

Михаил МАТАСОВ

## МОДЕЛИ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ КРУПНЫХ БИЗНЕС-КОРПОРАЦИЙ И ГОСУДАРСТВА В РЕГИОНАЛЬНОМ ФОРМАТЕ

*В статье содержится анализ сложившихся стратегий и соответствующих им моделей взаимодействия бизнеса и власти в российских регионах.*

*The article contains the analysis of developed strategies and models of interaction between business and authorities in Russian regions.*

**Ключевые слова:**

*модернизация, государство, крупный бизнес, корпорация, регион; modernization, state, large business, corporation, region.*

**М**одернизация страны, активная интеграция России в мировые институты постиндустриального общества требуют совершенствования традиционных моделей взаимодействия между государством и бизнесом. Размытость правовых и практических норм взаимоотношений, историческая традиция верховенства государства над прочими сферами деловой и гражданской активности, несформированность нормативно-правовой базы и теневой характер отношений между органами власти и корпорациями негативно влияют на социально-экономическое и политическое развитие нашей страны, блокируют формирование институтов гражданского общества.

Крупный бизнес является локомотивом национальной экономики, основным донором государственного бюджета; лидером научно-технического прогресса; крупным работодателем, существенно влияющим как на уровень занятости, так и на уровень оплаты труда и систему социально-трудовых отношений; важным фактором формирования имиджа страны в глазах мирового сообщества. Влияние крупных компаний на экономическое развитие регионов нередко сильнее, чем государства, особенно если одна компания обеспечивает более половины налоговых поступлений в бюджет региона.

Институциональная модель взаимодействия власти и бизнеса — это совокупность сложившихся на определенной территории формальных и неформальных норм, правил и практик их взаимодействия. Бизнес, расположенный в конкретном регионе, практически зеркально отражает двойственное состояние региона, т.к. для своего развития использует как региональные, так и федеральные ресурсы. И естественно, что свои экономические интересы он должен согласовывать с «властью» как на региональном, так и на федеральном уровнях. Одновременно он должен учитывать и мировые тенденции, адекватно реагировать на поведение мировых рынков товаров и услуг.

В. Долгов выделяет две основные модели взаимодействия крупных компаний и государства на региональном уровне: корпоративную и этатистскую<sup>1</sup>.

Корпоративная модель предполагает высокий уровень зависимости региональной власти от бизнес-корпораций. Собственные

**МАТАСОВ**

*Михаил Владимирович — аспирант СГА, г. Москва; руководитель службы по взаимодействию с органами государственной власти ОАО «Камаз», г. Набережные Челны  
matasov@kamaz.org*

---

<sup>1</sup> См.: Долгов В. Модели взаимодействия топливно-энергетических компаний и российской власти на региональном уровне // *Власть*, 2011, № 1, с. 15–17.

доходы бюджета таких регионов не позволяют выполнить возложенные на них законом обязательства. Вследствие этого, по данным Министерства финансов РФ, в 2011 г. в консолидированных бюджетах 32 субъектов РФ безвозмездные дотации из других бюджетов бюджетной системы составили 45%<sup>1</sup>. В таких регионах главы дотационных субъектов федерации попадают в зависимость, с одной стороны, от федерального центра, который имеет возможность стимулировать лояльность нижестоящих органов власти путем дифференцированной финансовой поддержки, с другой – от представителей бизнеса, которые также помогают «дофинансировать» территории за свой счет. В результате происходит сращивание интересов региональной политической элиты и групп интересов бизнеса, формирование некой симбиотической политико-экономической элитной группы. Как правило, речь идет об одной или нескольких привилегированных компаниях, с которыми у органов власти выстроена устойчивая взаимовыгодная система взаимодействия на основе формальных и неформальных механизмов. Исключительная важность крупных компаний для бюджета и социальной стабильности в регионе позволяет им устанавливать прочные связи с региональными органами власти, зачастую диктуя свои условия, опираясь на поддержку федерального центра. Были случаи, когда владелец компании или ее топ-менеджер становился главой исполнительной власти региона (например, А. Хлопонин, Р. Абрамович, А. Ткачев и др.). На местном уровне власти такая тенденция проявляется еще интенсивнее. Очевидно, в такой ситуации заключенные на формальном уровне взаимодействия соглашения о сотрудничестве между компаниями и администрациями городов дополняются и неформальными договоренностями.

