

БИЗНЕС И ГОСУДАРСТВО: GR В ФОКУСЕ КОММУНИКАТИВНЫХ СТРАТЕГИЙ

Рецензия на книгу: GR-менеджмент бизнес-организаций в современной России: комплексный анализ и прикладные технологии: Монография / М.Д. Бондарев, А.А. Дегтярев, А.А. Ляликов [и др.]; под ред. А.А. Дегтярева, А.С. Тетерюка. М.: Прометей, 2024. 386 с.

Ирина СЕМЕНЕНКО
ИМЭМО имени Е.М. Примакова РАН

Аннотация: Отношения бизнеса и государства неизменно находятся в фокусе внимания отечественных и зарубежных ученых, изучающих современный политический процесс. При этом аспекты этой тематики, касающиеся политического управления, связанного с коммуникативным и межсекторальным взаимодействием заинтересованных стейкхолдеров, каким является GR-менеджмент, нечасто попадают в поле внимания политической науки. Теоретическому осмыслению этих аспектов политических коммуникаций и анализу конкретных лоббистских практик как механизмов продвижения корпоративных интересов посвящена монография коллектива работающих в этой сфере исследователей. Вниманию заинтересованного читателя и лоббиста-практика предлагается анализ современных подходов к организации этой важной сферы политического управления. В центре внимания – российские практики, представлены также примеры из зарубежного опыта.

Ключевые слова: государство, бизнес, корпоративное лоббирование, лоббизм, GR-менеджмент

Новая монография, вышедшая под редакцией авторитетного специалиста в сфере изучения отношений государства и бизнеса Андрея Алексеевича Дегтярева и его коллеги и ученика Алексея Сергеевича Тетерюка, написана коллективом молодых авторов под руководством маститого ученого. Уже сам этот факт свидетельствует о динамичном развитии исследований в сфере GR-менеджмента и о его потенциале. Интерес к прикладным аспектам взаимодействия государства и бизнеса в России был и остается высоким на протяжении всего постсоветского периода со времени бурного становления

Ирина Станиславовна Семененко – доктор политических наук, член-корреспондент РАН, заместитель директора по научной работе, Национальный исследовательский институт мировой экономики и международных отношений имени Е.М. Примакова РАН.

ORCID: 0000-0003-2529-9283. E-mail: semenenko@imemo.ru
117997, Москва, Профсоюзная ул., 23.

Поступила в редакцию: 13.10.2024

Принята к публикации: 10.02.2025

Конфликт интересов: Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

этих отношений, анализ которых дан в работах 1990-х – 2000-х гг. мэтра политической науки С.П. Перегудова (Перегудов, 2000; 2003), авторитетного экономиста Я.Ш. Паппе (Паппе & Галухина, 2009) и ряда других исследователей. В последние годы в изучении сферы отношений бизнеса и государства появляются новые приоритеты, один из которых представлен в рецензируемой монографии.

Исследование сферы GR-менеджмента ведется на стыке политической науки и смежных сфер экономики и менеджмента, первостепенное внимание уделяется управленческим аспектам взаимодействия субъектов политического процесса. Авторы монографии в целом следуют этой логике, но не ограничиваются ей. Определяя GR-менеджмент как «негосударственный вид политического управления, связанный с коммуникативным и межсекторальным взаимодействием заинтересованных стейкхолдеров» (стр. 7) и, шире, как «специфический вид политического управления процессом осуществления негосударственного влияния» (стр. 35), они также указывают на прикладной характер этого научного направления, но полагают необходимым (и справедливо) задать теоретические рамки изучаемых процессов политической коммуникации. В коммуникативном поле взаимодействуют бизнес-структуры, НКО и государственные институты, представляющие экономическую, политическую и социальную среды на микроуровне. Имея в виду эту характерную особенность GR-коммуникаций, авторы четко разводят понятия лоббизма как макросистемы функционального представительства и лоббирования как конкретных практик оказания влияния на процессы принятия решений и продвижения групповых интересов на микроуровне. Разведение этих концептов составляет отдельную научную проблему, которую авторы успешно решают (стр. 251–252) с учетом современных тенденций в развитии технологий лоббирования интересов разных групп стейкхолдеров, в том числе цифровых. Можно надеяться, что с выходом книги будет, наконец, решен содержательный вопрос о различении лоббизма и лоббирования, и тем самым лоббизм как политический институт не будет отождествляться исключительно с негативными, теневыми и незаконными практиками оказания давления на процессы принятия решений.

