

2. Wilson D. and R. Purushothaman (2003), "Dreaming with BRICs: The Path to 2050", GoldmanSachs, Global Economics Paper. – October 2003. – №. 99.
3. Экономика России: итоги и перспективы роста. – М.: МЭРТ, 2006.
4. Аганбегян А. Г. Социальноэкономическое развитие России. – М.: Дело, 2003.
5. Стратегический ответ России на вызовы нового века. – М.: Экзамен, 2004.
6. Ивантер В. В., Кузык Б. Н. Будущее России: инерционное развитие или инновационный прорыв? – М.: ИНЭС, 2005.
7. Кузык Б. Н., Яковец Ю. В. Интегральный макропрогноз инновационно-технологической и структурной динамики экономики России на период до 2030 года / Б. Н. Кузык, Ю. В. Яковец; авт. вступ. ст. А. Д. Некипелов. – М.: Институт экономических стратегий, 2006.
8. Малинецкий Г.Г. «Инновация – последняя надежда России». – Режим доступа: <http://www.nanonewsnet.ru/articles/2009/georgii-malinetskii-doklad-o-perspektivakh-rf>.
9. Стратегии макрорегионов России: методологические подходы, приоритеты и пути реализации / Под редакцией академика А.Г. Гранберга. – М.: Наука, 2004.

**Л.Е. Мошкова**

*Кафедра менеджмента ТвГУ*

### КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ И МОДЕРНИЗАЦИЯ ЭКОНОМИКИ: РЕГИОНАЛЬНЫЙ АСПЕКТ

The article is devoted to consideration of questions about corporate management and modernization of economy in regional aspect.

Финансово-экономический кризис 2008 года начался в США – стране с отлаженными традициями корпоративного управления, с оптимальной системой взаимоотношений бизнеса и власти, акционеров и работников, всех заинтересованных групп, которая служила образцом для всего мира, что никак не воспрепятствовало образованию кризисной ситуации. Сам собой напрашивается вывод, что опыт корпоративного управления не имеет антикризисного резерва. Такой ход рассуждений, на наш взгляд, сказался при составлении правительственной антикризисной программы.

В программу включен широкий спектр мер воздействия на финансовый, экономический и, что особенно существенно, социальный климат в стране. Как положительный момент близкими к правительству экспертами отмечается, что по разнообразию предлагаемых инструментов поддержки рынка российская программа является более многосторонней, чем её аналоги в США и государствах Еврозоны. При этом специалист, непосредственно причастный к её созданию – руководитель Департамента финансовой политики Министерства финансов РФ Алексей Саватюгин в апреле 2009 года констатировал, что в программе почти не затронуты вопросы корпоративного управления. Глава департамента пояснил, что правительство не считает корпоративное управление мерой борьбы с кризисом, по-



сколькx это – обычная практика, которая должна присутствовать независимо от фазы, которую проходит экономика [1].

С подобной точкой зрения можно было согласиться при условии усвоения российской экономикой мирового опыта корпоративизма и наличия эффективной национальной модели корпоративного управления. Но, поскольку это условие отсутствует, и корпоративизм, как инструмент экономического развития в России, усвоен фрагментарно и порой искаженно, мы считаем, что использование в полном объеме фундаментальных принципов корпоративного управления и создание в нашей стране совершенной институциональной базы корпоративизма не только могут, но и обязательно должны дополнить список антикризисных мер. Это станет важным стимулом повышения стойкости экономической системы в условиях нестабильности и гарантом успешного развития в дальнейшем, в послекризисный период.

Уверенность в важности для российской экономики продолжения «прививки» принципов корпоративного управления продемонстрировал в конце 2008 года опрос участников Второго Всероссийского форума корпоративных секретарей. Пошатнувшееся доверие к рынку менеджеры предлагают восстанавливать прежде всего путем повышения качества корпоративного управления (50% ответов), а также мобилизацией механизмов саморегулирования компаний и совершенствованием системы независимого аудита. Странников усиления прямого государственного вмешательства в бизнес гораздо меньше.

Симптоматично, что участники проведенного исследования обратили внимание на то, что у менеджмента и у советов директоров российских корпораций нет опыта и навыков работы в кризисных ситуациях, поэтому у нас доминирует теоретический, а не практический подход к поиску путей преодоления кризиса. Устойчивым трендом на ближайшее время для российских корпораций должно стать создание системы управления инвестиционными рисками. Работа в условиях экономической нестабильности может также дать импульс к развитию и многих других аспектов корпоративного управления, которые не получили пока что должного развития в нашей стране.

В связи с этим представляется актуальным вопрос в том, что следует понимать под основными принципами корпоративного управления, и каким образом они смогут послужить в противостоянии депрессивным, кризисным явлениям на современном этапе развития рыночной модели экономики в России. При этом нужно отдавать отчет в том, что нет и не может быть единой системы корпоративных отношений и корпоративного управления вне зависимости от степени развития, характера и традиций функционирования экономики в конкретной стране, без учета действующей законодательной базы, институциональных особенностей и менталитета населения.

