



**Региональный тренинг для тренеров
по разработке, согласованию и реализации соглашений о свободной
торговле**

Модуль 1А: Переговоры и стратегическое планирование

Инструктор: Михеил Джанелидзе
Старший консультант, PMCG
m.janelidze@pmcginternational.com

октябрь 2022 года



План лекции

1. Подготовка к переговорам и управление рабочим процессом
2. Цели и мандат переговоров
3. Процесс и технология ведения переговоров
4. Реализация, мониторинг и оценка



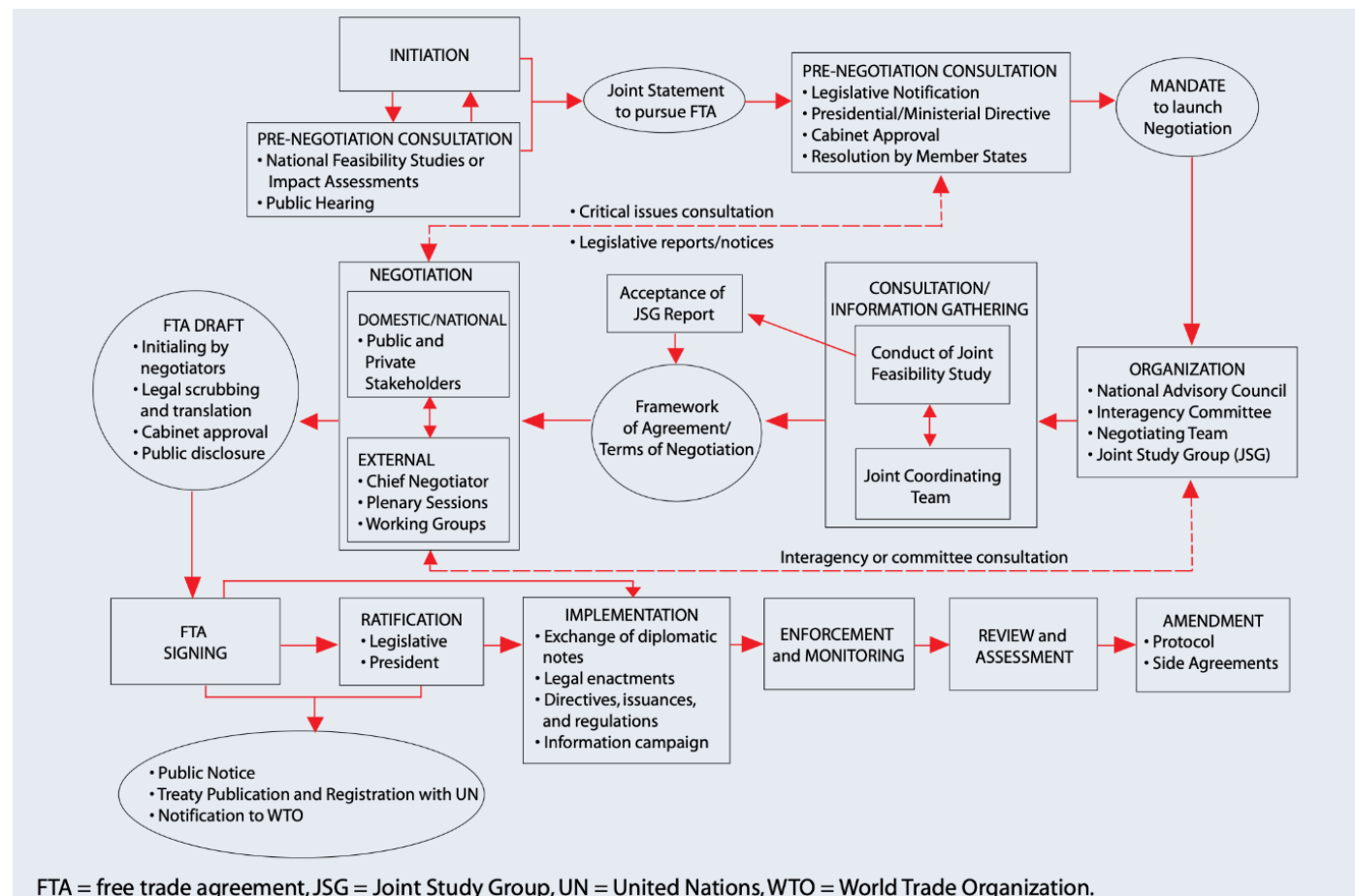
1

Подготовка к переговорам и управление рабочим процессом

Рабочий процесс торговых переговоров

Торговые переговоры — сложный многосторонний процесс, состоящий из различных этапов от инициации до анализа и оценки, как показано на схеме.

Учитывая сложность процесса, только наличие на разных уровнях госуправления соответствующих институциональных структур и человеческих ресурсов, обладающих необходимыми техническими и мягкими навыками, может обеспечить стране эффективный и успешный результат.



Источник: АБР 2008

Контекст ЦАРЭС

- Опыт отдельных стран ЦАРЭС в проведении переговоров по ССТ существенно различается.
- Еще один сдерживающий фактор — слабые институты, отвечающие за торговлю.
- В качестве важных для стран ЦАРЭС были определены 3 группы основных компетенций:
 1. общие технические навыки;
 2. предметные области знаний, соответствующие, вероятно, тематике первой группы глав, которые предстоит согласовывать в рамках будущего ССТ для ЦАРЭС;
 3. «мягкие» навыки.

Этап подготовки к переговорам

- Решение об изучении возможности проведения торговых переговоров основывается на внешней и экономической политике стран и регионов и в основном связано с межправительственными инициативами высокого уровня.

Пример Грузии-Китая: совпадали политические инициативы и торгово-экономическая политика двух стран, направленные на активную региональную интеграцию и заключение соглашений о свободной торговле. До начала этого процесса обе страны имели опыт ведения переговоров по всеобъемлющим и современным ССТ.

- Несмотря на совпадение общих политико-экономических интересов, необходимо проведение технико-экономического обоснования для получения поддержки национальных государственных и частных заинтересованных сторон.

Технико-экономические обоснования

- Независимые / совместные технико-экономические обоснования
- Собственными силами / силами сторонней организации
- Модель частичного равновесия (ЧР) / модель общего равновесия (ОР)