Анализу корпоративного лоббирования при принятии решений по регулированию цифровой сферы посвящена отдельная глава монографии. В этом отношении большой интерес представляет изучение таких практик на примере конкретных компаний. В частности, представлены результаты анализа деятельности девелоперской компании ПИК в московском мегаполисе. На основе проведенного исследования автор этой интересной главы выстраивает модель конверсии индивидуальных и групповых интересов стейкхолдеров в элементы публичной повестки. Выделены два варианта модернизационного развития в мегаполисе – реконструкция и реновация; анализируется лоббистская активность по продвижению программ реновации. Анализ лоббистских практик группы компаний ПИК приводит к выводам о существенном влиянии международного контекста, об обновлении макролоббистской

системы представительства интересов и повестки публичной политики в ходе взаимодействий городских властей и девелоперов, о консолидации «ресурсоемкой коалиции городских администраторов и крупных предпринимателей» (стр. 300). В целом, сформулированный в теоретическом разделе книги подход, представляющий дихотомию инверсии-конверсии как измерений трансформации лоббистской деятельности, заслуживает дополнительной разработки, в том числе на примерах деятельности конкретных бизнес-структур.

Проработанные в монографии сюжеты, связанные с организацией межсекторных политических коммуникаций, вписывают исследование в широкое поле политической коммуникативистики. Это направление исследований нуждается в дополнительной теоретической проработке. И тут хотелось бы обратить внимание на потенциал сопряжения тематики GR-менеджмента и вопросов представительства групп интересов в этом поле. В политической науке есть серьезный задел по этой тематике, применительно к корпоративному сектору – это уже упомянутые работы С.П. Перегудова и его соавторов (Перегудов, Лапина, Семенов, 1999), а также других исследователей, ставивших эти вопросы на предыдущем, постсоветском этапе развития России и в более широком контексте международно-страновых сравнений. На основе агрегирования и артикуляции интересов конкретных бизнес-групп выстраиваются приоритеты их взаимодействия с государством; с другой стороны, и государство в лице своих представителей в управленческих структурах задает повестку взаимодействий, объяснить и «расшифровать» которую можно при условии понимания мотиваций таких групп. А вопрос о мотивациях дает ключ к пониманию приоритетов политики развития, особенно на уровне регионов, городов, территорий, где оформляется поле, описываемое в контексте GR-менеджмента.

В книге в этой логике построено исследование лоббистской активности деловых ассоциаций в России. Справедливо отмечено, что коммерческие структуры являются экономическими агентами, нацеленными на максимизацию прибыли, но в то же время политическими акторами, ведущими лоббистскую деятельность для «обеспечения желаемого регулирования» (стр. 51). Плодотворно было бы оценить эффективность GR-ресурсов ассоциаций, на которых строится взаимодействие с внешней средой (стр. 65), на примерах конкретных лоббистских практик и в развитие теории групп интересов задаться вопросом о характере мотиваций участников и факторе доверия как «важной предпосылке для повышения эффективности лоббистских усилий», на значимость которого обращает внимание автор данной главы (стр. 69). Интересно было услышать здесь и в других разделах мнение самих участников описываемых процессов. Думаю, книга выиграла бы, если бы лоббистские практики были рассмотрены не только через призму авторского экспертного анализа, но и через «голоса» самих участников, будь то на основе данных опросов или глубинных интервью.

Знакомя читателей с концептуальными моделями учета факторов среды в GR-менеджменте, авторы третьей главы выделяют четыре его основные фазы, важные для разработки стратегий взаимодействия компании с внешней средой. Здесь сформулированы принципиально значимые для практикующих лоббистов выводы о циклах управленческой динамики во внутренней и внешней средах в разных политико-управленческих ситуациях – опережения и отставания. Кроме того, представлены интересные результаты описания таких траекторий на конкретных примерах.