В научной литературе в последние 20-25 лет практически единодушно утвердилось разделение на три основные корпоративные модели: англо-американскую, континентальную (европейскую) и азиатскую.



По первой модели корпорация организуется и управляется преимущественно в интересах ее собственников (акционеров). Число акционеров достаточно велико, то есть собственность расплывлена. При этом, естественно, наемные менеджеры играют самую значительную роль в управлении корпорацией, что порождает проблему контроля за их действиями. Контрольные функции возлагаются на совет директоров. Финансирование корпорации осуществляется через фондовый рынок.

Сложившаяся в англоамериканской модели структура управления капиталом такова, что в среднем свыше 40% акционерных капиталов принадлежит различным фондам, инвестиционным компаниям, благотворительным организациям, которые по природе являются финансовыми спекулятивными компаниями. И хотя около половины капиталов принадлежат частным лицам, определяющими поведение и политику корпораций выступали в последние десятилетия, начиная с периода так называемой «рейганомики», финансовые организации. Законы, принятые в США для борьбы с депрессией начала 30-х годов прошлого века и ограничивающие слияние промышленного и финансового капитала (в первую очередь закон Гласа – Стигала) действовали во все более ограниченном режиме и не смогли предотвратить образование кризисной ситуации.

Континентальная модель (наиболее специфичная для Германии) отличается более высоким уровнем концентрации собственности. В структуре капитала до 70% принадлежит финансовым организациям. Как правило, у компании есть стратегические инвесторы с блокирующими пакетами акций. В этой роли часто выступают банковские структуры. Через банки в этой модели осуществляется и финансирование. Сложность модели связана с тем, что корпорации вынуждены в большей или меньшей мере учитывать интересы не только акционеров, но и менеджеров, работников, потребителей, государственных структур, партнеров-поставщиков. Для управления компаниями создается не один совет директоров, а двухступенчатая система: наблюдательный совет, обладающий контрольными функциями и наполовину формируемый коллективом работников компании, а также правление, наделяемое правами коллективного генерального директора.

Третья модель, азиатская, связана со спецификой бизнеса в странах Восточной Азии, прежде всего в Японии, первой осуществившей модернизационный прорыв. Система прав собственности основана на перекрестном владении акциями различных бизнес-структур, в том числе банковских. В свободном обращении находится небольшое число акций, поэтому зависимость от фондового рынка не слишком сильна. Внутренняя система таких компаний стремится в идеале к повторению иерархических отношений традиционной большой семьи, как единого сообщества всех сотрудников корпорации.

В России корпоративное управление пошло особым путем, не копируя классические образцы. Современные российские компании возникали не эволюционным путем, а по итогам быстрой массовой приватизации и последовавшего хищнического перераспределения собственности. На первом этапе реформ угадывалось стремление их организаторов воспроизвести на



российской почве аналог англо-американской модели корпоративизма. Но к концу 90-х годов реальный опыт экономической деятельности обнаружил тенденции к воспроизводству характерных черт германской и японской моделей корпоративизма.

Интересы страны и общества, с одной стороны, и быстро сложившегося класса крупных собственников («скорохватов» по А. Солженицыну) пришли в противоречие. Ради собственных целей российская бизнес-элита не способствовала формированию отечественной модели корпоративизма, и даже препятствовала этому процессу. Так, ею были пролоббированы запреты на обслуживание российских резидентов зарубежными банками, блокировано проникновение на наиболее выгодные рынки (прежде всего сырьевые) западных фирм. В то же время персонал ведущих российских компаний проходил переобучение за рубежом, воспринимая опыт корпоративного управления.

К настоящему времени в России сформировалась собственная, гибридная модель управления корпорациями. Основными участниками корпоративного управления выступают, как и в англо-американской модели, акционеры, совет директоров и менеджеры. Но при этом структура владения капиталом сильно отличается. В российских корпорациях около половины капитала принадлежит высшему менеджменту, около 30 процентов – частным инвесторам, оставшиеся 20 процентов примерно поровну – государству и прочим владельцам. При этом состав *совета директоров* в российских корпорациях аналогичен японской модели и почти полностью состоит из внутренних участников. В этом отражается свойственная современной российской политической культуре трудность восприятия, воспроизведения на отечественной почве демократических институций, в том числе в бизнесе.

Связь политической демократии с бизнесом находит выражение в классических моделях корпоративного управления в действенных механизмах совмещения и объединения (гармонизации) интересов акционеров, персонала и руководителей при реализации корпоративной стратегии. Особое внимание уделяется интересам акционеров через их участие в делах компании. Во взаимоотношениях руководителей и персонала важнейшее условие – формирование единого стиля сотрудничества путем подбора системы мотивации и направленности ее на общие интересы и цели. Обязательной характеристикой корпоративной структуры выступает специальная система оценки персонала, его квалификации, итогов деятельности и личного вклада в коллективный результат. Как раз эти весьма существенные параметры корпоративного управления практически не получили развития в России. Не получили, поскольку проведение приватизации обеспечило лишь разукрупнение собственности, но не предусмотрело создания механизмов работы с интересами, целями и задачами всех групп собственников.