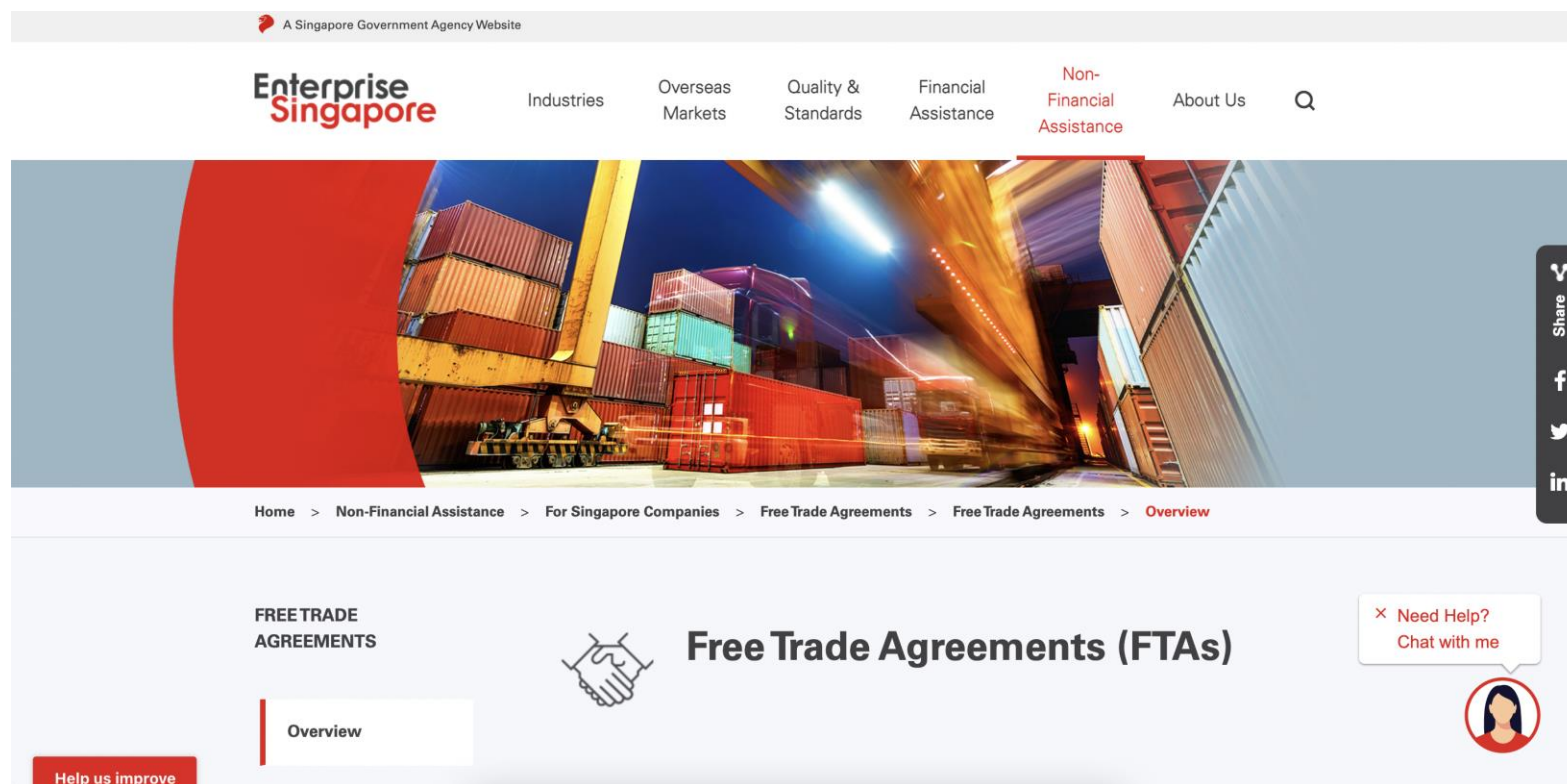
Консультации с заинтересованными сторонами

- Результаты технико-экономических обоснований обычно представляются национальным заинтересованным сторонам и группам интересов, которые могут включать другие государственные органы, парламент, работодателей и профсоюзы, НПО и представителей научных кругов.
- Методы управления процессом консультаций в разных странах различаются в зависимости от моделей госуправления, традиций и готовности заинтересованных сторон участвовать в предметных обсуждениях.

Национальные торговые порталы

Прозрачность обеспечивают механизмы и платформы цифрового обмена информацией.

Порталы, посвященные торговле, помогают торговцам найти полезную информацию о торговых соглашениях и их реализации. Порталы позволяют обеспечить процесс общественного участия и помогают правительству согласовывать положения, которые отвечают потребностям и интересам заинтересованных сторон.



Национальные торговые порталы



[ABOUT](#) [NEWS](#) [AGREEMENT](#) [IMPLEMENTATION](#) [COORDINATION](#) [LEGISLATION](#) [INTERNATIONAL SUPPORT](#) [DCFTA FOR BUSINESS](#)

DCFTA for Business
How to trade with the EU



Международные и региональные торговые порталы

Существуют различные региональные и международные информационные порталы по торговле, которые могут служить полезными источниками информации для торговых переговорщиков при подготовке и проведении переговоров по ССТ.