Эту логику продолжает изучение динамики жизненного цикла GR-деятельности в корпоративном управлении. Анализ построен на основе системно-функционального подхода (Chilcote, 1994). Выбранный фокус – корпоративное лоббирование правовых актов Государственной Думы Российской Федерации – объясняется высокой активностью лоббистов в думском поле, а также формализованным и структурированным характером циклов принятия решений. Законодательная власть традиционно является объектом внимания исследователей корпоративного лоббизма. Тем более практически значимым оказывается подробный анализ процесса прохождения законодательной инициативы в Государственной Думе. Хотелось бы напомнить, что в свое время, в 1990-е гг., в России разрабатывался законопроект о регулировании лоббистской деятельности, но до законодательного регулирования дело тогда не дошло. Потому ли, что инициатива была несвоевременной, или потому, что у нее не было достаточно влиятельных лоббистов, готовых осваивать эффективные коммуникативные технологии? Или ввиду того и другого?

Проблемы нахождения оптимальных решений для насущных социально-экономических вопросов путем конструктивного межсекторного диалога рассматриваются в главе, посвященной моделированию циклов проведения типовой GR-кампании. Описывая лоббистскую деятельность как циклическую, авторы обращаются к признанным теоретическим подходам Д. Истона (Easton, 1953) и его стадияльно-циклической модели принятия решений. Действительно, представление GR-менеджмента в виде *«циклически направленного и поэтапного приложения лоббистских усилий позволяет структурировать этот процесс, описав его как последовательную деятельность, направленную на решение некой задачи (проблемы) наиболее эффективным способом, другими словами, как алгоритм»* (Easton, 1953: 181). Правда, такая модель не позволяет учитывать воздействие внешних факторов, в том числе непрогнозируемых. Интересен кейс противостояния компании *Dow Chemical* европейскому регулированию оборота и регистрации химических веществ, особенно в сравнении с российскими практиками.

Особое внимание в контексте рассматриваемого в монографии поля GR-менеджмента и разработки соответствующих стратегий и приоритетов уделено вопросам корпоративного лоббирования при принятии решений в цифровой сфере. Действительно, это «тонкий лед» для всех игроков на этом поле, сфера повышенных рисков и неопределенности. В российском научном

дискурсе данная тематика остается малоизученной, а имеющаяся литература носит в основном описательный характер (стр. 217). Поэтому особенности влияния этой среды на технологии лоббирования тем более требуют дополнительного исследовательского внимания. Выявление механизмов лоббирования в этой сфере свидетельствует о «становлении цифровой экономики в качестве обособленной сферы публичной политики (англ. *“policy area”*) наподобие социальной, экологической или торговой политики, выделяемых в зарубежной политологической литературе» (стр. 218). Ключевым оказывается вопрос об институциональной опоре складывающихся в этой сфере сетевых взаимодействий. В этом контексте выделены консультативно-совещательные, координационно-согласовательные, субординационно-резольютивные институты и рассмотрены этапы их вовлечения. Большой интерес представляет конкретное описание сообществ с наибольшими объемами межструктурных связей в рамках сетевых взаимодействий. Выявлены те точки доступа на уровне министерств и ведомств, которые могут послужить бизнес-сообществу в доведении своих позиций до государства в этой новой сфере GR-деятельности (стр. 241). Выводы о характере принятия решений (их растущей централизации), роли корпоративного сектора и приоритетном положении госкорпораций подтверждают авторскую гипотезу о «формировании цифровой сферы экономики в качестве объекта новой отраслевой госполитики и ведения GR-деятельности» (стр. 241-242), а также о важности изучения микроуровня лоббирования для понимания реальных процессов принятия решений и «точек доступа» со стороны корпоративного сектора.

Ряд важных сюжетов остался за рамками внимания авторского коллектива. Очевидно, что объять такое широкое поле, тем более с учетом сочетания макро- и микроуровней анализа, в одной книге невозможно. Но немного «обидно» за срез, связанный с корпоративной социальной ответственностью компаний и использованием этого измерения корпоративной активности в сфере GR. Возможно, этот срез не так заметен в тех отраслях и тех компаниях, которые стали объектом исследования, но во внешней среде он, несомненно, присутствует.

С этого понятия – внешней среды – начинается завершающий книгу базовый глоссарий по GR-менеджменту. И он, безусловно, представляет отдельную ценность. В глоссарии содержатся ключевые термины, важные для понимания различных измерений исследуемых коммуникаций с упором на их политическую составляющую: в этом ряду политическая активность и политическая деятельность, политическое поведение, политический менеджмент и т.п. Общие для политических исследований концепты «примеряются» на избранное исследовательское поле и конкретизируются, что очень важно для работающих в GR-сфере профессионалов.

