

ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ВЫСШАЯ ШКОЛА ЭКОНОМИКИ

*В. Голикова, А. Яковлев*

**АНАЛИЗ МОДЕЛЕЙ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ  
КРУПНЫХ И СРЕДНИХ РОССИЙСКИХ  
КОМПАНИЙ С МЕСТНЫМИ  
И РЕГИОНАЛЬНЫМИ ОРГАНАМИ ВЛАСТИ  
И НЕГОСУДАРСТВЕННЫМИ  
ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИМИ  
ОБЪЕДИНЕНИЯМИ**

Препринт WP1/2007/06  
Серия WP1

Институциональные проблемы  
российской экономики

Москва  
ГУ ВШЭ  
2007

УДК [334.012.6+352/353](470+571)

ББК 65.012.2

Г60



Издание осуществлено в рамках  
Инновационной образовательной программы ГУ ВШЭ  
«Формирование системы аналитических компетенций  
для инноваций в бизнесе и государственном управлении»

Г 60

Редактор серии WP1  
«Институциональные проблемы  
российской экономики»  
*А.А. Яковлев*

**Голикова В., Яковлев А.** Анализ моделей взаимодействия крупных и средних российских компаний с местными и региональными органами власти и негосударственными предпринимательскими объединениями: Препринт WP1/2007/06. — М.: ГУ ВШЭ, 2007. — 76 с.

В статье на основе материалов эмпирических исследований ГУ ВШЭ 2002—2007 гг. рассматриваются формы и механизмы взаимодействия крупных и средних предприятий с местными и региональными органами власти в России, а также роль и функции бизнес-ассоциаций в этом процессе. С учетом результатов проведенного анализа уточняется методология совместного российско-финского проекта «Новые бизнес-стратегии финских и российских компаний: взаимодействие с влиятельными участниками рынка», реализуемого при поддержке РГНФ и Академии Финляндии, и дается описание инструментария обследования предприятий, разработанного в ходе первого этапа данного проекта в 2007 г.

УДК [334.012.6+352/353](470+571)  
ББК 65.012.2

Препринты ГУ ВШЭ размещаются на сайте:  
<http://new.hse.ru/C3/C18/preprintsID/default.aspx>.

© В. Голикова, 2007  
© А. Яковлев, 2007  
© Оформление. Издательский дом ГУ ВШЭ, 2007

## Введение\*

Глобализация мировой экономики стимулирует предприятия к поиску новых рынков с низкими издержками производства. Все большее распространение получает практика организации производства в странах с переходной экономикой, институциональная среда которых далека от совершенства и зачастую оказывается для инвесторов значительно более серьезной проблемой, чем они ожидали. Ряд проблем возникает во взаимоотношениях с политической и социально-экономической средой на местном уровне, что требует соответствующей адаптации к существующим нормам и правилам ведения бизнеса и культуре. Негативный опыт нередко приводит к уходу ряда иностранных и международных компаний с развивающихся рынков, а те, кто остается, должны разработать инновационную стратегию адаптации к нестабильному бизнес-климату.

Вместе с тем эффекты глобализации отнюдь не всегда оказываются позитивными для переходных и развивающихся экономик. В частности, вопреки исходным ожиданиям представителей международных финансовых организаций процессы глобализации в 1990-е гг. не только не сопровождались снижением неравенства в уровне жизни между наиболее развитыми странами и остальным миром, но даже привели к его усилению<sup>1</sup>. В целом глобализация создала не только возможности, но и породила новые серьезные вызовы для государств со средним и низким уровнем развития<sup>2</sup>.

---

\* Данная статья представляет первые результаты проекта «Новые бизнес-стратегии финских и российских компаний: взаимодействие с влиятельными участниками рынка», реализуемого при финансовой поддержке Российского гуманитарного научного фонда (РГНФ), проект № 07-02-93203а/Ф. При подготовке статьи использованы материалы, подготовленные стажерами-исследователями Института анализа предприятий и рынков ГУ ВШЭ Е. Феоктистовой и Д. Якуповой, а также материалы профессора Колумбийского университета Т. Фрая.

<sup>1</sup> Каплински Р. Распространение положительного влияния глобализации: анализ «цепочек» приращения стоимости // Вопросы экономики. 2003. № 10. С. 4—26.

<sup>2</sup> Яковлев А.А. Интеллектуальный потенциал и экономический рост // Свободная мысль. 2004. № 10. С. 82—90.

В результате активность иностранных инвесторов подчас вызывает неоднозначную реакцию в странах-реципиентах этих инвестиций. Так, в некоторых последних российских публикациях высказывалось мнение, что экономика России ничего не получает от остального мира, ее практически не включают в свои технологические цепочки крупные транснациональные корпорации. Таким образом, ни одно из естественных конкурентных преимуществ России — высокое качество рабочей силы, значительный индустриальный потенциал — не находит достойного применения в полноценном включении страны в международную систему разделения труда. Глобальные концерны в нашей стране готовы лишь создавать инфраструктуру для доведения продукции потребительского назначения до конечного пользователя (например, всевозможные торговые сети) и организовывать незначительную по глубине переработку сырья, опять же для нужд потребительского рынка (пошив обуви, выпуск продукции пищевой и легкой промышленности)<sup>3</sup>.

Реализация совместного проекта Института анализа предприятий и рынков ГУ ВШЭ и Хельсинкской школы экономики «Новые бизнес-стратегии финских и российских компаний: взаимодействие с влиятельными участниками рынка» будет способствовать развитию представлений об институциональных изменениях в российской экономике и оценке их влияния на формирование стратегий поведения иностранных компаний в России. Прикладное значение работы состоит в разработке рекомендаций для иностранных инвесторов по ведению бизнеса в России, а также в рекомендациях для российских региональных и местных органов власти в части обеспечения большей отдачи от привлечения иностранных инвестиций для социально-экономического развития территорий. В ходе проекта бизнес-стратегии, реализуемые финскими компаниями, будут сопоставлены со стратегиями российских компаний, что позволит выработать подходы к более эффективной организации взаимоотношений бизнеса с внешней средой в условиях переходных экономик.

Проект направлен на реализацию следующих взаимосвязанных задач:

1. Проведение эмпирического исследования стратегий поведения финских и российских компаний в отношении стейкхолдеров (работников предприятия, других фирм, акторов гражданского общества и представителей органов власти). В частности, будет проанализировано

<sup>3</sup> Навой А. Прямые инвестиции: не прямой путь в экономику // Вопросы экономики. 2007. № 11. С. 63—75.

развитие социальной инфраструктуры для работников; организация взаимоотношений с другими фирмами (поставщиками, потребителями, субконтракторами) в России; наличие предпочтений финских фирм в работе с субконтракторами из числа российских предприятий, финских компаний или компаний третьих стран; формальные и неформальные механизмы соглашений со структурами государственного управления (благотворительность/коррупция); взаимоотношения между предприятиями и негосударственными организациями; особенности инновационных бизнес-стратегий отдельных предприятий.

2. Определение институциональных рамок поведения финских и российских компаний (нормы, правила, ценности топ-менеджеров компаний и представителей органов власти) в контексте особенностей социально-экономической и политической ситуации в конкретных регионах.

3. Выявление общих черт и различий в стратегиях поведения российских и финских предприятий и способах решения проблем интеграции в местную институциональную среду.

Общей теоретической базой исследования является институциональный подход Дугласа Норта<sup>4</sup>, доказавшего значимость особенностей институциональной структуры общества для развития национальных экономик, а также работы А. Шаститко<sup>5</sup>, В. Радаева<sup>6</sup>, В. Тамбовцева<sup>7</sup>, В. Полтеровича<sup>8</sup>, Г. Клейнера<sup>9</sup> и других российских исследователей, применявших методы институционального анализа для изучения переходных экономик. Вместе с тем институциональная динамика не относится к хорошо изученным явлениям ни с теоретической, ни с эмпирической

<sup>4</sup> Норт Д. Институты, институциональные изменения и функционирование экономики. М.: Начала, 1997.

<sup>5</sup> Шаститко А.Е. Новая институциональная экономическая теория. 3-е изд. М.: ТЕИС, 2002.

Шаститко А.Е. Механизм обеспечения соблюдения правил (экономический анализ) // Вопросы экономики. 2002. № 1.

<sup>6</sup> Радаев В.В. Новый институциональный подход и деформализация правил российской экономики: Препринт WP1/2001/01. М.: ГУ ВШЭ, 2001.

<sup>7</sup> Тамбовцев В.Л. Институциональный рынок как механизм институциональных изменений // Общественные науки и современность. 2001. № 5; Тамбовцев В.Л. О разнообразии форм описания институтов // Общественные науки и современность. 2004. № 2.

<sup>8</sup> Полтерович В.М. Институциональные ловушки: есть ли выход? // Общественные науки и современность. 2004, № 3; Полтерович В.М. Стратегии институциональных реформ. Перспективные траектории // Экономика и математические методы. 2006. Т. 42. Вып. 1.

<sup>9</sup> Клейнер Г.Б. Эволюция институциональных систем. М.: Наука, 2004.

точки зрения (Клейнер, 2004). Это связано с неформальной стороной институтов, которая является труднодоступным объектом исследования. К немногочисленным эмпирическим исследованиям в этой сфере можно отнести работы В. Радаева (1998) и Т. Долгопятовой (1998)<sup>10</sup>.

Применительно к изучению деловых стратегий это замечание справедливо вдвойне, поскольку в России, в отличие от стран Центральной и Восточной Европы, «вживление» новых формальных регуляторов приводило к совершенно новому, неожиданному результату — к еще большей активизации «нестандартных» поведенческих моделей и непрерывному расширению их ассортимента<sup>11</sup>. Во взаимоотношениях бизнеса с государством зарубежные и российские исследователи выделяют три модели — отношения обмена или торга, захвата государства бизнесом (state capture) или захвата бизнеса со стороны государства (business capture)<sup>12</sup>. Результаты эмпирических исследований, однако, пока не дают однозначного ответа на вопрос, какая из них преобладает в российской экономике<sup>13</sup>.

Другой аспект формирования деловых стратегий предприятий связан с ростом значения фактора глобализации экономики и позиционированием экономических субъектов в рамках цепочек добавленной стоимости. Методология изучения цепочек добавленной стоимости была разработана Р. Каплински и М. Моррисом<sup>14</sup>. Особое внимание они уделяли взаимоотношениям фирмы со стейкхолдерами и наличию доверия между ними, подчеркивая их роль в эффективном управлении цепочкой. Результаты обследований в других странах, представленные Р. Лок-

<sup>10</sup> Радаев В.В. Формирование новых российских рынков: трансакционные издержки, формы контроля и деловая этика. М.: Центр политических технологий, 1998; Неформальный сектор в российской экономике / Науч. ред. Т.Г. Долгопятова. М.: Институт стратегического анализа и развития предпринимательства, 1998.

<sup>11</sup> Капелюшников Р. Где начало того конца?... (к вопросу об окончании переходного периода в России) // Вопросы экономики. 2001. № 1.

<sup>12</sup> См., например: Frye T. Credible Commitment and Property Rights: Evidence from Russia // American Political Science Review. 2004 (August); Frye T. Capture or Exchange? Business Lobbying in Russia // Europe-Asia Studies. 2002 (November).

<sup>13</sup> Яковлев А.А. Эволюция взаимоотношений между государством и бизнесом: от «приватизации государства» к «захвату бизнеса»: Препринт WP1/2005/02. М.: ГУ ВШЭ, 2005.

<sup>14</sup> Каплински Р. Распространение положительного влияния глобализации. Какие выводы можно сделать на основании анализа цепочки накопления добавленной стоимости?: Пер. с англ.: Препринт WP5/2002/03. М.: ГУ ВШЭ, 2002; Kaplinski R., Morris M. A Handbook of Value Chain Research / Institute of Development Studies, 2003.

ком<sup>15</sup>, свидетельствуют о том, что масштаб и интенсивность интеграции с местными поставщиками в значительной степени зависят от позиции местных органов власти и деятельности ассоциаций предпринимателей. Роли глобализации и прямых иностранных инвестиций для формирования новых конфигураций производственных сетей, их влиянию на рост производительности труда, совершенствование технологии, стратегического менеджмента на предприятиях в странах-реципиентах посвящен ряд работ С. Радошевича<sup>16</sup>, базирующихся на результатах эмпирических исследований в странах — новых членах Евросоюза. В контексте данной работы представляют интерес выделение бизнес-функций предприятий — местных поставщиков крупных иностранных и международных компаний и оценка потенциала их дальнейшего развития.

Для сбора эмпирической информации в ходе проекта будут использоваться методы кейс-стади, углубленных неформализованных интервью с руководителями предприятий, представителями органов власти и неправительственных организаций. Сбор информации, касающейся мнений и оценок работников предприятий и населения, будет проводиться с помощью формализованных интервью.

Российские участники проекта сосредоточат свое внимание на анализе:

- влияния присутствия финских акционеров в капитале на механизмы взаимодействия крупной фирмы с местными и региональными властями, а также малыми и средними предприятиями-субконтракторами;
- моделей взаимодействия со стейкхолдерами, реализуемых российскими и финскими компаниями;
- роли бизнес-ассоциаций как посредника между компаниями разного типа, а также между крупными компаниями и местными и региональными властями.

На первом этапе данного проекта в 2007 г. был проведен анализ форм и механизмов взаимодействия предприятий с местными и региональными властями (см. раздел 1), а также моделей взаимоотношений предприятий с бизнес-ассоциациями и предпринимательскими объединениями (см. раздел 2). Проведенный анализ позволил уточнить методологию реализации проекта и разработать инструментарий для нового эмпирического обследования (см. Приложения).

<sup>15</sup> Locke R. Building Trust. Paper presented at the Annual Meeting of the American Science Association, Hilton Towers, San Francisco, California, 2001 (September), 1<sup>st</sup>.

<sup>16</sup> См., например: Maicen B., Radosevic S., Rojec M. FDI Subsidiaries and Industrial Integration of Central Europe: Conceptual and Empirical Results. IWH Discussion Papers 177, Halle Institute for Economic Research, 2003.

# 1. Формы и механизмы взаимодействия предприятий с местными и региональными властями в России в 2000—2007 гг.

## 1.1 Исходные данные для анализа

В основе проведенного ниже анализа форм и механизмов взаимодействия между предприятиями и властями на местном и региональном уровне лежат материалы двух обследований, проведенных Левада-центром в 8 регионах европейской части РФ осенью 2000 г. и весной 2007 г.: Москве, Башкортостане, Воронежской, Нижегородской, Новгородской, Свердловской, Смоленской и Тульской областях. Выбор регионов осуществлялся в 2000 г. так, чтобы в выборке были представлены регионы разных типов — доноры и реципиенты федерального бюджета, проводящие более консервативную и более либеральную экономическую политику, прошедшие через смену губернатора и работавшие с одним и тем же губернатором с начала реформ.

В обоих обследованиях приняли участие по 500 респондентов, представлявших предприятия и организации всех отраслей экономики — за исключением сельского хозяйства и сферы социальных услуг (здравоохранение, образование и т.д.). Структура выборки была репрезентативна для экономики регионов, включенных в обследование, с поправкой на несколько более высокую долю промышленных предприятий и несколько меньшую долю торговых фирм в сравнении со структурой генеральной совокупности. Тем самым в отличие от многих работ, посвященных анализу крупного бизнеса и «олигархов», наши обследования представляют взгляды рядовых представителей российского бизнеса.

Обследование проводилось методом личного интервью с респондентами — руководителями предприятий. Анкета включала свыше 150 вопросов, характеризующих состояние и эффективность государственных институтов, влияние бизнеса на экономическую политику и формы воздействия государства на бизнес.

## 1.2 Отправная точка

Опрос, проведенный в 2000 г., ставил своей целью идентифицировать ключевые элементы бизнес-среды в России с особым акцентом на такие проблемы, как эффективность государственных институтов, влияние бизнеса на политику и последствия государственного регулирования для бизнеса. При этом опрос был сфокусирован на отношениях

между бизнесом и правительством — поскольку многие предшествующие исследования утверждали, что в России имеет место захват государства со стороны частного бизнеса<sup>17</sup>. Иными словами, бизнес стал настолько влиятельным, что был в состоянии диктовать политику региональным властям.

Напротив, исследование 2000 г. показало, что взаимоотношения между частными фирмами и региональными властями скорее могут быть охарактеризованы не как «захват», а как отношения «обмена». В частности, те фирмы, которые, по данным опроса, получали поддержку и субсидии от регионов и муниципалитетов, как правило, в свою очередь оказывали услуги региональным и местным властям и несли связанные с этим дополнительные издержки.

Наш опрос также показал достаточно высокую степень уверенности фирм в том, что действующая система арбитражных судов может защитить их права в конфликтах с другими частными фирмами. Однако они были гораздо менее уверены в том, что смогут отстоять свои законные интересы в суде в спорах против государства. При этом те фирмы, которые сомневались в возможности защитить свои права собственности в суде, в сравнении с остальными респондентами в существенно меньшей степени были готовы осуществлять инвестиции в развитие своего бизнеса. Этот результат оставался статистически значимым при контроле по широкому кругу дополнительных факторов. Таким образом, наш опрос показал, что для обеспечения лучших гарантий прав частной собственности необходима независимость судов от влияния государства и отдельных чиновников.

В числе других результатов опроса 2000 г. можно отметить, что респонденты воспринимали как неэффективные суды общей юрисдикции, судебных приставов и милицию — особенно на фоне более удовлетворительной работы арбитражных судов. Самыми важными препятствиями для развития бизнеса респонденты считали высокие налоги, частые изменения в законодательстве, высокую конкуренцию и трудности в получении кредитов. Кроме того, фирмы жаловались на нехватку компетентных менеджеров и отсутствие поддержки со стороны местных властей<sup>18</sup>.

<sup>17</sup> См., например: Hellman J.S., Jones G., Kaufman D. Seize the State, Seize the Day: an Empirical Analysis of State Capture and Corruption in Transition: Paper prepared for the ABCDE 2000 Conference, Washington, D.C., April 18—20, 2000, и др. работы.

<sup>18</sup> Более подробную информацию о результатах обследования 2000 г. можно найти в предшествующих статьях: Frye T. Capture or Exchange? Business Lobbying In Russia // Europe-Asia Studies. 2002 (November); Frye T. Credible Commitment and Property Rights: Evidence from Russia // American Political Science Review. 2004 (August); Frye T. Markets, Democracy, and New Private Business in Russia // Post-Soviet Affairs. 2003 (January).

При формулировании гипотез для опроса 2007 г., наряду с выводами, полученными в ходе анализа данных 2000 г., мы также учитывали результаты двух больших обследований предприятий, проведенных ГУ ВШЭ в 2005—2006 гг.<sup>19</sup> Хотя их основной темой были конкурентоспособность российской промышленности и развитие корпоративного управления, эти опросы выявили существенные различия в расстановке приоритетов при обсуждении барьеров для развития бизнеса с точки зрения успешных растущих компаний и «проблемных» предприятий. Одним из важных результатов этих проектов был вывод о том, что в последние годы стал меняться характер государственной поддержки — она все реже предоставляется слабым и неэффективным фирмам. При этом меры поддержки со стороны региональных властей оценивались предприятиями как более эффективные в сравнении с действиями федеральных ведомств. Проект ГУ ВШЭ и Университета Хитоцубаши также дал новые подтверждения гипотезы Т. Фрая о формировании системы «обменов» между предприятиями и региональными властями<sup>20</sup>.

Эти результаты позволили нам в дополнение к проверке тенденций, выявленных в опросе Т. Фрая в 2000 г., сформулировать ряд новых гипотез и включить в анкету новые вопросы о формах, мотивах и масштабах оказания предприятиями помощи региональным и местным властям, о финансовой и организационной поддержке предприятий со стороны регионов и муниципалитетов и т.д.

### 1.3 *Обобщенный портрет респондента*

Чтобы читателю были более понятны результаты дальнейшего анализа оценок и суждений, полученных в ходе обследования ГУ ВШЭ, в данном разделе мы дадим краткую обобщенную характеристику предприятий — участников опроса, а также руководителей этих предприятий, непосредственно отвечавших на вопросы нашей анкеты весной 2007 г.

