

Статья в журнале «Проблемы теории и практики управления», г.

Москва, 2009г., №3 (входит в перечень ВАК)

Управление изменениями в процессе взаимодействия администрации и общественных структур с менеджментом холдинговых компаний в стратегии социально-экономического развития региона

Роднянский Д.В.

Аспирант кафедры государственного и муниципального управления экономического факультета Казанского государственного университета им. В.И. Ульянова-Ленина

Эффективность функционирования компаний зависит не только от деятельности топ-менеджеров, конкурентных преимуществ, условий внешней и внутренней среды, но и от степени вовлеченности организаций в социальную, экономическую, культурную и политическую жизнь региона, от уровня взаимодействия руководителей с властной элитой. Существенной особенностью формирования холдинговых компаний в российских регионах является тот факт, что многие современные холдинги образовались в результате акционирования государственных структур, существовавших еще во времена СССР. Это привело к монополизации рынка, особенно в сфере энергетики, нефте- и газоснабжения, телекоммуникаций. Такие вновь созданные холдинги, как правило, имеют доминирующее положение на рынке, развитую филиальную сеть и в большей степени контролируют определенную сферу в регионе. Таким образом, в подавляющем большинстве регионов Российской Федерации в наиболее значимых отраслях функционируют именно холдинговые компании. Структуры владения (формы собственности) в каждом регионе различны: от существенного контроля над предприятиями частных инвесторов, крупных финансово-промышленных групп до полного участия в акционерном капитале региональных или муниципальных властей. Независимо от структуры собственности холдинговых компаний, занимаемое ими доминирующее положение в ряде

отраслей конкретного региона определяет специфику их функционирования и взаимодействия с региональными властными элитами. Менеджмент таких компаний не может руководствоваться только одной целью максимизации прибыли, так как необходимо встраивать бизнес-модель в стратегию социально-экономического развития региона. Как правило, подобные компании получают от региональных властей определенные обременения в виде социально значимых проектов. Взамен местная элита предоставляет бизнесу какие-либо преференции налогового, административного или организационного характера. Такое взаимодействие бизнеса и власти принято называть частно-государственным партнерством [1,2]. Несмотря на тот факт, что в подобном взаимодействии участвует 2 стороны, выгоды от партнерства получают уже 3 субъекта: бизнес, власть и население региона.

Так, на основании эмпирических исследований социальной политики российских предприятий и корпораций в ряде регионов России, доктор политических наук Н. Лапина полагает, что реализовать подобную модель возможно лишь при выполнении ряда условий [3;с.92-94]:

- Роль главы региона как арбитра между различными группами влияния;
- обмен ресурсами, т.е. ситуация, когда бизнес получает ряд преференций, а власть рассчитывает на финансовую поддержку предпринимателей;
- отказ бизнеса от борьбы за власть;
- реальная заинтересованность первых лиц региона в реализуемых проектах.