Для реально существующей в России модели корпоративного управления на наш взгляд характерны пять особенностей [2], которые сегодня можно сформулировать следующим образом:

1. доминирование крупных собственников и, соответственно, неразвитость корпоративной демократии (распылить акции между менеджерами,



членами трудовых коллективов и инвесторами не получилось: из-за массового «сброса» мелкими держателями акции оказались сконцентрированы в руках крупных спекулянтов; как итог – акции не котируются на биржах, фондовый рынок относительно к масштабам экономики страны имеет непропорционально малое число эмитентов);

- олигархизм, сращивание банковского капитала и промышленности, что отчасти напоминает о японских крупных корпорациях, так называемых кэйрэцу, но без пронизывающей японскую деловую жизнь национальной идеологии и дзэн-буддистской морали, ориентирующих на легальность бизнеса и его соответствие общенациональным интересам, а не только на поиск многообразных способов обогащения олигархов и «обслуживающего персонала»;

- сохранение сильных позиций государства в экономике, последовательно наращиваемых в годы нефтегазового «процветания», ставшие временем упущенных возможностей модернизации страны;

- нехватка инвестиционных ресурсов;

- сильные позиции директорского корпуса, когда главный менеджер компании имеет практически полный контроль за деятельностью предприятия и способен блокировать любое влияние внешних инвесторов (т.е. отсутствует эффективный внешний контроль за деятельностью корпорации).

Под влиянием выхода отечественных компаний на международные финансовые рынки корпоративное управление в России получило было стимул к развитию, но этот стимул оказал благотворное воздействие крайне неравномерно. Сегодня можно разделить все российские компании на три очень неравные по численности группы.

Первую составляют компании, в которых корпоративное управление приближается к международным стандартам. Их на всю огромную страну около 70. Вторая группа – те, кто находятся на пути целенаправленного последовательного совершенствования корпоративного управления. По данным Национального совета корпоративного управления, они исчисляются сотнями, в сумме таких компаний – не больше тысячи. Прочие относятся к третьей группе – тех, кого тема корпоративного управления интересует исключительно формально, либо не интересует вовсе. Если учесть, что в России действуют свыше 180 тысяч компаний (акционерных обществ), эта группа составляет подавляющее большинство.

Дело не только в недостаточно разработанной законодательной базе российского корпоративного управления, но и в том, что реальная хозяйственная практика не всегда укладывается в юридические рамки, не всегда протекает так, как рассчитывали авторы законодательных актов. Недостатки реально существующей российской модели гипертрофированно отражают сейчас «болезни», которыми «болеют» германская и японская модели. Эти болезни – следствие рудиментов олигархизма, которому в России, вследствие недостаточно последовательной антимонопольной политики двух последних десятилетий, до рудиментарного состояния очень далеко.

Подтверждением этого тезиса может служить сравнение того, как проходят первые этапы реализации антикризисных программ в России и дру-



гих странах «Большой восьмерки». В США так называемым «планом Полсона» было предусмотрено беспрецедентное снижение учетной ставки Центрального банка, вследствие чего снизились процентные ставки за кредит, что реально помогло не только организациям, компаниям, но и гражданам, которые смогли реструктуризировать свои кредиты и продолжить их выплату. В России точное повторение этого хода невозможно из-за высокой инфляции. Почему инфляцию не удалось сократить в благоприятные для экономики 2000-2007 гг. – отдельный вопрос. Но именно этот фактор ставит российскую экономику в очень сложное положение, требующее для выхода из финансово-экономической нестабильности собственных, «неподсмотренных» решений.

Академик А.Г. Аганбегян обратил внимание на то, что «в отличие от России, где антикризисная программа не утверждается, не обсуждается и не контролируется Госдумой, в США Конгресс жёстко надзирает за осуществлением «плана Полсона» и позволяет тратить средства (предоставляемые Федеральной резервной системой) частями» [3]. Некоторые из российских банков, получив помощь государства, купили валюту и получили значительную прибыль за счет роста курса доллара, что имело для страны нулевой антикризисный эффект. После предания широкой огласке этих фактов председатель Правительства в апреле 2009 года призвал связать получение банками финансовой помощи от государства с кредитованием ими переживающего рецессию реального сектора экономики.

При развитой системе корпоративных отношений и последовательном осуществлении принципов корпоративного управления такое поведение банков должно было сдерживаться действующими гласными и неписаными принципами корпоративного поведения. Эти принципы по-разному формулируются в различных документах международных организаций и трудах теоретиков и практиков корпоративного управления. Они существуют и как своды внутрикорпоративных правил, и как настоятельные рекомендации межкорпоративного сотрудничества, утвержденные международными организациями.

