

Механизмы взаимодействия государственных корпораций с субъектами Российской Федерации

Тарба Тимур Омариевич

Советник Секретариата Заместителя Председателя Правительства Российской Федерации, SPIN-код РИНЦ: [9188-5805](https://elibrary.ru/9188-5805),
tarba.to@yandex.ru

Правительство Российской Федерации, Москва, РФ.

Аннотация

Современные геополитические и экономические условия и среда отличаются крайней напряженностью и неопределенностью, в связи с чем решение задач развития экономики страны, регионов и бизнеса требует новых концепций, методов, подходов, механизмов и инструментов выстраивания отношений на всех уровнях системы. В настоящее время наблюдается несогласованность документов стратегического планирования органов государственной власти субъектов Российской Федерации (далее — субъект РФ, регион) и государственных корпораций, а также отсутствие законодательного определения отдельных механизмов взаимодействия. Соответственно, актуальность исследования обусловлена определением механизмов взаимодействия государственных корпораций с субъектами РФ связана с выявлением такого вида взаимодействия для обеспечения национальной безопасности, укрепления технологического и экономического суверенитета страны, а также развитием рыночных отношений. Цель исследования — определить инструменты взаимодействия государственных корпораций с субъектами РФ. Задача исследования — выявить сущность и уровни взаимодействия госкорпораций и субъектов РФ, установить роль госкорпорации в решении социально-экономических задач в регионах присутствия. Методология сформирована на основе системного, комплексного и логического подходов к проблеме; методов анализа и синтеза, индукции, дедукции, абстракции и конкретизации, способствующих выстраиванию классификационных признаков для определения инструментов взаимодействия, сравнительного и структурного анализа материалов исследования. Научная основа представлена совокупностью современных разработок в виде научных концепций и мнений ученых. Эмпирическая база охватывает информационные сведения о государственных корпорациях и законодательство Российской Федерации. Инструменты взаимодействия государственных корпораций с субъектами РФ понимаются как методы, приемы и средства координации, структурирования и развития стратегических партнерских связей резидентов, связующие, интегрирующие и матричные приемы для преодоления разногласий и стрессов, минимизации нарушений и отклонений, консолидации усилий. К инструментам взаимодействия региона и государственных корпораций относятся правовые, организационно-модернизационные, институциональные, мотивационные, инфраструктурные, инновационные, технологические, инвестиционные, налоговые, социальные, кадровые (интеллектуальные), информационные. В составе форм позитивного влияния государственных корпораций на социально-экономическое развитие региона выделяются финансовые, социальные, организационные, технико-технологические, экономические, экологические. При взаимодействии государственных корпораций и региона выгода последнего проявляется в инвестиционной заинтересованности, расширении налоговых отчислений, создании высокопроизводительных рабочих мест, внедрении современных технологий, выстраивании рациональной и растущей социальной поддержки населения. В результате определено, что в новых условиях повышается роль государственных корпораций для решения задач национальной безопасности, защиты, укрепления технологического и экономического суверенитета, развития регионов и повышения уровня жизни населения. Выбор инструментов взаимодействия специфичен для каждого региона и государственных корпораций. В условиях международной турбулентности и санкционного давления со стороны недружественных стран (с 21.02.2022 по 23.01.2025 гг. принято более 18 тыс. санкций) государственные корпорации вносят значимый вклад в обеспечение национальной защиты и суверенитета, используя совокупность инструментов взаимодействия, активно внедряют проекты и программы инвестирования на региональном уровне, выстраивая отношения с органами государственной власти субъектов РФ.

Ключевые слова

Государственные корпорации, субъекты Российской Федерации, механизмы взаимодействия, инвестиции, социально-экономическое развитие.

Для цитирования

Тарба Т.О. Механизмы взаимодействия государственных корпораций с субъектами Российской Федерации // Государственное управление. Электронный вестник. 2025. № 109. С. 185–196. DOI: 10.55959/MSU2070-1381-109-2025-185-196

Instruments of Interaction between State Corporations and Subjects of the Russian Federation

Timur O. Tarba

Advisor to the Secretariat of the Deputy Prime Minister of the Russian Federation, tarba.to@yandex.ru

Government of the Russian Federation, Moscow, Russian Federation.

Abstract

Modern geopolitical and economic conditions and environment are characterized by extreme tension and uncertainty, and therefore solving the problems of developing the country's economy, regions, and businesses requires new concepts, methods, approaches, mechanisms, and tools for building relationships at all levels of the system. Currently, there is an inconsistency in

