальный совет финансового рынка, направивший письмо в Минцифры России и Государственную Думу с аналогичным предложением, и Ассоциация банков России, направившая свою позицию в Минцифры. 	

Действия	Коалиция продвижения	Коалиция противодействия
	<ul style="list-style-type: none"> – Ряд участников Ассоциации больших данных – «Яндекс», «Вымпелком», Т-Банк и Avito – сообщили о подписании отраслевого стандарта защиты персональных данных, разработанного на площадке Ассоциации больших данных. – На площадке Минэкономразвития России проведено совещание по вопросу доработки законопроекта, в котором участвовали представители нескольких десятков компаний, включая АКИТ, Ассоциации больших данных, «Опоры России», Ассоциации банков России и пр. – Правительство Российской Федерации представило официальный отзыв на законопроект, в котором частично отразило предложения бизнеса по снижению размеров штрафов, а также в части определения обстоятельств, смягчающих ответственность оператора персональных данных (при этом было предложено определить и отягчающие обстоятельства). – Законопроект был принят во втором и третьем чтениях (с частичным учетом предложений бизнеса при принятии поправок), одобрен Советом Федерации и подписан Президентом Российской Федерации 	
Содержание законопроекта в рамках этапа	<p>Увеличен минимальный размер оборотного штрафа в случае повторной утечки (1 % вместо 0,1 %, не менее 20 млн рублей вместо 15 млн), смягчены штрафы для должностных лиц в случае повторной утечки.</p> <p>Предусмотрено смягчающее ответственность обстоятельство, применяемое при соблюдении оператором персональных данных ряда условий.</p> <p>Сохранена «безвиновная ответственность»</p>	

По завершении трех этапов проведенной GR-кампании можно подвести следующие итоги:

- Коалиции продвижения удалось сохранить неизменной общую концептуальную рамку проектируемого государственного решения – механизм оборотных штрафов за утечки персональных данных. Закон был опубликован 30 ноября 2024 года и вступил в силу через 180 дней после указанной даты³⁶.
- Коалиции противодействия удалось оказать существенное влияние на содержание итоговой версии закона:
 - оборотные штрафы применяются только в случае повторных утечек;
 - размер первичных штрафов поставлен в зависимость от объема утекших данных;
 - установлен максимальный размер оборотного штрафа;
 - введены смягчающие ответственность обстоятельства.
- В итоговой версии закона были также учтены предложения коалиции продвижения:

³⁶ О внесении изменений в Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях [Электронный ресурс]: Федер. закон от 30.11.2026 № 420-ФЗ. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_491932/ (дата обращения: 10.05.2025).

- увеличены минимальные размеры штрафов за повторные утечки;
- сохранено положение о «безвиновной ответственности» оператора персональных данных.

– При этом между коалициями сохранились неурегулированные разногласия по ряду положений закона, в связи с чем нельзя исключать, что коалицией противодействия уже в рамках новых GR-кампаний, в том числе в ином составе коалиции, будут предприняты попытки изменения его формулировок.

На основе проведенного анализа кейса по разработке и продвижению законопроекта об оборотных штрафах за утечки персональных данных можно сделать выводы о соотношении рабочей модели-гипотезы с полученными результатами исследования.

Межотраслевой ситуационной коалиции противодействия, в которую помимо рассмотренных групп акторов (ИТ-компании, телекоммуникационные компании, организации финансового сектора, отраслевые и межотраслевые ассоциации) также входил широкий круг менее активных участников, вынесенных за рамки статьи, – компаний и ассоциаций из других отраслей (грузовые и пассажирские перевозки, FMCG, HoReCa и пр.), удалось сформировать общую позицию по базовым положениям разрабатываемого регулирования и с помощью инструментов GR-менеджмента убедить регуляторов в необходимости учесть ее в версии законопроекта, внесенной в Государственную Думу Федерального Собрания Российской Федерации, а также сохранить данные положения при рассмотрении законопроекта во втором чтении.