По классификации, предложенной российским исследователем Т.В. Кашаниной, общими принципами внутрикорпоративных норм следует считать [4]:

- демократизм, выражающийся в максимально полном учете интересов трех групп – акционеров, менеджеров и наемных работников;
- гуманизм, подразумевающий создание условий нормального существования и развития личности, в первую очередь – достойную оплату труда и уважение человеческого достоинства;
- равноправие, выраженное в равных степенях прав и ответственности;
- законность, т.е. точное соблюдение предписанных законами норм;
- научность, проявляющаяся в возрастающей квалификации работников.

В наиболее общем плане четыре принципа корпоративизма, зафиксированные в кодексе международной Организации экономического сотрудничества и развития, формулируются так: справедливость – ответственность – прозрачность – подотчетность.



Четко следовать этим принципам, распространяя их и на партнерские отношения корпорации с властью, общественностью, поставщиками и потребителями – значит, с одной стороны, предупреждать или хотя бы нейтрализовать негативное воздействие кризисных явлений и, с другой стороны, значительно повышать эффективность антикризисных мер.

Экономика, в которой корпоративные принципы управления играют главенствующую, определяющую роль, значительно эффективнее именно на тех направлениях, которые послужат факторами преодоления причин экономической депрессии. Для России такими факторами являются: во-первых, создание эффективной банковской системы, которая сможет действительно стать «кровеносной системой экономики» и в которой появятся рыночные фонды так называемых «длинных» денег с возможностями кредитования долгосрочных инновационных проектов. Во-вторых, осуществление модернизационного прорыва – с бесповоротным отказом от теории «энергетической (точнее – ресурсной) сверхдержавы», реальные энергичные шаги по диверсификации экономики, которая должна опираться на новейшие технологии, последние достижения науки. Об этом четко сказано в антикризисной программе Правительства Российской Федерации: «Главная модернизационная задача Правительства – смена сложившейся модели экономического роста. Вместо «нефтяного» роста мы должны перейти к инновационному. Будут поддержаны важнейшие инновационные процессы, включая повышение энергоэффективности экономики».

В правительственной программе утверждается необходимость не только сохранения, но и расширения социальных расходов государственного бюджета. В то же время большинство ученых-экономистов настаивают на необходимости сокращения бюджетных расходов, провоцирующих инфляционные процессы. Снять это противоречие можно, повысив социальную ответственности бизнеса. Как показывает мировой опыт, такая ответственность тем выше, чем выше в стране уровень корпоративной культуры.

Антикризисную программу необходимо также дополнить, усовершенствовав антимонопольное законодательство, точнее – ужесточив его самым решительным образом. Эта мера должна способствовать не только оздоровлению конкуренции, как обязательного условия развития, но и преодолению перекосов в формировании российских компаний на принципах корпоративного управления. Все названные меры в комплексе должны снять главный барьер на пути экономического развития страны – высокую инфляцию, которая деформирует экономику, отнимая у неё шансы развития, и ослабляет финансовую систему страны.

Сейчас главную задачу управление наших компаний и предприятий справедливо усматривает в обеспечении выживаемости в условиях экономической нестабильности. Но уже сегодня следует учиться четко формулировать задачи на следующий период – экономического подъема и ускоренного социального развития страны, которые станут значительно эффективнее при правильном и последовательном использовании существующего огромного опыта корпоративного управления. Для российских компаний чрезвычайно важно именно в кризисных условиях укрепить корпоративное



управление, добиться соответствия российским и международным кодексам корпоративного управления, распространить их действие на десятки тысяч компаний, которые до сих пор находятся вне процесса становления современного российского корпоративизма.

Это важно и потому, что зарубежные инвесторы будут направлять деньги точечно в прозрачные российские компании, которые получают достаточно высокие рейтинги соответствия принятым в мире корпоративным кодексам. В частности, мартовский 2009 года отчет международного агентства Fitch Ratings «Корпоративное управление в России, Казахстане и Украине» рекомендует компаниям трех стран более последовательно проводить в жизнь «концепцию независимости и эффективности совета директоров». Речь о том, что на сегодняшний день в постсоветском экономическом пространстве не сложился баланс между независимыми директорами и исполнительными директорами, и это, безусловно, влияет на перспективы получения более высокой оценки уровня кредитоспособности от рейтинговых агентств и привлечения внимания инвесторов.

Процесс укрепления принципов корпоративного управления, распространения кодексов корпоративной этики и превращения их в антикризисный инструмент – это не только вопрос бизнес-стратегии. Это в обязательном порядке вопрос наиболее эффективных взаимоотношений бизнеса и власти – отношений сотрудничества и гармонизации усилий.