the strategic planning documents of the state authorities of the Russian Federation subjects and state corporations, as well as the lack of a legislative definition of individual mechanisms of interaction. In this regard, the relevance of the study is defined by highlighting mechanisms of interaction between state corporations and the subjects of the Russian Federation and is associated with the identification of this type of interaction to ensure national security, strengthen technological cooperation, and the economic sovereignty of the Russian Federation and the development of market relations. The aim of the study is to identify the instruments of interaction between state corporations and the subjects of the Russian Federation. The purpose is to determine the essence and levels of interaction between state corporations and subjects of the Russian Federation, to identify the role of the state corporation in solving socio-economic problems in the regions of its presence. The methodology is based on systematic, complex and logical approaches to the problem, methods of analysis and synthesis, induction, deduction, abstraction and concretization, contributing to the building of classification features for determining the tools of interaction, comparative and structural analysis of research materials. The scientific basis is represented by a set of modern developments in the form of scientific concepts and opinions of scientists. The empirical base covers information about state corporations and the legislation of the Russian Federation. Tools for interaction between government corporations with the subjects of the Russian Federation are understood as methods, techniques and means of coordinating, structuring and developing strategic partnerships between residents, connecting, integrating and matrix techniques to overcome disagreements and stresses, minimize violations and deviations, and consolidate efforts. The instruments of interaction between the region and state corporations include legal, organizational and modernization, institutional, motivational, infrastructural, innovative, technological, investment, tax, social, personnel (intellectual), information instruments. The forms of positive influence of state corporations on the socio-economic development of the region include financial, social, organizational, technical, technological, economic, and environmental. In the interaction of state corporations and the region, the latter gets benefits by investment interest, the expansion of tax deductions, the creation of high-performance jobs, the introduction of modern technologies, and the building of rational and growing social support for the population. As a conclusion, it is stated that in new conditions, the role of state corporations is increasing in order to solve the tasks of national security, protection, and strengthening of technological and economic sovereignty, the development of regions and the improvement of the standard of living of the population. The choice of interaction tools is specific to each region and government corporations. In the context of international turbulence and sanctions pressure from unfriendly countries (from 21.02.2022 to 23.01.2025, more than 18 thousand sanctions were adopted), state corporations make a significant contribution to ensuring national protection and sovereignty, using a set of interaction tools, and actively implement projects and investment programs at the regional level, building relationships with the state authorities of the subjects of the Russian Federation.

Keywords

State corporations, subjects of the Russian Federation, mechanisms of interaction, investments, socio-economic development.

For citation

Tarba T.O. (2025) Instruments of Interaction between State Corporations and Subjects of the Russian Federation. *Gosudarstvennoye upravleniye. Elektronnyy vestnik*. No. 109. P. 185–196. DOI: 10.55959/MSU2070-1381-109-2025-185-196

Дата поступления/Received: 03.02.2025

Введение

Актуальность проблемы взаимодействия государственных корпораций и субъектов РФ связана с поиском драйверов для крупных государственных корпораций в текущих геополитических условиях в целях обеспечения безопасности, укрепления технологического и экономического суверенитета страны. Современные геополитические и экономические условия, внешняя и внутренняя среда отличаются крайней напряженностью, в связи с чем решение задач устойчивого и независимого развития экономики страны, регионов и бизнеса требует новых концепций, методов, механизмов и инструментов выстраивания оптимальных отношений на всех уровнях системы.

Взаимодействие государственных корпораций и субъектов РФ обусловлено ключевыми факторами:

- государственные корпорации являются стратегическими структурами, которые оказывают значительное влияние на экономику субъектов РФ; их деятельность способствует модернизации инфраструктуры, привлечению инвестиций, созданию рабочих мест и развитию отраслей экономики;
- взаимодействие государственных корпораций и регионов требует четкой координации, распределения финансовых и административных ресурсов, учета региональных особенностей; исследование этих аспектов позволяет выявить оптимальные модели сотрудничества и повысить эффективность их реализации;
- государственные корпорации зачастую работают в стратегически важных секторах, таких как энергетика, транспорт, оборонная промышленность, экология и другие. Их

взаимодействие с субъектами РФ напрямую влияет на устойчивость национальной экономики, безопасность страны и качество жизни людей;

- несмотря на стратегическое значение сотрудничества, существуют проблемы, связанные с бюрократическими барьерами, неравномерностью распределения инвестиций, отсутствием четких механизмов контроля за реализацией региональных проектов, отсутствием инвестиционной привлекательности со стороны субъектов.

Таким образом, исследование взаимодействия государственных корпораций и субъектов РФ имеет высокую значимость как для теоретического, так и практического изучения, поскольку направлено на совершенствование механизмов управления, повышения инвестиционной привлекательности регионов и достижения устойчивого социально-экономического развития страны.

Повышение статуса и эффективности государственных корпораций связано с новыми целями; моделями построения, интеграции, кооперации, структурирования, повышения инновационной, инвестиционной, интеллектуальной и информационной активности; укреплением собственности; совершенствованием системы распределения доходов, стратегического, корпоративного, регионального, креативного и научно-технического менеджмента; развитием инфраструктуры. Государственные корпорации через научно-исследовательские организации, дивизионы и предприятия отрасли предстают в виде локомотива, драйвера экономики и финансового донора; лидера научно-технического прогресса и инновационного ускорения; крупного работодателя, существенно влияющего на человеческий капитал, уровень занятости и оплаты труда, производительность и систему социально-трудовых отношений; фактора формирования имиджа страны на мировой арене.

Влияние государственных корпораций и крупных компаний на экономическое развитие регионов нередко оказывается весьма значительным, особенно если предприятие является градообразующим и обеспечивает более половины налоговых поступлений в бюджет, вызывая институциональные и инвестиционные изменения, повышая уровень зависимости региональной власти от госкорпораций.

Преимущества взаимодействия государственных корпораций и регионов проявляются в повышении инвестиционной привлекательности, расширении налоговых отчислений, создании высокопроизводительных рабочих мест, внедрении инновационных технологий, формировании устойчивой социальной поддержки проживающего в регионах населения. Организация эффективного регионально-корпоративного взаимодействия позволит решить важную социально-экономическую задачу: развитие государственных корпораций ведет к повышению эффективности деятельности субъектов РФ и усиливает эффективность экономического развития страны в целом. Взаимодействие государственных корпораций и субъектов РФ создает комфортную институциональную бизнес-среду и благоприятный инвестиционный климат, выступающий основой инновационной экономики.

