



**<http://spero.socpol.ru>**

**№ 2. Зима 2005**

*Журнал издается Независимым институтом социальной политики*

**<http://www.socpol.ru>**

**Редакционная коллегия**

<b>Главный редактор</b>	<b>Малева Татьяна Михайловна, к.э.н., директор НИСП</b>
<b>Зам. главного редактора</b>	<b>Синявская Оксана Вячеславовна, к.э.н., зам. директора НИСП, директор программы международного сотрудничества НИСП</b>
<b>Ответственный редактор</b>	<b>Добрякова Мария Сергеевна, к.соц.н., директор публикационной программы НИСП</b>

---

**Координаты редакции**

Москва, Глинищевский переулок, д. 3

Тел.: (095) 786 6718

Факс: (095) 292 9651

Е-mail: **[spero@socpol.ru](mailto:spero@socpol.ru)**

---

## Редакционный совет журнала

Павлова-Сильванская Марина Павловна ( <i>председатель</i> )	к.и.н., Московский центр Карнеги, консультант журнала <i>Pro et Contra</i> Московского центра Карнеги
Аузан Александр Александрович	д.э.н., профессор, Президент Института Национального проекта «Общественный договор», Президент Международной конфедерации обществ потребителей
Васильев Сергей Александрович	д.э.н., представитель в Совете Федерации Федерального Собрания Российской Федерации от правительства Ленинградской области, Председатель Комитета Совета Федерации по финансовым рынкам и денежному обращению, научный руководитель Международного центра социально-экономических исследований «Леонтьевский центр»
Вишневецкий Анатолий Григорьевич	д.э.н., действительный член РАЕН, руководитель Центра демографии и экологии человека ИПП РАН, главный редактор информационного бюллетеня «Население и общество», главный редактор электронного еженедельника «Демоскоп Weekly»
Малева Татьяна Михайловна	к.э.н., директор НИСП, главный редактор журнала
Полетаев Андрей Владимирович	д.э.н., профессор, заместитель директора Института гуманитарных историко-теоретических исследований ГУ-ВШЭ, заведующий сектором Института мировой экономики и международных отношений РАН
Ясина Ирина Евгеньевна	к.э.н., директор проекта РОО «Открытая Россия»

## Содержание

От главного редактора .....4

### Экспертное мнение

**Зубаревич Н.В.** Социальное партнерство в регионах: как учитывать интересы крупного бизнеса? .....5

**Шевчук А.В.** Социальная роль бизнеса в моделях корпоративного управления.....17

**Великий П.П., Михеев П.А.** Российское село в перспективе вероятных перемен .....27

### Обзор зарубежного опыта

**Уочман П., Форстер М.** Социальная ответственность бизнеса / Международная юридическая фирма «Freshfields Bruckhaus Deringer» (*перевод М.С. Добряковой*)....39

### Мнение зарубежных экспертов

**Брэдгард Т.** Социальная ответственность бизнеса между государственной политикой и политикой предприятий (*перевод М.С. Добряковой*).....50

### Социальное законодательство

**Заборовская А.С.** Государственные гарантии в сфере общего и профессионального образования .....71

**Новое в аналитике: обзор научных публикаций** .....77

**Календарь событий**.....85

## *От главного редактора*

События последнего времени со всей очевидностью свидетельствуют, что проблемы социального развития окончательно вышли с политической периферии и переместились в эпицентр экономической повестки.

Некоторые из них получили официальный статус приоритета социально-экономического развития страны – директива Президента в обращении к Федеральному Собранию вдвое сократить масштаб российской бедности по общественно-политическому резонансу оказалась вполне конкурентоспособной с задачей двукратного повышения ВВП. Также не без подсказки власти бизнес активно начал обсуждать проблему своей социальной ответственности. Наконец, ставший печально знаменитым закон № 122 о монетизации льгот резко изменил весь социально-экономический и в конечном итоге политический фон начала 2005 г.

В таком контексте неудивительно, что сегодня социальные реформы в России де-факто рассматриваются в качестве крупнейших институциональных и структурных реформ.

В этих условиях как никогда востребован квалифицированный анализ и профессиональная экспертиза проблем, их причин и характера, методов решения и оценки последствий. В содействии решению этой задачи и видится миссия нашего журнала.

Настоящий номер в своей большей части посвящен вопросу о месте и возможной роли российского бизнеса в формировании и реализации социальной политики. Мы сознательно воздерживаемся от термина «социальная ответственность бизнеса», по крайней мере, до тех пор, пока не будут определены возможности и границы его активности в социальной сфере. Российский бизнес относительно молод, что частично объясняет тот факт, что зачастую он не позиционируется как реальный субъект и реальный актор в социальной политике. В этой связи мы обращаемся к мировому опыту, который демонстрирует существование различных (а не одной идеальной!) моделей социальной активности бизнеса. Надеемся, что обсуждение работ российских и зарубежных экспертов положат начало активному взаимодействию экспертного и бизнес-сообщества в поиске оптимальных моделей социальной политики, адекватных российским социально-экономическим реалиям.

Помимо вопросов, которые уже сегодня приобрели статус очевидного приоритета, мы считаем необходимым обсуждать темы завтрашнего дня, и в свете обсуждаемой и грядущей реформы высшего образования предлагаем читателю обзор современного законодательства по этому блоку проблем.