Коалиция противодействия создавалась в несколько этапов. На ранних этапах разработки законопроекта ее наиболее активными участниками были, согласно публичным источникам, представители телекоммуникационной и ИТ отраслей, после чего к публичной дискуссии подключились организации финансового сектора, а также отраслевые и межотраслевые ассоциации (привлекались входящими в их состав компаниями-участниками коалиции противодействия для усиления собственных позиций).

Формирование коалиции противодействия определялось общими для всех ее потенциальных участников регуляторными рисками – распространение государственного решения на все компании, обрабатывающие персональные данные, сделало возможным формирование коалиции из ИТ-, телекоммуникационных и финансовых организаций, а также отраслевых и межотраслевых бизнес-объединений.

Отсутствие консенсуса среди государственных стейкхолдеров относительно разрабатываемого регулирования затягивало процесс подготовки законопроекта и открывало окна возможностей для продвижения коалицией противодействия собственных инициатив, которые последняя неоднократно реализовывала.

Кроме того, низкий уровень консолидации позиций внутри коалиции продвижения в совокупности с высоким уровнем консолидации коалиции противодействия создал условия, при которых к концу второго – началу третьего этапа GR-кампании взаимодействие коалиций перешло в формат кооперации/торга: коалиция продвижения публично заявила о достижении соглашения по доработке законопроекта ко второму чтению с учетом пози-

ций коалиции противодействия, в то время как коалиция противодействия отказалась от отдельных продвигаемых ранее замечаний к законопроекту и сфокусировалась на наиболее принципиальных для нее положениях проектируемого регулирования.

Одним из ключевых факторов, определивших, какие именно из предложений предпринимательского сообщества были учтены разработчиками в итоговой редакции законопроекта, стало наличие согласованной позиции внутри коалиции противодействия: чем большее число ее участников выступало в поддержку того или иного предложения, тем выше была вероятность, что такое предложение будет учтено в законопроекте.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Таким образом, рабочая модель-гипотеза исследования подтвердилась: результаты анализа кейса разработки законопроекта об оборотных штрафах за утечки персональных данных демонстрируют, что расширение числа участников коалиции противодействия разрабатываемому госрегулированию и сохранение разногласий между государственными стейкхолдерами, вовлеченными в его разработку, могут положительно влиять на вероятность изменения параметров проектируемого регулирования в пользу такой коалиции.

Анализ кейса также позволил выявить ключевые параметры взаимодействия участников внутри коалиций. Последние в данном случае выступили в качестве инструмента координации интересов между слабо связанными (а иногда и конкурирующими между собой) субъектами, обладающими различным объемом ресурсов, но сходным восприятием значимости политико-регуляторных последствий принятия законопроекта об оборотных штрафах за утечки персональных данных. При этом коалиции носили ситуационный характер – они не существовали до появления общего для их участников вопроса и перестали существовать после завершения GR-кампании.

В заключительной части исследования стоит также отметить, что, несмотря на высокую прикладную значимость коалиционной работы в GR-менеджменте как практической профессиональной области и активное развитие GR-менеджмента как прикладной политологической дисциплины в России в последние годы, в российской академической литературе на сегодняшний день критически мало исследований, в той или иной форме затрагивающих данную проблематику. Настоящая работа в том числе направлена на устранение имеющегося дисбаланса посредством весьма краткого (из-за ограничений формата научной статьи) обзора уже созданного в отечественной и зарубежной литературе пласта тематических исследований, а также посредством описания предпринятой автором попытки проанализировать один из недавних публичных кейсов коалиционной GR-работы российского бизнеса для продвижения собственных интересов.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

Дегтярев А. А. «Свой среди чужих»: GR-менеджмент как политическое управление в арсенале «неполитических» агентов // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Политология. 2023. Т. 25, № 2. С. 348–367. <https://doi.org/10.22363/2313-1438-2023-25-2-348-367>. EDN: YYYTLQ.