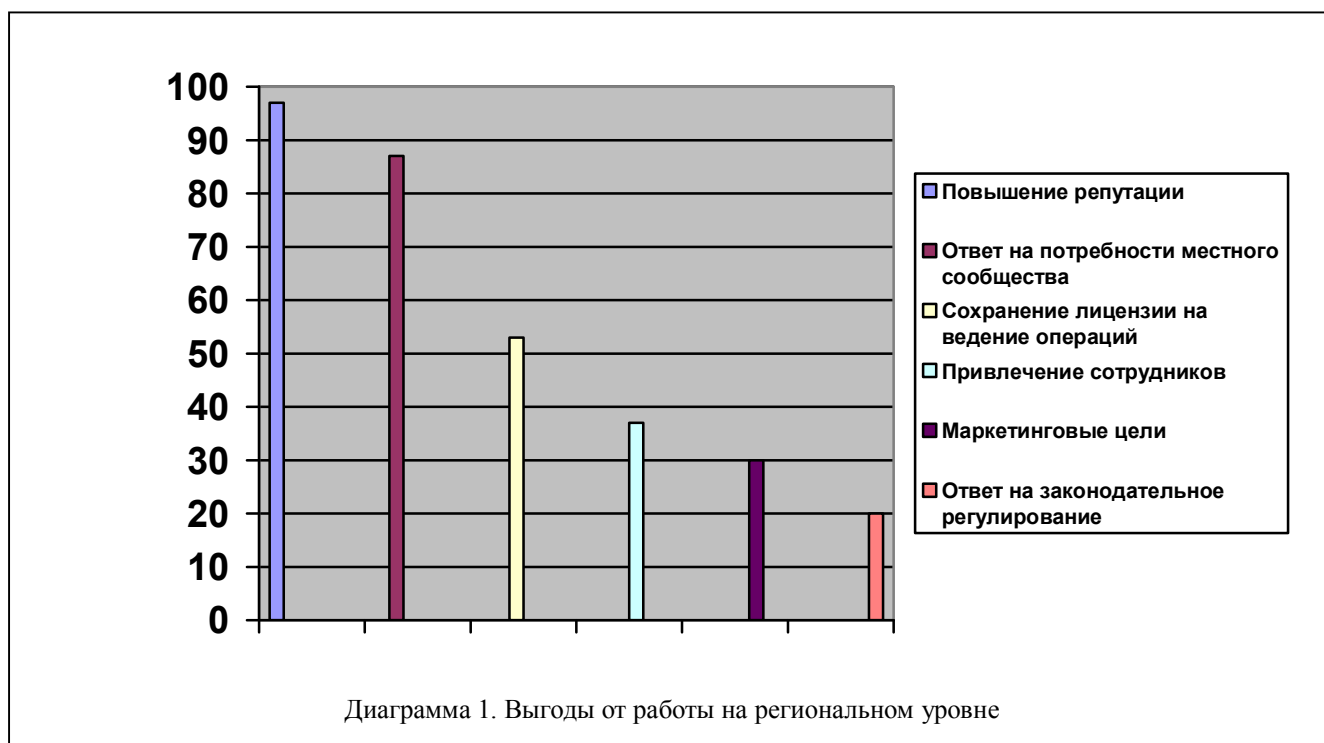
Во времена существования СССР весь груз социальной ответственности лежал на предприятиях, они осуществляли общественно значимые проекты в регионах, в которых непосредственно функционировали. С переходом к рыночной экономике указанные обязанности были переданы на уровень муниципальных и региональных властей, и большая часть социальных программ практически прекратила свою реализацию. В начале XXI века, с ростом доходов бюджета и благосостояния населения, вопрос о роли бизнеса в реализации общественно значимых проектов снова обрел свою актуальность. В своем

исследовании, проведенном в 2006 году, ВЦИОМ провел анализ мнений россиян о необходимости участия бизнеса в реализации социальных программ[4]. Результаты представлены на рис.1.



Как видно из результатов, почти половина опрошенных респондентов ждет от бизнеса активного участия в социальных проектах. Представляется, что подобные результаты свидетельствуют не о реакционном мировосприятии, а скорей из понимания того, что средний и крупный бизнес должен иметь обязательства по развитию занимаемых территорий.

В настоящее время в бюджеты субъектов РФ направляются лишь часть от налога на прибыль организации и налог на имущество. По этой причине возможность реализации крупных инфраструктурных, социальных проектов без привлечения бизнес-структур практически сведена к нулю. Бизнес с каждым годом все активнее принимает участие в частно-государственном партнерстве, и перестает видеть в нем лишь обременения и упущенную выгоду. К примеру, компания Boston College провела исследование, задав руководителям компаний вопрос: «Какие выгоды получает компания от ведения бизнеса в конкретном регионе»[5, с.153]. Результаты исследования представлены на диаграмме 1.



Таким образом, если раньше участие компаний в частно-государственном партнерстве обуславливалось лишь мерами административного воздействия, то в настоящее время руководители предприятий осознают преимущества от реализации совместных социальных и инфраструктурных проектов.

Основным принципом функционирования любой современной компании является получение максимальной прибыли, удовлетворяющей запросы акционеров. Очевидно, что холдинговая компания, занимаясь бизнесом в масштабах региона, не может обеспечить во всех районах и муниципальных образованиях одинаковый уровень доходности. Существуют отдаленные районы, рентабельность деятельности в которых либо ниже принятого в компании уровня, либо равна нулю, либо деятельность и вовсе убыточна. Поэтому у компании в рыночных условиях возникает несколько возможностей для решения проблемы-увеличение цен на свои услуги или сворачивание деятельности в данном регионе. Рост цен не всегда возможен, так как уровень жизни населения района может быть низким, а приостановление деятельности вовсе оставит жителей конкретного района без необходимых товаров и услуг. В подобных ситуациях схема частно- государственного партнерства является единственно возможным

способом решения проблемы. Региональная власть в результате достижения соглашения с компаниями удовлетворяет потребности населения в связи, тепло-, энергоснабжении, поставки ГСМ, прочих услугах в отдаленных, малопривлекательных для бизнеса регионах, а также решает совместно с холдингами вопросы создания рабочих мест. Таким образом, не неся существенных финансовых потерь, властная элита выполняет возложенные на нее социальные функции.

