

**A.M. Mansurov  
Communicative Instruments  
of Enterprise Development  
in the System of Public-Private  
Partnership**

The role of communicative instruments effecting the development of enterprises in the system of public-private partnership is considered. The active use of information channels, the involvement of PR-companies, and the introduction of PR-tools in the public-private partnership activities are analyzed.

*Key words and word-combinations:* communicative instruments, information instruments, public-private partnership.

Рассматривается роль коммуникативных инструментов, оказывающих влияние на развитие предприятия в системе частно-государственного партнерства. Анализируется активное использование информационных каналов, привлечение PR-компаний и внедрение PR-инструментов в деятельность частно-государственного партнерства.

*Ключевые слова и словосочетания:* коммуникативные инструменты, информационные инструменты, частно-государственное партнерство.

УДК 338  
ББК 65.290

**А.М. Мансуров**

**КОММУНИКАТИВНЫЕ  
ИНСТРУМЕНТЫ РАЗВИТИЯ  
ПРЕДПРИЯТИЯ  
В СИСТЕМЕ ЧАСТНО-  
ГОСУДАРСТВЕННОГО  
ПАРТНЕРСТВА**

**Ч**астно-государственное партнерство представлено экономическими агентами коммерческого и некоммерческого секторов экономики и представителями органов власти разных уровней. Однако альянс государства и бизнеса рассматривается в отечественной и зарубежной литературе с помощью различных теоретико-методологических подходов. Эти подходы характеризуют в определенной мере и стратегические цели частно-государственного партнерства, определяемые его участниками. Важнейшей стратегической целью частно-государственного партнерства на современном этапе следует обозначить разработку и реализацию совместными усилиями на базе согласительного взаимодействия государства и бизнеса экономической политики на национальном, региональном, муниципальном уровне, направленной на преодоление рыночного несовершенства, рациональное распределение рыночных ресурсов, удовлетворение потребностей общества в общественных благах и услугах.

Согласительное взаимодействие государства и бизнеса основывается на балансе взаимовыгодных интересов и достижения рассматриваемой цели. Следует подчеркнуть, что частно-государственное партнерство осуществляется через официальные договоренности между представителями государства и частного сектора, которые закрепляются и фикс-

сируются в договорах, нормативно-правовых актах, что придает партнерству статус особого правового института [1, с. 10–11]. Для государства участие в частно-государственном партнерстве важно как с позиции привлечения финансовых и материальных средств частного сектора для развития дорожной, инженерной и социальной инфраструктуры и оказания общественных услуг, так и с позиции получения гарантированной поддержки от партнеров – представителей частного сектора и их непосредственного участия в реализации экономической политики государства.

Для бизнеса в лице представителей частного сектора участие в частно-государственном партнерстве выгодно не в меньшей мере, если учитывать широкий спектр дополнительных преимуществ, которые смогут получить представители бизнеса в системе частно-государственного партнерства. Эти преимущества достаточно подробно описаны в литературе, и их можно систематизировать следующим образом:

- получение более выгодного дополнительного дохода на вложенный капитал за счет синергетического эффекта, что позволяет гораздо быстрее наращивать финансовые активы предприятий;
- овладение элементами новых операций, новых технологий, что значительно повышает профессиональный уровень работников предприятий и профессионально-организационный уровень управленческого состава;
- повышение конкурентоспособности предприятий;
- привнесение более высокого уровня организационной культуры и управления;
- включение предприятий – участников частно-государственного партнерства в систему управления частно-государственным партнерством, что дает возможность предприятиям изучить и использовать на практике методы и инструменты объектного и процессного менеджмента;
- умение взаимодействовать предприятиям как рядовым членам частно-государственного партнерства с его ключевыми фигурами;
- приобретение навыков для руководства предприятий – членов частно-государственного партнерства по выявлению преимуществ государственных стратегических интересов и целей над интересами и целями предприятий и будущих владельцев капитала, инвестирующих свой капитал в совместные проекты;
- следование принципу социальной справедливости при реализации совместных проектов предприятиями в системе частно-государственного партнерства;
- освоение норм и правил коммуникационного процесса всеми участниками частно-государственного партнерства, и прежде всего предприятиями, для которых крайне важно научиться контактировать и освоить этику взаимодействия и деловых контактов как между членами частно-государственного партнерства, так и с агентами внешней среды в целях их дальнейшего самостоятельного ведения производственно-хозяйственной и коммерческой деятельности;
- соблюдение норм и правил коммуникативного процесса между участниками частно-государственного партнерства и внешними контактерами, что в дальнейшем, после завершения контракта частно-государственного партнерства, позволит предприятию овладеть навыками коммуникационного процесса, его

инструментами, эффективно участвовать в сетевом взаимодействии с другими предприятиями, входить в состав промышленных сетей, свободно ощущать себя полноправным членом при вхождении в союзы, ассоциации, саморегулируемые организации;

– совместная деятельность предприятий в системе частно-государственного партнерства обеспечивает возможность приобщения к открытой и прозрачной деятельности, известной населению, ухода от теневого бизнеса и неформальных форм поведения на рынке, укрепляет стремление к повышению имиджа и общественной привлекательности.