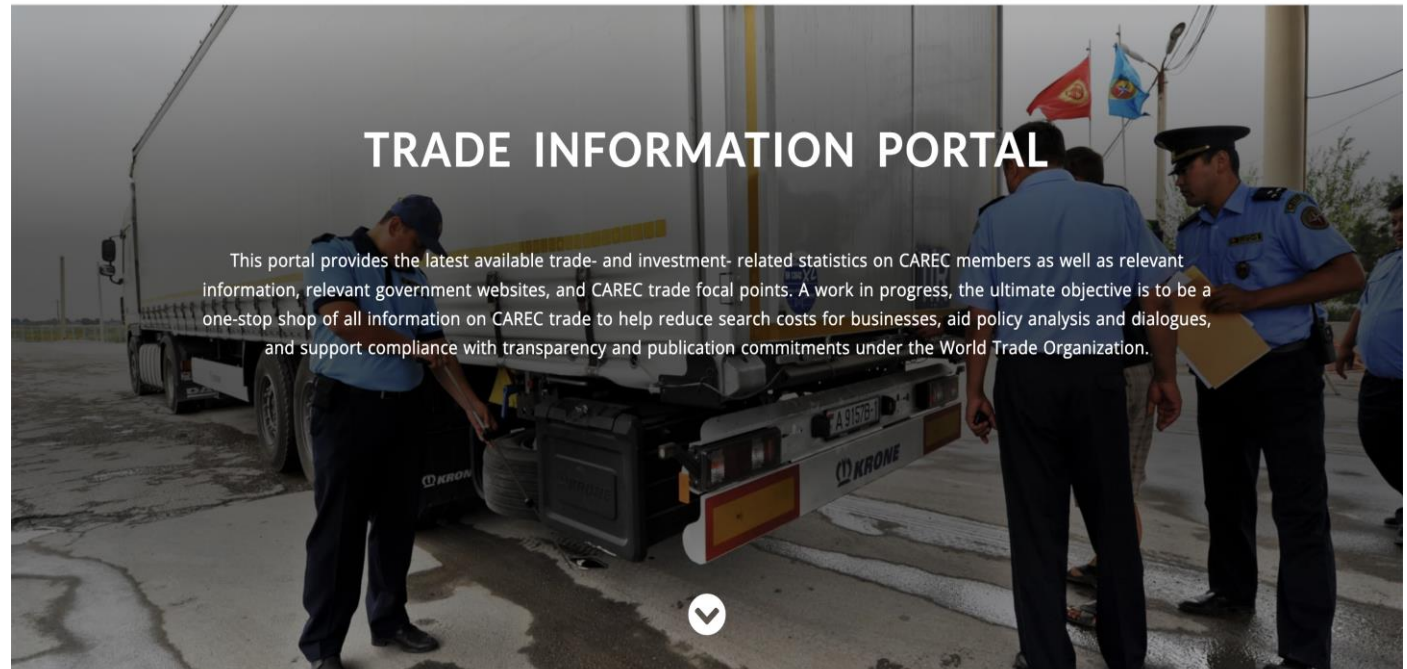


Trade Information Portal

Regional Summary Country Statistics Trade Process Directory

Информационный портал по торговле ЦАРЭС — новейший региональный портал, призванный стать единым центром информации о торговле в рамках ЦАРЭС.