Наконец, есть темы, которые либо забыты, либо по-прежнему остаются на задворках экономической повестки. К ним, например, относится вопрос об аграрной реформе и социальных проблемах современной российской деревни. Обсуждение этих тем, активизация поисков ответов на существующие в этих сферах вопросы также составляет миссию журнала.

Эти аргументы и определили содержание второго номера журнала «SPERO», который мы представляем нашему Читателю.

*Т. М. Малева*

## Экспертное мнение

### **СОЦИАЛЬНОЕ ПАРТНЕРСТВО В РЕГИОНАХ: КАК УЧИТЫВАТЬ ИНТЕРЕСЫ КРУПНОГО БИЗНЕСА?**

**Зубаревич Наталья Васильевна,**

д.г.н., директор региональной программы НИСП

*В статье рассматриваются этапы формирования и проникновения крупного бизнеса в регионы России, пространственное размещение ведущих бизнес-групп и компаний, типы регионов по представленности крупного бизнеса. Рассмотрены интересы крупного бизнеса в регионах разного типа, в том числе в сфере социальной политики. Представлены рекомендации по разработке дифференцированной социальной политики, учитывающей и потребности регионов с разным уровнем социально-экономического развития, и интересы крупного бизнеса.*

В последнее время все чаще возникает вопрос о социальной ответственности бизнеса, при этом данное понятие трактуется в очень широком диапазоне: от очевидных обязанностей платить налоги и создавать новые рабочие места до предложений заняться чуть ли не всем спектром социальной политики, которую проводит государство. Социальная ответственность бизнеса ни в коем случае не рассматривается автором как спущенный сверху дополнительный налог, распоряжаться которым власть может по своему усмотрению. Предлагается иной подход – через стратегическое взаимодействие, основанное на общих интересах. Это означает, что интересы бизнеса должны не просто учитываться, но быть равнозначными.

В статье ставится задача выявления интересов бизнеса на региональном уровне, в том числе в сфере социальной политики. Необходимость такого ракурса обусловлена огромной протяженностью и разной освоенностью территории, неравенством социально-экономического развития регионов, которое в переходный период стало еще глубже. Но столь же пространственно неоднородна география крупного бизнеса в России, и данный факт нельзя не учитывать. Влияние крупных компаний на экономическое развитие регионов нередко сильнее, чем государства, особенно если одна компания обеспечивает более 60–75% налоговых поступлений в бюджет региона, как, например, в Вологодской области или республике Якутия. Это касается и других регионов, в которых широко представлен крупный бизнес, поэтому необходим поиск возможностей и направлений эффективного социального партнерства бизнеса и власти. Оставляя на будущее анализ конкретных форм и опыта взаимодействия бизнеса и региональных органов власти, нужно сначала обозначить пространственные «точки соприкосновения» их интересов, исходя из территориальной структуры крупного бизнеса и проблем развития регионов.

Общепринятые принципы выделения крупного бизнеса в России до сих пор не сложились, к нему относят либо крупнейшие интегрированные бизнес-группы, либо более широкий круг крупных компаний. В работе используется методология Я.Ш. Паппэ<sup>1</sup>, который относит к крупному бизнесу экономические структуры, играющие ведущую роль на федеральном уровне, а также компании – лидеры в важнейших отраслях экономики России. Все они оказывают сильное воздействие на развитие регионов своего базирования. Крупные компании, контролируемые государством, также имеют собственные корпоративные

---

<sup>1</sup> Паппэ Я.Ш. Новая субъектность российского крупного бизнеса (2002–2003) // Доклад в Московском Центре Карнеги. 28 мая 2003 г. С. 3.

интересы в регионах и зачастую реализуют те же стратегии экспансии и доминирования, что и крупный частный бизнес. В результате их влияние на региональное развитие не менее значимо. В целом к крупному бизнесу можно отнести около 15 бизнес-групп и компаний<sup>2</sup>.

В переходный период экономическая роль и политическое влияние крупного бизнеса в регионах России менялись, причем существенно. В исследованиях экономистов, социологов и политологов (Я. Паппэ, Н. Лапиной и А. Чириковой, А. Зудина, Р. Туровского и др.) дан содержательный анализ этих изменений. Однако пространственное развитие крупного бизнеса и его региональные интересы чаще исследуются на примере отдельных компаний и регионов. Для более систематизированного анализа необходимо понять, каковы факторы и тенденции пространственного развития крупного бизнеса и какова степень его экономического влияния (укорененности) в разных регионах.

### **Этапы развития крупного бизнеса: территориальная проекция**

В проникновении крупного бизнеса в регионы можно выделить несколько этапов. **Первый этап** не является проникновением, это скорее период раздела. Во-первых, в 1992–1993 гг. были созданы акционерные общества – естественные монополии. При образовании РАО ЕЭС в его состав были включены все крупные электростанции в регионах, за исключением Иркутской области и Татарстана. Газпром вообще не изменил своей территориальной организации, сохранив контроль над основными регионами добычи и переработки газа. Во-вторых, это разделение министерства нефтяной промышленности на отдельные нефтяные компании. Более крупные разделили между собой зоны добычи в автономных округах Тюменской области, другие стали региональными госкомпаниями нефтедобывающих республик и областей (Татнефть, Башнефть, КомиТЭК, ОНАКО и др.). Большинство нефтяных компаний при разделе получили не только районы нефтедобычи, но и нефтеперерабатывающие заводы, чаще всего расположенные далеко от места добычи. На этом этапе региональные власти не принимали участия в институциональных преобразованиях и не могли быть активным актором.