Методологические подходы и методы исследования

Модернизация и структурная трансформация экономики страны в новой реальности требуют совершенствования традиционных моделей взаимодействия государства, региона и корпоративного бизнеса на основе национальных задач, правовых, институциональных и практических норм взаимоотношений и разработки новых моделей, отражающих специфику региональной экономики, состояние корпоративной системы и вовлеченности акторов в трансформационный процесс. Для региона важно определить, что позитивного, полезного и эффективного дает размещение корпоративных структур, а для корпорации — какие региональные ресурсы будут вовлечены

в процесс и как это отразится на эффективности и устойчивости компаний, какую пользу принесет корпорация не только региону, но и государству (обществу).

Для оценки выделяются адекватные критерии в целях определения инструментов и выработки решений построения модели взаимодействия. Новая среда, отличающаяся неопределенностью, динамичностью, недостатком ресурсов, дефицитом времени, в совокупности с отрицательным воздействием форс-мажорных факторов определяет состояние формализованных структур. Для оценки инструментов необходимы качественные и количественные методы, наблюдение, мониторинг, диагностика и анализ показателей, описание условий, инструментов и оценка влияния на структуры и эффективность. Определение инструментов предполагает не только четкость в понимании сущности и состава, но и выявление качественных трансформаций по вертикали и горизонтали на микро-, мезо- и макроуровнях. Выбор инструментов, их состав и активизация оцениваются с позиции целеполагания, оптимизации, потенциала и перспектив развития взаимодействия между государственными корпорациями и субъектами РФ.

При диагностике объекта (процесса) в управленческой деятельности могут использоваться типовые логические этапы и операции (или процедуры), позволяющие оценить и детализировать не только поверхностные проявления, но и обнаружить закономерности, симптомы проявления архетипов и систематизировать патологии, аномалии, искажения во взаимодействии государственных корпораций и субъектов РФ.

Для оценки инструментов взаимодействия государственных корпораций с субъектами РФ с позиции регионального управления необходима характеристика власти, мотивации, коммуникаций и лидерства. Оценка системы взаимодействия начинается с учета специфики деятельности всех участников процесса, оценки совокупности элементов и инструментов функционирования государственной корпорации, эффектов корпоративной деятельности.

В целом построение и подбор инструментов связаны с выбором стейкхолдеров, заключением и поддержанием контрактных и неконтрактных деловых соглашений, интеграцией разных бизнес-структур в системе взаимодействия «государственная корпорация — субъект Российской Федерации» (далее — ГКС). Перспективным и важным в данной ситуации является корпоративный диалог в виде альянсов (советов, фракций, союзов, коллабораций, коопераций) предпринимателей с институциональными форматами для продвижения интересов региона и корпорации, региональных интеграционных объединений, определяемых по тотальной ценности, критериальной устойчивости и потенциалу роста финансовых и научно-технических ресурсов, сквозных цифровых технологий.

Стоит выделить ситуационный подход в условиях существования и действия множества факторов, который позволяет оптимизировать инструменты в соответствии со сложившейся ситуацией для превращения региона в локального лидера и «квалифицированного акцептора» с учетом национальных целей и специфики конкретного рынка.

Маркетинговый подход предусматривает ориентацию на потребителя, когда выделяются потребители — жители региона и покупатели (рынок) товаров или услуг, реализуемых корпорацией (B2B, B2C, B2G, B2R). Исходя из использования показателей KPI (Key Performance Indicators — ключевые показатели для оценки результативности действий и деятельности), можно отметить, что стратегические цели служат своеобразными маяками, отражающими соответствие, интенсивность и достижение запланированных критериев и позиций [Neri et al. 2021].

Вариативность определения инструментов взаимодействия государственных корпораций с субъектами Российской Федерации на основе региональных особенностей и пространственно-территориального целеполагания

Выбор инструментов взаимодействия государственных корпораций с субъектами РФ опирается на четкое понимание роли госкорпорации в экономике и региональной политике, на характер государственных нужд, региональные особенности, целеполагание (постановка генеральной цели, совокупности целей в соответствии с назначением, миссией ГКС, стратегическими установками и характером решаемых задач) и изменение элементов системы под влиянием факторов, скрытых и явных факторов внешней и внутренней среды. Государственные корпорации, созданные и регулируемые в законодательном порядке государством, отличаются исключительными характеристиками и статусом, правовыми полномочиями и компетенциями. Преимущества формирования и функционирования государственных корпораций накапливаются и усиливаются, видоизменяясь и проявляясь в экономических и финансовых показателях.

В научных исследованиях за последние 10 лет государственные корпорации рассматриваются в основном с позиций взаимодействия с государством, поиска принципов и методов регулирования и контроля связей. В исследованиях признается важность и значимость государственных корпораций, которые в виде крупных, вертикально структурированных систем составляют каркас инновационного и технологического развития стран и мирового хозяйства в целом, выступая партнерами государства в процессе модернизации экономики [Cardinale et al. 2024].