В выборке примерно в равных долях были представлены промышленные компании и фирмы, работающие в секторе услуг. При этом чис-

<sup>19</sup> См. доклад ГУ ВШЭ по результатам совместного проекта с Всемирным банком: Российская промышленность на перепутье: кто поможет нашим фирмам стать конкурентоспособными? // Вопросы экономики. 2007. № 3, а также работу: Долгопятова Т.Г., Ивасаки И. Исследование российских компаний: первые итоги совместного российско-японского проекта: Препринт WP1/2006/01. М.: ГУ ВШЭ, 2006.

<sup>20</sup> См.: Яковлев А. Российская корпорация и региональные власти: модели взаимоотношений и их эволюция // Вопросы экономики. 2007. № 1.

ленно преобладали небольшие предприятия — так, среди опрошенных промышленных фирм 50% имеют до 200 работников и еще 18% фирм насчитывают от 200 до 500 занятых. В секторе услуг треть фирм имели менее 50 сотрудников и еще треть — от 50 до 150.

Около 60% опрошенных промышленных предприятий были созданы до 1991 г. В секторе услуг доля таких фирм заметно ниже — всего 32%. Необходимо отметить, что 1/5 часть всех предприятий в нашей выборке были созданы после 1998 г. (в промышленности доля таких новых компаний составляет 10%, а в секторе услуг достигает 28%).

На абсолютном большинстве опрошенных фирм (около 70% при 17% затруднившихся с ответом) есть доминирующий собственник, контролирующий предприятие. При этом доля государственных предприятий (ГУП и МУП) составляет в выборке около 6%, а иностранные юридические и физические лица контролируют лишь 2,5% фирм.

Предприятия-респонденты достаточно устойчивы. Так, 39% промышленных фирм и 64% компаний из сферы услуг характеризуют свое финансово-экономическое положение как «хорошее» и «очень хорошее». Доля фирм, которые в 2000—2006 гг. увеличили свою выручку от реализации в 2 раза и более, составляет 38% в промышленности и 55% в секторе услуг.

Для типичной фирмы в нашей выборке характерен средний горизонт планирования — в интервале от 1 до 3 лет. Каждое четвертое предприятие входит в состав бизнес-групп, на каждом пятом топ-менеджеры имеют опыт работы в органах власти, а на каждом восьмом предприятии есть менеджеры, работавшие ранее в иностранных компаниях в России или за рубежом. Каждая третья фирма в промышленности и каждая десятая в сфере услуг в 2005—2006 гг. осуществляли поставки на экспорт. 37% промышленных фирм и 19% компаний-респондентов в секторе услуг проводили сертификацию своей продукции, услуг и бизнес-процессов по международным стандартам ISO-9001 и подобным. (По данным других обследований ГУ ВШЭ этот показатель выступает хорошим индикатором активности предприятий в части внедрения технологических и управленческих инноваций.)

В качестве персональных характеристик участников нашего опроса можно отметить, что *s* респондентов были мужчинами и *j* — женщинами. В 60% случаев это был директор предприятия и еще в 24% — заместитель директора по экономике. Половина респондентов проработали на своих фирмах свыше 10 лет и лишь 3% — менее одного года. Средний возраст респондентов составлял 49 лет в промышленности и 46 лет в сфере услуг. Только 6,5% респондентов не имели законченного высшего

образования, при этом 10% обладали ученой степенью кандидата или доктора наук.

#### 1.4 Что изменилось и что не изменилось к 2007 г.?

В рамках проведенного предварительного анализа результатов обследования ГУ ВШЭ мы рассмотрели ответы наших респондентов на три блока вопросов, характеризующих условия ведения бизнеса, эффективность государственных институтов и взаимоотношения государства и предприятий. Различия в ответах выделялись для двух укрупненных секторов, представленных промышленностью и сферой услуг, а также для предприятий разных размеров. При этом для каждого из секторов была использована своя группировка по размерам.

Также мы постарались учесть возможный эффект «избыточного оптимизма» респондентов, который мог порождаться успешным развитием их бизнеса в последние годы. (В 2006 г. у 52% респондентов улучшилось их общее финансово-экономическое состояние, у 46% фирм выручка от реализации в сравнении с 2000 г. выросла в 2 раза и более.) Для устранения этого эффекта при динамических сопоставлениях мы дополнительно проверяли выявленные тенденции на «контрольной группе», представленной фирмами с удовлетворительным или плохим финансовым состоянием в 2000 и 2007 гг.

Еще одно существенное методическое замечание связано с тем, что в принципе изменение в оценках между двумя опросами возможно по двум причинам. С одной стороны, фирмы могут реагировать на объективные изменения в бизнес-среде. И именно эти изменения мы стараемся идентифицировать. Но с другой стороны, различия между двумя опросами могут объясняться тем, что изменились субъективные ощущения респондентов, на которых они основывались, отвечая на наши вопросы. Например, при обсуждении деятельности государственных институтов оценка «удовлетворительно» (или «3» по пятибалльной шкале) в 2007 и 2000 гг. может иметь разное наполнение, если представления фирм о «нормальном» качестве государственных услуг изменились.

К сожалению, подобные «ценностные» сдвиги можно выявить только посредством углубленных интервью или отдельного специального обследования, которые были для нас недоступны в 2007 г. Тем не менее мы можем предположить, что в условиях бурного экономического роста последних лет представления фирм о «нормальном» качестве государственных услуг и бизнес-среды, скорее, должны были повышаться. Соответственно, опрос 2007 г. по сравнению с опросом 2000 г. с некото-

рой вероятностью может преуменьшать позитивные изменения в деятельности государственных институтов и деловой среде.

##### 1.4.1 Условия ведения бизнеса

В данном блоке были использованы вопросы об интенсивности конкуренции, доле теневого оборота, основных препятствиях для ведения бизнеса, а также о доверии фирм-респондентов к их партнерам по бизнесу.

Вопрос о *конкурентной среде* в 2000 и 2007 гг. задавался в разных формулировках, что затрудняет динамические сопоставления. В 2000 г. респондентов просили лишь указать «географическое происхождение» их основных соперников на рынке. В 2007 г. участников опроса попросили оценить интенсивность конкуренции (в терминах «очень сильная», «не очень сильная», «практически нет») для пяти категорий потенциальных конкурентов. В таком качестве были выделены предприятия, расположенные в том же регионе и расположенные в других регионах России, производители из стран СНГ, а также компании из развитых стран Западной Европы, США, Канады, Японии и из менее развитых стран (Восточная Европа, Балтия, Китай, Турция и др.). Агрегированные результаты для обоих опросов представлены в табл. 1.1, 1.2.

**Таблица 1.1.** Основными конкурентами Вашего предприятия являются..., % от числа ответов респондентов\*

2000 г.	Промышленность	Услуги
Фирмы, расположенные в вашем регионе	46,3	84,0
Фирмы, расположенные в других регионах России	53,3	14,2
Фирмы, расположенные в странах СНГ	17,8	2,7
Фирмы, расположенные в других странах, кроме стран СНГ	23,3	2,7
Нет конкурентов в течение последних 2-х лет	10,4	8,4

\* Возможно несколько ответов, поэтому сумма не равна 100%.

**Таблица 1.2.** Оценки интенсивности конкуренции, % от числа ответивших

2007 г.	Промышленность	Услуги
Сильная конкуренция хотя бы на одном сегменте	62,2	55,9
Конкуренция не очень сильная или практически отсутствует на всех сегментах	28,2	33,1
Конкуренция практически отсутствует на всех сегментах	8,0	6,9
Затрудняюсь ответить	1,5	4,1
Итого	100,0	100,0

Несмотря на различие в формулировках вопросов, можно отметить, что хотя предприятия выделяют высокую конкуренцию как одно из заметных препятствий для развития бизнеса, по сути не изменилось число фирм, которые практически не испытывают конкурентного давления. В 2007 г. их доля составила 7,5% при 2,8% затруднившихся с ответом — против 9,5% в 2000 г. (при отсутствии в анкете варианта «затрудняюсь с ответом»). При этом, как видно по данным 2007 г., около 30% респондентов сталкиваются лишь со слабой конкуренцией либо практически не испытывают конкурентного давления.

В отношении фирм, указавших на наличие сильной конкуренции со стороны хотя бы одной из пяти указанных выше категорий фирм, можно отметить следующее. В промышленности с сильной конкуренцией со стороны других предприятий своего региона сталкивались 33,6% фирм, со стороны предприятий из других регионов — 34,3%, а со стороны производителей из дальнего зарубежья — примерно каждое шестое предприятие (17,6%). В секторе услуг, как и в 2000 г., основное конкурентное давление исходило от других фирм из того же региона (93% ответов среди всех фирм, отметивших наличие сильной конкуренции, или 52% в целом по подвыборке сектора услуг). Правда, одновременно несколько выросла доля фирм, конкурирующих с компаниями из других регионов РФ, — если в 2000 г. в числе своих основных конкурентов их упоминали 14% респондентов, то в 2007 г. острую конкуренцию на этом сегменте испытывали 17% участников опроса. Влияние конкурентов из стран СНГ и дальнего зарубежья осталось маргинальным (сильную конкуренцию с их стороны отмечали менее 5% опрошенных фирм).

Для того чтобы оценить *долю теневого оборота*, мы задали респондентам вопрос: «Приблизительно какой процент реального оборота средств указывается в отчетности другими предприятиями (организациями), занятыми в вашей сфере бизнеса в вашем регионе?». В первую очередь можно отметить, что в 2007 г. почти в 2 раза (с 48% до 27,5%) сократилась доля тех, кто затруднился с ответом на этот вопрос. Расчет средних оценок, сделанный без учета затруднившихся ответить, показал, что в 2000 г. в официальной отчетности как в промышленности, так и в секторе услуг отражалось примерно 76% реального оборота. Соответственно, теневой оборот составлял около 24%. В 2007 г., по мнению респондентов, неучтенный оборот остался на том же уровне в секторе услуг, но достаточно заметно сократился в промышленности (до 19%). При этом в обоих секторах улучшились оценки небольших предприятий (до 200 и 201—500 занятых в промышленности; до 50 занятых в секторе услуг) и, напротив, несколько ухудшились оценки наиболее крупных предприятий, особен-

но в сфере услуг. Кроме того, в обоих секторах заметно (соответственно на 12% и 18%) увеличилась доля ответов, лежащих в интервале от 60% до 90% и сократилась доля чрезвычайно низких оценок, свидетельствующих о том, что в отчетности отражается менее 50% реального оборота.

Анализ *факторов, препятствующих ведению бизнеса*, основывался на ответах респондентов на вопрос, включавший закрытый перечень такого рода факторов. Каждый из них предлагалось оценить по пятибалльной шкале, где 1 означало, что данный фактор не создает никаких препятствий, а 5 — создает очень серьезные препятствия. В табл. 1.3 показана доля фирм, отметивших высокую и очень высокую значимость для соответствующих факторов в 2000 и 2007 гг.

В качестве комментария к этой таблице можно отметить возросшую общую требовательность бизнеса. Так, в промышленности в среднем по всем факторам ответ «значимое» и «очень значимое препятствие» в 2007 г. дали 35,4% респондентов против 31,5% в 2000 г. (Эта разница в 3,9% кажется не очень большой, но необходимо подчеркнуть, что она распространяется на все факторы, которые могли рассматриваться как препятствия для бизнеса.) При этом, как и в 2000 г., мелкие предприятия сталкиваются с более серьезными проблемами. Так, среди промышленных предприятий с численностью до 200 работников ответ «значимое» и «очень значимое препятствие» в 2007 г. в среднем по всем факторам выбрали 37,4% респондентов, среди крупных предприятий с численностью свыше 1000 работников — только 29%.

В целом в 2007 г. по сравнению с 2000 г. видны ощутимые улучшения по трем параметрам: ставки налогов, доступ к кредитам, частота изменений в законодательстве и нормативных актах. Незначительное улучшение также наблюдается по такому параметру, как вмешательство государства в деятельность предприятия. Ухудшение условий ведения бизнеса было связано с обострением дефицита управленческих кадров, усилением конкуренции и возрастанием коррупции среди чиновников. Кроме того, для промышленных предприятий более острой проблемой стало отсутствие поддержки со стороны региональных и местных властей, а для предприятий сферы услуг более значимым ограничением является низкий уровень развития инфраструктуры.

В итоге, как в промышленности, так и в сфере услуг, высокие ставки налогов все же остаются на 1-м месте в общем рейтинге препятствий для развития бизнеса. (Это, правда, результат, типичный для опросов предприятий во всех странах мира.) Но в промышленности практически такую же значимость приобрел дефицит квалифицированных рабочих (этот фактор не назывался в опросе 2000 г.), а без учета мелких предприятий



**Таблица 1.3.** Насколько препятствуют развитию предприятия...  
(доля предприятий, отметивших данное препятствие как «серьезное»  
и «очень серьезное», %)

2007 г.	Промышленность					Услуги			
	До 200	201–500	501–1000	Более 1000	Всего	До 50	51–150	Более 150	Всего
Отсутствие поддержки со стороны властей	39,4	43,5	36,4	32,5	<b>38,5</b>	29,1	30,4	28,7	<b>29,4</b>
Недостаток квалифицированных менеджеров	37,9	43,5	43,2	42,5	<b>40,5</b>	31,6	44,3	36,8	<b>37,6</b>
Недостаток квалифицированных рабочих	58,3	73,9	61,4	60,0	<b>61,8</b>	25,3	44,3	49,4	<b>40,0</b>
Низкий уровень развития инфраструктуры	15,9	10,9	20,5	10,0	<b>14,9</b>	22,8	24,1	20,7	<b>22,4</b>
Сильная конкуренция	43,9	52,2	43,2	37,5	<b>44,3</b>	54,4	36,7	34,5	<b>41,6</b>
Высокие ставки налогов	62,9	71,7	56,8	55,0	<b>62,2</b>	59,5	50,6	49,4	<b>53,1</b>
Трудности в получении кредита	29,5	17,4	20,5	20,0	<b>24,4</b>	21,5	26,6	18,4	<b>22,0</b>
Частые изменения в законодательстве и нормативных актах	50,8	34,8	31,8	30,0	<b>41,6</b>	41,8	44,3	39,1	<b>41,6</b>
Коррупционированность государственных чиновников	31,8	21,7	22,7	22,5	<b>27,1</b>	41,8	41,8	32,2	<b>38,4</b>
Вмешательство государства в деятельность предприятия	14,4	10,9	13,6	5,0	<b>12,2</b>	16,5	20,3	14,9	<b>17,1</b>
Рэкет криминальных структур и правоохранительных органов	13,6	10,9	6,8	5,0	<b>10,7</b>	16,5	11,4	11,5	<b>13,1</b>
Недобросовестная конкуренция на рынке	31,8	39,1	40,9	22,5	<b>33,2</b>	32,9	35,4	27,6	<b>31,8</b>
Давление естественных монополий: энергетика, связь и др	56,1	47,8	43,2	35,0	<b>49,2</b>	31,6	40,5	29,9	<b>33,9</b>
<b>2000 г.</b>									
Отсутствие поддержки бизнеса со стороны областных и городских органов власти	26,3	18,9	20,0	18,5	<b>22,2</b>	39,5	24,2	22,0	<b>28,6</b>
Недостаток квалифицированных менеджеров	25,4	35,8	31,1	27,8	<b>28,9</b>	26,3	15,2	23,2	<b>21,9</b>
Низкий уровень развития инфраструктуры	20,3	13,2	13,3	11,1	<b>15,9</b>	11,8	10,6	22,0	<b>15,2</b>
Сильная конкуренция	30,5	30,2	37,8	35,2	<b>32,6</b>	36,8	31,8	34,1	<b>34,4</b>
Высокие ставки налогов	83,9	83,0	77,8	83,3	<b>82,6</b>	88,2	84,8	70,7	<b>80,8</b>

Окончание табл. 1.3

2007 г.	Промышленность					Услуги			
	До 200	201–500	501–1000	Более 1000	Всего	До 50	51–150	Более 150	Всего
Трудности в получении кредита	39,0	37,7	44,4	33,3	<b>38,5</b>	49,3	33,3	28,0	<b>36,8</b>
Частые изменения в законодательстве и нормативных актах	58,1	52,8	62,2	44,4	<b>55,0</b>	60,5	51,5	47,6	<b>53,1</b>
Коррупция государственных чиновников	24,6	11,3	15,6	18,5	<b>19,3</b>	36,8	28,8	26,8	<b>30,8</b>
Вмешательство государства в деятельность предприятия	17,8	3,8	11,1	13,0	<b>13,0</b>	18,4	9,1	23,2	<b>17,4</b>
Рэкет	11,9	3,9	0,0	3,7	<b>6,7</b>	6,6	7,6	3,8	<b>5,9</b>

с численностью до 200 работников в промышленности этот фактор выходит на 1-е место. На 3-м месте в рейтинге ограничений для развития в промышленности оказывается давление естественных монополий (этот вопрос также не приводился в опросе 2000 г.; появление его в анкете, наверное, отчасти может объяснять относительно низкую значимость для промышленных предприятий в 2007 г. такого фактора, как уровень развития инфраструктуры). В сфере услуг 2—3-е места делят «сильная конкуренция» и «частые изменения в законодательстве и нормативных актах».

В числе прочих различий можно отметить, что при ухудшении абсолютных оценок коррупция среди чиновников для промышленных предприятий остается малозначимым фактором (7-е место из 10 в 2000 г. и 9-е из 13 в 2007 г.)<sup>21</sup>. Напротив, для предприятий сферы услуг коррупция может быть отнесена к факторам средней значимости (5-е место в 2000 г. и также 5-е место в 2007 г. — несмотря на увеличение числа факторов, включенных в анкету). При этом в промышленности проблему корруп-

<sup>21</sup> Следует отметить, что другие исследования бизнес-элиты в России также отмечали меньшую значимость коррупции как препятствия для ведения бизнеса в сравнении с высокими налогами, непредсказуемостью регулирования и некоторыми другими факторами. Более подробно см.: Hendley K., Murrell P., Ryterman R. Law Works in Russia: The Role of Law in Interenterprise Transactions // Assessing the Value of the Rule of Law in Transition Economies / Ed. by P. Murrell, A. Arbor. University of Michigan Press, 2000; Hellman J., Jones G., Kaufmann D., Schankerman M. Measuring Governance and State Capture: The Role of Bureaucrats and Firms in Shaping the Business Environment / World Bank Working Paper 2312, Washington, D.C., 2000.

ции острее ощущают мелкие предприятия (до 200 работников), а в сфере услуг — мелкие и средние (до 50 и 51—150 работников). Для этих двух групп предприятий в секторе услуг коррупция перемещается на 3—4-е места в общем рейтинге ограничений для развития бизнеса.

На фоне происходящего ужесточения условий ведения бизнеса достаточно нетривиальными выглядят данные об *уровне доверия к контрагентам по бизнесу*. Так, вопреки устойчивым представлениям о тотальном дефиците доверия в российской экономике и обществе уже в 2000 г. большинство наших респондентов (свыше 70%) в обоих секторах были склонны доверять другим предпринимателям из своего города в том, что они выполнят свои обязательства перед партнерами по бизнесу. При этом различия в оценках респондентов, представлявших предприятия разных размеров, были незначительными.

К 2007 г. ситуация изменилась в лучшую сторону. В промышленности 90% респондентов, отвечая на этот вопрос, выбрали варианты «да, можно доверять» или «скорее, можно доверять». В секторе услуг подобные ответы дали 82% респондентов. При этом на крупных предприятиях в сфере услуг (свыше 150 занятых) уровень доверия к другим предпринимателям в части выполнения ими своих обязательств был несколько ниже, чем у представителей мелких и средних фирм из нашей выборки. Можно также отметить, что и в промышленности, и в сфере услуг сократилось число респондентов, затруднившихся с ответом.