**Второй этап** (1994–1995 гг.) – «большой передел» собственности и экспансия банковских бизнес-групп (Менатеп, Интеррос-ОНЭКСИМ, Инкомбанк, Альфа-банк, «Российский кредит», «СБС-Агро» и др.), получивших наиболее привлекательные промышленные активы в регионах либо в ходе залоговых аукционов, либо путем скупки акций у работников предприятий. В первом случае роль федеральных властей и формирующегося крупного бизнеса была одинаково важной, поскольку победители залоговых аукционов фактически назначались. В случае скупки акций крупных предприятий экспортных отраслей банковские группы действовали более самостоятельно, сталкиваясь с сопротивлением региональных властей, которые поддерживали местных руководителей предприятий в их борьбе против новых собственников. В это же время в субъектах РФ, обладающих значительными экономическими ресурсами, формируются бизнес-группы, контролируемые региональными властями. В республиках Татарстан и Башкортостан их основой стали нефтяные компании, крупная интегрированная группа сформировалась в Москве (АФК «Система»), менее крупная – в Ростовской области (Донинвест), где вместо полного контроля был альянс бизнеса с губернатором.

---

<sup>2</sup> В данной работе к крупным бизнес-группам отнесены: Альфа-групп (Альфа-банк, Ренова, ТНК, СУАЛ и др.), «Базовый элемент» (Русский алюминий, Руспромавто и др), Сибнефть, ЮКОС-Менатеп (до 2005 г.), «Норильский никель»-ОНЭКСИМ, ЛУКОЙЛ, Сургутнефтегаз, группа МДМ, Северсталь-групп, Новолипецкий металлургический комбинат (НЛМК), Евразхолдинг, Уральская горно-металлургическая компания (УГМК), Стальная группа Мечел. Из компаний, контролируемых государством – Газпром (включая СИБУР), РАО ЕЭС, Роснефть, Алроса.

**Третий этап** (до финансового кризиса августа 1998 г.) – продолжение экспансии банковских олигархических бизнес-групп в регионы. Помимо скупки промышленных активов началось создание филиалов крупных столичных банков и поглощение местных банков. При этом региональные лидеры защищали интересы контролируемого ими местного бизнеса. Вместо интеграции экономического пространства произошло простое разделение ресурсных потоков и увеличение числа получателей ренты. Крупный бизнес заставил губернаторов немного «подвинуться», но рентоориентированное поведение обоих акторов не изменилось. Процессы внедрения не имели четкой территориальной стратегии и основывались на торге с губернаторами. Бессистемность собранных промышленных активов не позволяла бизнесу проводить эффективную экономическую политику. Кроме того, у крупного бизнеса было мало средств для инвестиций и в стране отсутствовали политические гарантии безопасности.

**Четвертый этап** – рост экономического и политического влияния крупного бизнеса в регионах с конца 1990-х годов под влиянием сразу нескольких факторов. Первым и важнейшим стал *экономический рост*. Крупный экспортноориентированный бизнес, обладающий лучшими возможностями аккумулировать доходы, выиграл больше остальных. Второй фактор – *стабилизация* политической ситуации начиная с 2000 г. Еще один фактор – *внутренняя логика развития самого бизнеса*. Значительный рост доходов и переход к долгосрочному бизнес-планированию в условиях политической стабилизации в стране позволили увеличить объемы инвестиций, причем по нескольким направлениям: а) в развитие ресурсной базы; б) создание вертикально интегрированной структуры «сырье-полуфабрикаты-конечная продукция», что повышает устойчивость в условиях несовершенной конкуренции; в) расширение рынков сбыта, г) инвестирование доходов от экспорта в наиболее динамичные и прибыльные сектора экономики для диверсификации бизнеса. Все эти направления имеют четкую территориальную привязку в виде конкретных регионов с новыми месторождениями сырья, смежными и перерабатывающими производствами, концентрацией динамично растущих отраслей (новых видов связи, пищевой промышленности, агробизнеса и др.).

В результате логика развития и увеличение финансовых ресурсов привели к резкому расширению территориальной экспансии крупного бизнеса. Она носила качественно иной характер по сравнению с серединой 1990-х годов, став более осмысленной и рациональной, нацеленной на выстраивание оптимальной структуры бизнеса. Начался процесс объединения фрагментированного экономического пространства страны, завершением этого этапа можно условно считать середину 2003 г. За достаточно короткое время (с конца 1990-х по 2003 г.) в основном сформировались зоны влияния крупного бизнеса в регионах страны.

**Пятый этап** (с середины 2003 г.) – многовекторность тенденций. По мнению ряда экспертов, расширение зон влияния крупнейших бизнес-групп завершается. На наш взгляд, можно говорить только о замедлении экспансии в явной форме – активного проникновения в новые регионы, так как самые привлекательные активы уже разделены. Крупный бизнес перешел к более «тонкой настройке» своих промышленных империй, укрепляя права собственности, докупая менее крупные активы и усиливая вертикальную и горизонтальную интеграцию взаимосвязанных производств. Сокращение и (или) перераспределение зон влияния крупного бизнеса пока коснулось только отдельных компаний и недавних зон экспансии.