В то же время расширение сфер деятельности корпораций может приводить к монополизации отдельных отраслей экономики, усиленному влиянию на процессы жизнедеятельности государства. В связи с этим для сохранения стабилизации экономики на макро- и мезоуровне государственные корпорации, по мнению экспертов, должны создаваться в отраслях, отличающихся сильной государственной позицией, государственным влиянием и мощным регулированием отношений [Курченков и др. 2019].

Устойчивость крупных промышленных корпоративных структур проявляется в национальной безопасности, защите и развитии экономики, формировании доходов государственного бюджета, усиленном использовании достижений научно-технического прогресса, во влиянии на рынок труда и уровень занятости, уровень жизни населения через оплату труда и систему социально-трудовых отношений. Состояние государственных корпораций, их достижения формируют имидж и репутацию страны. Эксперты отмечают, что размещение предприятий и компаний государственных корпораций оказывает прямое влияние на развитие регионов, формируя налоговую базу и региональный рынок труда. В связи с этим подчеркиваются правовые, контрактные и инвестиционные факторы взаимодействия регионов и государственных корпораций [Ащеулов 2013].

Во многих исследованиях уточняется, что региональные экономические системы активно входят в процесс глобальной интеграции, располагая различными возможностями, что задает темп, характер и меняет индивидуальную направленность преобразований, происходящих во внутренней среде. Гипотетически выстраиваются концепты о том, что динамично и устойчиво развивающемуся региону эффективное взаимодействие с мегакорпорацией может придать дополнительный импульс к обновлению, выражающемуся в создании новых возможностей модернизации [Королева 2013].

Функционирование госкорпорации способствует повышению инвестиционной привлекательности региона, приходу частных инвесторов, повышению эффективности государственного управления [Цыгалов и др. 2017]. В регион поступают федеральные инвестиции, уменьшаются социальная напряженность, безработица; растут занятость и заработная плата, повышается уровень жизни населения. Снижению депрессивности региона способствуют льготы по налогообложению, PR-кампании, конкурсы в рамках механизма госзакупок [Там же].

В исследованиях часто рассматривается вопрос взаимодействия власти и госкорпораций. Институциональная модель взаимодействия власти и бизнеса — это совокупность сложившихся на определенной территории формальных и неформальных норм, правил и практик их взаимодействия для решения общих задач. Корпоративный бизнес в конкретном регионе практически зеркально отражает двойственное состояние региона, используя для развития региональные и федеральные ресурсы, в определенной мере повышая зависимость от центра. Вполне логично, что экономические интересы согласовываются с органами власти на региональном и федеральном уровнях с влиянием на стратегические и тактические приемы управления. Для взаимодействия исследователи рекомендуют модели корпоративного (независимого, автономного) поведения и этатического взаимодействия (вмешательства государства в жизнь общества) [Матасов 2013].

Аналитики подчеркивают, что сложная организационная структура госкорпорации определяет особенности организации процесса взаимодействия с органами власти на разных уровнях управления ГКС: госкорпорации, дивизиона (холдинга), предприятия [Никитин 2018].

Модель рефрейминга в госкорпорации формируется на осознании, оценке и использовании в практике новых вариантов организационных преобразований при формировании инновационных, наукоемких работоспособных стратегий, базирующихся на логически взаимосвязанном комплексе идей, с запуском процесса риск-менеджмента [Боровкова, Боровкова 2018]. При разработке ГКС процесс рефрейминга отражает всеобщее (суммарное) отношение к рискам с учетом обобщения результатов психологического, индивидуального, группового, коллективного восприятия персоналом, властью, обществом рискованных альтернатив, рискованных отношений, решений при подготовке и выборе альтернатив построения системы взаимоотношений [Dionisio, Raupp de Vargas 2022].

Привлечение крупной корпорации свидетельствует о благоприятном бизнес-климате в регионе, становится индикатором качества инвестиционной политики, «инвестиционным магнитом» для других крупных и малых структур, размещающих производство и сферу услуг вслед за инициаторами корпоративно-региональных связей, «пионерами» взаимоотношений. Для корпорации определяющими аргументами в выборе региона размещения производства являются наличие необходимой сырьевой базы, транспортные и логистические возможности, обеспечение новыми рынками сбыта для получения максимально высокой прибыли от расширения бизнеса [Беркович, Антипина 2016].

В качестве примера привлечения государственных корпораций регионом в целях реализации совместных инвестиционных проектов можно рассмотреть соглашение между ГК «Росатом» и Владимирской областью о сотрудничестве по внедрению биогазовых станций в регионе, согласно которому государственная корпорация и Министерство жилищно-коммунального хозяйства Владимирской области договорились о развитии направления возобновляемых источников энергии в регионе. Соглашение было подписано 27 сентября 2024 г. в рамках Российской энергетической недели и предусматривает совместное решение вопросов использования возобновляемых источников энергии, строительство новой инфраструктуры для региона с целью переработки органических отходов, в том числе побочных продуктов животноводства. В рамках вышеуказанного соглашения предусмотрено строительство биогазовой станции мощностью до 3,6 МВт, а также цеха по производству удобрений мощностью до 15 тыс. тонн в год. Министерство жилищно-коммунального хозяйства Владимирской области со своей стороны намерено оказывать содействие в обеспечении необходимой для реализации проекта локальной инфраструктурой¹.