#### 1.4.2 Оценка эффективности государства

Неэффективность государства, коррумпированность чиновников были и остаются важнейшими аргументами противников модели «государственного капитализма», к которой Россия неуклонно движется в последние годы. Власть со своей стороны предпринимала и предпринимает попытки выйти из сложившегося состояния «плохого равновесия» — инициируя судебную и административную реформы, выводя органы внутренних дел из-под контроля региональных властей и т.д. Ответы наших респондентов на вопросы об общей характеристике деятельности государственных органов власти в регионе, о качествах, свойственных чиновникам региональной и местной администраций, милиции и арбитражному суду, о вероятности выиграть в суде спор с государственными органами и добиться исполнения судебного решения отчасти позволяют оценить результаты проводимой политики.

Данные табл. 1.4 свидетельствуют о том, что общая оценка деятельности региональных органов власти (по 5-балльной шкале — от «очень

плохо» до «очень хорошо») за 7 лет практически не изменилась и остается чуть ниже отметки «удовлетворительно». При этом заметно (примерно в 1,5 раза) сократилась доля как позитивных, так и негативных оценок и вырос удельный вес нейтральных ответов.

**Таблица 1.4.** Ответы респондентов на вопрос «Как Вы можете оценить работу государственных органов власти в Вашей области (республике)?»

	2000 г.		2007 г.	
	Промышленность	Услуги	Промышленность	Услуги
Баланс позитивных и негативных оценок	-8,9	-9,3	-3,1	-5,3
Доля оценок «удовлетворительно»	50%	48%	59%	58%

Рассмотрение деятельности отдельных государственных органов даже несколько улучшает эту картину. Так, для 14 органов власти, деятельность которых респондентов просили оценить в 2000 и 2007 гг., средняя балансовая оценка немного выросла — с +3,1 до +4,5. При этом заметно улучшились оценки региональных органов власти (губернатор, областная дума и областная администрация) и ухудшились оценки деятельности местных властей (мэр и его администрация, а также городская дума). Положительные балансовые оценки в 2007 г. были характерны для правоохранительных органов (арбитражный суд, суды общей юрисдикции, прокуратура) — за исключением милиции, для которой баланс позитивных и негативных оценок оставался заметно ниже нуля. В целом, если в 2000 г. респондентами наиболее высоко оценивалась деятельность налоговой инспекции, мэра и городской администрации, то в 2007 г. по сопоставимому кругу органов власти в тройке «лидеров» оказывались налоговая инспекция, арбитражный суд и губернатор.

В дополнение к общим вопросам респондентов также попросили по 6 параметрам оценить деятельность представителей трех органов власти, с которыми фирмам чаще приходится иметь дело. В таком качестве рассматривались региональные чиновники, милиция и арбитражный суд. Респондентов просили сказать, в какой степени всем этим органам свойственны объективность, профессионализм, отсутствие коррупции, оперативность, доступность и независимость в принятии решений. В табл. 1.5 показаны балансовые оценки деятельности региональных чиновников, милиции и арбитражного суда, усредненные по этим 6 параметрам.

Данные табл. 1.5 показывают, что деятельность чиновников и милиции при рассмотрении ее отдельных составляющих воспринимается рес-

пондентами негативно, при этом фирмы из сектора услуг дают более низкие оценки. В 2007 г. отношение к милиции практически не изменилось, а мнение респондентов о региональных и местных чиновниках заметно ухудшилось. Напротив, арбитражный суд уже в 2000 г. оценивался скорее позитивно, а в 2007 г. эти оценки несколько улучшились — правда, исключительно за счет промышленных предприятий.

**Таблица 1.5.** Усредненный баланс позитивных и негативных оценок деятельности региональных чиновников, милиции и арбитражного суда

	2000 г.		2007 г.	
	Промышленность	Услуги	Промышленность	Услуги
Чиновники областной и городской администраций, различных инспекций	-14,2	-20,9	-24,1	-36,9
Милиция	-20,7	-26,2	-19,2	-28,0
Арбитражный суд	7,9	10,3	19,0	9,6

Необходимо также отметить, что во всех трех случаях в 2007 г. заметно сократилось число респондентов, затруднившихся с ответом (с 36% до 20% для арбитражного суда, с 31% до 13,5% для милиции и с 26% до 13,5% для чиновников). То, в какую группу переходили эти респонденты, в значительной степени предопределяло изменение оценок между 2000 и 2007 г. Для арбитражных судов и милиции сокращение группы «затруднившихся с ответом» сопровождалось ростом числа позитивных оценок (правда, для милиции столь же заметно выросло число негативных оценок, что сохранило примерно на том же уровне балансовые оценки, приведенные в табл. 1.5). В случае с чиновниками размывание этой группы не дало никакого прироста положительных оценок, что в итоге привело к заметному падению балансовых оценок. Можно также отметить, что во всех трех случаях доля положительных ответов оказывается выше при оценке профессионализма и доступности соответствующих представителей государства и ниже — в оценках отсутствия коррупции и независимости при принятии решений.

Таким образом, по оценкам респондентов на сегодняшний день арбитражный суд оказывается одним из наиболее «продвинутых» государственных институтов. Вместе с тем, как показали результаты обоих опросов, эффективность судебной защиты существенно зависит от того, кто является вашим оппонентом в суде. В частности, вероятность выиграть в суде спор с государственными органами респонденты оценивают намного ниже, чем вероятность позитивного решения в конфликте с

частными контрагентами. Так, отвечая на вопрос «В случае возникновения экономического спора с государственными органами власти или органами местного самоуправления удастся ли Вашему предприятию отстоять свои законные интересы через арбитражный суд?» в 2000 г. ответы «да» или «скорее, да» давали 39% респондентов против 76% утвердительных ответов для споров с другими предприятиями.

В 2007 г. с учетом изменения соотношения сил между федеральными и региональными органами власти, а также усиления позиций госкомпаний мы несколько изменили формулировку данного вопроса, разделив споры с федеральными и региональными органами власти, с государственными предприятиями и с частными фирмами. Результаты показаны в табл. 1.6. Как можно видеть, ситуация в целом повторяется. По мнению респондентов, наименее вероятно отстоять свои интересы в споре с федеральными органами (38% респондентов в промышленности и 41% в секторе услуг). Напротив, вероятность выиграть в споре с другими частными предприятиями оценивается как весьма высокая, сомневаются в этом лишь 6% опрошенных фирм при 11% затруднившихся с ответом. При этом в обоих секторах большая уверенность в своих силах как в спорах с частными контрагентами, так и в спорах с госорганами характерна для крупных предприятий.

**Таблица 1.6.** Сможет ли фирма защитить свои законные интересы в суде в споре с...? (доля позитивных и негативных ответов, %)

	«Да» или «скорее, да»	«Нет» или «скорее, нет»
<b>2000 г.</b>		
1. Органами власти	39,2	41,3
2. Другими предприятиями	76,4	6,0
<b>2007 г.</b>		
1а. Федеральными органами власти	39,3	47,2
1б. Региональными и местными органами власти	45,4	41,7
2а. Госпредприятиями — контрагентами по бизнесу	69,6	16,6
2б. Частными предприятиями — контрагентами по бизнесу	83,0	6,1

При этом если фирма выиграла в суде против государства, вероятность исполнения этого судебного решения также оказывается существенно ниже, чем в случае, когда ответчиком выступают частные контрагенты. Правда, в отличие от ситуации с самими судебными разбира-

тельствами, здесь в 2007 г. произошло некоторое улучшение. В частности, 38,5% фирм полагают, что смогут добиться исполнения решения, вынесенного в их пользу в споре с федеральными органами, и 44% — в споре с региональными властями (против лишь 28% в 2000 г.).

#### 1.4.3 Взаимоотношения власти и бизнеса

Анализ тенденций в этой сфере проводился на основе вопросов о приемлемости, масштабах и конкретных формах реализации практики лоббирования, о государственном регулировании деятельности предприятий, об интенсивности и формах поддержки предприятий со стороны властей, а также о масштабах, формах и причинах оказания предприятиями помощи местным и региональным властям в социальном развитии территорий.

**Практика лоббирования.** В 2007 г. сократилась (с 69% до 59% без существенных различий по секторам) доля компаний, ответивших «да» или «скорее, да» на вопрос о приемлемости практики лоббирования для отстаивания интересов бизнеса. Это изменение в основном произошло за счет заметного сокращения однозначных ответов «да» и уменьшения числа затруднившихся с ответом — с перераспределением этих голосов в пользу ответов «нет» и «скорее, нет».

Аналогичные тенденции наблюдались и в ответах респондентов на вопросы о практике лоббирования. Так, в 2007 г. в сравнении с 2000 г. с 40% до 29% по выборке в целом сократилась доля компаний, которые пытаются влиять на содержание законов и нормативных актов. При этом на всех уровнях власти среди таких компаний явно преобладали крупные фирмы.

Более широкое распространение практики лоббирования наблюдалось среди промышленных компаний — как по числу фирм, пытающихся влиять на содержание законов, так и по широте спектра используемых каналов лоббирования. Для каждого уровня власти доля фирм, пытающихся влиять на законы, в промышленности была примерно в 1,5 раза выше, чем в секторе услуг. При этом промышленные фирмы в 2007 г. в среднем использовали 2,8 каналов лоббирования (3,4 в 2000 г.) против 2,2 каналов для фирм из сектора услуг (2,5 в 2000 г.).

В 2000 г. лоббирование чаще всего осуществлялось при помощи бизнес-ассоциаций, а также консультаций с чиновниками городской и областной администраций. Отличие 2007 г. — бизнес-ассоциации как инструмент лоббирования и в промышленности, и в секторе услуг по частоте упоминаний вышли на 1-е место (47% среди тех фирм, которые

пытаются влиять на содержание законов), а значимость консультаций с чиновниками несколько снизилась (соответственно до 37% и 31%).

**Регулирование цен.** В промышленности доля предприятий, на цены которых государство пыталось оказывать какое-либо влияние, в среднем в 2007 г. для разных уровней управления составляла около 19—21% против 27—29% в секторе услуг. При этом во всех случаях более активному регулированию подвергались более крупные предприятия. Например, в промышленности федеральные органы оказывали незначительное или очень большое влияние на цены 40% предприятий с числом работников 1000 и более, а в группе мелких и средних предприятий (до 200 и 201—500 работников) с таким влиянием сталкивались соответственно 12% и 13% фирм-респондентов.

Несмотря на то что доля предприятий, сталкивающихся с государственным регулированием цен на свою продукцию и услуги, остается достаточно большой, можно отметить существенное улучшение ситуации в сравнении с 2000 г. Наибольшую активность в регулировании цен предприятий-респондентов в 2000 г. проявляли региональные власти — в той или иной степени они влияли на цены 42% промышленных фирм и 57% компаний и предпринимателей, работающих в сфере услуг. В 2007 г. соответствующие цифры сократились до 21% и 29%.

В целом, по-видимому, можно говорить о своего рода симметричном движении — при сокращении масштабов влияния предприятий на принимаемые законы и нормативные акты сузилась сфера прямого регулирования государством деятельности частных фирм. Таким образом, можно предположить, что выявленная в рамках опроса 2000 г. система «обменов» между предприятиями и региональными властями сохраняется, но в меньших масштабах.

**Поддержка предприятий со стороны властей.** В 2007 г. в сравнении с 2000 г. достаточно заметно сократилась доля предприятий, получавших ту или иную поддержку от региональных и местных властей (см. табл. 1.7).

**Таблица 1.7.** Поддержка предприятий со стороны местных и региональных властей, % от числа ответивших

	Промышленность		Услуги	
	2000 г.	2007 г.	2000 г.	2007 г.
Получали какую-либо поддержку от региональных властей	26,4	20,2	20,6	11,0
Получали какую-либо поддержку от местных властей	30,0	17,9	31,6	14,0

Если в 2000 г. в промышленности 26% фирм получали поддержку на региональном уровне и 30% — на местном уровне, то в 2007 г. соответствующие показатели опустились до 20% и 18%. В секторе услуг сокращение масштабов поддержки в адрес предприятий со стороны региональных и местных властей оказалось еще более резким.

Для более детального анализа характера и форм государственной поддержки в обследовании 2007 г. были использованы специальные развернутые вопросы о финансовой и организационной поддержке, а также об их эффективности. Анализ ответов респондентов на эти вопросы позволяет констатировать следующее:

- В предоставлении финансовой поддержки более активны региональные власти, при этом такую поддержку и на региональном, и на муниципальном уровне чаще получают промышленные предприятия (см. табл. 1.8). Со стороны региональных властей поддержка чаще оказывается средним промышленным предприятиям (201—500 и 501—1000 работников), а со стороны муниципальных властей — крупным фирмам (свыше 1000 работников). В секторе услуг в обоих случаях финансовую поддержку существенно чаще получают наиболее крупные компании.

- Из предложенного перечня возможных инструментов поддержки по отношению к промышленным предприятиям чаще всего использовались налоговые льготы и отсрочки по уплате налогов, а также льготные кредиты или гарантии под банковские кредиты. В секторе услуг чаще других мер использовались льготы по оплате аренды помещений, земельных участков.

- В случае с организационной поддержкой практически не наблюдается различий между региональными и местными властями в интенсивности оказания поддержки. При этом и в промышленности, и в секторе услуг на региональном уровне поддержку существенно чаще получают крупные предприятия (от 500 работников и более в промышленности и свыше 150 работников в секторе услуг). На местном уровне в обоих случаях поддержка в большей степени оказывается средним предприятиям — 201—500 работников в промышленности и 51—150 занятых в секторе услуг.

- В числе наиболее востребованных форм организационной поддержки на обоих уровнях власти можно выделить «помощь в подготовке и сопровождении инвестиционных проектов», а также «содействие в выделении земельных участков, подключении к инженерной инфраструктуре» (последнее более актуально для фирм из сектора услуг). На региональном уровне среди промышленных предприятий чаще всего упоминалось «содействие в контактах с федеральными ведомствами» (практически каждое второе предприятие из тех, кто получал органи-

зационную поддержку). Также относительно часто респонденты, представляющие промышленность, говорили о содействии в контактах с российскими предприятиями-партнерами, содействии в контактах с российскими банками и финансовыми институтами и о помощи в поисках российских инвесторов. Интересно отметить, что аналогичную поддержку в контактах с иностранными партнерами и инвесторами получало крайне ограниченное число предприятий.

- При общем невысоком уровне эффективности государственной поддержки (около половины опрошенных фирм считают, что поддержка не оказывается вообще, от 18% до 23% считают, что она малоэффективна) в целом меры организационной поддержки оцениваются лучше. В частности о средней и высокой эффективности *организационной* поддержки на региональном и муниципальном уровне заявили, соответственно, 14,6% и 14% респондентов против 10,5% и 7,7% при оценке эффективности *финансовой* поддержки.

**Таблица 1.8.** Получение организационной и финансовой поддержки в 2007 г. в промышленности и секторе услуг предприятиями разных размеров, % от числа ответивших

Вид поддержки	Промышленность					Услуги			
	До 200	201—500	501—1000	Более 1000 чел.	Всего	До 50 чел.	51—150	151 и более	Всего
Региональный уровень									
Финансовая поддержка	6,8	13,0	22,7	7,5	<b>10,7</b>	1,3	3,8	11,5	5,7
Организационная поддержка	2,3	21,7	31,8	30,0	<b>14,9</b>	5,1	6,3	13,8	<b>8,6</b>
Муниципальный уровень									
Финансовая поддержка	6,1	2,2	11,4	12,5	<b>7,3</b>	2,5	2,5	8,1	<b>4,5</b>
Организационная поддержка	9,1	21,7	15,9	17,5	<b>13,7</b>	5,1	15,2	11,6	<b>10,7</b>

*Оказание предприятиями помощи властям в социальном развитии региона.* Весьма подробные вопросы на эту тему были добавлены в анкету в 2007 г. в связи с тем, что помимо работ Т. Фрая еще ряд исследований<sup>22</sup>

<sup>22</sup> См.: Haaparanta P., Juurikkala T., Lazareva O., Pirttilä J., Solanko L., Zhuravskaya E. Firms and Public Service Provision in Russia. BOFIT Discussion Papers. 2003. No. 16; Ивченко С., Либоракина М., Сиваева Т. Город и бизнес: развитие социальной ответственности российских компаний. М.: Институт экономики города, 2003; Juurikkala T., Lazareva O. Lobbying at the Local Level: Social Assets in Russian Firms. BOFIT Discussion Papers, 2006. No. 1.

выявили связь между помощью властям со стороны предприятий, возможностями лоббирования и государственной поддержкой, оказываемой властями предприятиям. В анкету были включены перечень возможных направлений помощи властям, вопрос о причинах оказания поддержки, а также оценки масштаба и динамики расходов предприятий на социальное развитие региона (в % к их выручке от реализации).

Рассматривая оказание помощи властям, можно отметить следующие тенденции:

- Промышленные предприятия в целом были активнее, чем предприятия из сектора услуг (в промышленности *не оказывали* помощь властям только 20% предприятий против 25% фирм в секторе услуг; в среднем из предложенного перечня вариантов промышленные предприятия выбирали 3,9 варианта ответа, а в сфере услуг — 3,2 варианта ответов).

- Крупные предприятия оказывают помощь властям намного чаще, чем мелкие (среди мелких фирм доля тех, кто не оказывал помощь властям, на 9% выше, чем в среднем по выборке; крупные предприятия в промышленности в среднем выбирали 5,9 возможных вариантов против 2,8 у мелких; в секторе услуг различия аналогичные, но не столь резкие).

- В числе доминирующих направлений помощи властям (по частоте упоминания) и в промышленности, и в секторе услуг выделяются «помощь школам, больницам, детским домам, другим социальным учреждениям, не находящимся на балансе предприятия» (42% и 39%), и «уборка, озеленение муниципальной территории, прилегающей к предприятию, ремонт, реконструкция объектов на ней» (46% и 37%). Промышленные предприятия чаще всего оказывают помощь ветеранам, инвалидам, другим категориям социально незащищенных граждан, *связанных с предприятием* (46% респондентов). Фирмы из сферы услуг, напротив, чаще оказывают помощь ветеранам, инвалидам, детям-сиротам, другим категориям социально незащищенных граждан, *не связанных с предприятием* (32% респондентов).

Отвечая на вопрос о причинах оказания помощи властям (см. рис. 1.1), респонденты чаще всего выбирали вариант ответа «это общепринятая практика, так делают другие предприятия в городе» (53% среди промышленных предприятий, оказывающих помощь властям, и 47% среди фирм, работающих в секторе услуг). Второй по популярности ответ в обоих секторах — «бизнес должен помогать социально-незащищенным слоям и социальным учреждениям». Любопытно, что этот вариант ответа несколько чаще встречается среди предприятий из сектора услуг (43% против 39% в промышленности). Также можно отметить, что личные просьбы мэра, губернатора или их представителей в данном случае

имеют относительно ограниченное значение. В обоих секторах их упоминали около 30% респондентов. При этом такие обращения чаще адресуются руководителям крупных предприятий — так, просьбы мэра или его представителей в качестве причины оказания помощи властям называли 37% крупных промышленных предприятий. Наконец, возможные проблемы со стороны властей при отказе от участия в социальных расходах упоминали 21% промышленных предприятий и 13,5% фирм из сектора услуг. (Несколько чаще этот вариант ответа выбирали средние компании — 32,5% промышленных предприятий с числом работников от 200 до 500 и 22% фирм из сектора услуг с числом работников от 50 до 150.)