Среди современных тенденций можно также выделить расширение зон влияния компаний, преимущество которых являются тесные отношения с федеральной властью (объединяющиеся Газпром и Роснефть, Сургутнефтегаз). Все более очевидно, что федеральная власть будет содействовать госкомпаниям при переделе собственности и продвижении в новые регионы. Кроме того, реформирование РАО ЕЭС привело к усилению интереса крупного бизнеса к электроэнергетике и скупке акций региональных «АО-энерго» (Тюменьэнерго, Мосэнерго и др.). Ускорилось проникновение в новые регионы менее



крупных бизнес-групп второго ряда, среди них стали более заметными немосковские (Мечел, «Иркут» и др.). Хотя компании второго уровня уступают крупнейшим в финансовых ресурсах, они являются ведущими в своих подотраслях или видах продукции, что позволяет поглощать профильные предприятия в других регионах. Фактически на более низком уровне и со сдвигом во времени повторяется этап региональной экспансии, уже пройденный крупнейшими компаниями. Однако проникновение этих компаний в регионы России малозаметно на фоне растущей *транснационализации* крупного российского бизнеса, обусловленной логикой его развития: ростом накопленных финансовых ресурсов, необходимостью диверсификации рынков сырья и сбыта, преодоления тарифных барьеров, легитимизации в мировом бизнес-сообществе и т.д., хотя немалую роль сыграли и политические изменения в России за последние годы.

### **Типы регионов по степени влияния крупных бизнес-групп и компаний**

Любая типологии регионов России по степени влияния крупного бизнеса достаточно условна, так как некоторые регионы занимают промежуточное положение и могут быть отнесены к любому из двух соседних типов. К тому же в некоторых регионах ситуация менялась, в основном после дефолта. Типология разработана по данным на начало 2004 г., базовыми считаются регионы, где крупный бизнес присутствует с конца 1990-х годов (рис. 1).

**Тип 1. Базовые регионы производства** (добычи и первичной переработки экспортных ресурсов) для российских бизнес-групп, их около 20% от общего числа субъектов РФ. Это наиболее экономически сильные регионы страны: автономные округа Тюменской области, Красноярский край, Мурманская, Вологодская, Липецкая, Белгородская, Самарская, Пермская, Свердловская, Томская, Кемеровская, Иркутская области, республика Хакасия и др. Во многих из них крупный бизнес (одна или несколько групп) присутствует уже с первой половины 1990-х годов, поэтому позиции групп четко определены и разграничены. Напомним, что почти все крупные бизнес-группы имеют «московскую прописку», только в Вологодской области местный металлургический бизнес вырос до уровня крупной федеральной бизнес-группы (Северсталь). Металлургические группы Свердловской области (Евразхолдинг, Уральская горно-металлургическая компания) только отчасти можно считать местными, они формировались с участием московского капитала. В Челябинской области крупнейший Магнитогорский металлургический комбинат только становится самостоятельной частной компанией после недавнего завершения процесса приватизации.

В некоторых базовых регионах, где уже сосуществуют несколько крупных бизнес-групп, продолжаются конфликты и раздел сфер влияния. Как правило, это непрофильные сектора экономики для присутствующих в регионе крупных компаний или еще не занятые ими ниши. Придя в регион, уже освоенный крупными экспортными бизнес-группами, другие крупные компании, как правило, не конкурировали с сильными противниками, а искали активы для поглощения в других отраслях.

**Тип 2.** Регионы, которые с конца 1990-х годов стали *зоной экспансии*, будучи необходимыми для развития или привлекательными для диверсификации крупного бизнеса. Это почти 40% субъектов РФ, среди которых можно выделить следующие группы регионов:

- *экономически развитые, но «закрытые»* (т.е. полностью подконтрольные региональным лидерам и их бизнес-группам) субъекты РФ с привлекательными для крупного бизнеса активами в ТЭК или секторе услуг. К «закрытым» субъектам все еще относятся Москва, республики Татарстан и Башкирия. В основном утратили закрытость республика Коми, Якутия, Ростовская область.



- *с перспективными ресурсами*: прежде всего нефтегазовыми (Ненецкий АО, Эвенкийский АО, Якутия) и в меньшей степени угольными (регионы юга Восточной Сибири и Дальнего Востока);
- *со смежными и перерабатывающими предприятиями*: крупными автомобильными и другие машиностроительными заводами, нефтегазохимическими предприятиями, которые производят продукцию, используя сырье и полуфабрикаты крупнейших компаний-экспортеров (Нижегородская, Ульяновская, Челябинская области, ряд областей Центра – Калужская, Орловская, Тверская и др.);
- *с экспортными отраслями, не до конца разделенными между крупнейшими бизнес-группами*, это прежде всего регионы лесной и целлюлозно-бумажной промышленности (Архангельская область, лесопромышленный комплекс Иркутской области);
- *важнейшие транзитные регионы*, через которые осуществляется вывоз продукции на экспорт (Ленинградская, Калининградская области, Краснодарский и Приморский края). Особо мощная экспансия крупного бизнеса и сложное разделение его локальных зон влияния характерны для Ленинградской области и Краснодарского края, из которых вывозится больше всего экспортных грузов. В удаленном Приморском крае с очень высокой криминализацией всех институтов передел собственности пока ограничен морскими портами.