Другая модель взаимодействия государства и бизнеса – этатистская – предполагает доминирование руководства региона, которое формулирует основные правила игры для представителей бизнес-сообщества. В большинстве случаев подобная ситуация складывается в регионах с диверсифицированной структурой эко-

номики. Это, к примеру, Свердловская, Новосибирская, Нижегородская, Самарская обл. Региональная власть при данной модели выступает неким арбитром в условиях существования разнонаправленных интересов представителей бизнеса. Крупные предприятия находятся под контролем аффилированных с главой региона структур. Экономическая деятельность региона оказывается монополизированной руководством субъекта федерации, получавшим вследствие этого некую независимость от федерального центра. В рамках этатистской модели руководство регионов обладает рычагами воздействия на руководство компаний, которые могут побуждать их к участию в решении важных социальных проблем региона.

Динамику последних лет можно определить как перетекание модели «бизнес как власть» в модель «власть как бизнес». Для последней характерен, прежде всего, подход к стране как к единой корпорации с отраслевыми и территориальными отделами, взаимозаменяемостью и широким использованием менеджеров из государственного и частного бизнеса в госуправлении и наоборот. Капитаны бизнеса входят в совет директоров этой корпорации, но возглавляет его власть.

Зависимость бизнеса от власти, которая может казнить (его или, наоборот, его конкурента), а может миловать, заставляет бизнес не просто выстраивать эшелонированные отношения с властью, но активно участвовать в политической жизни регионов, в которых он имеет интересы. Бизнес, как минимум, тщательно изучает ситуацию в регионе, собирает детальную информацию о взаимоотношениях чиновников между собой и с бизнес-группами, активно работает в информационном поле, оказывает влияние на общественно-политическую жизнь. На следующей стадии бизнес финансирует те или иные группы в регионе и их проекты, вступает в союзы с губернаторами и другими представителями высшего регионального истеблишмента, в т.ч. и закрепленные «династическими браками», когда представители бизнеса входят во властные команды, а представители власти или их родственники – в бизнес-структуры. Наконец, самая высокая степень участия бизнеса во власти – формирование им властных команд и проведение своих представителей на посты глав регионов.

<sup>1</sup> Сайт Минфина // [http://www.minfin.ru/common/img/uploaded/files/fvr/Mesyachnaya\\_informatsiya/2011](http://www.minfin.ru/common/img/uploaded/files/fvr/Mesyachnaya_informatsiya/2011)

По мнению В.В. Маркина, главный результат последних лет — переход от моноцентричной модели организации власти к более сложной — полицентричной (с условной системой сдержек и противовесов) и встречные движения как со стороны центра, так и регионов по конструированию неких рамок региональной политики<sup>1</sup>.

Среди переменных, которые оказывают значимое влияние на формирование тех или иных моделей взаимодействия бизнеса и власти в регионах и обуславливают, в конечном итоге, их дифференциацию, оказываются: ресурсная база региона (типы регионов по уровню социально-экономического развития в основном совпадают с типологией регионов по представленности крупного бизнеса); доминирующая/зависимая позиция власти в регионе (городе); сила/слабость экономических акторов; инициативный/реактивный характер выстраивания взаимодействия с бизнесом со стороны власти; готовность власти и бизнеса к взаимным компромиссам. В большей степени выбор модели взаимодействия обусловлен уровнем институционализации отношений власти и бизнеса, готовностью акторов к переходу от неформальных правил к организации специальных объединений и фондов, деятельность которых находится под публичным контролем и имеет прозрачную отчетность.

Опираясь на типологию моделей взаимодействия, предлагаемую А.Е. Чириковой<sup>2</sup> и Д.А. Розенковым<sup>3</sup>, можно выделить несколько наиболее распространенных моделей взаимодействия власти и бизнеса в регионах РФ.

Модели «подавления» и «принуждения» предусматривают административное давление. Власть требует от бизнеса определенных вложений в реализацию ее социальных программ и проектов, используя административный аппарат и структуры, призванные осуществлять контроль деятельности бизнеса.

<sup>1</sup> См.: Маркин В.В. Региональная политика должна строиться на объективных основаниях // Власть, 2011, № 6, с. 33.

<sup>2</sup> См.: Чирикова А.Е. Бизнес как субъект социальной политики в современной России // Общество и экономика, 2006, № 9, с. 116–117.

<sup>3</sup> См.: Розенков Д.А. Управление развитием отношений бизнеса, общества и государства в современной экономической системе : автореф. дис. ... д.э.н. — М., 2007, с. 26–28.