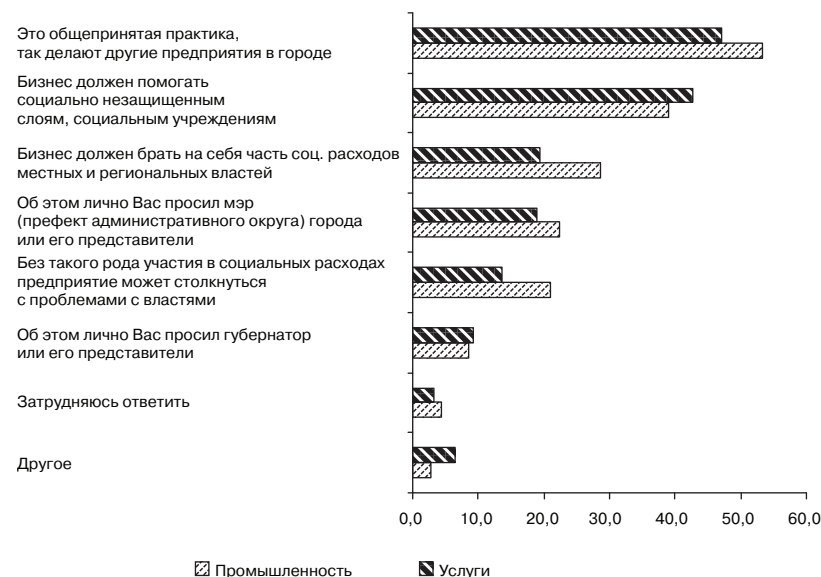


Рис. 1.1. «Почему предприятия оказывают помощь властям?», % от числа ответивших

В среднем предприятия-респонденты тратят на помощь местным и региональным властям 0,45% своей выручки от реализации (около 0,6% без учета фирм, не оказывающих такую помощь). В промышленности эти расходы возрастают для крупных фирм (с числом работников более 500). Напротив, в секторе услуг эта нагрузка оказывается выше для самых мелких и самых крупных фирм. В сравнении с 2000 г. абсолютное большинство респондентов отмечали либо стабильность, либо рост расходов на социальное развитие регионов (в основном — умеренный). Рост

подобных расходов в промышленности в большей степени был характерен для средних фирм, в секторе услуг — для крупных компаний.

## 2. Участие российских компаний в бизнес-ассоциациях

Ассоциации бизнеса, являясь одной из форм организации интересов своих членов, выступают как составная часть гражданского общества и политической системы. Среди ассоциаций принято выделять три основных типа: ассоциации бизнеса как таковые, союзы работодателей, торговые палаты<sup>23</sup>. В условиях отсутствия регистра таких организаций оценить их количество в российской экономике довольно затруднительно<sup>24</sup>. Общественные объединения предпринимателей (далее ООП) не относятся к новым институтам, появление которых было обусловлено переходом от административной экономики к рыночной. Ряд национальных объединений и ассоциаций, существующих в настоящее время, «родом» из советского прошлого. Например, одна из крупнейших организаций — Торгово-промышленная палата России, имеющая региональные отделения во всех субъектах РФ, — объединяет в своих рядах 20 тыс. предприятий и организаций.

До начала и на первом этапе рыночных реформ в России преобладали объединения предприятий, которые не были и не могли быть равноправным партнером в диалоге с властью. Их роль в экономике, направления деятельности определялись политикой, проводимой органами государственного управления. Как правило, они создавались «сверху» бывшими чиновниками союзных и российских министерств, конкурирующими за лидерство на постсоветском пространстве. Тем самым они представляли собой «персоналистские» объединения узкой группы бизнесменов вокруг лиц, добивающихся расширения сферы своего личного политического влияния<sup>25</sup>.

<sup>23</sup> Зудин А. Бизнес, ассоциации и государство: сравнительный анализ развития отношений на Западе и в «постсоциалистических» странах // Технологии политики. К 15-летию Центра политических технологий. М.: Центр политических технологий, 2006. С. 109—142.

<sup>24</sup> По экспертным оценкам, сейчас в России действует около 2000 предпринимательских объединений.

<sup>25</sup> См.: Зудин А. Бизнес, ассоциации и государство..., а также: Kubicek P. Variations on Corporatist Theme: Interest Associations in Post-Soviet Ukraine and Russia // Europe-Asia Studies. 1996. Vol. 48. No. 1. P. 27—47.

Переход от административной экономики к рыночной, развитие нормативно-правового регулирования новой системы отношений между экономическими субъектами обусловили появление многочисленных новых объединений и ассоциаций, возникавших «сверху» и «снизу», а также определенную трансформацию старых институтов. Сформировались объединения, выражающие интересы крупного, среднего и малого бизнеса, профессиональные гильдии и союзы. Наряду с ними появились и новые отраслевые объединения, зачастую конкурирующие между собой за роль «представителя интересов» целевой группы. Некоторые ООП (например, Российский союз промышленников и предпринимателей), первоначально возникшие как выразители интересов «красных директоров», эволюционировали в представителей интересов узкого сегмента предпринимателей (в данном случае — владельцев крупного и сверхкрупного бизнеса), а впоследствии стали позиционировать себя как национальные объединения, расширяющие свой состав за счет интеграции малых и средних предприятий.

Развитие ООП как институтов гражданского общества в ходе трансформации российской экономики протекало непросто. Эмпирические обследования свидетельствуют, что для начального этапа функционирования вновь созданных союзов и ассоциаций предприятий и предпринимателей были характерны узурпация власти руководством, зависимость от органов власти, фаворитизм в отношении «приближенных» к руководству объединений фирм и дискриминация рядовых участников<sup>26</sup>. Это обусловило отсутствие значимого репутационного капитала у большинства таких институтов в 1990-е гг.

После кризиса 1998 г. возникло большинство ныне существующих ассоциаций предпринимателей<sup>27</sup>, причем если формирование ряда организаций (в основном национальных и региональных) было инициировано властью, то большая часть отраслевых ассоциаций была организована самим бизнесом, у которого расширился к этому времени горизонт планирования, возникло понимание необходимости консолидации действий для отстаивания своих интересов. Как отмечал А. Аузан<sup>28</sup>, «ус-

<sup>26</sup> Голикова В., Долгопятова Т., Кузнецов Б., Симачев Ю. Спрос на право: эмпирические свидетельства // Развитие спроса на правовое регулирование корпоративного управления в частном секторе. Серия «Научные доклады: независимый экономический анализ». № 148. М.: МОНФ, АНО «Проекты для будущего», 2003. С. 226—337.

<sup>27</sup> Исследование более 280 бизнес-ассоциаций, проведенное У. Пайлом в 2004 г., показало, что подавляющее большинство из них возникли в последнее десятилетие, причем чаще всего годом организации респонденты называли 2000 г. (См.: Pyle, 2006).

<sup>28</sup> Аузан А. Гражданское общество не храм, а альтернативный способ производства общественных благ ([http://www.opec.ru/point\\_doc.asp?d\\_no=47179](http://www.opec.ru/point_doc.asp?d_no=47179)).

ловием для создания некоммерческих организаций бизнеса является то, что по мере развития рыночных отношений должны были появиться компании, которые понимали, что и через 5 лет они будут работать в своих отраслях, на своих рынках. Именно тогда возникли интересы, выходящие за пределы текущего бизнеса, возникли предпосылки для коллективной идентификации».

В данном разделе определяются место и роль ООП в российском бизнес-сообществе. В первом параграфе представлен обзор эмпирических работ, посвященных развитию института ассоциаций, сформулированы основные вопросы и гипотезы исследования. Во втором параграфе подробно рассматриваются основные группы факторов, взаимосвязанные с участием бизнеса в ассоциациях. В третьем параграфе на основе результатов эконометрического анализа выявляются наиболее значимые факторы, коррелирующие с членством компаний в различных типах ООП. В четвертом параграфе оценивается накопление репутационного капитала ассоциаций в глазах их участников. В Заключении представлены основные выводы и результаты исследования.

### 2.1 Обзор эмпирических работ и основные гипотезы исследования

В какой степени завершение наиболее драматичного переходного периода в российской экономике, связанного с переделом собственности, способствовало выращиванию цивилизованных форм предпринимательских союзов и объединений, которые можно рассматривать как зачатки гражданского общества? Как идет развитие этого института в количественном и качественном отношении? Эти вопросы стали предметом анализа в ряде масштабных эмпирических исследований, среди которых, в первую очередь, выделяются исследования Кампоса и Джованнони<sup>29</sup>, базирующиеся на результатах обследования около 4000 фирм в 25 странах с переходной экономикой, включая Россию, в 1999 г.<sup>30</sup>, Т. Фрая, проведенное в 2000 г.<sup>31</sup>, и У. Пайла, проведенное в 2003—2004 гг.<sup>32</sup>

<sup>29</sup> Campos N.F., Giovannoni F. Lobbying, Corruption and Political Influence. Centre for Economic Development and Institutions (CEDI) Discussion Paper Series. Working Paper No. 06—14. 2006 (September).

<sup>30</sup> Business Environment and Enterprise Performance Survey (BEEPS) — совместное обследование Европейского банка реконструкции и развития и Всемирного банка.

<sup>31</sup> Frye T. Capture or Exchange? Business Lobbying in Russia // Europe-Asia Studies. 2002. Vol. 54. No. 7. P. 1017—1036.

<sup>32</sup> См.: Pyle W. Collective Action and Post-Communist Enterprise: The Economic Logic of Russia's Business Associations // Europe-Asia Studies. 2006. Vol. 58. No. 4. P. 491—521, а также Pyle W. Organized Business, Political Regimes and Property Rights across the Russian Federation: BOFIT Discussion Papers N 18. Helsinki, 2007.

В работе Кампоса и Джованнони исследуются взаимосвязи между лоббированием и коррупцией. Показано, что в странах с переходной экономикой лоббирование (определяемое в том числе через участие предпринимателей в бизнес-ассоциациях) выступает как субститут коррупции, причем является более эффективным инструментом политического влияния. Факторами, взаимосвязанными с активным вовлечением компаний в лоббирование, являются ее размеры, возраст, вид собственности, а также политическая стабильность и уровень ВВП на душу населения в стране.

Уже упоминавшееся в разделе 1 исследование Т. Фрая<sup>33</sup>, посвященное взаимоотношениям бизнеса и государства, сфокусировано на вопросах источников, способов и масштабов лоббистской деятельности бизнеса. Оно содержит три важных результата, каждый из которых одновременно представляет собой поле для будущих исследований. Показано следующее:

- успехи в лоббировании зависят от характеристик компании и уровня органа власти, при этом взаимоотношения бизнеса и власти на региональном уровне представляют особый, недостаточно изученный тип взаимодействия;

- большинство успешных лоббистов используют площадки бизнес-ассоциаций для того, чтобы добиться более благоприятных условий деятельности для своей фирмы. В этой связи поднимается вопрос о том, в какой степени бизнес-ассоциации играют роль института, дополняющего или замещающего персональные связи;

- для взаимоотношений бизнеса и власти в России более характерна форма обмена элит (elite exchange) нежели захвата (capture), однако формы, способы и последствия этого обмена как для компаний, так и для представителей органов власти нуждаются в дополнительном изучении.

У. Пайл на результатах серии опросов, проведенных в 2003—2004 гг.<sup>34</sup>, показал, во-первых, что вопреки распространенному мнению, бизнес-

<sup>33</sup> Frye T. Capture or Exchange? Business Lobbying in Russia // Europe-Asia Studies. 2002. Vol. 54. No. 7. P. 1017—1036.

<sup>34</sup> См.: Pyle W. Collective Action and Post-Communist Enterprise: The Economic Logic of Russia's Business Associations // Europe-Asia Studies. 2006. Vol. 58. No. 4. P. 491—521, а также на русском языке: Пайл У. Российские бизнес-ассоциации: кто вступает и почему. CIPE, Economic Reform Feature Service, 2006. Первоначально для самой общей оценки участия российских компаний в бизнес-ассоциациях было опрошено 1353 предприятия в 48 регионах РФ. Затем, для более подробного сравнения характеристик и моделей поведения фирм, входящих и не входящих в ассоциации, которые в соответствии с априорной конструкцией выборки были представлены в равной пропорции, был проведен опрос 606 компаний.



ассоциации в российской экономике не являются слабым и малоэффективным институтом, что подтверждается как довольно большим числом компаний — участников объединений, так и растущим в последние годы притоком новых членов. Во-вторых, он продемонстрировал, что членство в бизнес-ассоциациях коррелирует с более активным рыночным поведением и реструктуризацией предприятий, т.е. ассоциации не являются оплотом сопротивления рыночным реформам, а, как минимум, привлекают в свои ряды компании, которые их поддерживают. В более поздней работе<sup>35</sup> выявлено, что региональные бизнес-ассоциации растут быстрее в регионах с более высоким уровнем демократизации, однако эффект от членства, измеряемый в данном случае как возможность защиты прав собственности, выше как раз в менее демократичных регионах.

Результаты опроса BEEPS (2005) на выборке малых и средних предприятий также свидетельствовали, что членами ассоциаций чаще являются более динамично развивающиеся, относительно более крупные предприятия, а также экспортеры. Они отличались в лучшую сторону от предприятий, не входящих в ООП, и своей инновационной активностью<sup>36</sup>.

Опираясь на результаты, полученные в предшествующих исследованиях, мы сформулировали вопросы для нашего анализа, которые недостаточно или совсем не затрагивались ранее. Среди них:

- выбор корпорациями стратегий участия в ассоциациях и динамика членства в ассоциациях в 2000—2005 гг.;
- роль конкуренции и глобализации в формировании спроса на институт ООП;
- факторы участия компаний в различных типах ассоциаций — национальных, отраслевых и региональных, и, прежде всего, влияние концентрации собственности и ее совмещения с исполнительным управлением, особенностей взаимоотношений с органами власти, а также роль территориального размещения предприятия и уровня демократизации в регионе;
- специфические формы, способы и последствия обмена элит или, другими словами, что получают компании — члены ассоциаций от органов власти, а последние — от участников ООП; оценка бизнес-ассо-

<sup>35</sup> Pyle W. Organized Business, Political Regimes and Property Rights across the Russian Federation: BOFIT Discussion Papers N 18. Helsinki, 2007.

<sup>36</sup> Enhancing Russia's Competitiveness and Innovative Capacity / Ed. by R.M. Desai, I. Goldberg. Washington D.C.: World Bank, 2007.

циаций как института, дополняющего или замещающего персональные связи;

- выгоды от членства в различных типах ассоциаций для их участников, оценка репутационного капитала ООП.

Анализ основан на результатах эмпирических исследований, проведенных ГУ ВШЭ в 2002—2005 гг., среди которых центральное место занимает опрос топ-менеджеров 822 крупных и средних акционерных обществ. Также для сравнительного анализа привлечены результаты опроса 304 АО (он охватил только открытые компании промышленности и других отраслей реального сектора, а также финансового сектора). Опрос проведен в 2002 г. в трех регионах России АНО «Проекты для будущего: научные и образовательные технологии»<sup>37</sup> в рамках изучения спроса на право в области корпоративного управления; результаты опроса 147 предприятий различных организационно-правовых форм, проведенного той же организацией в 2005 г. в двух регионах России по проекту «Публичная власть и экономические субъекты: нормативная модель и реальные механизмы взаимодействия»<sup>38</sup>.

Основные гипотезы, проверяемые в исследовании, касаются факторов, оказывающих влияние на членство в ассоциациях:

- в условиях растущей конкуренции и глобализации экономики стабильно развивающиеся российские фирмы, имеющие устойчивое финансово-экономическое положение, будут стремиться к активному участию в ассоциациях для защиты и продвижения своих коллективных интересов на внутреннем и внешнем рынках;
- формы владения и управления собственностью важны для принятия решения о членстве в ассоциациях. Директора, ставшие крупными собственниками в ходе приватизации и последующего ее перераспределения в свою пользу, заинтересованы в использовании различных дополнительных каналов и возможностей для контактов с властью в отличие от наемного менеджмента, который зачастую предпочитает от нее дистанцироваться.

Вовлеченность в ассоциации отражает динамику развития бизнеса в стране. Там, где выше концентрация самого бизнес-сообщества (а это

<sup>37</sup> Голикова В., Долгопятова Т., Кузнецов Б., Симачев Ю. Спрос на право: эмпирические свидетельства // Развитие спроса на правовое регулирование корпоративного управления в частном секторе. Серия «Научные доклады: независимый экономический анализ». № 148. М.: МОНФ, АНО «Проекты для будущего», 2003. С. 226—337.

<sup>38</sup> Власть, закон, бизнес / Под ред. Ю.А. Тихомирова. Серия «Научные доклады: независимый экономический анализ». № 168. М.: МОНФ, АНО «Проекты для будущего», факультет права ГУ ВШЭ, 2005.

характерно для регионов с благоприятным инвестиционным климатом, с одной стороны, и размещением производства в более крупных поселениях, с другой стороны) более вероятно, что неформальные социальные сети трансформируются в институт ассоциаций.

## 2.2 Консолидация интересов российских АО: членство в бизнес-ассоциациях и определяющие его факторы

*Стратегии участия компаний в бизнес-ассоциациях.* Результаты наших исследований, проведенных в 2002—2004 гг., зафиксировали формирование спроса на право и складывающиеся в предпринимательском сообществе предпочтения к легальным, цивилизованным формам развития бизнеса<sup>39</sup>. Одним из индикаторов этого спроса является участие предпринимателей в различных общественных организациях — гильдиях, союзах, ассоциациях, создание которых для координации предпринимательской деятельности, представления и защиты общих имущественных интересов предусмотрено статьей 121 Гражданского кодекса РФ.

Результаты эмпирического обследования 2005 г. свидетельствуют, что более половины средних и крупных российских АО (почти 55%) являются участниками тех или иных общественных организаций предпринимателей<sup>40</sup>. Сравнивая данные опросов 2002 и 2005 гг. по сопоставимому кругу отраслей с учетом численности занятых в компаниях и их организационно-правовой формы, мы обнаружили позитивную динамику членства, свидетельствующую, что популярность этого института гражданского общества среди представителей средних и крупных предприятий несколько выросла (прирост за 3 года составил более 4 процентных пунктов). Что касается уровня консолидации предпринимательского сообщества в российском малом бизнесе, то он в настоящее время как ми-

<sup>39</sup> Развитие спроса на правовое регулирование корпоративного управления в частном секторе. Серия «Научные доклады: независимый экономический анализ». № 148. М.: МОНФ, АНО «Проекты для будущего», 2003; Insiders, Outsiders and Good Corporate Governance in Transitional Economies: Cases of Russia and Bulgaria: TTPP Working Papers Series No. 2—5, 2004.

<sup>40</sup> В обследовании 1300 промышленных предприятий, проведенном У. Пайлом в 2004 г. по репрезентативной выборке, 58% респондентов, работающих на предприятиях с численностью свыше 500 человек, указали, что их фирма является членом хотя бы одной ассоциации предпринимателей [Pyle, 2006]. Результаты нашего обследования, проведенного годом позже, для группы предприятий с этой численностью занятых несколько выше — 63%, однако они не вполне сопоставимы, поскольку наша выборка включала только АО.

нимум в 2—3 раза ниже. Так, в работе «Власть, закон, бизнес»<sup>41</sup> показано, что всего 19% предприятий и организаций с численностью работников менее 100 человек входят в различные ООП. Очень близкие результаты были получены в обследовании У. Пайла — 21%<sup>42</sup>, а также экспертами из Центра независимых социологических исследований (г. Санкт-Петербург) — менее 15%<sup>43</sup>.

Рассматривая совокупность средних и крупных предприятий — участников ассоциаций (рис. 2.1), можно отметить, что подавляющее большинство (3/4) предпочитает участвовать только в одном из трех основных видов объединений, несколько чаще выбирая между национальной или отраслевой ассоциацией по сравнению с региональной. Четверть участников ООП состоит одновременно в различных ассоциациях. Стратегию одновременного членства во всех трех типах ассоциаций выбирает в среднем каждый одиннадцатый участник объединений.