**Тип 3.** К нему относятся *полупериферийные* для бизнеса регионы, не обладающие ресурсами, доходными экспортными производствами, выгодным географическим положением или емким рынком сбыта. В этот тип попали около четверти регионов страны, оставшихся малоинтересными для крупного бизнеса. Среди них значительная часть регионов Центра и Северо-Запада с наиболее проблемными отраслями импортозамещающей экономики и низкими доходами населения (Псковская, Ивановская, Тамбовская, Пензенская области и др.). Еще одна группа – удаленные и слабоосвоенные восточные регионы с неразвитой инфраструктурой и высокими затратами на добычу металлургических ресурсов и отсутствием нефтегазовых ресурсов (Забайкалье и большая часть Дальнего Востока), хотя в последних уже состоялась экспансия группы МДМ в угольную промышленность. Некоторые регионы использовались крупными компаниями как налоговые оффшоры. Полупериферийные регионы могут стать «запасной территорией» для последующей экспансии, пока же присутствие бизнес-групп проявляется только в виде раздела рынков сбыта нефтепродуктов и приобретения небольших предприятий.

**Тип 4.** *Периферийными* для крупного бизнеса остаются самые слаборазвитые регионы: республики Северного Кавказа, республики и автономные округа юга Сибири. Их непривлекательность обусловлена множеством негативных факторов (политической нестабильностью, специфическим типом политического режима, низким качеством населения, плохой инфраструктурой, незначительными ресурсами и др.) и в обозримой перспективе останется максимальной. Крупный бизнес представлен в них только федеральными монополиями (РАО ЕЭС, Газпром).

При сравнении зон влияния, которые крупный бизнес контролировал до начала 2000-х годов, и зон последующей экспансии можно увидеть, что географическое расширение зоны экспансии было максимальным на Севере, русском юге и южном Урале. Центральная Россия оставалась менее привлекательной для крупного бизнеса, а республики Северного Кавказа и юга Сибири полностью выпадали из зоны его интересов.



Рисунок 1. Большой бизнес в регионах России.

### Сложившиеся зоны влияния крупных бизнес-групп: сходство и различия

Среди компаний по широте охвата территории выделяются естественные монополии (РАО ЕЭС, Газпром), представленные в большинстве регионов страны. Затем идут крупные нефтяные компании, каждая из которых, помимо регионов добычи и нефтепереработки контролирует свои зоны сбыта топлива. Металлургические компании более локализованы, но в своих регионах стали доминирующими экономическими и, как следствие, политическими акторами.

Если рассматривать географию зон влияния бизнес-групп, а не отраслевых компаний, картина меняется. Наиболее широко представлена в регионах Альфа-группы. Базовые регионы<sup>3</sup> группы образуют три ядра: Иркутскую область на востоке, Свердловскую область и Тюменскую область за Уралом, Рязанскую область в Европейском центре. В ее зону экспансии можно включить около 15 субъектов РФ, она охватывает почти все Предуралье, значительную часть Поволжья и Северо-Запада. География этой группы отличается связанностью базовых регионов и зон экспансии, что, при прочих равных, облегчает проникновение в соседние субъекты РФ. Особенность этой группы – инвестиционный характер владения собственностью: за покупкой активов следует повышение их капитализации, а затем и продажа при наличии выгодного покупателя.

Сопоставимым потенциалом обладает группа «Базовый элемент», имеющая несколько базовых регионов (Красноярский край, Хакасия, Иркутская, Самарская области) при

<sup>3</sup> К ним относятся регионы, контролировавшиеся бизнес-группой еще до начала периода экспансии 2000-х годов.

активной экспансии еще в 14–15 регионов. За исключением все менее интересной для группы Самарской области, главные ее базовые регионы находятся в Сибири, а экспансия направлена в регионы Европейской части (особенно Поволжья) и южного Урала, а также в лесодобывающую Архангельскую область. Распад альянса с группой Р. Абрамовича несколько снизил активность «Базового элемента», но не более того.

Более молодая группа МДМ имеет несколько базовых регионов в Европейской части страны (если считать таковыми активы «Еврохима» в Ставропольском крае и Тульской области) и создала широкую зону экспансии в более чем 10 субъектах РФ, расположенных в основном в Сибири, поскольку МДМ параллельно развивала несвязанные направления бизнеса в химической (минеральные удобрения), трубной и угольной (энергетические угли) промышленности. В 2004 г. отдельные бизнесы этой группы становятся более самостоятельными, при этом роль компании СУЭК в восточных регионах растет.

Активы группы Абрамовича (Сибнефть – Millhouse Capital) территориально не связаны и, за исключением нефтяного ядра (ЯНАО и Омская область), разбросаны по стране. Они включают разные виды бизнеса, в том числе торгового. Влияние группы сильно только в регионах нефедобычи и переработки, а также на Чукотке.

Ведущие нефтяные компании выбрали другую, более избирательную региональную стратегию, если не считать зон поставок нефтепродуктов. Для группы ЮКОС–Менатеп базовыми были 4-5 регионов, а зоной экспансии – только три восточных субъекта РФ с перспективными нефтяными месторождениями или в коридоре возможной транспортировки. Группа первой отказалась от раздувания активов и широкой региональной экспансии, выбрав для своего бизнеса иные способы увеличения прибыли – модернизацию системы управления и рост капитализации компании. Нефтяная компания Лукойл также четко выбрала два базовых направления – Европейский Север и Северо-Запад (Архангельская, Мурманская, Пермская, Калининградская области, республика Коми, Ненецкий АО) и Прикаспий (Волгоградская, Астраханская области). Сургутнефтегаз пока самая локализованная из нефтяных компаний, у нее всего два базовых региона – Ханты-Мансийский АО и Ленинградская область, а зоной экспансии стала только Якутия.