¹ «Росатом» и Владимирская область договорились о сотрудничестве по внедрению биогазовых станций в регионе // АТОМ Медиа [Электронный ресурс]. URL: <https://atommedia.online/2024/09/27/rosatom-i-vladimirskaya-oblast-dog/?ysclid=m7arichqs9121022293> (дата обращения: 30.01.2025).

Несомненно, такие проекты развивают сотрудничество в рамках ГКС и создают мультипликативный эффект, направленный на повышение экологического благополучия, создание рабочих мест, увеличение инвестиционной привлекательности, в том числе для животноводческой отрасли агропромышленного комплекса.

Основные направления взаимодействия госкорпораций и региональной экономической системы прослеживаются на рынке труда, финансовом и потребительском рынках (реальный сектор), на уровне институтов территории, инфраструктуры, социальной сферы [Hassan et al. 2023].

На текущий момент государственные корпорации сосредоточены в том числе на решении задач, обозначенных в Указе Президента Российской Федерации от 07.05.2024 № 309², в ключевых отраслях экономики, энергетике, оборонной промышленности, космосе, экологии, медицине, транспорте и других, что является вызовом в условиях глобализации, международной кооперации и санкционного давления.

На примере ГК «Росатом» можно отметить, что за 2024 г. на развитие регионов присутствия атомной промышленности было выделено более 5,5 млрд рублей дополнительного финансирования на социально-экономическое и инфраструктурное развитие в рамках соглашений о сотрудничестве на уровне ГКС. Как отметила директор департамента по взаимодействию с регионами госкорпорации «Росатом» Марина Кирдакова, «заключаемые с регионами присутствия атомной промышленности соглашения — уникальная возможность для развития наших городов. Это позволяет им быть наравне, а где-то и опережать столицы субъектов по некоторым направлениям. Безусловно, фундаментом этих соглашений является понимание первых лиц регионов уникальности, особой роли и значения “атомных” городов, обеспечивающих стратегическую безопасность государства и удержание технологического лидерства. Ежегодное дополнительное финансирование муниципалитетов в рамках соглашений за последние четыре года почти удвоено в сравнении с предыдущими периодами. Суммарно за последние 12 лет его объем составил более 38,4 млрд рублей»³.

Несмотря на нестабильную внешнеполитическую обстановку непрерывно реализуются проекты и в приграничных субъектах Российской Федерации. Так, «Росатом» осуществляет взаимодействие на уровне ГКС в Курской области, где в рамках соглашения о сотрудничестве на ближайший трехлетний период реализуется ряд социально-экономических проектов, направленных на создание более комфортного и качественного уровня проживания, в том числе создание образовательных учреждений в атомном городе Курчатове, строительство парка с часовней в Курске, реконструкция очистных сооружений, а также множество иных проектов⁴. Помимо указанных мероприятий, на данном этапе реализуется концессионное соглашение в важнейшей для населения сфере – энергетике, включающее модернизацию теплосетей⁵.

Дополнительно стоит отметить, что с учетом динамично меняющейся геополитической обстановки особая роль ГК «Росатом» проявляется в рамках развития Арктической зоны Российской Федерации, а также сопутствующего социально-экономического развития этих территорий. Во взаимодействии госкорпорации с заинтересованными федеральными и региональными органами государственной власти разработаны мастер-планы опорных населенных

² Указ Президента РФ от 07.05.2024 № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» // КонсультантПлюс [Электронный ресурс]. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_475991/?ysclid=m96jsr4rrk648513855 (дата обращения: 30.01.2025).

³ Города «Росатома» в 2024 году получили более 5,5 млрд рублей дополнительного финансирования на социально-экономическое и инфраструктурное развитие // АТОМ Медиа [Электронный ресурс]. URL: <https://atommedia.online/2024/12/28/goroda-rosatoma-v-2024-godu-poluchili-bo/> (дата обращения: 30.01.2025).

⁴ Глава «Росатома» и врио губернатора Курской области обсудили сотрудничество на 2025-2027 годы // Росатом [Электронный ресурс]. URL: <https://www.rosatom.ru/journalist/news/glava-rosatoma-i-vrio-gubernatora-kurskoy-oblasti-obsudili-sotrudnichestvo-na-2025-2027-gody/> (дата обращения: 29.03.2025).

⁵ Там же.

пунктов Арктики⁶. Цель данного взаимодействия состоит в создании документов стратегического планирования, которые, в свою очередь, должны быть синхронизированы с долгосрочными планами социально-экономического развития этих территорий и утверждены соответствующими субъектами (Мурманская область, Чукотский автономный округ). Согласно разработанным мастер-планам, госкорпорация будет осуществлять:

- строительство второй очереди Кольской атомной станции; разработку Африкандского месторождения редкоземельных металлов; модернизацию коммунальной инфраструктуры; строительство детских садов, молодежных центров, спортивных площадок и дома детского творчества; реконструкцию школ, возведение жилья для строителей и эксплуатационного персонала (г. Полярные Зори, Мурманская область);
- разработку месторождений золота, серебра и других природных ресурсов; строительство физкультурно-оздоровительного комплекса, создание Билибинского кластера науки и техники (г. Билибино, Чукотский автономный округ);
- сооружение многофункционального центра с офисами для предпринимателей и спортивным комплексом для жителей; реконструкцию больницы; строительство круглогодичной дороги «Певек — Билибино»; ремонт дошкольных учреждений и школ; строительство многоквартирных домов; благоустройство общественных территорий; реконструкцию коммунальной инфраструктуры и другие мероприятия (г. Певек, Чукотский автономный округ, здесь базируется единственная в мире плавучая АЭС «Академик Ломоносов»)⁷.