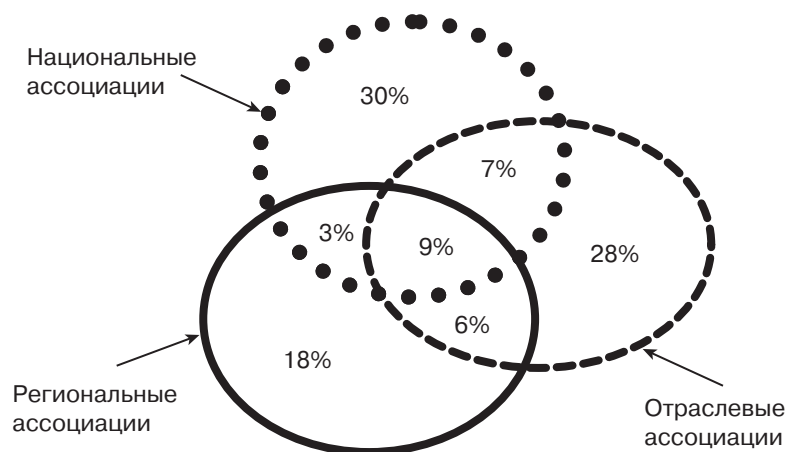


Рис. 2.1. Стратегии участия АО в бизнес-ассоциациях, % от числа участников ассоциаций

<sup>41</sup> Власть, закон, бизнес / Под ред. Ю.А. Тихомирова. Серия «Научные доклады: независимый экономический анализ». № 168. М.: МОНФ, АНО «Проекты для будущего», 2005.

<sup>42</sup> Пайл У. Российские бизнес-ассоциации: кто вступает и почему. CIPE, Economic Reform Feature Service, 2006.

<sup>43</sup> Паченков О., Олимпиева И. Гражданские объединения предпринимателей в сфере малого и среднего бизнеса (на примере Санкт-Петербурга) // Отечественные записки. 2005. № 6. С. 5—17.

Членство в ассоциациях коррелирует с отраслевой принадлежностью предприятий, численностью занятых, организационно-правовой формой, их участием в бизнес-группах, территориальным размещением. В то же время оно не зависит от истории создания предприятия: приватизированные предприятия и вновь созданные после 1992 г. представлены в объединениях в равной степени.

Наиболее заметны отраслевые и размерные различия. Так, по нашей выборке в целом размах вариации по доле участников ассоциаций между отраслью-лидером (машиностроение) и аутсайдером (химия и нефтехимия) составляет почти 25 процентных пунктов (различия значимы на уровне 0,003). Однако они во многом обусловлены типичными для каждой конкретной отрасли размерами компаний.

Чем крупнее российские АО, тем чаще они консолидируют свои интересы в рамках ООП (рис. 2.2). Зависимость участия предприятий в ООП от их размеров характерна для всех типов объединений — национальных, отраслевых и региональных. Как и в обследовании 2002 г., в 2005 г. подавляющее большинство (70%) крупных предприятий с численностью занятых свыше 1000 человек входят в те или иные ассоциации, в среднем бизнесе с численностью занятых до 500 человек таковых намного меньше — около половины (различия значимы на уровне 0,000). При этом статистически значимые взаимосвязи между численностью занятых и долей предприятий, входящих в ООП, прослеживаются только на подвыборке ОАО, для ЗАО они отсутствуют.

В опросе открытых АО, проведенном в 2002 г., отмечались существенные различия удельных весов АО, входящих в ООП, в территориальном разрезе. Так, респонденты в регионах (это были Томская и Новгородская области) в 1,5 раза реже участвовали в ООП по сравнению с Москвой<sup>44</sup>. Спустя три года мы также наблюдаем значимые различия между столицей и провинцией (рис. 2.3), однако в целом картина не столь однозначна: областные центры почти догнали Москву по обобщенной оценке участия предпринимателей в каких-либо ассоциациях (61% по сравнению с 69%), в то время как разрыв между «столицами» национального и регионального уровней, с одной стороны, и провинциальными городами и мелкими поселениями (поселками городского типа, селом), с другой, по-прежнему высок (в провинции в ассоциации входят 42—44% компаний). Наиболее популярными среди московских

<sup>44</sup> Голикова В., Долгопятова Т., Кузнецов Б., Симачев Ю. Спрос на право: эмпирические свидетельства // Развитие спроса на правовое регулирование корпоративного управления в частном секторе. Серия «Научные доклады: независимый экономический анализ». № 148. М.: МОНФ, АНО «Проекты для будущего», 2003. С. 226—337.

АО были отраслевые объединения, членами которых являются более половины предприятий, в то время как в деятельности общенациональных и региональных участвуют менее 13 и 16% фирм соответственно. В областных центрах картина более ровная — все типы ассоциаций имеют примерно равное число приверженцев (21—29%). По мере удаления от областных центров интерес предприятий к участию в ассоциациях падает. Это вполне объяснимо, поскольку интересы этих фирм, как правило, ограничиваются локальными рынками<sup>45</sup>, а связь с местными властями для решения тех или иных проблем носит более личный и непосредственный характер.

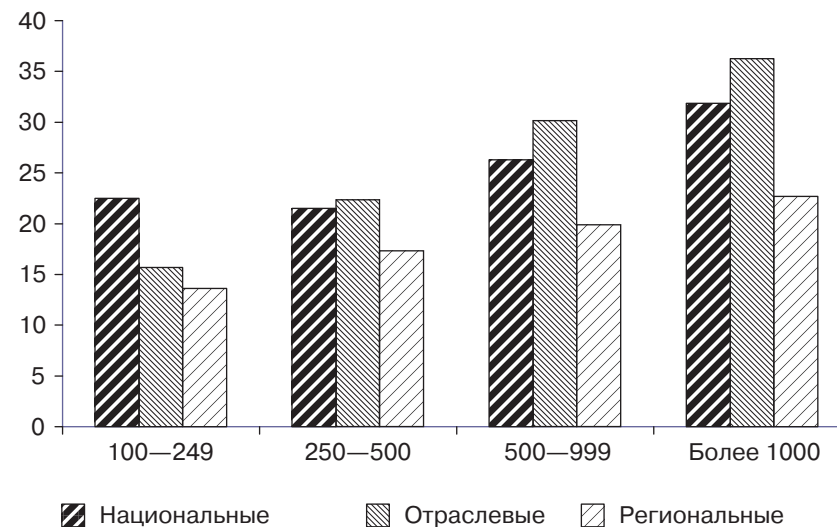


Рис. 2.2. Доля АО, входящих в ассоциации, в зависимости от размера предприятия (по числу занятых, чел.), %

*Конкуренция на рынках и членство в ассоциациях.* Наша исходная гипотеза о влиянии конкуренции на членство в ассоциациях подтверждается лишь частично. Уровень конкуренции с российскими производителями, иностранными предприятиями в России и предприятиями стран СНГ не коррелирует с участием АО в каких-либо объединениях. Значи-

<sup>45</sup> Российская промышленность на перепутье. Что мешает нашим фирмам стать конкурентоспособными: доклад ГУ ВШЭ о конкурентоспособности обрабатывающей промышленности России по результатам партнерского проекта со Всемирным банком при финансовой поддержке Министерства экономического развития и торговли Российской Федерации, 2007.

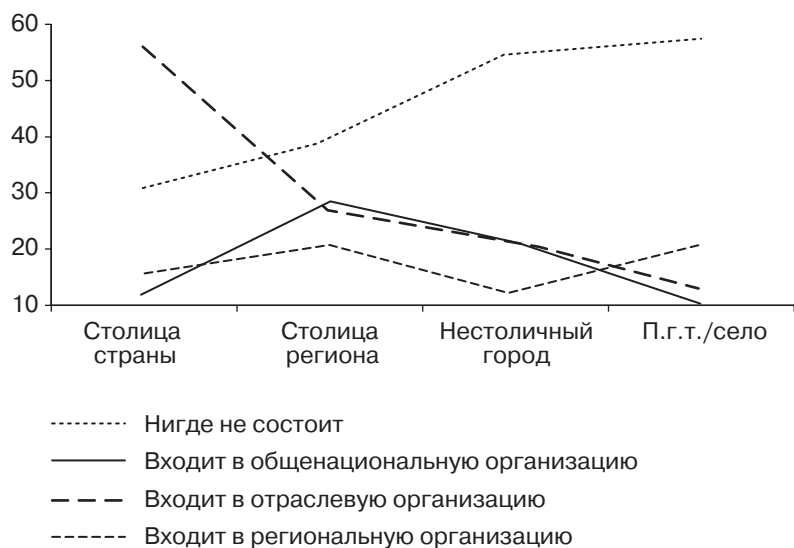


Рис. 2.3. Доля АО, входящих в ассоциации в разрезе типа поселений, % от числа ответивших

мым оказалось давление конкуренции со стороны зарубежных производителей из стран Восточной Европы, Балтии, Турции, Китая. Так, среди предприятий, указавших, что уровень такой конкуренции является очень сильным или умеренным, доля членов ассоциаций на 10–12 процентных пунктов выше, чем среди предприятий, которые не ощущают конкурентного давления или оно очень слабое (различия значимы на уровне 0,032). Для отдельных видов ассоциаций ситуация иная: так, для членства в общенациональных ассоциациях значима конкуренция с производителями из стран СНГ, а также развитых стран. Она стимулирует предприятия к консолидации своих интересов в рамках этих ассоциаций, отстаивающих общие интересы отечественных производителей.

*Кому нужны ассоциации — слабым или сильным игрокам на рынке?* Если в нашем обследовании 2002 г. взаимосвязь участия в ассоциациях и финансово-экономического положения предприятий не прослеживалась, то результаты обследования 822 АО в 2005 г. фиксируют, что именно успешно развивающиеся российские компании проявляют заинтересованность в членстве в ООП. Чем выше субъективная оценка респондентом финансово-экономического положения предприятия, тем более вероятно, что оно входит в ассоциацию. Так, например, в группе пред-

приятий, имеющих «хорошее» или «скорее, хорошее» финансово-экономическое положение, членами объединений являются около 60% предприятий, а в группе с плохим положением — в 2 раза меньше (различия значимы на уровне 0,037). Помимо субъективной оценки финансово-экономического положения предприятия и другие индикаторы деятельности АО также подтверждают, что члены ООП значимо отличаются в лучшую сторону от АО, не входящих в союзы и ассоциации (табл. 2.1). Среди участников ассоциаций значимо выше доля экспортеров, доля быстро растущих и финансово состоятельных предприятий, которые осуществляли значительные инвестиции в 2000–2004 гг., опираясь в основном на собственные средства, и значительно (в 2 и более раз) повышали заработную плату работникам. Эта тенденция соответствует, как отмечено ранее, результатам предшествующих исследований.

Таблица 2.1. Индикаторы финансово-экономического состояния АО и участие в ООП, % от числа ответивших

Индикатор	Вид ассоциации	Входят в ООП	Не входят в ООП	Статистическая значимость различий*
Доля АО с ростом объема продаж в текущих ценах в 2000–2004 гг. в 2 и более раз	Любой	37,0	28,6	0,019
	Национальная	36,4	32,3	0,770
	Отраслевая	36,3	32,3	0,006
	Региональная	43,7	31,0	0,026
Доля предприятий, у которых в 2000–2004 гг. зарплата выросла в 2 и более раз	Любой	41,4	31,5	0,001
	Национальная	46,2	33,9	0,002
	Отраслевая	40,3	35,9	0,070
	Региональная	43,7	35,5	0,024
Доля предприятий-экспортеров	Любой	54,6	41,5	0,000
	Национальная	60,7	44,8	0,000
	Отраслевая	53,9	47,1	0,085
	Региональная	52,6	48,1	0,309
Доля АО с наличием значительных инвестиций	Любой	47,7	29,5	0,000
	Национальная	46,9	37,2	0,001
	Отраслевая	53,3	34,8	0,000
	Региональная	51,0	37,1	0,002
Доля АО с удельным весом собственных средств в инвестициях более 60%	Любой	49,2	34,6	0,001
	Национальная	51,7	40,1	0,078
	Отраслевая	50,0	40,7	0,039
	Региональная	50,0	41,7	0,336

\* Использован критерий  $\chi^2$ .

В нашем исследовании мы также обнаружили значимую связь членства АО в ассоциациях с инновационной активностью и реструктуризацией, причем в наибольшей степени она характерна для участия в отраслевых ассоциациях, а в наименьшей — для региональных.

Каково направление связи между членством в ООП и экономической эффективностью предприятий? На наш взгляд, для российских реалий не вполне корректно говорить о том, что членство в ассоциациях способствует повышению экономической эффективности производства, хотя такое влияние, безусловно, присутствует. Скорее всего, на этапе становления ассоциаций нового типа уже успешно развивающийся бизнес ищет пути для дальнейшего укрепления своих позиций на рынке, используя различные механизмы лоббирования своих интересов, в том числе и через ООП.

**Участие в ассоциациях и каналы связей бизнеса и власти.** Отмечаемые во многих опросах непредсказуемость действий органов власти, а также частые изменения нормативно-правового регулирования предпринимательской деятельности способствуют консолидации экономических субъектов для отстаивания своих коллективных интересов. Участвуя в работе ООП (особенно национальных и крупных отраслевых), бизнес получает возможности для цивилизованного лоббирования своих интересов либо, как минимум, возможность заблаговременно адаптироваться к работе в новых условиях в случае изменения правил игры со стороны органов государственного управления.

Члены ассоциаций активно используют и иные каналы для диалога с властью — такие, как работа в экспертных и консультативных советах при региональных или муниципальных администрациях, министерствах, ведомствах, администрации президента (рис. 2.4).

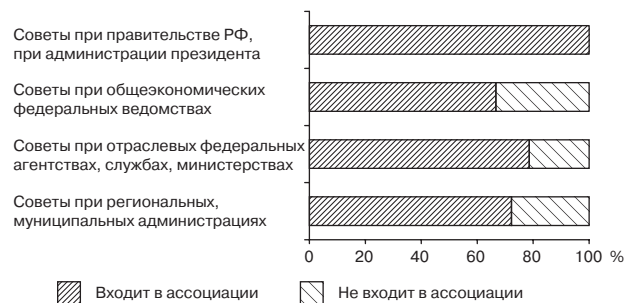


Рис. 2.4. Состав участников консультативно-экспертных советов при органах власти, % от числа ответивших

Обследование 2005 г. показало, что подавляющее большинство российских АО — свыше 80% — оказывают те или иные виды поддержки органам власти, прежде всего, местной и региональной. При этом члены бизнес-ассоциаций более активны во взаимоотношениях с властью по сравнению с предприятиями, не являющимися таковыми (табл. 2.2). С чем это связано? Одно из возможных объяснений основано на том, что участниками ассоциаций, как отмечалось ранее, чаще являются финансово-благополучные предприятия, для которых менее обременительно финансирование различных городских и региональных программ. Именно поэтому к ним чаще обращаются за помощью органы власти. Однако выгодополучателем в этих отношениях являются не только региональные и местные власти. Результаты опроса свидетельствуют, что члены ООП наряду с оказанием различного рода услуг и помощи местным властям и сами значимо чаще, нежели другие АО (в 1,5—2 раза), получали от них организационную и финансовую помощь. Таким образом, эти взаимоотношения тяготеют к неформальному торгу, облегчая власти выполнение публичных функций, а предприятиям — условия работы на определенной территории.

Таблица 2.2. Виды поддержки органам власти и получение от них помощи по различным каналам в зависимости от членства предприятий в ООП, % от числа ответивших

Осуществление поддержки, % по столбцу		Членство в ООП		По выборке в целом
		Да	Нет	
Оказание предприятиями поддержки местным органам власти	Да	88,8	74,5	82,4
	Нет	11,2	25,5	17,7
	Всего	100	100	100
	Число АО	430	353	783
<b>Статистическая значимость различий 0,000*</b>				
Получение предприятиями финансовой поддержки от органов власти	Да	27,0	18,1	23,0
	Нет	73,0	81,9	77,0
	Всего	100	100	100
	Число АО	430	354	784
<b>Статистическая значимость различий 0,003*</b>				
Получение предприятиями организационной поддержки от органов власти	Да	36,1	19,7	28,6
	Нет	63,9	80,3	71,4
	Всего	100	100	100
	Число АО	421	351	772
<b>Статистическая значимость различий 0,000*</b>				

\* Использован критерий  $\chi^2$ .

Результаты обследования свидетельствуют, что участники ассоциаций, ориентированные на установление устойчивых контактов с органами власти и преуспевшие в этом, извлекают существенные выгоды от взаимоотношений с властями (табл. 2.3). Они значимо чаще получают все виды финансовой и нефинансовой помощи, используя административный ресурс для укрепления своих позиций на рынке.

**Таблица 2.3.** Выгоды от установления устойчивых контактов с органами власти для участников ассоциаций

Доля АО, получавших помощь от органов власти, %	Установление устойчивых контактов с органами власти в рамках ассоциаций		Статистическая значимость различий*
	Да	Нет	
Получение организационной поддержки	52,8	32,9	0,000
Получение финансовой поддержки от региональной и местной власти	38,6	24,8	0,003
Содействие в контактах с федеральными ведомствами	29,9	13,0	0,000
Содействие в контактах с российскими предприятиями-партнерами	21,3	11,8	0,010
Содействие в контактах с иностранными предприятиями-партнерами	11,0	2,7	0,000
Льготные кредиты	10,2	3,9	0,009
Бюджетные субсидии	10,2	5,7	0,091
Помощь в поиске российских инвесторов	7,9	1,8	0,002
Содействие в контактах с банками и финансовыми институтами	7,9	3,9	0,083
Помощь в поиске иностранных инвесторов	3,1	0,9	0,080

\* Использован критерий  $\chi^2$ .

### 2.3 Эмпирический анализ факторов участия АО в ассоциациях

Таким образом, членство российских АО в ООП взаимосвязано с большой группой факторов различной природы, которые, в свою очередь, коррелируют между собой. Какие из них являются наиболее информативными с точки зрения предсказания участия АО в ассоциациях? Мы провели эконометрический анализ на основе модели бинарной логистической регрессии с пошаговым включением переменных. В качестве независимой использована переменная, характеризующая участие АО в ООП. Она принимает значение 1, если предприятие входит в

те или иные ассоциации (либо в конкретный тип ассоциаций), и 0, если не входит.

Все объясняющие переменные для факторов образуют следующие группы индикаторов:

- базовые характеристики предприятия, которые могут оказывать влияние на их вовлеченность в различные ООП (размер, отрасль, территориальное размещение — статус и тип поселения);
- характеристики региона, в котором расположено предприятие — уровень социально-экономического развития, измеряемый ВРП на душу населения в 2004 г.; уровень демократизации, измеряемый частными индикаторами открытости и развития гражданского общества;
- индикаторы, характеризующие организационно-правовую форму, интеграционные процессы в бизнесе (автономное предприятие или участник бизнес-группы), а также собственность и управление компанией (уровень концентрации собственности, наличие совмещения собственности и управления, возраст директора);
- индикаторы, отражающие влияние конкуренции с зарубежными производителями и глобализацию торговых операций компании (наличие экспорта, импорта);
- индикаторы, свидетельствующие о сложившейся системе взаимоотношений с государством (оказание помощи местным властям и получение от них организационной и финансовой поддержки, наличие опыта работы в органах власти у топ-менеджеров компании в течение предшествующих 10 лет, вхождение АО в экспертные и консультативные советы при органах власти различного уровня);
- индикаторы финансово-экономического положения предприятия (субъективная оценка респондентами финансово-экономического положения; наличие значительных инвестиций в 2001—2004 гг.; динамика объема продаж и заработной платы в 2001—2004 гг.).

Результаты эконометрического анализа в зависимости от типа ассоциации (во всех спецификациях использованы одинаковые наборы объясняющих переменных) представлены в табл. 2.4. Они свидетельствуют, что из базовых характеристик АО для прогнозирования шансов предприятия оказаться членом каких-либо ООП (модель 1) значим только размер (чем крупнее предприятие, тем больше шансов, что оно является членом ассоциаций), а отраслевая принадлежность, участие в бизнес-группах, организационно-правовая форма незначимы. Уровень концентрации собственности также оказался незначим, в то же время значимо влияние совмещения собственности и управления в руках генерального директора. Из группы факторов, характеризующих финансово-эконо-

мическое положение, значимо положительное влияние наличия значительных инвестиций в 2001—2004 гг. Что касается остроты конкуренции с зарубежными производителями, то пока лишь конкуренция со странами Балтии, Турции и Китая оказывает влияние на участие АО в ООП; также незначимо наличие экспортно-импортных операций.