trade.carecprogram.org



Международные и региональные торговые порталы

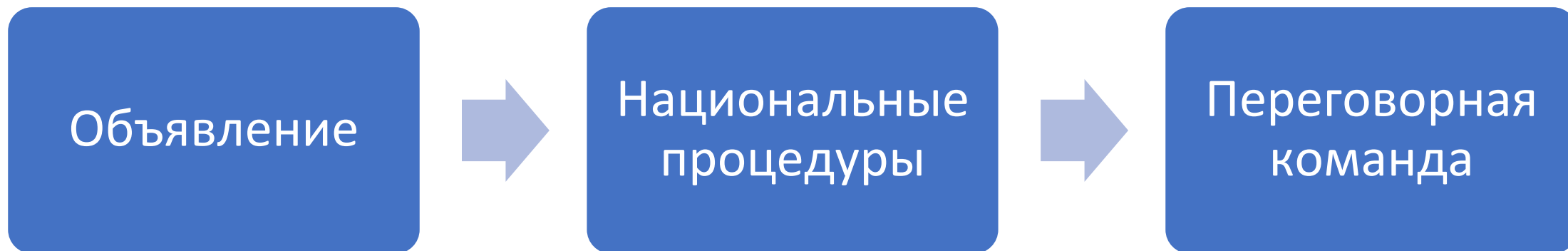
- aric.adb.org
- atr.asean.org
- unescap.org/our-work/trade-investment-innovation
- trainsonline.unctad.org
- globaltradehelpdesk.org
- wits.worldbank.org
- rtais.wto.org
- tfadatabase.org
- epingalert.org
- i-tip.wto.org/services
- marketanalysis.intracen.org



2

Цели и мандат переговоров

Официальный старт переговоров



Цели переговоров

- Страны определяют цели специально для каждого предлагаемого соглашения или в соответствии с общей торгово-экономической политикой.

Пример Соглашения о Всеобъемлющем региональном экономическом партнёрстве: целью Соглашения о ВРЭП было создание современного, всеобъемлющего, высокоэффективного и взаимовыгодного экономического партнерства, которое будет содействовать расширению региональной торговли и инвестиций и внесет вклад в мировой экономический рост и развитие, открывая рыночные возможности и возможности трудоустройства для предприятий и населения региона.

- Либерализация торговли как товарами, так и услугами, а также устранение тарифных и нетарифных барьеров (НТБ) в торговле может отвечать стратегии стран по диверсификации торговли, а также потребностям отечественного бизнеса и потребительских рынков.

Мандат на ведение переговоров

- Официальный переговорный мандат основан на целях переговоров;
- Уполномочивает группу переговорщиков во главе с главным переговорщиком;
- Устанавливает границы сферы действия соглашения и позиции на переговорах.