Вышеуказанные документы стратегического планирования направлены в первую очередь на совершенствование условий проживания граждан, в том числе создание комфортной городской среды и качественно нового уровня обеспечения медицины и образования.

При этом нельзя не отметить взаимодействие на уровне ГКС в закрытых атомных городах. Порядок взаимодействия на уровне ГКС на указанных территориях регулируется Федеральным законом Российской Федерации⁸. География присутствия ГК «Росатом» в закрытых административно-территориальных образованиях (ЗАТО) неоднородна, однако есть субъекты РФ, в которых госкорпорация присутствует на территории нескольких ЗАТО:

- Челябинская область — 3 ЗАТО (г. Озерск, Снежинск, Трехгорный);
- Свердловская область — 2 ЗАТО (г. Новоуральск, Лесной);
- Красноярский край — 2 ЗАТО (г. Железногорск, Зеленогорск);
- Нижегородская область — 1 ЗАТО (г. Саров);
- Пензенская область — 1 ЗАТО (г. Заречный);
- Томская область — 1 ЗАТО (г. Северск).

Присутствие госкорпорации в указанных городах сопряжено с выполнением особо важных государственных задач в сфере ядерной энергетики (производство ядерного топлива, разработка и производство ядерных боеприпасов, обращение с радиоактивными отходами и отработанным ядерным топливом). Градообразующие предприятия ЗАТО, входящие в госкорпорацию, «являются крупными производственными и научно-исследовательскими

⁶ При участии «Росатома» разработаны мастер-планы Полярных Зорь, Билибино и Певека // Корпорация развития Дальнего Востока и Арктики [Электронный ресурс]. URL: <https://erdc.ru/news/pri-uchastii-rosatoma-razrabotany-master-plany-polyarnykh-zor-bilibino-i-peveka/> (дата обращения: 29.01.2025).

⁷ Там же.

⁸ Федеральный закон от 08.08.2024 № 232-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации и признании утратившими силу отдельных законодательных актов (положений законодательных актов) Российской Федерации» // КонсультантПлюс [Электронный ресурс]. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_482484/30b3f8c55f65557c253227a65b908cc075ce114a/#dst100061 (дата обращения: 29.01.2025).

объектами (иногда одними из крупнейших в регионе) и, безусловно, оказывают значительное влияние не только на жизнедеятельность ЗАТО, но и на ближайшие районы и регион в целом» [Файков, Байдаров 2022, 29]. Эффективное взаимодействие на уровне ГКС выгодно каждой из сторон. Так, госкорпорация развивает действующие производственные площадки и территорию присутствия; реализует кадровую политику, направленную на привлечение высокообразованного населения, тем самым создавая высокооплачиваемые рабочие места. Для органов власти в данной конструкции создается возможность остановить миграцию населения, отток человеческого капитала и денежной массы; увеличить налогооблагаемую базу; сократить уровень безработицы; реинвестировать отчисления в бюджет на развитие различных секторов экономики и повышение уровня социальной обеспеченности граждан.

Подводя итог, стоит отметить, что вариативность определения инструментов взаимодействия на уровне ГКС складывается с учетом региональных особенностей и пространственно-территориального целеполагания и создает положительный эффект для регионов присутствия госкорпораций, в том числе атомных городов, стимулирует приток инвестиций и развитие экономики, улучшает социальную среду, инфраструктуру, сокращает отток населения.

Анализ форм взаимодействия государственных корпораций с субъектами Российской Федерации

Органы государственной власти всех уровней (федеральный, региональный, местный) осуществляют тесное взаимодействие с государственными корпорациями (корпорация, холдинг (дивизион), предприятие). Наиболее распространенные формы такого взаимодействия, рассмотренные в настоящей статье, сформировались в виде:

- соглашений на уровне ГКС, в том числе концессионных;
- мастер-планов;
- реализации социальных проектов в регионах присутствия;
- взаимоотношений, регулирующихся федеральным законодательством (территории ЗАТО).

Указанные формы взаимодействия являются действенными и способствуют эффективному взаимодействию, однако некоторые из них требуют «донастройки». Так, в стратегиях социально-экономического развития ряда субъектов и муниципальных образований, в ЗАТО которых расположены предприятия, входящие в контур ГК «Росатом», отсутствуют упоминания о проектах и роли госкорпорации в развитии ЗАТО, некоторые ЗАТО в своей миссии не указывают принадлежность к атомной отрасли [Там же, 38]. Несомненно, документы стратегического планирования регионов и муниципальных образований должны отражать ситуацию на земле и коррелировать с соответствующими документами госкорпораций, предприятия которых являются градообразующими на ряде территорий ЗАТО.

С учетом реализации множества проектов в городах присутствия атомной промышленности, в том числе ЗАТО, а также уровня вовлеченности различных акторов (от органов государственной власти до бизнес-сообществ) стоит отметить, что на сегодняшний день отсутствует законодательное определение мастер-планов.