Таблица 2.4. Факторы участия АО в различных ассоциациях<sup>а</sup>

Факторы	Вид ассоциаций			
	Любые (модель 1)	Национальные (модель 2)	Отраслевые (модель 3)	Региональные (модель 4)
Численность занятых на предприятии (логарифм)	0,388***(0,090)	0,168*(0,087)	0,220***(0,082)	
Тип поселения (базовая характеристика — поселок городского типа/село)				
Москва	3,941***(1,184)		2,042***(0,722)	
Столица региона	2,209***(0,758)			
Нестолитичный город				
Численность населения в населенном пункте (логарифм)	-0,403***(0,139)			
Уровень демократизации в регионе (частные индексы)				
Открытость	0,480***(0,135)		0,488***(0,198)	
Гражданское общество			-0,312*(0,179)	
Уровень концентрации собственности (базовая категория — низкая, менее 25% акций)				
Средняя (от 25% до 50% акций)		1,191***(0,427)		
Высокая (свыше 50%)		0,804***(0,387)		
Острота конкуренции и глобализация операций				
Острота конкуренции с развитыми странами Европы, США, Японией (1 — очень сильная, 2 — не очень сильная, 3 — практически нет)		0,400*(0,212)		
Острота конкуренции со странами Балтии, Турции, Китая (1 — очень сильная, 2 — не очень сильная, 3 — практически нет)	0,489***(0,206)		0,524***(0,204)	
Наличие импорта			0,478*(0,274)	
Финансово-экономическое положение предприятия				
Наличие значительных инвестиций в 2001—2004 гг.	0,502***(0,193)			

Факторы	Вид ассоциаций			
	Любые (модель 1)	Национальные (модель 2)	Отраслевые (модель 3)	Региональные (модель 4)
Наличие значительного роста заработной платы в 2001—2004 гг.		0,615***(0,216)		0,424*(0,239)
Взаимодействие с органами власти				
Оказание помощи местным властям (1—да)	1,012***(0,269)		1,124***(0,376)	0,889***(0,416)
Получение финансовой помощи от местных властей (1 — да)		0,362*(0,220)		
Получение организационной помощи от местных властей (1 — да)	0,666***(0,202)		0,418***(0,207)	0,446***(0,218)
Участие в Советах при региональных, местных администрациях (1 — да)	0,760***(0,226)	0,677***(0,213)	0,571***(0,215)	0,837***(0,221)
Участие в Советах при федеральных агентствах, службах (1 — да)	0,851*(0,450)		1,363***(0,382)	
Участие в Советах при администрации президента (1 — да)				1,271*(0,678)
Соотношение владения и управления (базовая категория — разделение собственности и управления)				
Директор — крупный акционер	0,688***(0,231)			
Директор — акционер, а крупные собственники не являются менеджерами				
Директор — наемный менеджер, крупные собственники — менеджеры				
Постоянная	-2,346*(1,217)	-4,356***(0,805)	-5,366***(0,883)	-3,015***(0,424)
N	622	622	622	622
-2Log likelihood	703,197	664,810	634,230	560,292
R2 Нагелькерка	0,28	0,16	0,21	0,10

<sup>а</sup> Оценка на основе логистической регрессии. Переменные, характеризующие отраслевую принадлежность (9 категорий), организационно-правовую форму (ОАО, ЗАО), статус предприятия (автономное, член бизнес-группы) включены в уравнения, но не представлены в таблице. Не приведены значения коэффициентов для переменных, не преодолевших заданный порог значимости в 10%.

В скобках указана стандартная ошибка. \*\*\*p < 0,01, \*\*p < 0,05, \*p < 0,10.

Из группы факторов, характеризующих взаимоотношения бизнеса и власти, для прогнозной оценки участия в ассоциациях оказались важны: оказание помощи местным властям со стороны предприятия, получение организационной помощи от властей, участие в Советах при региональных, местных администрациях и федеральных агентствах, службах. Финансовая поддержка со стороны властей не имеет значимого влияния. Какие именно виды организационной поддержки со стороны властей предприятия — члены ООП получают чаще, чем те, кто не входит в ассоциации? Это содействие в контактах с органами федеральной власти (18%) и с российскими предприятиями-партнерами (15%), а также помощь в привлечении финансирования (36%). Среди не входящих в ООП АО эти виды поддержки получали в 2 раза реже (указанные различия значимы на уровне до 0,01). Таким образом, взаимодействуя с участниками ООП, власти вместо прямой финансовой поддержки, которая редко бывает эффективной, создают членам ассоциаций благоприятные условия для развития.

Оценка шансов участия АО в отдельных видах ООП имеет некоторые особенности. Так, в случае национальных ассоциаций (модель 2) ни одна из характеристик региона и статуса поселения, где расположено предприятие, не значимы. Так же, как и для любых ассоциаций, для оценки возможного членства в национальных ассоциациях важен размер фирмы, а также концентрация собственности на уровне не ниже блокирующего пакета. При этом не имеет значения конфигурация владения и управления. В контексте взаимоотношений бизнеса и власти значимым оказалось получение финансовой помощи от властей и участие в Советах при региональных, местных администрациях. В рядах национальных ассоциаций больше шансов оказаться у предприятий, которые острее ощущают конкуренцию с развитыми странами. Значима принадлежность АО к машиностроению и легкой промышленности, которая увеличивает шансы предприятия оказаться в рядах национальных объединений.

Что касается отраслевых ассоциаций (модель 3), то на первом месте по степени влияния на шансы оказывается расположение АО в Москве. Наряду с ним важны размер компании, ее успешность (наличие значительных инвестиций) и разнообразные связи с органами власти.

Для прогнозирования шансов участия в региональных ассоциациях (модель 4) наиболее информативными индикаторами оказались те, которые демонстрируют тесные взаимоотношения бизнеса и власти, при этом месторасположение фирмы в том или ином типе поселения, наоборот, не имеет значения.

#### 2.4 Полезность предпринимательских объединений: репутация ассоциаций в глазах их участников

В опросе 2002 г. среди участников ООП преобладала пессимистическая оценка их эффективности. Так, на вопрос «Стали ли общественные организации предпринимателей лучше защищать интересы предпринимательского сообщества за последние три года?» утвердительно ответили лишь около 29% респондентов, а 26% считали, что членство в ассоциациях не приносит никакой пользы предприятию<sup>46</sup>. Для того чтобы оценить произошедшие за три года изменения, мы сравнили оценки респондентов в опросе 2002 и 2005 гг. по сопоставимому кругу предприятий (ОАО с численностью занятых свыше 100 человек в промышленности), используя только идентичные формулировки ответов (табл. 2.5).

Таблица 2.5. Оценка респондентами пользы от участия в ООП и их вклада в становление норм и правил ведения бизнеса в 2002 и в 2005 гг., % от числа ответивших

Ответы на вопрос: «Что дает вашему предприятию членство в общественных организациях предпринимателей?»	2002 г.	2005 г.
Ничего не дает	12,3	17,2
Участие в разработке законодательства	9,9	20,2
Установление устойчивых контактов с органами власти	18,5	30,6
Содействие в разрешении конфликтов	13,6	6,1
Выработка новых правил ведения бизнеса	7,4	16,5
Количество наблюдений	127	297

Источники: Опрос 304 ОАО в трех регионах России, проведенный АНО «Проекты для будущего: научные и образовательные технологии» в 2002 г.; Опрос 822 АО в 2005 г.

Анализ показывает, что общая оценка ассоциаций практически не изменилась: если в 2002 г. их деятельность считали бесполезной 12% респондентов, то в 2005 г. — 17%. Негативная оценка ООП не связана с организационно-правовой формой бизнеса, его размером, отраслевой принадлежностью или участием в бизнес-группах. Значимо больше негативных оценок ассоциаций высказывают респонденты, чьи предприятия не вовлечены в активные взаимоотношения с властью, то есть АО, не оказывающие помощи местным органам и не получающие от них орга-

<sup>46</sup> Голикова В., Долгопятова Т., Кузнецов Б., Симачев Ю. Спрос на право: эмпирические свидетельства // Развитие спроса на правовое регулирование корпоративного управления в частном секторе. Серия «Научные доклады: независимый экономический анализ». № 148. М.: МОНФ, АНО «Проекты для будущего», 2003. С. 226—337.



низационную или финансовую поддержку. И, наконец, больше отрицательных оценок дают предприятия, в которых процессы разделения собственности и управления далеки от завершения (директор не владеет акциями, а крупные собственники при этом занимают другие ключевые посты в менеджменте АО).

Если уровень неудовлетворенности деятельностью ассоциаций остался на прежнем уровне, то впечатляющие позитивные изменения произошли в отношении спроса на право: так, более чем в 2 раза увеличилась доля респондентов, отмечающих пользу ассоциаций в части разработки законодательства и выработки новых правил ведения бизнеса<sup>47</sup>. Среди этих респондентов значимо выше удельный вес руководителей более крупных предприятий; ОАО по сравнению с ЗАО; участников бизнес-групп по сравнению с автономными компаниями, а также предприятий, уже разместивших свои ценные бумаги на российских или зарубежных биржах.

Одновременно вдвое уменьшилась доля респондентов, указывающих на роль ассоциаций в разрешении конфликтов. На наш взгляд, это может говорить о том, что внутри предпринимательского сообщества конфликтов за прошедшие три года стало меньше, а возникающие споры чаще решаются в досудебном порядке с помощью переговоров сторон или, в случае неудачи, — с использованием инструментов формального права.

За прошедший период почти в 1,7 раза (с 18% до 31%) увеличилась доля респондентов, указывающих, что ассоциации помогают обеспечивать устойчивые контакты с органами власти. Свидетельствует ли это о налаживании равноправного диалога бизнеса и власти? На наш взгляд, об этом говорить еще преждевременно. После дела «ЮКОСа» демонстрация лояльности к органам власти для среднего и крупного бизнеса стала рациональной стратегией ведения дел, способной (хотя бы отчасти) защитить его от излишнего «интереса» со стороны государства. Результаты эмпирического обследования 147 предприятий в двух регионах России<sup>48</sup> показывают, что к личным взаимоотношениям с представителями органов власти предприятия стремятся в равной степени, вне зависимости от участия в ООП. Возможно, что площадки ассоциаций в условиях неразвитого гражданского общества используются как один из дополнительных каналов для установления таких контактов.

<sup>47</sup> Т. Фрай на данных эмпирического опроса 2000 г. показал, что в целом члены ассоциаций являются более успешными лоббистами на всех уровнях государственного и муниципального управления, чем предприятия, не входящие в них (Frye, 2002).

<sup>48</sup> Власть, закон, бизнес / Под ред. Ю.А. Тихомирова. Серия «Научные доклады: независимый экономический анализ». № 168. М.: МОНФ, АНО «Проекты для будущего», факультет права ГУ ВШЭ, 2005.

Оценки респондентами пользы от участия в ООП для своего предприятия по всем 822 АО выборки приведены в табл. 2.6. Как и в 2002 г., для большинства она связана с информационной поддержкой объединений (указали около половины респондентов — членов любых ООП); каждый четвертый респондент позитивно оценивает установление устойчивых контактов с органами власти, каждый пятый отмечает успехи ассоциаций в укреплении позиций предприятий на российском рынке. Характерно, что деятельность всех видов ООП по продвижению российских предприятий на внешних рынках мало заметна для подавляющего большинства респондентов, что свидетельствует о недостаточной активности объединений в этой области.

**Таблица 2.6.** Оценка респондентами ОАО вклада ООП в решение актуальных задач бизнес-сообщества, % от числа ответивших

Ответы на вопрос: «Что дает вашему предприятию членство в общественных организациях предпринимателей?»	Участники любых ООП	Участники общенациональных ассоциаций*	Участники отраслевых ассоциаций*	Участники региональных ассоциаций*
Ничего не дает	17,8	20,3	12,6	28,9
Участие в разработке законодательства на федеральном и местном уровне	19,6	18,0	24,4	11,8
Установление устойчивых контактов с органами власти	27,9	27,3	19,3	32,9
Информационная поддержка	53,4	57,8	52,1	46,1
Укрепление позиций на российском рынке	20,0	18,8	27,7	11,8
Укрепление позиций на внешнем рынке	5,1	4,7	5,9	5,3
Содействие в разрешении конфликтов	6,2	1,6	6,7	10,5
Защита от недобросовестных действий конкурентов, чиновников	9,0	10,9	10,1	7,9
Возможность участия в выработке новых правил ведения бизнеса	14,5	12,5	18,5	10,5
Участие в разработке и контроле отраслевых стандартов качества	12,1	8,6	24,4	6,6
Количество наблюдений	455	128	119	76

\* При этом компании не входят в другие виды ассоциаций.

Судя по ответам, респонденты в большей степени удовлетворены работой отраслевых ассоциаций, деятельность которых в целом получила меньше всего отрицательных оценок, а также была позитивно оценена

каждым четвертым-пятым респондентом по шести из девяти оцениваемых направлений помощи. Наименее развитым институтом в настоящее время остаются региональные ассоциации, в рамках которых все направления деятельности, за исключением информационной поддержки и установления контактов с органами власти, были очень невысоко оценены участниками этих ассоциаций. Столь низкая оценка, на наш взгляд, может быть обусловлена тем, что создание региональных объединений во многих случаях было инициировано органами власти, а не самим бизнес-сообществом, и, скорее всего, они в большей степени выражают интересы региональных органов власти, а не предпринимателей.

## Заключение

Суммируя анализ результатов предшествующих обследований ГУ ВШЭ, изложенный в разделах 1 и 2, можно выделить следующие основные выводы:

1. *Модернизация на уровне фирм.* Данные опросов ГУ ВШЭ в целом согласуются с данными официальной статистики. У большинства фирм-респондентов заметно выросли объемы реализации (особенно в секторе услуг). Расширяется их инвестиционная активность. Компании активно осуществляют модернизацию производства и управления — включая приобретение нового оборудования (около 80% респондентов в обследовании 2007 г.), освоение новой продукции и новых видов деятельности (76%), повышение квалификации работников (79%), проведение сертификации по ISO-9001 (29%).

2. *Закрытость региональных рынков.* Вместе с тем опрос 2007 г. свидетельствует об относительной замкнутости большинства предприятий на свои региональные рынки (эта тенденция подтверждается данными других последних исследований). Только 17% промышленных фирм в нашей выборке испытывают сильную конкуренцию со стороны производителей из дальнего зарубежья. Очень низкой остается доля фирм с иностранным участием. При этом складывается ощущение, что как фирмы, так и региональные и местные власти мало заинтересованы во внешних инвесторах — иностранных или российских. Только 29 предприятий (5,7%) занимались привлечением иностранных инвестиций в 2005—2006 гг. При этом только в трех случаях они получали организационную поддержку от региональных и местных властей. Еще 10 предприятий получали поддержку в привлечении российских инвесторов.

3. *Государство.* В развитии системы государственных институтов и регулирования на уровне регионов и муниципалитетов преимущественно наблюдалась стагнация. Некоторый прогресс в 2007 г. в сравнении с 2000 г. был связан с сокращением масштабов регулирования цен, с уменьшением претензий к налоговой системе и нестабильности законодательства, более доступными стали банковские кредиты. Несколько улучшилось качество арбитражных судов? Наш опрос показывает, что с их помощью уже можно защитить права собственности и добиться исполнения судебных решений в случае споров с частными контрагентами. Однако уверенность фирм в эффективности механизмов судебной защиты их законных интересов резко падает, если речь идет о конфликтах с государственными органами. В целом же, по мнению наших респондентов, система государственных институтов скорее стагнирует, а по ряду параметров (например, оценки деятельности чиновников региональных и местных администраций) произошло абсолютное ухудшение ситуации.

4. *Взросшая определенность среды.* В сравнении с 2000 г. по большинству вопросов нашей анкеты резко сократилось число фирм, затруднившихся с ответом. В сочетании с отмечаемой самими респондентами относительной стабильностью законодательства можно говорить о формировании устойчивых «правил игры» — однако, в значительной степени *неформальных*. В пользу такой трактовки может свидетельствовать сохраняющаяся высокая доля неучтенного оборота (свыше 20%) при весьма высоком уровне доверия к другим предпринимателям из *своего* региона, которое в данном контексте может создавать барьеры для входа «чужих» фирм на региональный рынок. Одновременно, несмотря на ухудшение ситуации с коррупцией, она отнюдь не лидирует в списке проблем для развития бизнеса (в промышленности — 9-е место из 13, в секторе услуг — 5-е место). По сути, коррупция оказывается значимой проблемой лишь для мелких фирм и *новых* игроков, не встроенных в достаточной степени в доверительные отношения в рамках сложившихся деловых сетей.

5. *Роль и функции бизнес-ассоциаций.* Обследование 2005 г. показало, что сейчас не менее половины средних и крупных российских предприятий входят в различные союзы и ассоциации (национальные, отраслевые, региональные). В то же время, по данным многих работ, для объединений в малом бизнесе по-прежнему характерен низкий охват потенциальных членов, свидетельствующий о их институциональной слабости. Доля компаний — членов ООП за прошедшие три года в среднем и крупном бизнесе имеет тенденцию к росту, что свидетельствует о наличии интереса хозяйствующих субъектов к данному институту гражданского общества. В целом подтвердились гипотезы о том, что заинтере-

ресованность в использовании площадок ассоциаций в большей степени проявляют более крупные и успешные в финансово-экономическом отношении предприятия, ведущие активную реструктуризацию и функционирующие в конкурентной среде. Отсутствие связей уровня конкуренции с участием в региональных ассоциациях позволяет предположить, что их формирование определяется иными мотивами и стимулами и, возможно, инициируется органами власти.

Развитие института ассоциаций в территориальном отношении крайне неравномерно. Статус поселения, где расположено предприятие, стал одним из наиболее значимых факторов, определяющих шансы его участия в бизнес-ассоциациях. Диффузия идет от центра к периферии, где пока, в целом, этот институт гражданского общества развит довольно слабо.

Каждое пятое предприятие, являющееся членом ассоциаций (а среди членов отраслевых ассоциаций — каждое четвертое), вовлечено в лоббистскую деятельность. Среди членов ассоциаций обнаружено значимо больше предприятий, оказывающих помощь местным властям и получающих от нее организационную помощь, что свидетельствует в пользу гипотезы «обмена элит» и выводов исследования Т. Фрая<sup>49</sup>. Органы региональной и местной власти в 2 раза чаще оказывают помощь членам ООП по сравнению с предприятиями, не входящими в ассоциации, в установлении контактов с органами федеральной власти, в поиске российских предприятий-партнеров, привлечении финансирования.

Общей чертой участия компаний в тех или иных видах ассоциаций является исключительная важность разнообразных форм взаимоотношений с органами власти. По всей видимости, возможность оказаться «ближе» к власти, обеспечиваемая участникам ассоциаций в дополнение к личным связям, является одним из существенных стимулов к вступлению в ООП.

За прошедшие три года общая оценка института ООП их участниками не претерпела существенных изменений. В целом примерно одно из шести предприятий — членов ООП считает участие в них бесполезным для предприятия. Значимо больше негативных оценок ассоциаций высказывают руководители предприятий, не вовлеченных в активные взаимоотношения с властью, а также компании, в которых не наблюдаются признаки отделения собственности от управления.

Если удовлетворенность деятельностью ассоциаций осталась на прежнем уровне, то существенный прогресс достигнут в отношении реали-

<sup>49</sup> См.: Frye T. Capture or Exchange? Business Lobbying in Russia // Europe-Asia Studies. 2002. Vol. 54. No. 7. P. 1017—1036. Более подробно эта гипотеза обсуждается в гл. 12.

зации растущего спроса на право: более чем в 2 раза увеличилась доля респондентов, отмечающих, что площадка ассоциаций была полезна для участия в совершенствовании законодательства на федеральном и местном уровне и выработки новых правил ведения бизнеса.