Модель «подавления» возникла в регионах с ограниченными экономическими ресурсами, жизнедеятельность которых всецело зависит от получения трансфертов из федерального бюджета. Отличительной чертой этих регионов является слабость местной властной элиты, не сумевшей создать консолидированную команду, предложить эффективную программу развития и выдвинуть авторитетного лидера. Зависимость от центра еще больше ослабляет властную элиту региона, усиливает недовольство населения и всеобщее ощущение некомпетентности руководства.

Модель «патронажа» предполагает компенсации затрат бизнеса на реализацию социальных программ и проектов за счет определенного доступа для бизнеса к контролируемым властью ресурсам. Эта модель предполагает возможность торга вокруг условий поддержки бизнесом социальных программ и проектов власти, а также административно-распорядительное отношение местной власти по отношению к акторам рынка. «Патронаж» властей по отношению к экономическим агентам принимает более или менее жесткие формы, но суть его сводится к сохранению командных методов управления экономикой. Используется активная поддержка со стороны губернатора, использование его покровительства вплоть до фактического сращивания бизнеса и власти. Система патронажа властей над бизнесом вынуждает последний быть полностью лояльным в таких жестко управляемых регионах.

Модель «доминирования» характеризуется тем, что отношения между сторонами построены на доминировании, в отдельных случаях даже на подчинении одной из сторон. Данная модель основана на патернализме в отношениях, что выражается в обеспечении определенной поддержки (финансовой, административной и т.п.) деятельности бизнес-структур, выдаче преференций и предпочтении в обмен на лояльность и послушание по отношению к государственной власти.

Модель «конкуренции» основывается на желании субъекта превзойти усилия взаимодействующего субъекта по предметам взаимодействия и решению общих задач. Данное желание представляется конструктивным, однако отсутствие диалога и решение задач усилиями одного субъекта, который пусть даже и руковод-

ствляется самыми благими намерениями, представляется фактором, ограничивающим эффективность взаимодействия. Однако в отдельных случаях рационально организованная конкуренция также может способствовать достижению синергетического эффекта.

Модель «приватизации власти» возникла в регионах, где группа или группы бизнеса взяли власть в свои руки или установили контроль над ней. «Приватизация власти» получила распространение как в богатых, так и в бедных регионах. Основным условием появления этой модели является наличие консолидированной экономической элиты, которая самостоятельно формирует элиту властную.

Наиболее приемлемой, на наш взгляд, является модель «партнерства», которая работает по принципу: «выгодно каждому – выгодно всем». Яркими примерами этой модели являются Алтайский край, Челябинская обл., Ханты-Мансийский АО, Смоленская обл. Деятельность власти направлена на развитие бизнеса и выстраивание конструктивного диалога, а также на принятие соответствующих решений с учетом интересов бизнес-структур. Отношения партнерства обеспечивают достижение синергетического эффекта от согласованной деятельности всех субъектов взаимодействия.

Партнерская система взаимодействия имеет следующие особенности.

- Обмен ресурсами как основа взаимоотношений. Бизнесу предоставляются «особые условия» (освобождение от региональных налогов и другие льготы) и доступ к дополнительным экономическим ресурсам (дешевые кредиты и надежные гарантии по ним, участие в федеральных программах и т.п.), а представители власти могут рассчитывать на финансирование бизнесом программ социального и экономического развития региона, на участие регионального бизнеса в реализации приоритетных национальных проектов и т.д.

- Отказ бизнеса от борьбы за власть. Речь идет не только об отказе бизнес-сообщества от претензий в борьбе за контроль над всеми структурами региональной власти, но и об эффективной поддержке бизнесом согласованной модели власти в регионе.

- Эффективность бизнеса рассматривается как условие консенсуса бизнеса и власти. Неэффективный бизнес не «вписыва-

ется» ни в какую модельную конструкцию, используемую регионами, и тем более – модель партнерских отношений.

- Совместная разработка комплексных программ социального и экономического развития регионов. Бизнес в самом начале своего функционирования в регионе должен четко осознавать стратегические цели и задачи развития региона для выработки эффективных моделей ведения бизнеса.

Наблюдаемая региональная дифференциация в моделях взаимодействия власти и бизнеса определяется не только объемом социально-экономических ресурсов территории, но и теми неформальными правилами, которые сложились у сторон в данном регионе. Большую роль играет и личностный фактор, часто определяющий взаимоотношения внутри региональной элиты, а также между нею и федеральным центром<sup>1</sup>.