Незначительная региональная экспансия характерна и для группы «Норильский никель» – ОНЭКСИМ, в которой базовые металлургические регионы (Красноярский край, Мурманская область) пока еще дополняются машиностроительными активами, которые готовятся к продаже (Санкт-Петербург, Ленинградская, Калужская области), а также дополнились 2–3 восточными регионами золотодобычи. «Норникель» первым среди крупных бизнес-групп стал сокращать число базовых регионов в ходе оптимизации структуры собственности после дефолта и в период роста.

Из других металлургических компаний самую экспансионистскую политику ведет Северсталь: помимо базового региона (Вологодской области) она приобрела активы в Карелии, Коми и целой группе регионов Поволжья (Ульяновская, Нижегородская область) и центра (Орловская область). Компании, базирующиеся на Урале, в основном ограничены этой зоной, включая Предуралье (УГМК, Мечел), или объединяют уральские активы с Кузбассом (Евразхолдинг).

Различия региональных стратегий крупных бизнес-групп объясняются не только спецификой разных видов бизнеса или проблемами дефицита ресурсов, но и осознанным выбором собственников компаний. «Базовый элемент» до сих пор отдает предпочтение территориальному расширению и диверсификации бизнеса до максимально возможных размеров, т.е. выбирает агрессивную политику экстенсивного роста. Ближе к этому типу региональной бизнес-политики и Альфа-групп, но при этом она легко продает активы, если за них можно получить хорошую цену, последовательно реализуя стратегию, которую можно назвать инвестиционно-банковской. Долгосрочные стратегии, требующие плотного взаимодействия с регионом, для данной группы нехарактерны. Производственно-

ориентированные группы, как самые продвинутые по уровню менеджмента (ЮКОС, Норникель), так и более традиционные и узкопрофильные (Лукойл, Сургутнефтегаз), выбирали стратегию закрепления в базовых регионах и очень выборочной, целевой экспансии преимущественно в новые ресурсные зоны или транспортные «коридоры». Их присутствие в регионах более укоренено.

### **Интересы крупного бизнеса в регионах разного типа и обусловленная ими готовность к участию в социальной политике**

Различия в уровне присутствия крупного бизнеса в отдельных регионах, а также несовпадающие стратегии пространственного развития крупных компаний неизбежно формируют разные приоритеты, в том числе и в социальной политике. Попробуем выделить интересы крупного бизнеса в регионах разного типа, в том числе возможную социальную проекцию этих интересов.

**Базовые регионы.** Стратегии крупного бизнеса в базовых регионах в основном нацелены на обеспечение стабильности и взаимодействия с региональными властями, чтобы гарантировать соблюдение прав собственников<sup>4</sup>. Новые реформы привели к снижению гарантий безопасности и привилегий крупного бизнеса в базовых регионах, где было налажено взаимодействие с губернаторами, а в регионах, где сосуществуют несколько крупных бизнес-групп, ослабление позиций глав регионов как гарантов достигнутых договоренностей о разделе сфер влияния провоцирует рост конфликтов за ресурсы. Снижение уровня стабильности может негативно повлиять на позиции крупных компаний в базовых регионах. Альтернативой для бизнеса становится изменение форм взаимодействия и расширение его социальной базы. Это означает более активное участие в социальной политике, что обеспечивает не только поддержку занятых на предприятиях компании, но и всего населения региона, что в конечном итоге способствует росту стабильности. Кроме того, выбор эффективных форм социальной политики позволяет наращивать человеческий и социальный капитал. Именно поэтому базовые регионы – наиболее приемлемые для бизнеса объекты реализации разных форм социальной политики, поскольку это дает и репутационный выигрыш, и улучшает социальную ситуацию там, где это наиболее важно бизнесу.

**Регионы экспансии.** В них интересы бизнеса и его готовность к социальной политике различаются значительно, поэтому имеет смысл рассматривать эти регионы по ранее выделенным подтипам.

Экспансия в оставшиеся «закрытые» регионы, как показали события последнего года, в частности, выборы президента республики Башкортостан, – все более политически обусловленный процесс, в котором крупному федеральному бизнесу отведена подчиненная роль. Он не может быть значимым экономическим и социальным актором в «закрытых» регионах, ситуация в них контролируется региональными властями и зависящими от них региональными бизнес-группами. И в республиках Татарстан и Башкортостан, и в Москве политика взаимодействия властей с региональным бизнесом реализуется в формах, далеких от оптимальных.

В северных регионах с перспективными ресурсами ситуация стала менее благоприятной для проведения социально ориентированной политики, хотя ранее казалось, что именно в них бизнес мог действовать самостоятельно, имея очевидные интересы и обладая необходимыми ресурсами. Несколько лет назад в ряде слабозаселенных северных округов к власти пришли представители крупного бизнеса, что способствовало развитию этих регионов: Таймырский

---

<sup>4</sup> Зубаревич Н.В. Пришел, увидел, победил? (Крупный бизнес и региональная власть) // Pro et Contra. 2002. Т. 7. № 1. Зима. С. 107–119.