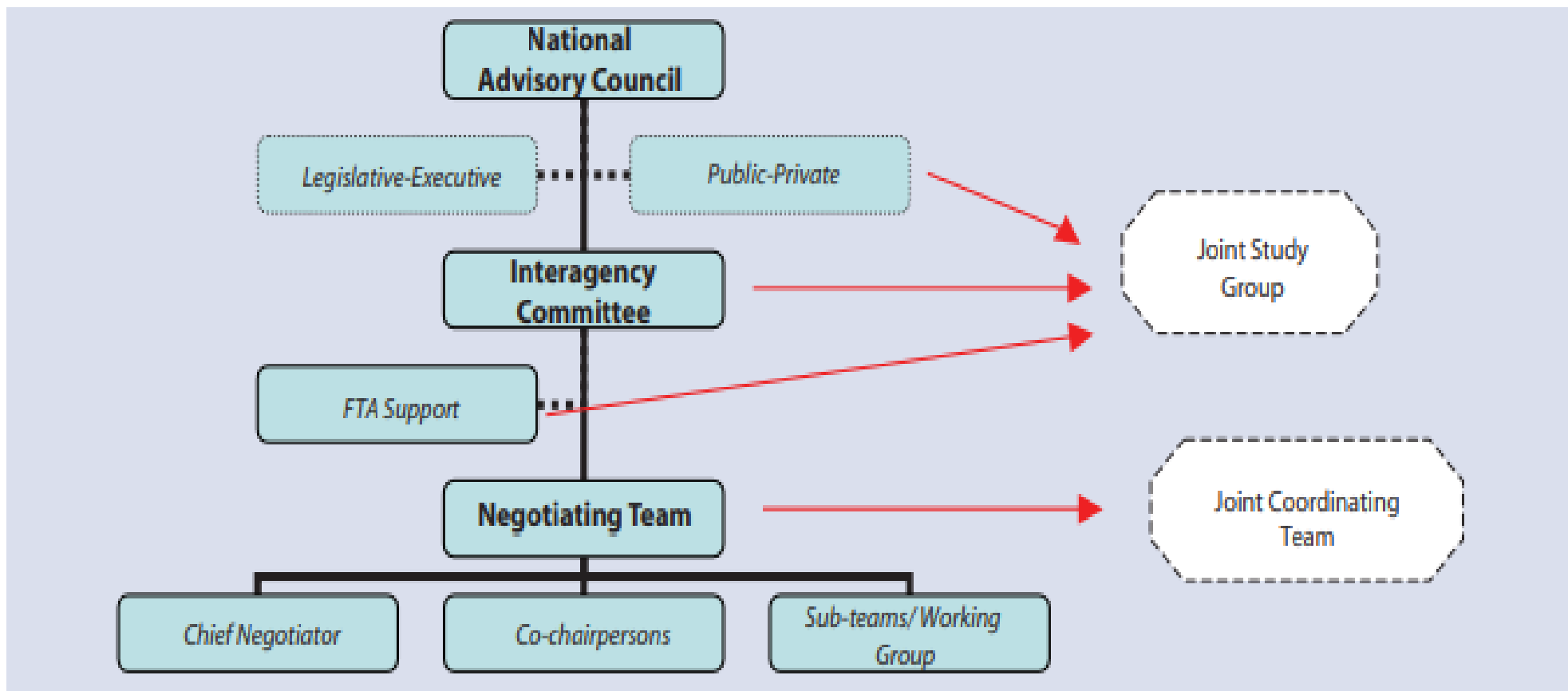
Переговорная команда

- Стержнем переговорной команды является руководящее учреждение — министерство, ведомство и т.д., — ответственное за реализацию торговой политики.

Например, в Китае и Пакистане это подразделение Министерства коммерции. В Туркменистане и Узбекистане — Министерства торговли. В Монголии торговые переговоры относятся к компетенции Министерства иностранных дел.

- Организация переговорной команды предполагает не только привлечение тех, кто будет сидеть за столом переговоров, но и формирование консультативного комитета, межведомственного комитета и других комитетов для руководства и оказания технической поддержки участникам переговоров.

Организационная схема



Источник: АБР 2008

Рабочие группы

Chapter/Provision	Ministry/Agency (as chair)
Goods (other than agriculture)	Trade and industry/Foreign affairs/Tariff commission
Rules of origin	Trade and industry/Customs
Agriculture and sanitary and phytosanitary measures	Agriculture
Services and investment	Finance/Economic affairs/Investment
Competition policy	Competition bureau/Fair trade commission
Technical barriers to trade	Standards, industry regulators
Trade rules and facilitation	Trade/Customs
Government procurement	Finance
Cooperation and development	Foreign affairs
Dispute settlement, institutional provisions, and intellectual property	Attorney general/Justice department/ International law/Intellectual property bureau

Источник: АБР 2008



3

Процесс и технология ведения переговоров

Переговорный процесс

- Не существует установленных формальных и универсальных процедур ведения торговых переговоров, однако есть ряд распространенных практик.
- Руководящие принципы и формы проведения переговоров:
 - отраслевой подход
 - двойной подход (т.е. принцип «методы и правила» в ГАТС) либо
 - градуалистский подход (от более простых вопросов к более сложным)
 - шаблонный подход

Пример соглашения о ВРЭП: ключевым инструментом для ведения переговоров с большим количеством сторон стало предварительное соглашение о руководящих принципах, формализованных в документе «Руководящие принципы и цели переговоров по Региональному всеобъемлющему экономическому партнерству».