В свою очередь население подобных районов получает необходимые блага по адекватным ценам, а также имеет возможность отказаться от миграции в поисках работы. Это создает благоприятную социально-экономическую и политическую обстановку в регионе, что, безусловно, удовлетворяет и власть, и население, и бизнес. Основной задачей менеджмента компании в данной ситуации является акцентирование внимания населения на роли регионального холдинга в решении хозяйственных проблем территории.

Бизнес от вышеназванного партнерства также получает от местных властей определенные выгоды. Можно выделить следующие основные виды преференций, оказываемые региональными властями бизнес- структурам.

1. Преференции налогового характера. Такие действия оправданы, если предприятия реализуют масштабные социальные программы, влияющие на жизнедеятельность целого региона. В настоящее время многие компании поддерживают развитие молодежного спорта в конкретном регионе, оказывают помощь различным спортивным командам, клубам, организуют различные творческие и спортивные мероприятия. В таких случаях региональная власть может пойти на снижение ставок земельного налога, налога на имущество, регионального компонента налога на прибыль и т.п. Таким образом, снижая налоговое бремя организаций, власть частично компенсирует выпадающие доходы бизнеса.
2. Преференции административного характера. Социально ориентированным компаниям региона власть может предоставить ряд послаблений

административного плана. Это может быть выражено в ускоренном характере согласования различного рода документации, предоставлении более выгодных условий аренды земли или имущества субъекта федерации или муниципального образования, создание режима наибольшего благоприятствования во взаимодействии с контрольными органами власти и ряд других преференций. Так, к примеру, компания, реализующая нефтепродукты в отдаленном районе, может получить выгодное место для строительства АЗС в региональном центре. Это позволяет компании, во-первых, снижать затраты за счет отказа от привлечения юридических и консалтинговых организаций, и, во-вторых, экономить время и акцентировать основное внимание не на рутинной бумажной работе, а непосредственно на производственной деятельности. При этом необходимо соблюдать оптимальный баланс и принцип рациональности в предоставлении подобного рода послаблений, чтобы не ставить под угрозу конкурентоспособность других предприятий региона. Однако, также необходимо поощрять крупные региональные холдинговые компании, реализующие крупные социально значимые, инфраструктурные и инвестиционные проекты.

3. Преференции организационного характера. Для компаний, осуществляющих деятельность в малопривлекательных районах региона, с целью компенсации выпадающих доходов могут быть предоставлены особые возможности в районах с высокой операционной рентабельностью. Это может быть выражено в предоставлении дополнительных площадей для реализации продукции и оказания услуг, привлечение компаний для участия в конкурсах по реализации государственных и муниципальных заказов, привлечение менеджмента компаний к участию в различного рода встречах, конференциях как на региональном, так и на федеральном уровне. Так, например, ряд телекоммуникационных компаний, осуществляющих проекты по подключению школ к сети Интернет, переходу на цифровые системы связи, получают преимущественное право на последующее их обслуживание.

4. Преференции репутационного характера. Постоянное упоминание региональных компаний в связи с реализацией инфраструктурных, общественно значимых проектов формирует их имидж как социально ответственных предприятий, ориентированных не только на извлечение максимальной прибыли, но и на создание условий для экономического развития региона. В современных условиях ведения бизнеса, постоянно меняющейся внешней среде и высокой конкуренции лояльность потребителей одной компании, бренду играет значительную роль. Оценить в денежном выражении выгоду от подобного рода преференций очень трудно, однако очевидно, что без формирования имиджа организации достичь успеха в XXI веке невозможно.

Важным аспектом создания и дальнейшего функционирования проектов на основе частно-государственного партнерства является прозрачность и открытость властных элит, а также возможность участия в подобных проектах не только приближенных бизнес-структур, но и всех желающих компаний, отвечающих принятым стандартам.

В настоящее время нет единого координационного центра, который бы позволил увязать потребности общества с возможностями бизнеса и власти. Социальные проекты, которые необходимо реализовать, как правило, обсуждаются на правительственных совещаниях, коллегиях без участия представителей бизнеса. В свою очередь, стратегические планы развития холдинговых компаний рассматриваются при участии правления и совета директоров, в котором не всегда присутствуют представители власти и общества.