Судя по результатам обследования, в настоящее время наиболее развитым и эффективным институтом, выражающим интересы предприятий, стали отраслевые ассоциации, возникшие по инициативе самого бизнеса, прошедшие нелегкий путь самоорганизации и сумевшие завоевать авторитет в деловом сообществе. На противоположном полюсе — региональные ассоциации, созданные (а нередко и навязанные) «сверху», используемые, главным образом, как канал связей с органами власти.

Обсуждение этих выводов с финскими партнерами в рамках проекта «Новые бизнес-стратегии финских и российских компаний: взаимодействие с влиятельными участниками рынка» послужило основой для разработки сценариев углубленных неформализованных интервью для действующих в российских регионах четырех групп акторов, включая:

- руководителей крупных предприятий-инвесторов;
- руководителей местных и региональных органов власти;
- представителей бизнес-ассоциаций и объединений предпринимателей;
- руководителей мелких и средних предприятий, выступающих в качестве поставщиков по отношению к крупным предприятиям-инвесторам.

Эти сценарии интервью представлены в Приложении 1—4. С учетом проведенного анализа различий между регионами РФ в части их привлекательности для иностранных инвесторов, а также возможностей обеспечения доступа к респондентам для проведения полевого обследования были выбраны два региона — республика Карелия и Московская область. На следующем этапе реализации проекта в каждом из этих регионов будет проинтервьюировано по одной крупной финской и российской компании, «типичной» для данного региона, а также по 2—3 малых или средних предприятия из числа их поставщиков. Наряду с этим будет проведено по одному интервью с представителями ассоциации предпринимателей, представителями органов региональной и местной власти. Анализ результатов обследования в дальнейшем позволит сопоставить бизнес-стратегии, реализуемые финскими компаниями, со стратегиями российских компаний и даст основания для выводов и рекомендаций о более эффективной организации взаимоотношений бизнеса с внешней средой в условиях российской переходной экономики.

## Приложение 1

### *Сценарий интервью с крупными и средними предприятиями*

Объект исследования:

- А. Крупные и средние российские предприятия — инвесторы («столичные» — Москва, Санкт-Петербург, из других регионов)
- В. Иностранные (финские) инвесторы

**1. Общая информация о компании** — год создания, форма собственности, автономное или член бизнес-группы, вид деятельности и основная продукция, численность занятых, наличие экспорта, наличие производственных подразделений за границей, доля рынка (регионального, российского, мирового). Как развивается бизнес в последние годы (рост объема продаж, освоение новых рынков)?

**2. Острота конкуренции на рынках компании** (региональном, российском, международных). Кто основные конкуренты? Какие основные конкурентные преимущества у Вашей компании?

**3. Какое место занимает данное предприятие в бизнесе собственника?** Получает ли он основную прибыль от его работы или предприятие является одним из звеньев цепочки (добавленной стоимости)? Если да, то каким именно? В каких звеньях он получает основной доход?

**4. Есть ли в составе менеджеров иностранные специалисты?** Если да, то сколько их? Какие позиции они занимают? Давно ли работают в России? Где работали раньше?

### *Принятие решения о развитии бизнеса в стране/регионе и проблемы на стартовом этапе*

**5. Когда и почему было принято решение о размещении производственной площадки в России, в этом регионе и данном населенном пункте?** Были ли альтернативные варианты?

**6. Сколько времени потребовалось на то, чтобы окончательно согласовать это решение со всеми заинтересованными лицами — партнерами, органами власти всех уровней?**

**7. Почему была выбрана данная форма организации бизнеса** (СП, строительство с «0», покупка местного предприятия с переходом контроля, доля в акционерном капитале)?

**8. Насколько ясно представляли, с какими проблемами придется столкнуться при организации бизнеса в данном регионе?** Какая информация (из каких источников) оказалась ближе всего к действительности, какая

нет? Какую необходимую информацию было невозможно получить заранее?

**9. Какие проблемы на этом этапе оказались самыми сложными?** Как их решали? Что не удалось сделать так, как первоначально планировали?

**10. Прибегали ли к помощи различных посредников** для ускорения прохождения всех необходимых процедур — использовали ли консультационные фирмы, посредничество деловых ассоциаций, помощь партнеров по бизнесу или друзей, знакомых?

**11. По сравнению с другими регионами/странами, где работает компания, труднее или легче начать работу в данном регионе/в России?** Почему?

**12. В какой степени региональные и местные власти в регионе способствуют привлечению иностранных инвесторов и предпринимателей из других регионов?** Оказываются ли предпочтения местным фирмам в ущерб «чужакам»?

**13. Способствуют ли региональные и местные власти расширению сотрудничества между российскими и финскими компаниями?** Что они для этого делают?

**14. Была ли возможность выбора производственных площадок?** Насколько сложно было договориться с органами власти о выделении площадки? Если были сложности, то каким образом их преодолевали?

**15. Каков уровень квалификации персонала — руководителей, специалистов, рабочих?** Соответствовал ли он требованиям работодателя? Если нет, то какие предпринимались действия? (обучение на месте, обучение в головной фирме, поиск и наем персонала в других регионах или населенных пунктах)

**16. С какими еще проблемами во взаимоотношениях с персоналом пришлось столкнуться** (эффективность труда, профсоюзы, особенности национального характера, стиля и методов работы и др.)? Как решали эти проблемы?

**17. Каково состояние инфраструктуры в месте расположения предприятия** (дороги, связь, состояние электрических сетей)? Пришлось ли предприятию инвестировать в развитие инфраструктуры? Если да, то насколько значительными были такие инвестиции? Была ли это собственная инициатива или пришлось делать под давлением органов власти?

**18. Были ли проблемы с состоянием сырьевой базы предприятия?**

**19. Если собственник купил уже существующую фирму, то какие меры по модернизации производства были проведены** (замена оборудования, технологий, новый ассортимент, логистика, внедрение новых управленческих технологий и пр.)

**20. Удалось ли вывести предприятие на проектную мощность в запланированные сроки? Если нет, то почему?**

**21. Оказывали ли в этом помощь:**

- региональные и местные органы власти,
- ассоциации,
- СМИ,
- деловые партнеры?

Какую именно помощь они оказывали? Насколько она была существенна для предприятия?

**22. Сколько у предприятия постоянных поставщиков из числа местных (региональных) предприятий? Насколько сложно было найти местных поставщиков, отвечающих требованиям компании?**

**23. Как они были отобраны (каковы критерии для отбора поставщиков)?** Были ли случаи, когда компания начала сотрудничество, хотя уровень поставщика ее не вполне устраивал? Какие соображения принимались во внимание?

**24. Передавало ли предприятие своим поставщикам технологии, управленческие «ноу-хау», проводило ли обучение?** Удалось ли «подтянуть» уровень поставщиков до необходимых требований?

**25. Какие проблемы чаще всего возникали в отношениях с поставщиками? Как их решали? Что не удалось решить и почему?**

#### *Текущая деятельность*

**26. Какие проблемы больше всего беспокоят предприятие в настоящее время?**

**27. Насколько обременительны проверки, инспекции, работа инфраструктуры?**

**28. Если предприятие является экспортером, то возникают ли проблемы при экспорте продукции? Какие? Как предприятие их решает?**

**29. Работают ли на предприятии иностранные менеджеры? Как распределены обязанности и зона ответственности иностранных менеджеров и российских (кто отвечает за отношения с персоналом, с другими предприятиями, с властями; кто принимает стратегические решения)? Для финских предприятий:** обладает ли менеджмент российского подразделения свободой в принятии стратегических решений или они определяются руководством головной компании в Финляндии?

**30. Как складываются взаимоотношения с местными и региональными органами власти? (Какие проблемы возникают и как они обычно решаются?)**

**31. Как складываются отношения с местным бизнес-сообществом? Есть ли признаки того, что приход данного предприятия в регион повлиял на работу местных предприятий? Если да, то каким образом?**

**32. Обостряется ли ситуация на рынке труда и других ресурсов с приходом в регион новых иностранных и российских инвесторов? Как эти проблемы решает ваше предприятие?**

**33. Как относится население к предприятию?**

**34. Существуют ли местные «традиции»<sup>50</sup> ведения бизнеса? Приходится ли им подчиняться? Насколько критично идти «поперек»?**

**35. Как повлияла работа предприятия на развитие региона?**

• Были ли инвестиции в развитие территории? На что именно? По своей инициативе или по просьбе властей?

• Насколько велик вклад предприятия в формирование налоговой базы региона?

• Сколько было создано новых рабочих мест?

• Каков размер заработной платы и величина соцпакета? Насколько он отличается от среднего уровня в регионе (городе)?

• Что было сделано в области обучения и повышения квалификации работников?

#### *Общая оценка работы предприятия в регионе и перспектив развития*

**36. Планируется ли расширение, дальнейшее развитие бизнеса в данном регионе? Если да, то какие видят для себя возможности? Если нет, то почему? Существует ли намерение перебазировать бизнес в другой регион? Если да, то почему?**

**37. В целом, по сравнению с другими российскими регионами (странами), где работает компания, насколько для нее комфортно данное «место жительства»? В чем основные плюсы и минусы?**

**38. Как, в целом, изменились условия для развития предпринимательства в данном регионе и населенном пункте за то время, которое компания здесь работает? Что именно стало лучше и хуже?**

**39. От кого зависит улучшение ситуации в регионе и данном населенном пункте? Насколько весомы позиции местного бизнес-сообщества, насколько активно оно отстаивает свои интересы? Какие площадки для этого использует Ваша компания (личные связи, ассоциации, партии, СМИ, прочее)? Какие из них наиболее эффективны?**

---

<sup>50</sup> Необходимость платить «откаты» властям или «крыше», выплата зарплаты в «конвертах» и прочие неформальные взаимоотношения.

## Приложение 2

### Сценарий интервью с органами власти

Объект исследования:

- Региональные власти — руководитель (заместитель) департамента, отдела по работе с инвесторами либо департамента экономики
- Органы местного самоуправления (муниципалитеты) — руководитель (заместитель) департамента, отдела по работе с инвесторами либо департамента экономики

#### *Оценка привлекательности региона для российских и иностранных инвесторов*

**1. Насколько привлекательным для сторонних инвесторов (российских из других регионов и иностранных) является Ваш регион? Какие у него есть сравнительные конкурентные преимущества перед регионами-соседями?**

**2. Насколько регион представляет интерес для финских инвесторов? Какие фирмы здесь работают? В каких отраслях? Как давно? Какая из них была «первопроходцем»? Имел ли значение опыт «первопроходца» (как положительный, так и отрицательный) для последователей? Какие финские фирмы появились у вас в последние 2—3 года?**

**3. Какую стратегию предпочитают финские компании — строительство с «0», покупку контрольного (блокирующего) пакета местной компании, участие в капитале с меньшим, чем блокирующий пакетом акций, создание СП? Почему?**

**4. Насколько регион представляет интерес для российских инвесторов из других регионов? Какие крупные и средние промышленные предприятия, принадлежащие новым российским инвесторам из других регионов, появились у вас в последние 2—3 года?**

**5. Какую стратегию предпочитают российские компании из других регионов — строительство с «0», покупку контрольного (блокирующего) пакета местной компании, участие в капитале с меньшим, чем блокирующий пакетом акций, создание СП с иностранным участником? Почему?**

**6. Были ли случаи, когда предприятия сворачивали свою деятельность в регионе и переносили бизнес в другой регион? Если да, то приведите, пожалуйста, примеры. Почему?**

**7. Удалось ли местным компаниям (крупным, средним, малым) стать поставщиками иностранных (финских) компаний и компаний, принадлежащих инвесторам из других российских регионов? Приведите, пожалуйста, примеры. Выступал ли кто-нибудь посредником при организации такого сотрудничества — власти, ассоциации, отдельные предприниматели?**

#### *Оценка конкуренции*

**8. Назовите, пожалуйста, наиболее важные предприятия региона. Существует ли в регионе конкуренция между российскими и иностранными предприятиями? Если да, то в каких отраслях/видах деятельности? Насколько она сильная?**

**9. В чем проявляется конкуренция иностранных и российских компаний (конкуренция за рынки, ресурсы, наиболее доходное место в цепочке добавленной стоимости)?**

**10. Какие конкурентные преимущества у иностранных компаний?**

**11. Есть ли в регионе российские компании, которые ни в чем не уступают иностранным компаниям? Если да, то чем обусловлен их успех? Если нет, то в каких областях существенно слабее позиции российских компаний по сравнению с иностранными (финскими)?**

**12. Как повлиял приход иностранных (финских) и российских инвесторов на местные предприятия (крупные, средние, малые)? Обострилась ли ситуация с кадрами? Повысилась ли зарплата? Стали ли местные предприятия более активными во внедрении новых продуктов, технологий, снижении издержек? В каких видах деятельности новые инвесторы вытеснили с рынка местных игроков?**

**13. Есть ли необходимость господдержки местного бизнеса (крупного, среднего, малого)? Каковы основные формы поддержки бизнеса региональными и местными властями? Насколько эффективна такая поддержка, если она есть? Приведите, пожалуйста, примеры. Необходимы ли дополнительные меры? Если да, то какие именно?**

#### *Практика работы с инвесторами*

**14. Кто отвечает в региональной администрации (муниципалитете) за работу с иностранными инвесторами? С российскими инвесторами? Является ли эта управленческая функция основной у данного чиновника или она осуществляется параллельно с другими обязанностями?**

15. Как Вы полагаете, может ли потенциальный инвестор составить адекватное впечатление об инвестиционных возможностях региона на основе информации, представленной на сайтах региональной администрации и муниципалитетов и через другие общедоступные информационные каналы? Как часто эта информация обновляется, дополняется, уточняется?

16. Сколько примерно крупных и средних фирм (российских и иностранных) обращаются к органам власти ежегодно на предпроектной стадии в процессе поиска подходящей производственной площадки? Какая их часть становится инвесторами?

17. Увеличивается ли, по Вашему мнению, в последние 2—3 года поток обращений потенциальных инвесторов? Если да, то с чем это связано? Если нет, то, как Вы думаете, почему?

18. Что было сделано органами региональной власти (муниципалитета) для привлечения в регион российских и иностранных (финских) инвесторов за последние 2—3 года (участие в международных выставках, создание информационных ресурсов, выделение и обустройство производственных площадок, развитие инфраструктуры, подготовка кадров, иное)? Что, на Ваш взгляд, пока сделать не удалось? Почему?

19. Сколько времени в среднем занимает предпроектная стадия у российских и иностранных инвесторов? Существует ли возможность ускорить ее прохождение? От кого это зависит? Расскажите, пожалуйста, на конкретном примере, как взаимодействуют органы власти и инвесторы на предпроектной стадии.

20. Насколько часто в последние 2—3 года возникают конфликты и споры между предприятиями, работающими в регионе (в том числе между иностранными и российскими)? Способствует ли региональная администрация (муниципалитет) разрешению таких споров и конфликтов? Приведите, пожалуйста, примеры.

#### *Взаимодействие органов власти с бизнес-сообществом*

21. Насколько весомы позиции местного бизнес-сообщества, насколько активно оно отстаивает свои интересы? Какие площадки используются для диалога (установление личных отношений, ассоциации, партии, СМИ, прочее)? Какие из них наиболее эффективны?

22. Были ли случаи, когда новые инвесторы подавали в суд на органы власти или муниципалитеты? Если были, то что являлось предметом спора? Чем он завершился?

23. Существуют ли доверие и прочные хозяйственные связи между компаниями, работающими в регионе (местными; местными и другими российскими, обосновавшимися в регионе; местными и иностранными, в том числе финскими)? Если да, то как удается наладить сотрудничество? Приведите, пожалуйста, примеры.

24. Участвуют ли органы власти в налаживании контактов между предприятиями? Каким образом?

25. Удастся ли местным МСП стать поставщиками крупных российских и иностранных (финских) компаний, работающих в регионе? Если да, то приведите, пожалуйста, примеры. Если нет, то почему?

26. Какие бизнес-ассоциации наиболее авторитетны в Вашем регионе? Участвуют ли они в работе консультативных советов, затрагивающих интересы инвесторов, в органах региональной и местной власти? Каких именно? На постоянной основе или эпизодически?

27. Какие ассоциации принимали участие в разработке и экспертизе законопроектов, касающихся инвестиционного климата в регионе? Вошли ли предложения ассоциаций в окончательные (принятые) версии документов? Приведите, пожалуйста, примеры.

#### *Оценка влияния присутствия иностранных (финских) компаний на социально-экономическое развитие региона*

28. Как, по вашему мнению, влияет присутствие иностранных (финских) компаний в регионе на его развитие? Выделяются ли в этом отношении финские компании?

- Насколько увеличились налоговые поступления в связи с тем, что в регионе начали работать иностранные (финские) компании?

- Что они сделали для обустройства территории по собственной инициативе? По просьбе администрации? Были ли иные направления помощи и поддержки со стороны компаний?

- Сколько было создано новых рабочих мест?

- Каков размер заработной платы и величина соцпакета на иностранных (финских) предприятиях? Насколько он отличается от среднего уровня российских предприятий?

- Что было сделано в области обучения и повышения квалификации работников?

29. Как Вы полагаете, приходится ли иностранным (финским) компаниям, работающим на российском рынке, чтобы быть успешными, ориентироваться на российские традиции ведения бизнеса или они ведут здесь бизнес так же, как и в других странах?

**30. Как относятся местное бизнес-сообщество к иностранным (финским) компаниям? А население?**

**31. Насколько часто деятельность иностранных (финских) компаний в регионе освещают центральные, региональные и местные СМИ? Насколько открыто ведет себя руководство этих компаний? Насколько полна и объективна, на Ваш взгляд, информация о их деятельности, распространяемая через СМИ и в публичных выступлениях топ-менеджеров?**

### Приложение 3 Сценарий интервью с бизнес-ассоциациями

Объект исследования:

- 1 Региональные отделения общероссийских ассоциаций
- 2 Региональные ассоциации
- 3 Отраслевые ассоциации

#### Информация об ассоциации

##### 1. Общая информация об ассоциации

- год создания,
- количество членов, в том числе доля крупных, средних и малых предприятий
- есть ли отраслевая специализация
- динамика членства за последние 2—3 года в целом и по различным размерным группам предприятий
- наличие иностранных (финских) компаний среди участников ассоциации

**2. Как происходит прием в ассоциацию новых членов? Каковы критерии для приема?**

**3. По чьей инициативе была создана ассоциация? Где раньше работали ее руководители?**

#### *Оценка инвестиционного климата в регионе и меры по его совершенствованию*

**4. Как в целом Вы могли бы охарактеризовать инвестиционный климат в регионе? Что является наибольшей проблемой (проблемами) для предприятий? Что за последние 2—3 года стало лучше, а что хуже?**

**5. С какими основными проблемами, по Вашему мнению, сталкиваются российские и иностранные (финские) компании, начинающие бизнес в регионе, на этапе:**

- выбора региона для размещения предприятия
- выбора производственных площадок
- оформления разрешительной документации
- строительства и пусконаладочных работ
- отбора основных поставщиков
- выхода на проектную мощность
- развития



#### 6. Каким образом решаются эти проблемы?

7. Вся ли необходимая новым инвесторам информация, по Вашему мнению, можно получить из открытых источников?

8. Насколько важно, по Вашему мнению, для успешного старта в регионе установить личные контакты инвестора с чиновниками из региональной и местной администрации?

9. Оценка конкуренции между российскими и иностранными компаниями в регионе

- Назовите, пожалуйста, наиболее важные предприятия региона. Существует ли в регионе конкуренция между российскими и иностранными предприятиями? Если да, то в каких отраслях/видах деятельности? Насколько она сильная?

- В чем проявляется конкуренция иностранных и российских компаний (конкуренция за рынки, ресурсы, наиболее доходное место в цепочке добавленной стоимости)?

- Какие конкурентные преимущества у иностранных компаний?

10. Проявляют ли региональные и местные власти заинтересованность в расширении сотрудничества между российскими и финскими компаниями? Между местными компаниями и российскими компаниями из других регионов? Если да, то что конкретно они для этого делают?