Дегтярев А. А., Потапкин А. С. Особенности лоббирования крупных корпораций в политической динамике глобального мегаполиса (на примере программы московской реновации) – II // Сравнительная политика. 2022. Т. 13, № 3. С. 32–52. <https://doi.org/10.24833/2221-3279-2022-3-13-32-52>. EDN: LYVFFA.

Каневский П. С. Механизм влияния групп интересов в Европейском союзе: политико-социологический анализ // Вестник Московского университета. Серия 18. Социология и политология. 2016. Т. 22, № 2. С. 116–133. <https://doi.org/10.24290/1029-3736-2016-22-2-116-133>. EDN: XSTZPJ.

Лошкарев И. Д. Ресурсы этнического лоббизма во внешней политике США: теоретические аспекты // Мировая экономика и международные отношения. 2017. Т. 61, № 3. С. 76–83. <https://doi.org/10.20542/0131-2227-2017-61-3-76-83>. EDN: YLNPXN.

Писарев И. И. Политика групп интересов в Европейском Союзе в сфере высшего образования: дисс. ... канд. полит. наук. М.: МГИМО, 2022. 235 с. EDN: WFJNZO.

Aizenberg E. Conflict and salience as drivers of corporate lobbying? An elite survey experiment // Governance. 2023. Vol. 36, № 2. P. 555–574. <https://doi.org/10.1111/gove.12682>. EDN: ITNZOA.

Beyers J., De Bruycker I. Lobbying makes (strange) bedfellows: Explaining the formation and composition of lobbying coalitions in EU legislative politics // Political Studies. 2018. Vol. 66, № 4. P. 959–984. <https://doi.org/10.1177/0032321717728408>.

Gray V., Lowery D. To lobby alone or in a flock: Foraging behavior among organized interests // American Politics Quarterly. 1998. Vol. 26, № 1. P. 5–34. <https://doi.org/10.1177/1532673X9802600102>. EDN: JLGYTE.

Hanegraaf M., Pritoni A., Junk W. M. et al. The logic of brokerage: Why interest organizations network with their opponents // Political Studies. 2026. Vol. 74, № 1. P. 352–372. <https://doi.org/10.1177/00323217251323405>. EDN: KYOXOB.

Heaney M. T., Leifeld P. Contributions by interest groups to lobbying coalitions // Journal of Politics. 2018. Vol. 80, № 2. P. 494–509. <https://doi.org/10.1086/694545>.

Heaney M. T., Strickland J. M. A network approach to interest group politics // The Oxford handbook of political networks / Ed. by J. N. Victor, A. H. Montgomery, M. Lubell. Oxford: Oxford University Press, 2017. P. 433–452. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780190228217.013.17>.

Heermann M. Undermining lobbying coalitions: The interest group politics of EU copyright reform // Journal of European Public Policy. 2024. Vol. 31, № 8. P. 2287–2315. <https://doi.org/10.1080/13501763.2023.2249948>.

Hojnacki M. Organized interests' advocacy behavior in alliances // Political Research Quarterly. 1998. Vol. 51, № 2. P. 437–459. <https://doi.org/10.2307/449085>. EDN: JOYUON.

Hula K. W. *Lobbying together: Interest group coalitions in legislative politics*. Washington, D.C.: Georgetown University Press, 1999. 180 p.

Junk W. M., Aizenberg E. *Strange bedfellows, no thanks! A survey experiment on the choice of lobbying coalition partners in policy agenda setting* // *Regulation and Governance*. 2025. 11 p. <https://doi.org/10.1111/rego.70108>. EDN: OQRINY.

Klitsie E. J., Ansari S., Volberda H. W. *Maintenance of cross-sector partnerships: The role of frames in sustained collaboration* // *Journal of Business Ethics*. 2018. Vol. 150, № 2. P. 401–423. <https://doi.org/10.1007/s10551-018-3859-5>. EDN: KHLDQE.

Mahoney C. *Networking vs. allying: The decision of interest groups to join coalitions in the US and the EU* // *Journal of European Public Policy*. 2007. Vol. 14, № 3. P. 366–383. <https://doi.org/10.1080/13501760701243764>.