Овладеть коммуникативными инструментами для хозяйствующих субъектов, и прежде всего для предприятий, крайне важно в современных условиях, однако в одиночку осуществить это сложно и затратно. Коммуникационную деятельность предприятия можно рассматривать как необходимое условие для повышения эффективности, как важную составляющую его конкурентоспособности и ресурс дальнейшего развития. К коммуникативным инструментам следует в первую очередь отнести инструменты, которые используются в PR-деятельности, осуществляемой PR-агентствами, PR-подразделениями в составе крупных компаний и транснациональных корпораций, а также отдельными PR-специалистами.

Частно-государственное партнерство, организованное для реализации крупных инфраструктурных или социальных объектов, может воспользоваться услугами PR-специалистов для разработки идеологии, которую необходимо воплотить среди участников частно-государственного партнерства с целью их сближения, понимания ими важности поставленных стратегических задач и безусловного их выполнения. Идеология базируется на принципах частно-государственного партнерства: 1) принципе добровольного вхождения в состав партнерского взаимодействия для получения коммерческих выгод и реализации интересов [2, с. 38–39]; 2) принципе кооперации, ориентированном на долевое финансовое участие партнеров и долевое распределение прибыли; 3) принципе распределения рисков и ответственности в равной мере среди участников частно-государственного партнерства; 4) принципе индивидуальной или групповой координации партнерского взаимодействия; 5) принципе социальной ответственности государства, который заключается в том, что государство и бизнес сопричастны к интересам общества и граждан в вопросах экономики и политики, в проведении конструктивных преобразований и вложений, направленных на созидательное общественное развитие [3].

Разработка идеологии частно-государственного партнерства преследует цель: разъяснить всем его участникам миссии партнерства, его преимущества перед другими видами партнерского взаимодействия, а также особенности функционирования предприятий в данной системе и их дальнейшего развития, преимущество совместной деятельности предприятий в рамках частно-государственного партнерства. Принятие идеологии частно-государственного партнерства сотрудниками и работниками предприятий, входящих в состав партнерства, способствует их сплочению и объединению в целях реализации единой для всех стратегической цели, укреплению позиции руководства и разделению с

ним общих интересов и рисков в процессе осуществления проектов, осознанию меры ответственности личной и коллективной в процессе выполнения поставленных задач. Это создает благоприятную атмосферу для совместной работы и помогает коллективам всех участников партнерства достичь намеченных перспектив. Признание идеологии участниками партнерства повышает не только эффективность совместной деятельности по реализации проектов, но и развитие как самого частно-государственного партнерства, так и его участников, в особенности предприятий, которые в дальнейшем могут использовать коммуникативные инструменты и разработку идеологии предприятия для формирования организационной культуры сотрудников и работников и благоприятного климата в организации, что обеспечивает дальнейшую заинтересованность персонала в проводимой политике предприятия. Использование коммуникативных инструментов расширяет информационную сферу, снижает риски информационной асимметрии.

Особенно важную роль идеология частно-государственного партнерства выполняет при формировании долговременного партнерского взаимодействия. Установления взаимного доверия партнеров в системе взаимодействия крайне важно, поскольку доверительность, взаимная ответственность и взаимопонимание, культивируемые коммуникативными инструментами и скрепленные идеологией, позволяют партнерству, которое создается на конкретный период в рамках времени, оговоренного контрактом, перерасти в сотрудничество на долговременной основе. Достижение долговременного партнерского сотрудничества возможно через прохождение нескольких этапов: от ожидания от будущего сотрудничества партнеров, имеющих опыт, исполнения совместных контрактов до постепенного наращивания доверительных отношений, а также их последовательного перерастания в конструктивное сотрудничество и переход конструктивного сотрудничества в долговременное [2, с. 90].

Переход частно-государственного партнерства в долговременное сотрудничество позитивно отражается на производственно-хозяйственной деятельности предприятий, принимающей стабильные и защищенные правами партнерства формы. При этом в рамках частно-государственного партнерства осуществляется координация действий предприятий – участников партнерства, что позволяет избежать экономического давления, взаимных претензий и споров, роста транзакционных издержек.

Разработка идеологии частно-государственного партнерства и реализация ее с помощью коммуникативных инструментов, и прежде всего PR-деятельности, осуществляется в рамках широко распространенного на Западе тренда – формирования корпоративной идеологии, которую разрабатывают свыше 70% крупных компаний [4]. Предприятие в составе частно-государственного партнерства имеет возможность участвовать в презентации реализуемых крупных инфраструктурных и инвестиционных проектов, внедрять маркетинговые исследования и маркетинговые коммуникации, используя инструменты и поддержку PR-компаний.