11. В какой степени региональные и местные власти в регионе ориентированы на привлечение инвесторов из других стран/регионов? Оказываются ли предпочтения местным фирмам в ущерб «чужакам»? В какой форме? Приведите, пожалуйста, примеры.

12. Насколько весомы позиции местного бизнес-сообщества, насколько активно оно отстаивает свои интересы? Какие площадки для этого использует (личные связи, ассоциации, партии, СМИ, прочее)? Какие из них наиболее эффективны?

13. Участвует ли ассоциация в работе консультативных советов в органах региональной и местной власти? Каких именно? На постоянной основе или эпизодически?

14. Принимала ли ассоциация участие в разработке и экспертизе законопроектов, касающихся инвестиционного климата в регионе? Если да, то вошли ли предложения ассоциации в окончательные (принятые) версии документов? Приведите, пожалуйста, примеры.

#### Работа ассоциации с инвесторами

15. Взаимодействует ли ассоциация с инвесторами (российскими и иностранными), которые хотят начать бизнес в регионе?

- Были ли случаи, когда потенциальные инвесторы (российские из других регионов и иностранные) *напрямую* обращались в ассоциацию за помощью, консультациями? Если да, то приведите, пожалуйста, примеры и расскажите поподробнее, какие именно вопросы решались. Был ли опыт такого сотрудничества успешным?

- Были ли случаи, когда потенциальные инвесторы (российские из других регионов и иностранные) обращались в ассоциацию за помощью, консультациями *по рекомендации органов власти*? Если да, то приведите, пожалуйста, примеры и расскажите поподробнее, какие именно вопросы решались. Был ли опыт такого сотрудничества успешным?

- Были ли случаи, когда *ассоциация по своей инициативе* начинала работать с потенциальными инвесторами (российскими из других регионов и иностранными)? Если да, то приведите, пожалуйста, примеры и расскажите поподробнее, какие именно вопросы решались. Был ли опыт такого сотрудничества успешным?

16. Если у ассоциации был опыт сотрудничества с потенциальными инвесторами, то по каким вопросам ассоциация проводила консультации российских компаний? Иностранных (финских) компаний?

17. Как ассоциация помогает инвесторам/членам ассоциации при решении проблем в деловой среде?

18. Насколько интенсивны/сильны экономические и неэкономические связи между компаниями, работающими в регионе (в том числе иностранными и отечественными), в каких сферах? Способствует ли ассоциация установлению прочных хозяйственных связей и доверительных отношений между компаниями, работающими в регионе? Если да, то как это удается сделать? Приведите, пожалуйста, примеры. В частности, помогала ли ассоциация в налаживании контактов между российскими МСП и иностранными (финскими) компаниями? Удалось ли местным МСП стать поставщиками иностранных (финских) компаний? Приведите, пожалуйста, конкретные примеры. Если не удалось, то как Вы думаете, почему?

19. Насколько часто в последние 2—3 года возникают конфликты и споры между предприятиями, работающими в регионе (в том числе между иностранными и российскими)? Способствует ли ассоциация разрешению таких споров и конфликтов? Приведите, пожалуйста, примеры.

**20. Какое влияние (как положительное, так и отрицательное), по Вашему мнению, оказывает приход новых инвесторов (российских и иностранных) в регион на его развитие? Есть ли в этом смысле различия между российскими и иностранными инвесторами? Если да, то в чем они заключаются? Известно ли Вам о том, какой вклад в развитие региона вносят финские компании?**

**21. Как Вы полагаете, приходится ли иностранным (финским) компаниям, работающим на российском рынке, чтобы быть успешными, придерживаться местных «традиций» ведения бизнеса или они ведут здесь бизнес так же, как и в других странах?**

**22. Как относится местное бизнес-сообщество к иностранным (финским) компаниям? А население?**

**23. Насколько часто деятельность иностранных (финских) компаний в регионе освещают центральные, региональные и местные СМИ? Насколько открыто ведет себя руководство этих компаний? Насколько полна и объективна, на Ваш взгляд, информация о их деятельности, распространяемая через СМИ и в публичных выступлениях топ-менеджеров?**

Объект исследования:

- Малые и средние предприятия — поставщики иностранных (финских) предприятий
- Малые и средние предприятия, которые пытались стать поставщиками финских компаний, но потерпели неудачу
- МСП, которые не пытались войти в сеть поставщиков финских компаний, но работают с новыми российскими инвесторами, начавшими бизнес в данном регионе
- МСП, которые не пытались войти в сеть поставщиков финских компаний и не работают с новыми российскими инвесторами из других регионов

**1. Общая информация о компании** — год создания, форма собственности, семейный бизнес или нет, вид деятельности и основная продукция, численность занятых, наличие экспорта, на каких рынках работает компания.

**2. Насколько успешно развивается бизнес Вашего предприятия, какие основные проблемы Вы видите?**

*История сотрудничества с российскими и иностранными компаниями, работающими в регионе*

**3. Является ли предприятие поставщиком финских и российских компаний, работающих в данном регионе? Если «ДА», то переходите к вопросу 4, если «НЕТ», то задайте вопрос 3а:**

**3а. Пыталось ли Ваше предприятие стать поставщиком финской (российской) компании? Если «ДА», то почему эти попытки не были успешными? Какие требования оказались в тот момент слишком сложными для вашей фирмы? Реально ли сейчас повторить попытку? Что необходимо сделать, чтобы она оказалась успешной?**

**Инструкция для интервьюера:**

- если респондент является поставщиком либо финских, либо российских компаний, то вопросы этого блока задаются применительно к соответствующему контрагенту;

- если у предприятия есть оба контрагента, то каждый вопрос должен задаваться **дважды** — применительно к финским и российским контрагентам;
- если у МСП нет ни финских, ни российских контрагентов, то переходите к вопросу 13 и более подробно расспросите о планах развития предприятия (вопрос 18).

#### **Вопросы к МСП, являющимся поставщиками финских (российских) компаний**

**4.** С какого времени вы сотрудничаете с финской (российской) компанией? Является ли это сотрудничество постоянным или нерегулярным?

**5.** Каким образом Вашей компании удалось стать поставщиком финской (российской) компании? Кто был инициатором — ваша компания или финский (российский) инвестор? Помогали ли региональные и местные власти в налаживании контактов между российскими МСП и финской (российской) компанией? Помогали ли ассоциации предпринимателей или отдельные предприниматели?

**6.** Какие требования предъявлялись финской (российской) компанией к Вашему предприятию как поставщику на начальном этапе? Насколько они были сложными для Вашего предприятия?

**Пожалуйста, расскажите поподробнее, как Вы сотрудничаете с финской/российской компанией: Вы выполняете заказы на изготовление продукции по строго заданному образцу заказчика или он с помощью Вашего предприятия адаптирует продукты для местного рынка? Существуют ли примеры других форм более тесного сотрудничества, чем просто выполнение заказа?**

**7.** Насколько, на Ваш взгляд, отличаются требования, которые предъявляют к МСП-поставщикам российские компании (в том числе «столичные» — из Москвы, Санкт-Петербурга), от требований иностранных (финских) компаний? Приведите, пожалуйста, примеры.

**8.** Насколько высока была конкуренция между местными МСП за место поставщика финской (российской) компании?

**9.** Является ли финская (российская) компания наиболее значимым клиентом Вашего предприятия? Какую долю в выручке от продаж составляют в настоящее время поставки финской (российской) компании? А сколько было в начале? Насколько существенна для Вас потеря такого клиента?

**10.** Какие выгоды в целом получило Ваше предприятие, став поставщиком финской (российской) компании?

- Улучшилось ли ее финансово-экономическое положение (приведите примеры)?
- Удалось ли в результате этого сотрудничества выйти на новые рынки — внутри региона, в других регионах, начать экспортировать? Удалось ли освоить выпуск новой продукции?
- Передавал ли финский (российский) партнер Вашему предприятию технологии, управленческие ноу-хау, проводил ли обучение персонала?

**11.** Были ли ситуации, когда интересы партнеров не совпадали и возникали проблемы во взаимоотношениях? Если да, то какие именно? Каким образом разрешались такие ситуации?

**12.** Что, по Вашему мнению, сделала финская (российская) компания для развития территории в месте ее расположения? Известно ли Вам, что еще она планирует сделать? Каков источник этой информации (информация органов власти, бизнес-ассоциаций, публикации в СМИ, мнения знакомых предпринимателей, другое)?

**13.** Как, по Вашему мнению, относятся местные жители к финским (российским) компаниям-«старожилам» и новым инвесторам? На какие компании стремятся устроиться на работу? Что привлекает — зарплата, условия труда, возможности повышения квалификации, другое?

**14.** Обостряется ли ситуация на рынке труда и других ресурсов с приходом в регион новых иностранных и российских инвесторов? Если да, то какие именно категории персонала наиболее дефицитны? Какие ресурсы становятся наиболее критичными? Какие ответные шаги в этой связи предпринимают местные предприниматели? Как решает эти проблемы Ваше предприятие?

**15.** Проявляют ли региональные и местные власти заинтересованность в расширении сотрудничества между российскими и финскими компаниями? Между местными компаниями и российскими компаниями из других регионов? Если да, то что конкретно они для этого делают?

**16.** В какой степени региональные и местные власти в регионе способствуют привлечению иностранных инвесторов и предпринимателей из других регионов (вопрос из гайда для крупных предприятий)? Оказываются ли предпочтения местным фирмам в ущерб «чужакам»?

**17.** Как в целом изменились условия для развития предпринимательства в данном регионе и населенном пункте за то время, которое компания здесь работает? Что именно стало лучше и хуже?

**18.** От кого зависит улучшение ситуации с развитием предпринимательства в регионе? Насколько весомы позиции местного бизнес-сообщества, насколько активно оно отстаивает свои интересы? Какие пло-

шадки для этого использует (личные связи, ассоциации, партии, СМИ, прочее)? Какие из них наиболее эффективны?

19. Пользуется ли Ваше предприятие в настоящее время какими-либо формами государственной поддержки предприятий на региональном и местном уровне? А раньше? Если да, то насколько такая поддержка была полезной для Вашего предприятия, какие проблемы вы смогли решить?

**20. Каковы Ваши планы развития предприятия (или бизнеса в целом, если у вас несколько фирм) в ближайшие 2 года, в том числе инвестиционные?** Существуют ли шансы, что данное предприятие (бизнес в целом) станет работать более эффективно, усилит свои позиции на рынке? От чего это зависит? Есть ли, на Ваш взгляд, перспективные рыночные ниши, в которые имеет смысл войти МСП?

## Литература

1. Аузан А. Гражданское общество не храм, а альтернативный способ производства общественных благ: интервью ОРЕС.ru ([http://www.opes.ru/point\\_doc.asp?d\\_no=47179](http://www.opes.ru/point_doc.asp?d_no=47179)).

2. Власть, закон, бизнес / Под ред. Ю.А. Тихомирова. Серия «Научные доклады: независимый экономический анализ». № 168. М.: МОНФ, АНО «Проекты для будущего», факультет права ГУ ВШЭ, 2005.

3. Голикова В., Долгопятова Т., Кузнецов Б., Симачев Ю. Спрос на право: эмпирические свидетельства // Развитие спроса на правовое регулирование корпоративного управления в частном секторе. Серия «Научные доклады: независимый экономический анализ». № 148. М.: МОНФ, АНО «Проекты для будущего», 2003. С. 226—337.

4. Долгопятова Т.Г., Ивасаки И. Исследование российских компаний: первые итоги совместного российско-японского проекта: Препринт WP1/2006/01. М.: ГУ ВШЭ, 2006.

5. Зудин А. Бизнес, ассоциации и государство: сравнительный анализ развития отношений на Западе и в «постсоциалистических» странах // Технологии политики. К 15-летию Центра политических технологий. М.: Центр политических технологий, 2006. С. 109—142.

6. Ивченко С., Либоракина М., Сиваева Т. Город и бизнес: развитие социальной ответственности российских компаний. М.: Институт экономики города, 2003.

7. Капелюшников Р. Где начало того конца?... (к вопросу об окончании переходного периода в России) // Вопросы экономики. 2001. № 1.

8. Каплински Р. Распространение положительного влияния глобализации. Какие выводы можно сделать на основании анализа цепочки накопления добавленной стоимости?: Пер. с англ.: Препринт WP5/2002/03. М.: ГУ ВШЭ, 2002.

9. Каплински Р. Распространение положительного влияния глобализации: анализ «цепочек» приращения стоимости // Вопросы экономики. 2003. № 10. С. 4—26.

10. Клейнер Г.Б. Эволюция институциональных систем. М.: Наука, 2004.

11. Навой А. Прямые инвестиции: не прямой путь в экономику // Вопросы экономики. 2007. № 11. С. 63—75.

12. Норт Д. Институты, институциональные изменения и функционирование экономики. М.: Начала, 1997.

13. Пайл У. Российские бизнес-ассоциации: кто вступает и почему. CIFE, Economic Reform Feature Service, 2006 (<http://cife.ru/upload/phpulK4LN.pdf>).
14. Паченков О., Олимпиева И. Гражданские объединения предпринимателей в сфере малого и среднего бизнеса (на примере Санкт-Петербурга) // Отечественные записки. 2005. № 6. С. 5—17.
15. Полтерович В.М. Институциональные ловушки: есть ли выход? // Общественные науки и современность. 2004. № 3.
16. Полтерович В.М. Стратегии институциональных реформ. Перспективные траектории // Экономика и математические методы. 2006. Т. 42. Вып. 1.
17. Радаев В.В. Новый институциональный подход и деформализация правил российской экономики: Препринт WP1/2001/01. М.: ГУ ВШЭ, 2001.
18. Радаев В.В. Формирование новых российских рынков: транзакционные издержки, формы контроля и деловая этика. М.: Центр политических технологий, 1998; Неформальный сектор в российской экономике / Науч. ред. Т.Г. Долгопятова. М.: Институт стратегического анализа и развития предпринимательства, 1998.
19. Развитие спроса на правовое регулирование корпоративного управления в частном секторе. Серия «Научные доклады: независимый экономический анализ». № 148. М.: МОНФ, АНО «Проекты для будущего», 2003.
20. Российская промышленность на перепутье. Что мешает нашим фирмам стать конкурентоспособными: доклад ГУ ВШЭ о конкурентоспособности обрабатывающей промышленности России по результатам партнерского проекта со Всемирным банком при финансовой поддержке Министерства экономического развития и торговли Российской Федерации / В. Голикова, К. Гончар, Б. Кузнецов, А. Яковлев; науч. рук. проекта Е. Ясин. М.: ГУ ВШЭ, 2007.
21. Российская промышленность на перепутье: кто поможет нашим фирмам стать конкурентоспособными? // Вопросы экономики. 2007. № 3.
22. Тамбовцев В.Л. Институциональный рынок как механизм институциональных изменений // Общественные науки и современность. 2001. № 5.
23. Тамбовцев В.Л. О разнообразии форм описания институтов // Общественные науки и современность. 2004. № 2.
24. Шаститко А.Е. Механизм обеспечения соблюдения правил (экономический анализ) // Вопросы экономики. 2002. № 1.
25. Шаститко А.Е. Новая институциональная экономическая теория. 3-е изд. М.: ТЕИС, 2002.
26. Яковлев А.А. Интеллектуальный потенциал и экономический рост // Свободная мысль. 2004. № 10. С. 82—90.
27. Яковлев А.А. Российская корпорация и региональные власти: модели взаимоотношений и их эволюция // Вопросы экономики. 2007. № 1.
28. Яковлев А.А. Эволюция взаимоотношений между государством и бизнесом: от «приватизации государства» к «захвату бизнеса»: Препринт WP1/2005/02. М.: ГУ ВШЭ, 2005.
29. Campos N.F., Giovannoni F. Lobbying, Corruption and Political Influence. Centre for Economic Development and Institutions (CEDI) Discussion Paper Series. Working Paper No. 06—14. 2006 (September).
30. Enhancing Russia's Competitiveness and Innovative Capacity / Ed. by R.M. Desai, I. Goldberg. Washington D.C.: World Bank, 2007.
31. Frye T. Capture or Exchange? Business Lobbying in Russia // Europe-Asia Studies. 2002. Vol. 54. No. 7. P. 1017—1036.
32. Frye T. Capture or exchange? Business Lobbying in Russia // Europe-Asia Studies. 2002 (November).
33. Frye T. Credible Commitment and Property Rights: Evidence from Russia // American Political Science Review. 2004 (August).
34. Frye T. Credible Commitment and Property Rights: Evidence from Russia // American Political Science Review. 2004 (August).
35. Frye T. Markets, Democracy, and New Private Business in Russia // Post-Soviet Affairs. 2003 (January).
36. Haaparanta P., Juurikkala T., Lazareva O., Pirttilä J., Solanko L., Zhuravskaya E. Firms and Public Service Provision in Russia. BOFIT Discussion Papers. 2003. No. 16.
37. Hellman J., Jones G., Kaufman D. Seize the State, Seize the Day: an Empirical Analysis of State Capture and Corruption in Transition. Paper prepared for the ABCDE 2000 Conference, Washington, D.C., April 18—20, 2000.
38. Hellman J., Jones G., Kaufman D., Schankerman M. Measuring Governance and State Capture: The Role of Bureaucrats and Firms in Shaping the Business Environment. World Bank Working Paper 2312, Washington, D.C., 2000.
39. Hendley K., Murrell P., Ryterman R. Law Works in Russia: The Role of Law in Interenterprise Transactions. Assessing the Value of the Rule of Law in Transition Economies / Ed. by P. Murrell, A. Arbor. University of Michigan Press, 2000.

40. Insiders, Outsiders and Good Corporate Governance in Transitional Economies: Cases of Russia and Bulgaria: TTPP Working Papers Series No. 2—5, 2004 ([www.ttp.info/library/library.asp](http://www.ttp.info/library/library.asp)).

41. Juurikkala T., Lazareva O. Lobbying at the Local Level: Social Assets in Russian Firms. BOFIT Discussion Papers, 2006. No. 1.

42. Kaplinski R., Morris M. A Handbook of Value Chain Research / Institute of Development Studies, 2003.

43. Kubicek P. Variations on Corporatist Theme: Interest Associations in Post-Soviet Ukraine and Russia // Europe-Asia Studies. 1996. Vol. 48. No. 1. P. 27—47.

44. Locke R. Building trust. Paper presented at the Annual Meeting of the American Science Association, Hilton Towers, San Francisco, California, September 1<sup>st</sup>.

45. Maicen B., Radosevic S., Rojec M. FDI subsidiaries and industrial integration of Central Europe: conceptual and empirical results. IWH Discussion Papers 177, Halle Institute for Economic Research, 2003.

46. Pyle W. Collective Action and Post-Communist Enterprise: The Economic Logic of Russia's Business Associations // Europe-Asia Studies. 2006. Vol. 58. No. 4. P. 491—521.

47. Pyle W. Organized business, Political Regimes and Property Rights across the Russian Federation: BOFIT Discussion Papers No. 18. Helsinki, 2007.

*Препринт WP1/2007/06*

*Серия WP1*

*Институциональные проблемы  
российской экономики*

В. Голикова, А. Яковлев

**Анализ моделей взаимодействия крупных  
и средних российских компаний с местными  
и региональными органами власти и негосударственными  
предпринимательскими объединениями**

Зав. редакцией оперативного выпуска *А.В. Заиченко*  
Технический редактор *Ю.Н. Петрина*

ЛР № 020832 от 15 октября 1993 г.

Отпечатано в типографии ГУ ВШЭ с представленного оригинал-макета.

Формат 60×84<sup>1</sup>/<sub>16</sub>. Бумага офсетная. Тираж 150 экз. Уч.-изд. л. 4,8.

Усл. печ. л. 4,4. Заказ № . Изд. № 832.

ГУ ВШЭ. 125319, Москва, Кочновский проезд, 3

Типография ГУ ВШЭ. 125319, Москва, Кочновский проезд, 3

Тел.: (495) 772-95-90; 772-95-73

Для заметок

---