Хотелось бы отметить и более широкое (и бесспорное) практическое значение обобщенных в книге результатов изучения GR-активности. Книга будет полезна и тем, кто работает в профильных подразделениях

компаний, и тем, кто вовлечен во взаимодействие с бизнесом в госструктурах и НКО, и тем, кто участвует в разработках и в реализации стратегических планов развития российских территорий.

Список литературы:

1. Паппэ Я.Ш., Галухина Я.С. (2009) *Российский крупный бизнес: первые 15 лет. Экономические хроники 1993–2008 гг.* М.: Издательский дом ГУ-ВШЭ.
2. Перегудов С.П., Лапина Н.Ю., Семененко И.С. (1999) *Группы интересов и российское государство.* М.: УРСС.
3. Перегудов С.П. (2000) *Крупная российская корпорация как социально-политический институт (опыт концептуально-прикладного исследования).* М.: ИМЭМО РАН.
4. Перегудов С.П. (2003) *Корпорации, общество, государство. Эволюция отношений.* М.: Наука.
5. Chilcote R. (1994) *Theories of Comparative Politics: the Search for a Paradigm Reconsidered.* Boulder: Westview Press.
6. Easton D. (1953) *The Political System. An Inquiry into the State of Political Science.* N.Y.: Knopf.

Comparative Politics. Volume 16. No. 3. July–September / 2025
DOI 10.46272/2221-3279-2025-3-16-8

BUSINESS AND THE STATE: GR IN FOCUS OF COMMUNICATION STRATEGIES

Book review: GR-management in Business Organizations in Contemporary Russia: Complex Analysis and Practical Technologies / M.D. Bondarev, A.A. Degtyarev, A.A. Lialikov et al. / ed. by A.A. Degtyarev, A.S. Teteriuk. Moscow; Prometey, 2024. 386 p.

Dr. Irina S. SEMENENKO – Corresponding Member, Russian Academy of Sciences, Deputy Director, Primakov National Research Institute of World Economy and International Relations, Russian Academy of Sciences (IMEMO RAS).

ORCID: 0000-0003-2529-9283. E-mail: semenenko@imemo.ru
23 Profsoyuznaya Str., Moscow, Russia, 117997.

Received October 13, 2024

Accepted February 10, 2025

Abstract: The relationship between business and the State have constantly been in the focus of attention of both domestic and foreign researchers studying the contemporary political process. However, aspects related to the political management of communicative and intersectoral interactions of interested stakeholders, such as GR management, are rarely given appropriate attention in political science. The book under review, authored by a team of experts in this field, is devoted both to the theoretical understanding of these aspects of political communications and to the analysis of specific lobbying practices as mechanisms for promoting corporate interests. Presenting modern approaches to structuring this important domain of political management, the book is a valuable resource for scholars, policymakers, and lobbying practitioners alike. While the primary focus is on Russian practices, the analysis also incorporates relevant international cases.

Keywords: the State, business, corporate lobbying, lobbyism, GR-management

References:

1. Chilcote R. (1994) *Theories of comparative politics: the search for a paradigm reconsidered*. Boulder: Westview Press.
2. Easton D. (1953) *The political system. An inquiry into the state of political science*. N.Y.: Knopf.
3. Pappé Ya.Sh., Galukhina Ya.S. (2009) *Rossiyskiy krupnyy biznes: pervyye 15 let. Ekonomicheskiye khroniki 1993–2008 gg. [Russian Big Business: The First 15 Years. Economic Chronicles 1993–2008]*. Moscow: Publishing House of the State University – Higher School of Economics. (In Russian).
4. Peregudov S.P., Lapina N.Yu., Semenenko I.S. (1999) *Gruppy interesov i rossiyskoye gosudarstvo [Interest Groups and the Russian State]*. Moscow: URSS. (In Russian).
5. Peregudov S.P. (2000) *Krupnaya rossiyskaya korporatsiya kak sotsial'no-politicheskiy institut (opyt kontseptual'no-prikladnogo issledovaniya) [Large Russian Corporation as a Socio-Political Institution (Experience of Conceptual and Applied Research)]*. Moscow: IMEMO RAS. (In Russian).
6. Peregudov S.P. (2003) *Korporatsii, obshchestvo, gosudarstvo. Evolyutsiya otnosheniy [Corporations, Society, State. Evolution of Relations]*. Moscow: Nauka. (In Russian).