По этой причине автором предлагается создать дискуссионную площадку, которая выступит в роли посредника между властью и бизнесом. Для этого возможно создать постоянно действующее совещание на базе торгово-промышленных палат субъектов федерации, или на базе агентств и комитетов по поддержке предпринимательства. Подобный орган соединит интересы общества, бизнеса и власти, позволит оглашать перечень проектов для участия

коммерческих структур в частно-государственном партнерстве, а также обозначить предпочтения для его участников. Общественные институты смогут выражать свое отношение о целесообразности подобных проектов, выделять приоритетные для реализации проекты и активно влиять на социальную и культурную сферу жизни региона. Важной особенностью подобной дискуссионной площадки должна стать постоянная схема ее функционирования, то есть совещание должно собираться по мере необходимости, а не на периодической основе. На рис.2 представлена предложенная автором модель взаимодействия бизнеса, власти и общества.

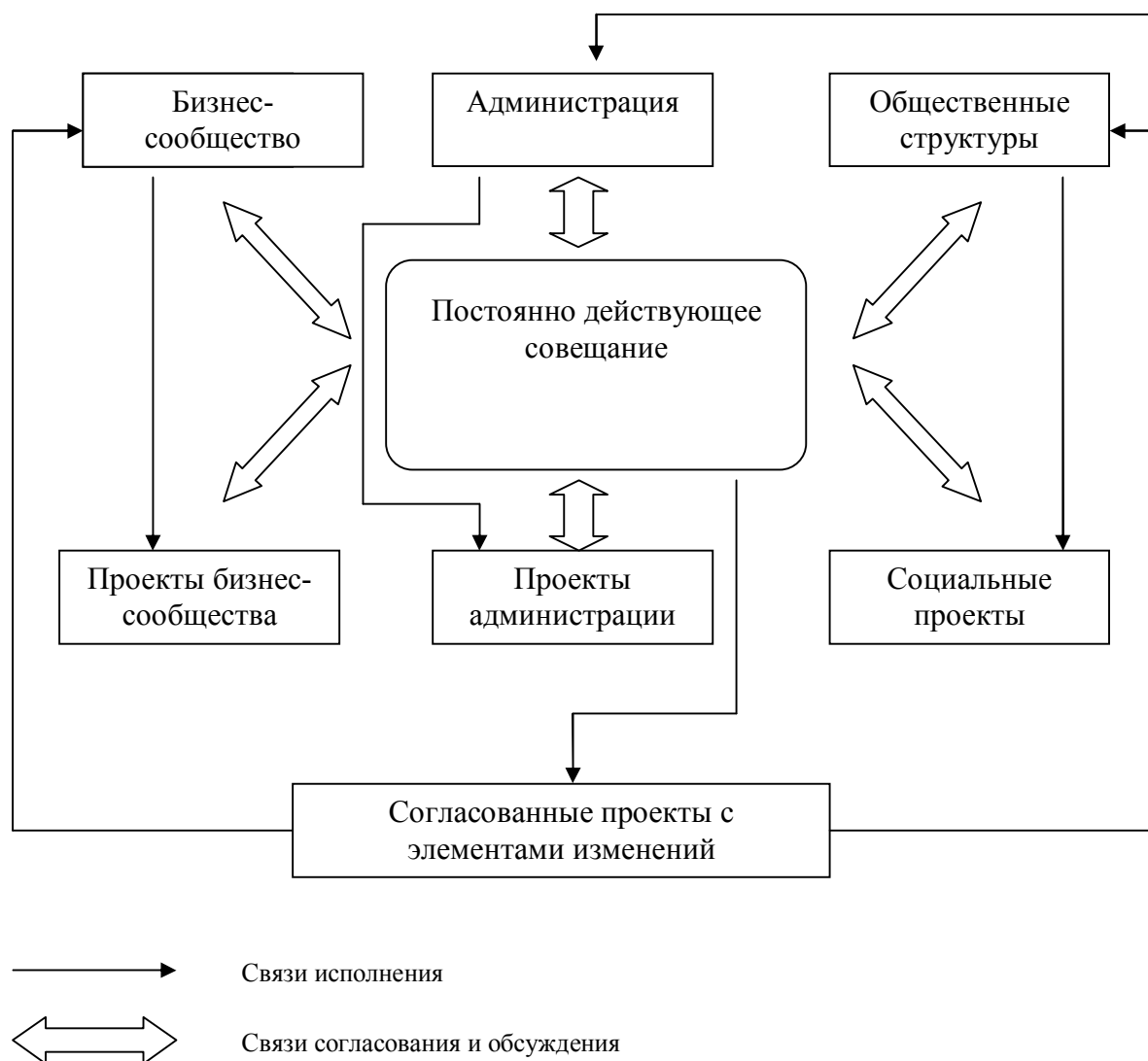


Рис. 2. Модель взаимодействия бизнеса, власти и общества по вопросам частно-государственного партнерства

Субъектами данной модели являются властные структуры, организации бизнес-сообщества и общественные институты.