Задача осуществления комплекса антикризисных мер, предложенных Правительством, должна дополняться инициативами на уровне регионов и органов местного самоуправления. Традиции такой гармонизации усилий имеются во многих регионах, в частности, в Тверской области. Примером может послужить инициатива администрации области по созданию нескольких промышленных зон, куда охотно приходят инвесторы – на подготовленные площадки для строительства, где решены все инфраструктурные проблемы, где отсутствуют административные барьеры и коррупционная составляющая. В областной администрации создано специальное управление регионального развития, которое занимается поиском инвесторов, созданием привлекательного инвестиционного имиджа региона, а главное – созданием условий, максимально способствующих последовательной реализации инвестиционных проектов. В 2008 году, несмотря на начинавшийся экономический кризис, было заключено 13 договоров с российскими и иностранными компаниями о взаимодействии и сотрудничестве с администрацией области в реализации инвестиционных проектов общей стоимостью свыше 52-х миллиардов рублей и перспективой создания около 12 тысяч новых рабочих мест.

Региональные власти Тверской области осознают, что корпоративное управление за последние десятилетия претерпело значительную эволюцию, выработало новые, более совершенные организационные формы. Поэтому областная администрация способствует развитию сетевого принципа организации экономических структур – более гибкого и придающего системе в целом и отдельным ее звеньям повышенную способность выживания в условиях экономической нестабильности. К концу прошлого века стало оче-



видно, что «корпорация, иерархически организованная вокруг вертикальных командных линий, плохо приспособлена к информационно-глобальной экономике. Глобализация и информатизация кажутся структурно связанными сетями» [5].

Преимущество сетей в том, что, хотя они направлены на решение определенной задачи, когда задача выполнена, сеть не распадается окончательно. Обязательным условием для создания сети служит высокая степень доверия во взаимных контактах – ведущий принцип корпоративизма, как и другие принципы корпоративного управления, проверенные временем. Закономерно, что сетевая форма организации управления в последние годы все шире используется во внутренней структуре крупных корпораций, в международных и транснациональных компаниях. Этот путь представляется чрезвычайно продуктивным для эффективного противостояния экономической нестабильности.

Сетевая разновидность корпоративного управления, в силу своей гибкости, должна оказаться весьма эффективной для использования инновационной составляющей антикризисных мер.

Корпоративные принципы мы связываем прежде всего с деятельностью крупных компаний. Но не следует забывать, что сам корпоративный дух зародился в недрах малых производственных объединений – артелей, цехов, мелких торговых предприятий. И в рамках малого и среднего бизнеса с ограниченным числом работников, с доверительными и длительными отношениями между управляющими и управляемыми, эти принципы, правильно применяемые, дают значительный эффект. Как говорил в свое время французский президент Де Голль, пять или шесть человек, связанных общей идеей, могут добиться любой поставленной цели.

В Тверской области поддержка, оказываемая малому и среднему бизнесу, ориентирует его на деятельность в сферах с использованием самовозобновляемых ресурсов, где малое предпринимательство может быть максимально эффективным. Это лесное и водное хозяйство; развитие сети малой гидроэнергетики, в том числе на основе генераторов приливного принципа для создания бесплотинных ГЭС на многочисленных в регионе малых реках; производство животноводческой продукции по новейшим технологиям; использование богатого рекреационного потенциала территории, имеющей высокие показатели экологической чистоты.

Корпоративные принципы стимулируют активность исполнителей, поиск ими более рациональных путей достижения планируемых результатов. Поэтому параллельно плану антикризисных мер Правительства предприятия Тверской области, применяющие на практике методы корпоративного управления, составляют периодически корректируемые планы и программы собственных антикризисных мер. Показательна в этом смысле программа Тверского ЗАО «Хлеб» – лидера хлебопекарной отрасли в регионе. В ней четко поставлена основная цель: обеспечить стабильную работу предприятия в условиях экономического кризиса, удержать на достигнутом уровне рынки сбыта продукции. Самый объемный раздел программы посвящен мерам по снижению затрат на выпуск продукции и противодейст-



вию факторам, провоцирующим падение доходности предприятия. При сохранении опережающего соотношения темпов роста производительности труда над ростом заработной платы, предусмотрены также меры, обеспечивающие баланс интересов всех работников закрытого акционерного общества, соблюдение принципов социального партнерства.

Принципы и методы корпоративного управления при более активном распространении и более последовательном их применении значительно ускорят преодоление кризиса и создадут надежную базу быстрого послекризисного развития.

Буквально слово «модернизация», согласно словарным дефинициям, означает «изменение, усовершенствование, отвечающие современным требованиям» [6], «достижение соответствия современным потребностям или нравам, освоение современных способов действия, современных представлений» [7]. Можно утверждать, что современное общество в целом и его компоненты перманентно модернизируются. Каждый этап этого постоянного обновления представляет из себя социально – экономическо-технологическую революцию, которая радикально меняет всю жизнь общества. Конкретно-историческое понимание модернизации – это «тип социальных перемен, имеющий корни в английской индустриальной и французской политической революциях; он заключается в экономическом и политическом прогрессе отдельных обществ-первопроходцев и последующих перемен у отстающих» [8]. Таким образом, можно прийти к выводу, что модернизация – обязательное условие исторического существования любого социума, любого государственного образования в Новое и Новейшее время. Это – выход на уровень экономического развития, сопоставимый с уровнем более богатых и передовых в научно-техническом плане государств.