При этом указанные формы взаимодействия не единственные, огромную роль предприятия ГК «Росатом» играют в рамках федеральных проектов, реципиентами реализации которых являются граждане субъектов РФ. Это такие важнейшие экологические федеральные проекты, как «Чистая страна» и «Сохранение озера Байкал». В рамках федерального проекта «Чистая страна» предприятие «Росатома» — «Федеральный экологический оператор» (ФГУП «ФЭО») реализует проекты

по ликвидации накопленного вреда токсичных промышленных отходов на территории Ленинградской («Красный Бор») и Иркутской областей («Усолжье-Сибирское», «Байкальский целлюлозно-бумажный комбинат»). Проекты направлены на повышение качества экологического благополучия в указанных субъектах Российской Федерации.

Для эффективной реализации различных проектов и привлечения на территорию крупных институциональных игроков, в том числе предприятий госкорпораций, субъектами разрабатываются различные меры региональной поддержки. Для каждого региона важно установить, что полезного дает размещение корпоративных структур, а корпорациям следует определить, какие региональные ресурсы будут вовлечены в процесс и как это отразится на эффективности и устойчивости компании, какой это создаст мультипликативный эффект. Как правило, поддержка осуществляется по 5 направлениям:

- налоговые льготы (в зависимости от времени действия могут быть постоянными — действуют на протяжении неограниченного периода, и точечными — предоставляются на ограниченный срок);
- субсидирование различных затрат;
- софинансирование проекта;
- поручительство;
- бюджетные ассигнования регионального фонда.

Для эффективного развития своих предприятий в регионе присутствия госкорпорации и органам государственной власти необходимо обеспечивать «бесшовное» взаимодействие. Имеющиеся инструменты и механизмы достаточны для решения стоящих задач на уровне ГКС в целях развития отдельных отраслей экономики и реализации глобальных государственных задач.

Заключение

Анализ исследований о проблематике взаимодействия государственных корпораций и субъектов РФ позволил выявить определенные зависимости, тенденции и модели взаимодействия регионов и госкорпораций.

В новых условиях повышается роль госкорпораций в решении задач национальной безопасности, защиты, укрепления технологического и экономического суверенитета, в развитии регионов и повышении уровня жизни населения.

Инструменты взаимодействия государственных корпораций с субъектами РФ представляют собой приемы и средства координации, структурирования и развития стратегических партнерских связей резидентов для преодоления разногласий и стрессов, минимизации нарушений, деформаций и отклонений, консолидации усилий по повышению синергетической эффективности взаимодействия.

Выбор инструментов взаимодействия специфичен для каждого региона и государственной корпорации: для региона важно определить, что полезного и эффективного даст размещение корпоративных структур, а госкорпорации должны понять, какие региональные ресурсы будут вовлечены в процесс и как это отразится на эффективности и устойчивости компании. Важным аспектом данного взаимодействия является мультипликативный эффект, создающий благоприятные условия не только для отдельного хозяйствующего субъекта, но и государства (общества). Текущая геополитическая ситуация потребует страхования инвестиционных и инновационных рисков, интенсивного развития межрегионального и международного сотрудничества, совершенствования законодательства.

Список литературы:

- Ащеулов А.В. Инструменты регулирования взаимодействия между регионом и корпорациями // Российское предпринимательство. 2013. Т. 14. № 23. С. 20–28.
- Беркович М.И., Антипина Н.И. Особенности воздействия крупных корпораций на социально-экономическое развитие региона // Региональная экономика: теория и практика. 2016. № 11(434). С. 38–53.
- Боровкова В.А., Боровкова В.А. Рефрейминг процесса менеджмента риска организаций // Экономический анализ: теория и практика. 2018. Т. 17. № 8(479). С. 1428–1448. DOI: [10.24891/ea.17.8.1428](https://doi.org/10.24891/ea.17.8.1428)
- Королева Н.А. Ресурсное инвестирование мега-корпорацией зон постиндустриального роста во внутренней среде региональной экономической системы // Terra Economicus. 2013. Т. 11. № 1–3. С. 132–135.
- Курченков В.В., Макаренко О.С., Курченкова М.В. К вопросу об институциональном статусе государственных корпораций // Вестник Астраханского государственного технического университета. Серия: Экономика. 2019. № 1. С. 7–14. DOI: [10.24143/2073-5537-2019-1-7-14](https://doi.org/10.24143/2073-5537-2019-1-7-14)
- Матасов М.В. Модели взаимодействия крупных бизнес-корпораций и государства в региональном формате // Власть. 2013. № 2. С. 116–120.
- Никитин А.С. Организация работы по взаимодействию с органами власти на примере государственной корпорации «Ростехнологии» // Вестник университета. 2013. № 20. С. 52–55.
- Файков Д.Ю., Байдаров Д.Ю. Учет особенностей закрытых атомных городов в стратегиях социально-экономического развития разного уровня // Актуальные вопросы экономики. 2022. Т. 4. № 1. С. 28–48. DOI: [10.24412/2071-6435-2022-4-28-48](https://doi.org/10.24412/2071-6435-2022-4-28-48)
- Цыгалов Ю.М., Бутова Т.В., Ординарцев И.И. Эффективность государственных корпораций в развитии депрессивных регионов // Управленческое консультирование. 2017. № 10(106). С. 46–58. DOI: [10.22394/1726-1139-2017-10-46-58](https://doi.org/10.22394/1726-1139-2017-10-46-58)
- Dionisio M., Raupp de Vargas E. Integrating Corporate Social Innovations and Cross-Collaboration: An Empirical Study // Journal of Business Research. 2022. Vol. 139. P. 794–803. DOI: [10.1016/j.jbusres.2021.09.039](https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.09.039)
- Hassan S.T., Wang P., Khan I., Zhu B. The Impact of Economic Complexity, Technology Advancements, and Nuclear Energy Consumption on the Ecological Footprint of the USA: Towards Circular Economy Initiatives // Gondwana Research. 2023. Vol. 113. P. 237–246. DOI: [10.1016/j.gr.2022.11.001](https://doi.org/10.1016/j.gr.2022.11.001)
- Cardinale R., Landoni M., Mi Z. Global State-Owned Enterprises in the 21st Century: Rethinking Their Contribution to Structural Change, Innovation, and Public Policy // Structural Change and Economic Dynamics. 2024. Vol. 68. P. 468–472. DOI: [10.1016/j.strueco.2024.01.013](https://doi.org/10.1016/j.strueco.2024.01.013)
- Neri A., Cagno E., Lepri M., Trianni A. A Triple Bottom Line Balanced Set of Key Performance Indicators to Measure the Sustainability Performance of Industrial Supply Chains // Sustainable Production and Consumption. 2021. Vol. 26. P. 648–691. DOI: [10.1016/j.spc.2020.12.018](https://doi.org/10.1016/j.spc.2020.12.018)