Указанная модель состоит из 11 этапов, включающих в себя все стадии от отбора до оценки реализации социального проекта:

1. Делегирование представителей от субъектов модели (от властных структур, бизнес-сообщества и общественных институтов) в постоянно действующее совещание по частно-государственному партнерству;
2. Представление субъектами модели перечня первоочередных проектов;
3. Внесение субъектами модели предложений и условий сотрудничества;
4. Определение со стороны представителей власти условий проекта, объемов социальных обременений и преференций с учетом предложений бизнес-сообщества и общественных институтов;
5. Выражение общественными институтами собственного мнения о необходимости реализации указанных проектов, предъявление требований к бизнесу и власти;
6. Выбор и корректировка проектов для реализации с учетом пожеланий и изменений, внесенных субъектами постоянно действующего совещания и утвержденных его исполнительным органом;
7. Отбор компаний для реализации проектов на основании их заявок. Выбор компаний, предложивших оптимальные условия с точки зрения объема инвестиций, сроков реализации;
8. Составление детального плана реализации части проекта для каждого из субъектов постоянно действующего совещания;
9. Реализация проектов. Организация мониторинга и обсуждения хода реализации принятых проектов;
10. Детальный отчет о реализации проекта с указанием объема инвестиций и сумм, компенсированных властями за счет различных преференций;
11. Коллективное обсуждение итогов реализации проектов для формирования портфеля проектов последующих этапов развития региона. Представление

широкой общественности результатов и преимуществ, полученных регионом на данном этапе развития в условиях частно-государственного партнерства.

В результате открытого доступа к обсуждению приоритетных проектов, возможности влияния как бизнеса, так и общественных институтов на принятие решений, происходит рост доверия населения к бизнесменам, властям, укрепляется политическая и гражданская позиция людей.

Необходимо отметить важность создания подобного дискуссионного центра еще по одной причине. Региональные холдинговые компании играют существенную роль в экономике региона, и должны планировать свою деятельность, не входя в противоречие со стратегиями развития территорий. Фактически в настоящее время бизнес крайне редко разрабатывает бизнес-планы в увязке с муниципальными или региональными стратегиями социально-экономического развития.

Таким образом, анализируя специфику взаимодействия властной элиты с менеджментом региональных холдинговых компаний, следует помнить о том, что прибыль для таких предприятий не является единственным критерием при выборе стратегии развития. Такие бизнес-структуры в силу доминирующих положений, занимаемых ими на различных рынках региона, обязаны увязывать свои перспективные планы развития с концепцией социально-экономического развития региона. Без участия крупного регионального бизнеса власть не может в полном объеме реализовывать стоящие перед ней общественные задачи, в свою очередь без поддержки местной элиты бизнесу очень сложно претворять в жизнь свои проекты.

Поэтому наиболее оптимальным является компромиссный механизм создания частно-государственного партнерства, учитывающий проблемы и интересы каждой стороны, а также населения данного региона. В этой связи уровень жизни и благосостояния граждан конкретного региона во многом зависит от эффективности взаимодействия местных властей с менеджментом

региональных холдинговых компаний, функционирующих в стратегически значимых отраслях.

Список литературы

1. Бизнес и общество. Выгодное партнерство/под ред. А.А. Нецадина.- М.:Вершина,2006.-256с.
2. Перегудов С., Семененко И. Корпоративное гражданство. Концепции, мировая практика и российские реалии/С. Перегудов, И. Семененко.- Прогресс-Традиция,2008.-448с.
3. Социальная политика бизнеса в российских регионах: Сб.науч.тр./РАН. ИНИОН.Центр науч.-информ. исслед. глобал. и регион. пробл. Отд. глобал. пробл.; Отв. ред. Лапина Н.Ю.-М.,2005.-212с.
4. Всероссийский центр изучения общественного мнения [Электронный ресурс].-Режим доступа: <http://wciom.ru/> .-Загл. с экрана
5. Туркин С. Как выгодно быть добрым: сделайте свой бизнес социально ответственным/ С. Туркин.-М.: Альпина Бизнес Букс,2007.-381с.