Переломные для истории России реформы Петра I являлись «модернизацией до модернизации». Скорее их можно назвать вестернизацией – попыткой воспроизвести отдельные черты современной первой российской императору более успешной западноевропейской цивилизации, не формируя основную экономическую платформу – сельское хозяйство с феодальным, уже в то время устаревшим способом хозяйственной организации. Первой настоящей, осознанной и выстраданной обществом попыткой запустить механизм модернизации стали реформы Александра II, отменившего крепостное право и создавшего предпосылки для развития полноценной рыночной экономики. Проблемы ускорения процессов модернизации страны вновь вышли на первый план в начале XXI века.

Модернизация, ставшая сегодня определяющим вектором государственной политики, требует учета не только состояния общества и его готовности принять предлагаемую парадигму модернизационного процесса, но и учета региональных особенностей развития. Особенно в такой стране, как Россия – с огромными пространствами и различиями природно-климатического, национально-культурного и экономического характера.

Мы предлагаем рассмотреть ситуацию с региональными особенностями процесса модернизации на примере Тверской области. В советскую эпоху



это был типичный по многим показателям регион со среднеразвитой промышленностью и также свойственной почти всем областям Нечерноземья сложной ситуацией в аграрном секторе. В конце 80-х и 90-е годы область перешла в число так называемых проблемных регионов – с кризисными ситуациями в промышленном секторе и фактическим развалом существовавшей системы сельскохозяйственного производства.

Тверская область, находящаяся в историческом «ядре» средневековой российской государственности, практически совпадает в своих границах с административными границами дореволюционной Тверской губернии и почти полностью занимает территории, на которых располагалось в период своего существования Тверское княжество. Это старожильческая территория, специфические особенности которой сформировались под влиянием не только географических и исторических, но также политических факторов. Будучи в XIII-XIV вв. одним из крупных по тем временам экономических и культурных центров, боровшимся за влияние с Москвой и Новгородом, во второй половине XV века Тверское княжество уступило лидерство и превратилось в провинцию Московского царства.

В начале XVIII столетия, с основанием Санкт-Петербурга, регион обрел транзитную функцию, что оказало значительное влияние на его экономику. Со временем это влияние то ослабевало, то вновь усиливалось, и продолжает до сих пор оставаться существенным фактором развития со своими плюсами и минусами. В первые десятилетия после провозглашения Петром I Российской империи область получила свою хозяйственную специализацию. Это были кожевенное производство (что требовало развитого животноводства и использования водных ресурсов, которыми богата территория), но прежде всего – выращивание и обработка льна, как стратегического, в том числе важного экспортного товара. Поскольку тогдашние технологии льнопроизводства требовали массы рабочих рук, в губернии сложилась густая система расселения. Впоследствии, в период первой модернизации, связанной с реформами Александра II, на территории губернии появились сначала текстильные предприятия, а затем и машиностроительные производства, крупнейшим из которых до сих пор остается основанный в конце XIX века Тверской вагоностроительный завод.

Следующим этапом модернизации – в ее ускоренном и неполном варианте – стал период советской индустриализации. С ним связаны появление новых предприятий, «обвальная» урбанизация и мощный отток сельского населения (Тверская область к середине 20-х гг. прошлого века с более чем 2,6 млн. населения являлась классическим образцом аграрной перенаселенности), сохранение и даже усиление роли льноводства в хозяйстве региона. Плановое развитие 50-60-х годов принесло завершение электрификации области, появление крупного производителя энергии – Конаковской ГРЭС, ввод в эксплуатацию предприятий новых для области отраслей, производящих химическую, полиграфическую продукцию, стройматериалы и строительные механизмы, электроаппаратуру. Это произвело серьезную диверсификацию структуры промышленного производства, еще более усилившуюся в 80-е гг. в связи с вводом в строй Калининской АЭС в



г. Удомля и превращением региона в крупнейшего поставщика энергии среди областей Центра России.

В то же время начался и постепенно становился все более очевидным упадок льноводства, как ведущей сельскохозяйственной отрасли, в связи с резким уменьшением количества рабочих рук на селе. Вследствие процессов урбанизации население региона сократилось за 80 лет в два раза и составило к концу первого десятилетия XXI века 1,3 млн. человек. Плотность населения уменьшилась до 17 человек на один квадратный километр (по ЦФО в среднем – 63 чел./кв. км.). Возникли проблемы с поддержанием инфраструктуры сельских районов. Пришлось отказаться от использования внутри региона речного и воздушного транспорта.

Демографический кризис, вызванный урбанизацией и оттоком активного населения в столицы и другие крупные города, привел к изменению в худшую сторону демографической структуры, повышенную относительно большинства других регионов Российской Федерации долю лиц старших возрастов, низкие показатели рождаемости и детности.