При реализации стратегически важных объектов частно-государственное

партнерство имеет все основания для привлечения PR-компаний с целью разработки и афиширования стратегии по привлечению будущих участников частно-государственного партнерства и заказчиков, которые могли бы воспользоваться сложившимся составом партнерства и его опытом работы по исполнению заказов. PR-инструменты вкуче с другими информационными инструментами содействуют вхождению в промышленные сети и налаживанию контактов с банковскими и финансовыми структурами. Активное использование информационных каналов, привлечение PR-компаний и внедрение PR-инструментов в деятельность частно-государственного партнерства направлены на снижение транзакционных издержек всех участников партнерства, а также формирование положительного имиджа и положительных экстерналий предприятий – участников частно-государственного партнерства, которые впоследствии смогут иметь больше шансов получить государственные и муниципальные заказы на выполнение работ и услуг и отдельных конкретных производственных заданий и операций от крупных корпораций.

Использование коммуникативных инструментов позволит предприятиям после завершения контракта о частно-государственном партнерстве привлекать клиентов и формировать собственную клиентскую базу, разрабатывать стратегию выхода и закрепление своих позиций на новых рынках, наращивая объем продаж, получить своевременно научную информацию для принятия управленческих решений. Коммуникативные инструменты могут оказать содействие как в пролонгации частно-государственного партнерства на последующие периоды, не изменяя состав участников, так и в модификации его в другие виды партнерского взаимодействия. Предприятия только выиграют при этом, так как могут участвовать одновременно в других видах формирующихся партнерских взаимодействий, оставаясь участником первоначально сформированного партнерства. При этом они осваивают опыт работы в составе партнерства и пользуются финансовыми преимуществами партнерства.

Эффективное функционирование частно-государственного партнерства возможно в условиях стратегического и оперативного управления им как системой. Вследствие этого элементы системы в лице предприятий являются непосредственными участниками и объектами стратегического и оперативного управления. Это значит, что они овладевают технологиями стратегического и оперативного управления, находясь в системе частно-государственного партнерства, и смогут в будущем после выхода из состава партнерства использовать инструменты и методы стратегического и оперативно-тактического управления в управлении предприятием как автономной производственно-хозяйственной единицей.

При реализации стратегического управления использование коммуникативных инструментов повышает эффект его управленческого воздействия, направленного как на повышение эффективности производственно-хозяйственной деятельности предприятия, так и на выбор своего варианта рационального поведения как экономического агента в системе общественного воспроизводства. PR-инструменты помогают предприятиям выбрать и отработать вариант рационального поведения в рамках приоритетных стратегических целей социально-экономического развития страны.

Использование информационных инструментов позволяет осуществлять выбор необходимой информации для ориентации в многоотраслевой структуре хозяйства при установлении контактов с агентами внешней среды и для формирования общественного мнения. Кроме того, информационные инструменты помогают предприятиям бороться с информационной асимметрией и получить равную среди других предприятий возможность доступа к информации различных видов и источников. Таким образом, использование PR-инструментов и информационных инструментов повышает роль организационной функции управления предприятием, осуществления предприятием производственно-хозяйственной деятельности в составе частно-государственного партнерства.

Участие в частно-государственном партнерстве предприятия дает возможность освоить контракты на основе агентских отношений и контракты на базе партнерских соглашений, а также определить экономические и организационные выгоды агентских и партнерских соглашений. Участие в агентских соглашениях способствует освоению принципов и особенностей проектного менеджмента, а участие в партнерских соглашениях – принципов и особенностей процессного менеджмента. В современных условиях при многообразии форм частно-государственного партнерства предприятия могут применять сочетание процессного и проектного менеджмента при реализации объектов.

Опыт работы предприятий в составе частно-государственного партнерства и использования коммуникативных инструментов дает возможность оперативно налаживать контакты и взаимодействовать с торгово-промышленной палатой, союзами предпринимателей, участвовать в научно-технических выставках и конференциях.

Приобщение к своевременной и постоянной информированности о своей хозяйственно-экономической деятельности повышает конкурентные преимущества предприятия, поскольку заказчики и клиенты имеют сведения об опыте работы данного предприятия в процессе его основной производственно-экономической деятельности, о целях и задачах на ближайшую перспективу, об участии предприятия в реализации совместных проектов в рамках частно-государственного партнерства в прошлом и настоящем.

#### Библиографический список

1. *Кабашкин В.А.* Государственно-частное партнерство в регионах Российской Федерации. М., 2011.
2. *Герасимова В.В., Майборodin В.А.* Управление развитием частно-государственного партнерства на современном этапе. Саратов, 2009.
3. *Герасимова В.В., Майборodin В.А.* Социальная ответственность государства и общества в системе частно-государственного партнерства // Социальная ответственность и развитие партнерских отношений государства, гражданского общества и бизнеса в современной России. Саратов, 2013.
4. *Стриганкова В.В.* PR как сегмент российского рынка труда: особенности проблемы занятости // Вестник ПАГС. 2010. № 24. С. 162–167.