АО почти избавился от дотационности, в Чукотском АО треть всех налоговых поступлений составлял подоходный налог губернатора, а компания Сибнефть финансировала социальные и инфраструктурные проекты в обмен на большие налоговые льготы в регионе. Налицо была негласная договоренность – бизнес за счет снижения издержек содержал проблемные северные регионы, а федеральный центр не мешал ему зарабатывать. Однако после дела ЮКОСа «приватизированные» бизнесом автономные округа стали восприниматься федеральным центром как политическая проблема, мешающая централизации. Планируемое слияние округов с материнскими территориями фактически ликвидирует выстроенные крупным бизнесом собственные вертикали «центр – регионы», хотя таким путем компании решали чисто экономические задачи. В результате стимулы для социального инвестирования бизнеса в перспективные для развития регионы резко снизились. Государственные компании, все чаще получающие лицензии на добычу в таких регионах, как правило, менее свободны и инициативны в реализации репутационной политики, в том числе социальной.

В *регионах со смежными перерабатывающими предприятиями*, включенными в бизнес-группы в рамках вертикальной интеграции, местные власти крайне заинтересованы в возрождении машиностроения и других импортозамещающих производств с помощью инвестиций крупного бизнеса, создавая ему режим благоприятствования. В этом случае улучшаются возможности реализации и совместных социальных программ с использованием бюджетных ресурсов и средств бизнеса. Но масштаб интересов крупного бизнеса в таких регионах, как правило, не выходит за рамки муниципалитетов, в которых локализованы его обрабатывающие предприятия, поэтому возникают определенные противоречия между двумя уровнями власти: региональным и муниципальным. Оптимальным решением было бы точечное социальное инвестирование в муниципалитетах, направленное на улучшение социальной среды, с тем, чтобы в последствии расширить позитивное воздействие формирующихся «точек роста» на весь регион.

В *«недоразделенных» регионах* с продолжающимися корпоративными войнами за собственность стабильная социальная политика маловероятна, поскольку бизнес не имеет устойчивого положения. Использование бизнес-группами разовых социальных трансфертов для привлечения на свою сторону региональной власти и населения имеет мало общего с ответственной социальной политикой. К сожалению, до завершения раздела собственности условия для формирования такой политики остаются неблагоприятными.

В *важнейших транзитных регионах* условия для реализации социальной политики, отвечающей интересам бизнеса и региона, более благоприятны в связи с концентрацией бизнес-групп в таких регионах и лучшей динамикой экономического роста. Следовательно, важнейшей задачей является координация действий властей и бизнеса, инициатором которой могут быть только сами регионы, предлагающие наиболее эффективные и важные для развития социальные программы.

***Полупериферийные и периферийные регионы.*** В них интересы крупного бизнеса минимальны или отсутствуют, а социальная политика региональных властей крайне редко является эффективной. Попытки федеральных властей искусственно инициировать участие крупного бизнеса в социальной политике (особенно в республиках Северного Кавказа), вероятней всего, приведут к наименее эффективной форме вынужденной благотворительности и слабой отдаче вложенных ресурсов.

Таким образом, интересы бизнеса в регионах крайне дифференцированы, из чего следует очень разная степень готовности участвовать в реализации социальной политики. Но в тех регионах, где бизнес имеет базовые активы и серьезные перспективы развития, возникает возможность интеграции его ресурсов в социальную политику. Прежде всего, это те направления социального развития, позволяют улучшить условия для ведения самого бизнеса или снизить социальные риски. Зарубежный и уже накопленный отечественный опыт показывает, что к числу наиболее важных для бизнеса социальных направлений



относится повышение человеческого капитала (образование и подготовка кадров), а наибольшие риски создает массовая безработица и бедность населения.

### **Возможные направления социального партнерства с бизнесом в регионах разного типа**

Одним из условий эффективного взаимодействия власти и бизнеса является понимание ситуации в конкретных регионах, особенностей социальной проблематики. Анализ региональных различий социально-экономического развития в переходный период представлен во многих публикациях<sup>5</sup>, а также в Интернет-проекте Независимого института социальной политики «Социальный атлас российских регионов»<sup>6</sup>, содержащем тематические разделы, аналитику по отдельным регионам, типологию регионов по уровню социально-экономического развития. В качестве регионов-лидеров можно выделить только Москву и два нефтегазодобывающих автономных округа Тюменской области, следующие за ними 15–16 относительно развитых регионов существенно отстают от лидеров. Большая и размытая «середина», т.е. медианная группа, включает более половины регионов страны. Выделяются также около двух десятков регионов-«аутсайдеров».

Типы регионов по уровню социально-экономического развития в основном совпадают с типологией регионов по представленности крупного бизнеса. Это не удивительно, поскольку крупный бизнес приобрел наиболее привлекательные промышленные активы советских лет и в максимальной степени использовал преимущества экспорта сырья и полуфабрикатов, обеспечив тем самым лучшие условия для развития регионов своего базирования. Там же, где не было привлекательных активов для крупного бизнеса, имеющиеся в регионах ресурсы (природные, материальные, человеческие) и качественно, и количественно не обеспечивали возможностей устойчивого роста.