Эти процессы совпали по времени с экономическим спадом 1990-х годов, который в значительной степени был вызван разрушением существовавших в советский период связей предприятий с поставщиками и потребителями, и прекращением государственного планирования. В ходе рыночных реформ прошел период «естественного отбора», преодолевшие его предприятия восстановили постепенно свои позиции на рынке. Как правило, это те предприятия, которые сумели интегрироваться в крупнейшие холдинги и корпорации. Тверской вагоностроительный завод стал частью «Трансмашхолдинга», Тверской экскаваторный завод вошел в состав группы ГАЗ (Базовый элемент), в крупные корпорации оказались включены и энергетические гиганты – Конаковская ГРЭС и Калининская АЭС. Все эти предприятия смогли выжить, в годы экономического подъема восстановили объемы выпуска продукции (или хотя бы приблизились к доперестроечным показателям), сумели обновить свои основные фонды и приступили к освоению новых технологий для выпуска продукции.

Как и для большинства других российских регионов, период 1999-2007 гг. стал для Тверской области временем устойчивой положительной динамики развития. Валовой региональный продукт вырос с 35,3 млрд. руб. в 2000 г. до 158,9 млрд. в предкризисном 2007 г. Но при этом динамика расширения экономики не превышала среднероссийские показатели, а то и отставала от них. В результате удельный вес тверской экономики в российском ВВП за эти 8 лет даже несколько сократился – с 0,614 % в 2000 г. до 0,56 % в 2007 г.

Это стало следствием комплекса причин, в том числе затяжного кризиса аграрного сектора области, чья доля в ВВП страны за этот же период уменьшилась с 1,18 % до 0,74%. Продолжавшаяся убыль населения, сокращение доли экономически активных жителей региона стали основными сдерживающими факторами для более высоких темпов увеличения ВРП, которое достигалось в основном за счет прироста производительности труда.



К 2007 г. по сравнению с 2000-м среднедушевые денежные доходы населения выросли в области с 1254 до 8592 руб., что обеспечило передвижение области с 17-го на 9-е место среди областей ЦФО и с 70-го на 48-е в России. Площадь вводимого ежегодно жилья выросли с 142 кв. м. на тысячу человек населения до 302. В ходе преодоления кризисного спада эти показатели, естественно, несколько ухудшились, но тренд показателен.

Стабильно рос в рассматриваемый период бюджет региона. В 2008 г. доходы бюджета составили 29,5 млрд. руб., при этом собственные доходы вышли на уровень 95,3%. Доля налоговых поступлений в консолидированном бюджете – 77,8%, превысила средний показатель по ЦФО (60%). Бюджетная обеспеченность на одного жителя составила 23,4 тыс. руб. доходов консолидированного бюджета и 21,4 тыс. руб. – доходов регионального бюджета на одного жителя (6-е место по ЦФО). В области стабильно не выявляется фактов несоблюдения требований Бюджетного кодекса Российской Федерации, не имеет область и просроченной нерегулируемой задолженности по долговым обязательствам.

Бюджетный процесс в регионе строится по программному принципу. По показателю программных расходов бюджета (97%) Тверская область является лидером как среди областей ЦФО, так и по Российской Федерации. Учитывая сложившуюся в регионе систему расселения, расходы на поддержание бюджетной сети требуют оптимизации. И в последние годы этого удалось достичь благодаря таким программам, как «Семейный врач», «Школьный автобус» и «Базовые школы с информационными центрами», а также переходу к подушевому финансированию расходов в образовании. Тем не менее, проблема поддержания на должном уровне социальной инфраструктуры, прежде всего в малонаселенных сельских районах, далеко отстоящих от транспортного коридора Москва-Санкт-Петербург, остается в числе наиболее острых.

С этой проблемой напрямую связаны ограниченные возможности создания «бюджета развития». Действующие в настоящее время в системе межбюджетных отношений ограничения сковывают возможности региональных органов власти в части стимулирования экономического роста за счет инвестиций в базовые инфраструктуры и новые проекты развития. Когда 58% бюджетных расходов являются связанными, т.е. – решения по ним принимаются на федеральном уровне и эти расходы представляют пакет жестко зафиксированных обязательств, риски в использовании бюджетных возможностей для целей модернизации на перспективных направлениях и для инвестирования в ключевые проекты могут стать слишком большими, а возможности применения бюджетных средств – весьма ограниченными.

С некоторыми оговорками период до кризиса 2008-2009 гг., на наш взгляд, можно считать **временем протомодернизации**. В эти 8-9 лет экономика в Российской Федерации модернизировалась прежде всего структурно, приобретая более современные параметры. Сокращалась доля занятых в промышленном производстве, росло число работающих в сфере услуг и торговли. В частности, доля этого сектора в экономике Тверского региона выросла до 43%.