Руководящие принципы ВРЭП

- Проведение параллельных переговоров по торговле товарами и услугами, инвестициям и другим сферам одновременно способствовало всестороннему и комплексному анализу широкого круга вопросов.
- Соблюдение требований ВТО, в т.ч. Статьи XXIV ГАТТ и Статьи V ГАТС.
- Взяты за основу существующие ССТ «АСЕАН плюс один», которые облегчают торговлю и инвестиции и повышают прозрачность и вовлеченность в глобальные и региональные цепочки поставок. Таким образом, стороны дополнили существующие ССТ «АСЕАН плюс один», следя за тем, чтобы не отменять предыдущий условий.
- Четко учтены потребности наименее развитых экономик путем введения специального и дифференцированного режима, включая техническую помощь и меры по наращиванию потенциала.
- С самого начала другим странам было разрешено присоединяться к соглашению, но условия и положения для присоединения должны быть согласованы всеми существующими членами.

Проведение торговых переговоров

- Переговоры по ССТ ведутся между главными переговорщиками (особенно по чувствительным вопросам) и между подгруппами на пленарных заседаниях и на уровне рабочих групп (по узкоспециализированным или техническим вопросам).
- Очень важно, чтобы параллельно со внешнеторговыми переговорами проходили и внутригосударственные переговоры с заинтересованными сторонами как из государственного сектора (например, политиками, членами кабинета министров и регулирующими органами), так и из частного сектора (например, деловыми или отраслевыми группами, НПО, профсоюзами, защитниками окружающей среды, гражданским обществом и группами потребителей).

Сроки торговых переговоров

- Переговоры по ССТ обычно занимают от одного до двух лет, в зависимости от затрагиваемых вопросов и сложности соглашения.

Пример ВРЭП: Соглашение о ВРЭП было впервые предложено на саммите 2011 г. на Бали (Индонезия). Переговоры начались в 2012 г. и должны были завершиться в 2015 г., но соглашение было подписано 5 лет спустя. К тому моменту был проведен 31 раунд переговоров, 15 министерских встреч и 4 саммита лидеров.

Пример ССТ между Грузией и Китаем: переговоры начались в 2015 г., соглашение было подписано в 2017 г. и вступило в силу в 2018 г. Сроки заключения ССТ между Грузией и Китаем необычны тем, что, хотя график не был утвержден, переговоры по содержательной части соглашения были проведены в рекордный семимесячный срок — на тот момент это был самый быстрый переговорный процесс по ССТ, который Китай когда-либо проходил с партнерами.

Технология ведения переговоров

- Важно, чтобы не только главный переговорщик, но и все члены переговорной команды обладали базовыми знаниями о технике ведения переговоров. Лучше всего учиться на практике, в том числе с помощью имитационных упражнений.
- Ключом к успешным переговорам является соблюдение определенных сложившихся правил и протоколов ведения переговоров, что в первую очередь должно обеспечиваться главными переговорщиками.
- Добросовестные переговоры ведут к доверию и взаимоприемлемым результатам в рамках установленных национальных мандатов переговорщиков.

Роль переговорщиков

- Участники переговоров должны уметь четко формулировать свои переговорные позиции и понимать позиции партнеров.
- Важно, чтобы у контрагентов были хорошие рабочие отношения, обеспечивающие доверие; доверие также строится на способности переговорщиков отстаивать переговорные позиции у себя в стране.
- Очень важно, чтобы главный переговорщик подготовил наилучшую альтернативу соглашению. Разработка наилучшей альтернативы предполагаемому соглашению («*best alternative to a negotiated agreement*», BATNA) и учет наилучшей альтернативы партнеров также очень важны для укрепления своих позиций на переговорах и для выбора стратегии в отношении имеющихся вариантов.