Различия социально-экономического развития регионов России почти не сокращаются, даже в период экономического роста. Более того, выявились дополнительные проблемы, связанные с ослабевающей реакцией региональных рынков труда на экономический рост из-за возрастания структурных проблем занятости, слабой мобильности населения и демографического давления в регионах с худшим состоянием рынков труда. Экономический рост не сопровождается повышением долголетия, что говорит о его слабой социальной проекции. Несмотря на рост количественных показателей охвата высшим профессиональным образованием (причем в большинстве регионов – в 2–3 раза за 1995–2003 гг.), качество высшего образования неуклонно снижается, а в начальном профессиональном образовании после спада сохраняется стагнация.

Некоторым исключением стало только относительное уменьшение региональных различий в душевых доходах населения. Это стало возможным благодаря резко возросшим объемам перераспределения федеральных бюджетных ресурсов, но финансовая помощь Центра не дополняется стимулированием роста эффективности экономики слабых регионов. По этой причине, а также под воздействием сильной поляризации доходов в большинстве регионов медленно снижается уровень бедности населения.

Нарастающие проблемы подталкивают и федеральные, и региональные власти к усилению давления на бизнес с целью его участия в социальной политике в тех объемах, формах и пространственных приоритетах, которые кажутся правильными властям. При этом интересы, в том числе территориальные, самого бизнеса зачастую игнорируются, что изначально снижает эффективность взаимодействия.

---

<sup>5</sup> Зубаревич Н.В. Социальное развитие регионов России: проблемы и тенденции переходного периода. М.: УРСС, 2003; Кузнецова О.В. Экономическое развитие регионов: теоретические и практический аспекты государственного регулирования. М.: Эдиториал УРСС, 2002; и др.

<sup>6</sup> <http://www.socpol.ru>

Использование регионально дифференцированных подходов может быть более привлекательной альтернативой для обеих сторон. Вместо существующих запросов властей, декларирующих «тотальную» социальную ответственность бизнеса, предлагается выделение совместных задач власти и бизнеса с учетом зон его размещения. Представленные рекомендации обобщены по типам регионов с учетом двух составляющих – интересов бизнеса и уровня развития самих регионов.

- Для **базовых регионов** крупных компаний и бизнес-групп спектр социальной политики может быть наиболее широким и по направлениям, и по пространственному охвату (весь регион), особенно в регионах базирования нескольких бизнес-групп. Координирующая роль остается за региональными властями, но при выборе форм социальной политики наиболее важной представляется ориентация бизнеса на развитие человеческого капитала, а не на социальную защиту, которую в силах организовать сами региональные власти. Бизнес, выделяя ресурсы, имеет право выбора направлений и территориального масштаба социальной политики, согласуя их с региональной властью.
- Для **регионов экспансии** наиболее предпочтительны несколько стратегий взаимодействия. В *слабозаселенных территориях* с сырьевыми ресурсами бизнес может играть более значительную роль во всех формах поддержки населения, поскольку эти регионы стратегически важны для него, а ресурсы и управленческий опыт позволяют выбрать оптимальные формы. В *перерабатывающих регионах* Европейской части масштаб участия крупного бизнеса должен быть ограничен муниципальным уровнем – городами, где размещены его предприятия, а наиболее эффективной формой социальной политики являются программы развития человеческого капитала. При содействии и софинансировании региональных властей образовательные программы можно расширить на весь регион. В *сильных, но закрытых республиках* все формы взаимодействия жестко регулируются региональными властями, поэтому крупный внерегиональный бизнес может в них участвовать исходя только из собственных интересов. В *транзитных пограничных регионах* крупные бизнес-группы уже делают серьезные инвестиции и наиболее заинтересованы в качестве рабочей силы, поэтому здесь могут доминировать программы профессиональной подготовки и внедрения здорового образа жизни.
- В **полупериферийных регионах** присутствие крупного бизнеса пока невелико, но в них более активно входят группы второго–третьего эшелонов. Региональные власти таких регионов должны начать с собственных усилий по привлечению и закреплению бизнеса, чтобы затем получить локальные (точечные) социальные инвестиции в тех городах и районах, где он будет развиваться. Наиболее эффективно инвестирование в человеческий и социальный капитал, чтобы повысить привлекательность полупериферийных регионов. Поскольку полупериферийные регионы имеют более высокий уровень бедности, вполне ожидаемы традиционные запросы властей на реализацию бизнесом мер социальной защиты. Нужно понимать, что такая политика не будет эффективной и приемлемой для бизнеса.
- В **периферийных регионах** крупного бизнеса практически нет, за исключением федеральных монополий. Проблемы этих регионов могут быть решены только в рамках крупных государственных программ и при жестком контроле расходования средств. Любое принудительное направление финансовых ресурсов крупного бизнеса приведет к очередному их разворовыванию, что неоднократно показывал пример Чечни. Там, где бизнес не имеет своих интересов, и тем более не может контролировать выделенные им средства, «взаимодействие» с властью превращается в принудительную выплату дополнительного налога. Единственная приемлемая форма участия крупного бизнеса в развитии периферийных регионов – реализация



репутационных, имиджевых проектов социального характера с полным контролем выделяемых средств, при поддержке федеральных и региональных властей и без рисков дополнительных обязательств.

Главный вывод проведенного исследования состоит в том, что для регионов разного типа «коридор возможностей» взаимодействия бизнеса и власти будет существенно различаться, и это необходимо принимать во внимание при разработке социальной политики. Второй основной вывод – крупный бизнес не может и не должен быть ведущим актором в подъеме слаборазвитых регионов, это функция государства.