Второй признак этого периода, позволяющий говорить о тенденции к модернизации – растущая производительность труда в промышленности за счет использования нового зарубежного оборудования и современных технологий, а также за счет возникновения новых предприятий, как правило, относящихся к категории средних. Оба этих признака характерны практически для всех российских регионов.

Особенностью развития именно Тверской области в эти годы стало ее окончательное вхождение в зону влияния Московской агломерации. Южные районы области стали частью московского земельного рынка и рынка загородного жилья. По той же причине с каждым годом нарастает капитализация рекреационного потенциала территории области, расширяется ее туристическо-рекреационный комплекс.

Тверская область стала также удобным местом для «выноса» из столицы некоторых сервисов новой потребительской экономики, что связано с развитием телекоммуникационных рынков, ритейла, банковского и страхового секторов. В Твери появились корпоративные контакт-центры крупных операторов телекоммуникационных рынков, банков и страховых компаний, сложился кластер компаний, поставляющих услуги контакт-центра по аутсорсингу. Тверь рассматривают как возможную площадку для размещения своих удаленных ресурсных центров крупные международные корпорации, выходящие на российский рынок (Nokia, Hewlett-Packard). Заинтересованная в приходе таких крупных «клиентов» территория должна, привлекая их, обеспечивать необходимые условия: энергично создавать рынок качественной деловой и коммерческой недвижимости, рынок жилья, кадровые агентства и структуры подготовки кадров для современных качественных услуг. Все эти процессы, дающие положительный эффект для региона, происходят не только по стихийным законам рынка, но и в силу целенаправленной политики повышения инвестиционной привлекательности региона.

В то же время агропромышленный комплекс области остается кризисной зоной, с трудом поддающейся новым положительным тенденциям. В отрасли, определявшей хозяйственную роль региона около 250 лет, производство льноволокна и площади под эту культуру за последние полвека сократились на порядок, при том, что доля Тверской области среди регионов-льнопроизводителей России остается почти на одном и том же уровне. То есть эти же процессы и в сходных пропорциях произошли во всех льносеющих областях РФ. Вопрос дальнейшего развития льноводства в стране и в области связан с ситуацией на мировом рынке этой продукции и с возможностями России вновь войти на равных в число крупнейших акторов этого рынка. Существующее де-факто сохранение отрасли на технологической платформе 50-60-летней давности делает перспективы льноводства проблематичными. При этом отрасль обладает значительным потенциалом импортозамещения и при проведении необходимой технологической и структурной модернизации может давать значительный экономический эффект. В настоящее время в качестве альтернативного пути региональной аграрной специализации в области используется мясо-молочное животно-



водство, продукция которого ориентирована на московский и санкт-петербургский рынки, а также для обеспечения все возрастающего непостоянного населения, проводящего в области летние месяцы.

1. <http://finance.rol.ru/news/article1F5BD/default.asp>.
2. Мошкова Л.Е. Корпоративное управление: региональный аспект. – Тверь, 2005. – С. 193-204.
3. Аганбегян А.Г. Кризис: беда и шанс для России. – М., 2009. – С. 128.
4. Кашанина Т.В. Корпоративное (внутрифирменное) право. – М., 2003. – С. 101-105.
5. Кастельс Мануэль. Информационная эпоха: экономика, общество, культура. – М., 2000. – С. 193.
6. Советский энциклопедический словарь. – 3-е изд. – М., 1984. – С. 817.
7. The Pocket Oxford Dictionary of Modern English. – Oxford, 1978. – P. 562.
8. Цапф В. Теория модернизации и различие путей общественного развития // Социс. – 1998. – № 8. – С. 15.

**О.А. Белоусов**

*Кафедра менеджмента  
Тверского государственного  
технического университета*

## ТЕРРИТОРИАЛЬНО-ГЕОГРАФИЧЕСКАЯ СПЕЦИФИКА И ОСОБЕННОСТИ МИГРАЦИОННЫХ ПРОЦЕССОВ ТВЕРСКОГО РЕГИОНА

The article is devoted to territorial-geographical specificity of migratory processes in Tver region.

Тверской край имеет несколько принципиальных территориальных особенностей, которые, прежде всего, связаны с его географическим положением, в качестве основных следует назвать:

1. Нахождение между двумя крупнейшими столичными агломерациями страны. Такого рода расположение региона с одной стороны способствует как росту трудовой мобильности, что снижает напряженность на рынке труда, так и дает растущий приток отдыхающих, с другой стороны оказывает негативное влияние на тверской рынок труда, поскольку выезжают молодые высококвалифицированные специалисты.

2. Сложные территориально-природные условия. Порядка 29% территории области составляют земли сельскохозяйственного назначения. При этом территория области находится в зоне рискованного земледелия и сельское хозяйство имеет животноводческую направленность.

3. Неравномерность расселения по районам области. Сельская местность Нечерноземья с его малоплодородными почвами всегда отличалась менее крупными поселениями, а миграционный отток в течение XX в. и