Nelson D., Yackee S. W. *Lobbying coalitions and government policy change: an analysis of federal agency rulemaking* // *Journal of Politics*. 2012. Vol. 74, № 2. P. 339–353. <https://doi.org/10.1017/s0022381611001599>.

Penttilä V., den Hond F., Fougère M. et al. *Decontesting corporate responsibility for collaboration: a case study of a cross-sector coalition lobbying for human rights regulation* // *Business & Society*. 2026. Vol. 65, № 5. P. 1145–1184. <https://doi.org/10.1177/00076503251317253>. EDN: HWNVHW.

Pritoni A., Bitonti A., Montalbano G. *Lobbying coalitions and their determinants: A systematic literature review* // *European Political Science Review*. 2026. Vol. 18, № 1. P. 1–17. <https://doi.org/10.1017/S1755773925100143>.

Sabatier P. A. *An advocacy coalition framework of policy change and the role of policy-oriented learning therein* // *Policy Sciences*. 1988. Vol. 21. P. 129–168. <https://doi.org/10.1007/BF00136406>. EDN: TRQKNW.

Информация об авторе

С. С. Чирков – аспирант факультета гуманитарных и социальных наук ФГАОУ ВО «Российский университет дружбы народов», 117198, Россия, г. Москва, ул. Миклухо-Макляя, 6
SPIN-код (РИНЦ): 9181-5886
AuthorID (РИНЦ): 1292072

Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

Статья поступила в редакцию 01.07.2025; одобрена после рецензирования 02.09.2025; принята к публикации 02.09.2025.

References

Degtyarev, A. A. (2023), “At home among strangers”: GR-management as political governance in the arsenal of “non-political” agents”, *RUDN Journal of Political Science*, vol. 25, no. 2, pp. 348–367, <https://doi.org/10.22363/2313-1438-2023-25-2-348-367>, EDN: YYTTLQ.

Degtyarev, A. A. and Potapkin A. S. (2022), “Specific features of big corporations lobbying in the political dynamics of global megapolis (case of the housing

renovation program in Moscow). Part 2”, *Comparative Politics Russia*, vol. 13, no. 3, pp. 32–52, <https://doi.org/10.24833/2221-3279-2022-3-13-32-52>, EDN: LYVFFA.

Kanevsky, P. S. (2016), “Mechanism of interest groups influence in the European Union: Socio-political analysis”, *Moscow State University Bulletin. Series 18. Sociology and Political Science*, vol. 22, no. 2, pp. 116–133, <https://doi.org/10.24290/1029-3736-2016-22-2-116-133>, EDN: XSTZPJ.

Loshkarev, I. D. (2017), “Resources of ethnic lobbying in US foreign policy: Theoretical aspects”, *World Economy and International Relations*, vol. 61, no. 3, pp. 76–83, <https://doi.org/10.20542/0131-2227-2017-61-3-76-83>, EDN: YLNPXN.

Pisarev, I. I. (2022), “Interest group politics in the European Union in the field of higher education”, Ph.D. Thesis, 23.00.04 – Political Problems of International Relations, Global and Regional Development, MGIMO University, Moscow, Russia.

Aizenberg, E. (2023), “Conflict and salience as drivers of corporate lobbying? An elite survey experiment”, *Governance*, vol. 36, no. 2, pp. 555–574, <https://doi.org/10.1111/gove.12682>, EDN: ITNZOA.

Beyers, J. and De Bruycker, I. (2018), “Lobbying makes (strange) bedfellows: Explaining the formation and composition of lobbying coalitions in EU legislative politics”, *Political Studies*, vol. 66, no. 4, pp. 959–984, <https://doi.org/10.1177/0032321717728408>.

Gray, V. and Lowery, D. (1998), “To lobby alone or in a flock: Foraging behavior among organized interests”, *American Politics Quarterly*, vol. 26, no. 1, pp. 5–34, <https://doi.org/10.1177/1532673X9802600102>, EDN: JLGYTE.