Навыки и привычки ведения переговоров

- *Слушайте активно*
- *Задавайте вопросы*
- *Используйте тишину*
- *Организуйте мозговые штурмы*
- *Применяйте объективные критерии*
- *Практикуйте смену ролей*
- *Выслушивайте и записывайте все предложенные варианты*
- *Будьте чувствительны к межкультурной динамике и гендерным и языковым особенностям*
- *Стройте репутацию*
- *Настраивайтесь на взаимный выигрыш*



4

Реализация, мониторинг и оценка

Реализация

- Реализация торгового соглашения требует принятия нового законодательства или внесения изменений в существующие законы для соблюдения обязательств по соглашению.
- После вступления соглашения в силу необходимо также внести изменения в административные процедуры.
- Процедуры, связанные с нетарифными положениями ССТ, обычно более сложны.
- Все соответствующие государственные органы должны быть вовлечены в процесс реализации, чтобы выполнить обязательства по соглашению и получить пользу от открытия нового рынка.

Международный мониторинг

- Механизм прозрачности ВТО для региональных торговых соглашений (РТС).
- Члены ВТО обязаны уведомить ВТО сразу после ратификации РТС, а секретариат ВТО обязан подготовить фактологический материал на основе уведомления.
- Члены ВТО могут уведомлять ВТО о РТС, находящихся на стадии переговоров, или об уже подписанных, но еще не вступивших в силу, а также об изменениях в соглашении и его полной реализации.

Национальный мониторинг

- Национальный механизм контроля за соблюдением обязательств требует ресурсов и интенсивных усилий не только от ведущего учреждения, но и, в особенности, от исполнителей и регулирующих органов.
- Межведомственная координация чрезвычайно важна, особенно между теми ведомствами, которые будут вводить в действие положения соглашений, и теми, которые впоследствии будут заниматься анализом соглашений и внесением необходимых поправок.
- Другими возможными механизмами мониторинга и контроля за соблюдением являются регулярные консультации с частным сектором и широкое использование технологий для сбора мнений от представителей других секторов, включая потребителей.

Оценка торговых соглашений

- Некоторые торговые соглашения включают положения о критическом анализе соглашения с целью оценки его воздействия или хода реализации. Воздействие можно оценить по:
 - макроэкономическим показателям;
 - показателям отраслевого использования;
 - увеличению объемов торговли;
 - росту доли рынка;
 - применению нетарифных мер.
- Еще важен выбор правильного ведомства для проведения оценки влияния торгового соглашения.
- Частота проведения оценок зависит от специфики соглашения.

Оценка торгового воздействия (ОТВ)

- В 2022 году ЮНКТАД опубликовала Руководство по оценке торгового воздействия, которое призвано предоставить разработчикам торговой политики и исполнителям в развивающихся странах исчерпывающую информацию о том:
 - когда и как проводить ОТВ;
 - где можно получить подробную и техническую информацию о проведении и использовании ОТВ;
 - как интерпретировать и применять на практике результаты ОТВ.

Принципы проведения ОТВ

- Беспристрастность, независимость анализа от функций реализации политики;
- Прозрачность процесса, широкое распространение результатов силами независимых экспертов соответствующей квалификации;
- Участие заинтересованных сторон в процессе проведения ОТВ для учета различных взглядов и мнений;
- Своевременное предоставление актуальной, понятной и лаконичной информации директивным органам.

Компоненты и этапы проведения ОТВ

Компоненты

- Полноценный анализ экономических, социальных, правозащитных и экологических последствий с использованием, наряду с другими методиками, методов моделирования и анализа причинно-следственных цепочек.
- Консультативный процесс с участием заинтересованных сторон в странах-членах ССТ для сбора информации и распространения результатов ОТВ.

Этапы

- Задачи первого (начального) этапа — уточнение методологии, проведение анализа политических документов, предложение различных сценариев, определение ключевых заинтересованных сторон и уязвимых групп и проведение с ними консультаций.
- Мероприятия второго этапа включают: создание моделей для количественного анализа, доработку сценариев, проработку допущений и рисков, выявленных в ходе количественного исследования, широкие консультации с различными заинтересованными сторонами из профильных министерств, частного сектора, гражданского общества и научного сообщества.
- На третьем этапе готовится заключительный отчет.



Спасибо за внимание!