Анализ практики свидетельствует, что пока предприниматели не удовлетворены отношениями бизнеса с государственными органами управления<sup>2</sup>:

- общественные и экспертные советы по вопросам развития бизнеса при государственных органах управления эффективны только на региональном и муниципальном уровнях, отсутствует должный доступ к информации, необходимой для продуктивной деятельности бизнеса в условиях конкуренции;

- не налажены действенные механизмы конструктивного взаимодействия объединений предпринимателей с органами государственного управления; нет наглядного плана, дающего представление о перспективах развития инфраструктуры в регионе;

- отсутствует открытый механизм господдержки инвестиций;

- наличествуют административные барьеры и избыточное регулирование бизнеса.

<sup>1</sup> См.: Власть, бизнес, общество в регионах: неправильный треугольник / под ред. Н. Петрова, А. Титкова; Московский центр Карнеги. – М.: РОССПЭН, 2010; Чирикова А.Е. Взаимодействие власти и бизнеса в реализации социальной политики: на пороге перемен // SPERO. Социальная политика: экспертиза, рекомендации, обзоры, 2008, № 9, с. 53–67.

<sup>2</sup> См.: Стандарт деятельности органов исполнительной власти субъекта Российской Федерации по обеспечению благоприятного инвестиционного климата в регионе // Сайт Агентства стратегических инициатив; [http://www.asi.ru/asi\\_in\\_regions/Standart.pdf](http://www.asi.ru/asi_in_regions/Standart.pdf) (дата обращения 03.06.2012).

В целом, бизнес не устраивает межструктурная разобщенность, низкая информационная обеспеченность и недостаточная координированность действий различных органов власти в регионах.

Тем не менее даже в этих условиях высокая степень открытости экономики и неоднородность самого госаппарата обеспечивают для бизнеса достаточно широкий спектр возможных стратегий взаимодействия с государством. Их эффективность в значительной мере будет зависеть от того, насколько оперативно российский бизнес сможет перейти от традиционного индивидуального лоббирования своих интересов к осознанным коллективным действиям, направленным на обеспечение условий для устойчивого экономического развития в своих секторах, отраслях и регионах<sup>1</sup>.

Перспективной, но пока еще слабо реализуемой формой взаимодействия является корпоративный диалог, что предполагает создание союзов предпринимателей и других институциональных форматов для продвижения интересов бизнеса.

Ряд площадок для общения с бизнесом создала федеральная и региональная власть — различного рода советы при главе региона (по предпринимательству, по развитию малого и среднего бизнеса и др.). А для взаимодействия с обществом — различные политические консультативные и просто общественные советы, общественные палаты.

В выигрышной ситуации оказываются те компании, которые освоили «инструмент публичности», знают и активно используют коммуникативные форматы, созданные федеральными властями для ведения диалога власти и бизнеса. Кроме того, коммуникативная *GR*-стратегия отдельно взятой организации напрямую зависит от качественной оценки возможностей диалога с органами власти в существующей

ситуации, от четкого понимания текущей государственной повестки.

В регионах постепенно формируется новый игрок в лице НКО. Главной целью некоммерческих организаций является не прибыль (как у бизнеса) и не политический капитал (как у государства), а общественная польза. Они должны компенсировать безразличие рынка и некомпетентность государства в решении многих экономических и социальных проблем общества на основе гражданственности и социальной ответственности, интересов общества и правовых норм.

Совместной и слаженной работы бизнеса и власти, консолидации их усилий требует отраслевой интерес отечественных предпринимателей при вхождении России в ВТО. Он заключается в том, чтобы иметь доступ на внешний рынок и к импортным комплектующим и сырью, но при этом защитить внутренний рынок от импортеров конкурирующей продукции. Сегодня уже недостаточно просто стимулировать российский экспорт в соответствии с его текущей структурой, важно создать условия для внешнеэкономической поддержки модернизации страны. Государству совместно с бизнесом необходимо провести ревизию договорно-правовой базы нашего экономического взаимодействия с иностранными партнерами, ускорить заключение содержательных соглашений там, где их пока нет, и уточнить уже действующие международные договоры. Второе важное направление работы — уточнить организационные вопросы, наладить прозрачное взаимодействие между организациями-работодателями, торгово-промышленными палатами и государственными органами. Третье направление — создать систему поддержки экспорта путем страхования экспортных кредитов и инвестиций<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> См.: Яковлев А.А. Эволюция стратегий взаимодействия бизнеса и власти в российской экономике // Российский журнал менеджмента, 2005, т. 3, № 1, с. 27–52.

<sup>2</sup> См.: Бизнес и власть в России: теория и практика взаимодействия / науч. ред. и рук. колл. А.Н. Шохин. — М.: ИД ВШЭ, 2011.