Hanegraaf, M., Pritoni, A., Junk, W. M. et al. (2026), “The logic of brokerage: Why interest organizations network with their opponents”, *Political Studies*, vol. 74, no. 1, pp. 352–372, <https://doi.org/10.1177/00323217251323405>, EDN: KYOXOB.

Heaney, M. T. and Leifeld, P. (2018), “Contributions by interest groups to lobbying coalitions”, *Journal of Politics*, vol. 80, no. 2, pp. 494–509, <https://doi.org/10.1086/694545>.

Heaney, M. T. and Strickland, J. M. (2017), “A network approach to interest group politics”, in Victor, J. N., Montgomery, A. H. and Lubell, M. (eds.), *The Oxford handbook of political networks*, Oxford University Press, Oxford, UK, pp. 433–452, <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780190228217.013.17>

Heermann, M. (2024), “Undermining lobbying coalitions: The interest group politics of EU copyright reform”, *Journal of European Public Policy*, vol. 31, no. 8, pp. 2287–2315, <https://doi.org/10.1080/13501763.2023.2249948>.

Hojnacki, M. (1998), “Organized interests’ advocacy behavior in alliances”, *Political Research Quarterly*, vol. 51, no. 2, pp. 437–459, <https://doi.org/10.2307/449085>, EDN: JOYUON.

Hula, K. W. (1999), “Lobbying together: Interest group coalitions in legislative politics”, Georgetown University Press, Washington, D.C., US.

Junk, W. M. and Aizenberg, E. (2025), “Strange bedfellows, no thanks! A survey experiment on the choice of lobbying coalition partners in policy agenda setting”, *Regulation and Governance*, 11 p., <https://doi.org/10.1111/rego.70108>, EDN: OQRINY.

Klitsie, E. J., Ansari, S. and Volberda, H. W. (2018), “Maintenance of cross-sector partnerships: The role of frames in sustained collaboration”, *Journal of Business*

Ethics, vol. 150, no. 2, pp. 401–423, <https://doi.org/10.1007/s10551-018-3859-5>, EDN: KHLDDQE.

Mahoney, C. (2007), “Networking vs. allying: The decision of interest groups to join coalitions in the US and the EU”, *Journal of European Public Policy*, vol. 14, no. 3, pp. 366–383, <https://doi.org/10.1080/13501760701243764>.

Nelson, D. and Yackee, S. W. (2012), “Lobbying coalitions and government policy change: An analysis of federal agency rulemaking”, *Journal of Politics*, vol. 74, no. 2, pp. 339–353, <https://doi.org/10.1017/s0022381611001599>.

Penttilä, V., den Hond, F., Fougère, M. et al. (2026), “Decontesting corporate responsibility for collaboration: A case study of a cross-sector coalition lobbying for human rights regulation”, *Business & Society*, vol. 65, no. 5, pp. 1145–1184, <https://doi.org/10.1177/00076503251317253>, EDN: HWNVHW.

Pritoni, A., Bitonti, A. and Montalbano, G. (2026), “Lobbying coalitions and their determinants: A systematic literature review”, *European Political Science Review*, vol. 18, no. 1, pp. 1–17, <https://doi.org/10.1017/S1755773925100143>.

Sabatier, P. A. (1988), “An advocacy coalition framework of policy change and the role of policy-oriented learning therein”, *Policy Sciences*, vol. 21, pp. 129–168, <https://doi.org/10.1007/BF00136406>, EDN: TRQKNW.

Information about the author

S. S. Chirkov – Postgraduate Student of the Faculty of Humanities and Social Sciences, Peoples’ Friendship University of Russia, 6 Miklouho-Maclay Str., Moscow, 117198, Russia

SPIN code (RSCI): 9181-5886

AuthorID (RSCI): 1292072

The author declares no conflicts of interest.

The article was submitted on 01.07.2025; approved after reviewing 02.09.2025; accepted for publication 02.09.2025.