References:

- Ascheulov A.V. (2013) Regulatory Tools of Region and Corporations Interaction. *Rossiyskoye predprinimatel'stvo*. Vol. 14. No. 23. P. 20–28.
- Berkovich M.I., Antipina N.I. (2016) The Impact of Large Corporations on the Socio-Economic Development of the Region. *Regional'naya ekonomika: teoriya i praktika*. No. 11(434). P. 38–53.
- Borovkova V.A., Borovkova V.A. (2018) Reframing the Risk Management Process of Entities. *Ekonomicheskij analiz: teoriya i praktika*. Vol. 17. No. 8. P. 1428–1448. DOI: [10.24891/ea.17.8.1428](https://doi.org/10.24891/ea.17.8.1428)

Cardinale R., Landoni M., Mi Z. (2024) Global State-Owned Enterprises in the 21st Century: Rethinking Their Contribution to Structural Change, Innovation, and Public Policy. *Structural Change and Economic Dynamics*. Vol. 68. P. 468–472. DOI: [10.1016/j.strueco.2024.01.013](https://doi.org/10.1016/j.strueco.2024.01.013)

Dionisio M., Raupp de Vargas E. (2022) Integrating Corporate Social Innovations and Cross-Collaboration: An Empirical Study. *Journal of Business Research*. Vol. 139. P. 794–803. DOI: [10.1016/j.jbusres.2021.09.039](https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.09.039)

Faikov D.Yu., Baydarov D.Yu. (2022) Taking into Account the Peculiarities of Closed Nuclear Cities in the Strategic Development Plans of Various Levels. *Aktual'nyye voprosy ekonomiki*. Vol. 4. No. 1. P. 28–48. DOI: [10.24412/2071-6435-2022-4-28-48](https://doi.org/10.24412/2071-6435-2022-4-28-48)

Hassan S.T., Wang P., Khan I., Zhu B. (2023) The Impact of Economic Complexity, Technology Advancements, and Nuclear Energy Consumption on the Ecological Footprint of the USA: Towards Circular Economy Initiatives. *Gondwana Research*. Vol. 113. P. 237–246. DOI: [10.1016/j.gr.2022.11.001](https://doi.org/10.1016/j.gr.2022.11.001)

Koroleva N.A. (2013) The Megacorporation's Resource Investment of the Zones of Post-Industrial Growth Inside the Regional Economy System. *Terra Economicus*. Vol. 11. No. 1–3. P. 132–135.

Kurchenkov V.V., Makarenko O.S., Kurchenkova M.V. (2019) To the Question on the Institutional Status of Public Corporations. *Vestnik Astrakhanskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta. Seriya: Ekonomika*. No. 1. P. 7–14. DOI: [10.24143/2073-5537-2019-1-7-14](https://doi.org/10.24143/2073-5537-2019-1-7-14)

Matasov M.V. (2013) Modeli vzaimodeystviya krupnykh biznes-korporatsiy i gosudarstva v regional'nom formate [Models of interaction between large business corporations and the state in a regional format]. *Vlast'*. No. 2. P. 116–120.

Neri A., Cagno E., Lepri M., Trianni A. (2021) A Triple Bottom Line Balanced Set of Key Performance Indicators to Measure the Sustainability Performance of Industrial Supply Chains. *Sustainable Production and Consumption*. Vol. 26. P. 648–691. DOI: [10.1016/j.spc.2020.12.018](https://doi.org/10.1016/j.spc.2020.12.018)

Nikitin A.S. (2013) Organizatsiya raboty po vzaimodeystviyu s organami vlasti na primere gosudarstvennoy korporatsii «Rostekhnologii» [Organization of work on interaction with authorities on the example of the state corporation “Rostekhnologii”]. *Vestnik universiteta*. No. 20. P. 52–55.

Tsygalov Yu.M., Butova T.V., Ordinartsev I.I. (2017) Efficiency of the State Corporations in Depressive Regions Development. *Upravlencheskoye konsul'tirovaniye*. No. 10(106). P. 46–58. DOI: [10.22394/1726-1139-2017-10-46-58](https://doi.org/10.22394/1726-1139-2017-10-46-58)