

ББК 65.050.9(2P)2  
УДК 338.2(075.8)  
С 56

**Совершенствование институциональных механизмов управления  
в промышленных корпорациях** / под ред. В.В. Титова, В.Д. Марковой. – Новосибирск : Изд-во ИЭОПП СО РАН, 2013. – 352 с.

ISBN 978-5-89665-265-6

Сборник научных трудов посвящён актуальной теме разработки методологического подхода к совершенствованию институциональных механизмов управления промышленными корпорациями. В первую очередь представлены исследования по изменению налоговой системы, промышленной политики. Рассмотрены также проблемы активизации инновационного процесса, развития малого инновационного предпринимательства, формирования стратегии модернизации и др.

Анализируемые в сборнике проблемы представляют интерес не только для научных работников, занимающихся исследованиями в указанном направлении, но и для преподавателей и студентов, специализирующихся в области инновационного, стратегического и производственного менеджмента, для практического использования в управлении фирмами и корпорациями.

ISBN 978-5-89665-265-6



ББК 65.050.9(2P)2  
УДК 338.2(075.8)

ISBN 978-5-89665-265-6

© ИЭОПП СО РАН, 2013  
© Коллектив авторов, 2013

Полная электронная копия издания расположена по адресу:

[http://lib.ieie.su/docs/2013/SovershInstitMehUpr/Sovershenstvovanie\\_Institucionalnyh\\_Mekhanizmov\\_Upravleniya.pdf](http://lib.ieie.su/docs/2013/SovershInstitMehUpr/Sovershenstvovanie_Institucionalnyh_Mekhanizmov_Upravleniya.pdf)

*А.Т. Юсупова*

## **ОСОБЕННОСТИ ЛИДЕРСТВА И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ КРУПНЫХ КОРПОРАЦИЙ В РОССИИ И СИБИРИ<sup>1</sup>**

В статье обсуждаются проблемы крупных корпораций. С помощью специально предложенных инструментов анализируется устойчивость и стабильность групп лидеров в масштабах национальной экономики и в рамках Сибирского региона. Для выделения лидеров использованы показатели объёма продаж, величины прибыли и уровня капитализации. Особенности лидерства рассматриваются с позиций формирования конкуренции. Отдельно выделены перспективы развития корпораций.

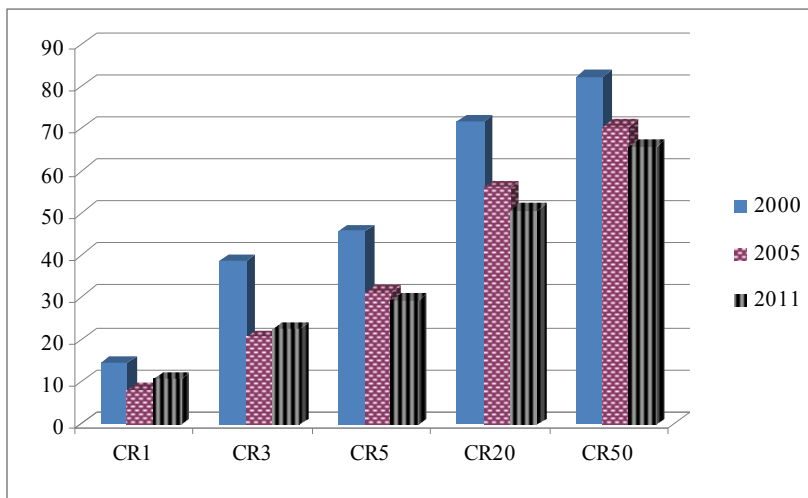
Problems of big corporations are discussed in the paper. Special instrument is suggested for the analysis of stability and sustainability of leading groups. Cases of national economy and Siberian region are studied. Market leaders are determined according to turnover, gross profit and capitalization level. Competition formation processes and their influence to leadership are taken into account. Special attention is paid to the perspectives of corporations' development.

Большинство рынков характеризуется наличием явно выраженных лидеров, т.е. фирм, которые значительно отличаются от остальных по различным индикаторам, они занимают доминирующее положение, на их решения ориентируются другие участники, они определяют основные тенденции развития. Как правило, такие компании являются крупными, имеют форму корпорации. Крупные корпорации играют важную роль в национальной экономике любой страны. Именно они располагают значительным инвестиционным потенциалом, имеют возможности развития инновационной активности. В России в силу специфики исторического развития, с одной стороны, и в результате современных интеграционных процессов – с другой, роль лидеров особенно значима. Так, согласно нашим расчётам, суммарный объём реализации двадцати крупнейших корпораций России в докризисном 2007 г. составлял 37% от национального ВВП, доля десяти лидеров – 28%. В посткризисном 2010 г. эти величины несколько выросли и были на уровне 38 и 30% соответственно<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Работа выполнена при поддержке РГНФ, проект № 11-02-00483а.

<sup>2</sup> В расчётах использовались данные Федеральной службы государственной статистики и агентства «Эксперт РА».



*Рис. 1.* Концентрированность множества 400 российских корпораций, лидирующих по объемам реализации, %, Рассчитано автором по данным «Эксперт РА».

На рис. 1 показано, какую долю занимают 1, 3, 5, 20 и 50 крупнейших компаний в общем объеме реализации четырехсот лидеров – условные коэффициенты концентрации  $CR_1$ ,  $CR_3$ ,  $CR_5$ ,  $CR_{20}$ ,  $CR_{50}$ . Результаты показывают, что множество крупных компаний характеризуется неоднородностью. Из 400 корпораций на долю первых 20 в 2011 г. приходилось почти половина всего объема реализации. Представленные на рис. 1 данные подтверждают, что на большинстве рынков есть явно выраженные лидеры. По сравнению с 2000 г. доминирование лидеров в целом несколько сгладилось. При этом доля 5, 20 и 50 крупнейших фирм уменьшалась в течение всего рассматриваемого периода – с 2000 по 2011 г. Значение коэффициентов  $CR_1$  и  $CR_3$  увеличились с 2005 по 2011 г., однако они во многом подвержены влиянию различных «нерыночных» причин (политических, административных и др.). Эти обобщенные данные отражают сложные процессы, проходящие в группах лидеров, которые не могут не отразиться и на рыночной конъюнктуре, и на получаемых результатах.

Крупные компании, как правило, обладают значительной рыночной властью. Перечень крупнейших компаний непостоянен. Он меняется во времени под воздействием как внешних, так и внутренних факторов. Этот вывод имеет и теоретическое, и эмпи-

рическое обоснование. Согласно основам классической теории отраслевых рынков, этот аспект обязательно должен быть учтён при анализе рыночной структуры [1]. Есть целый ряд исследований, посвящённых стабильности групп крупнейших американских корпораций. Наиболее известное из них выполнено Коллинзом и Престоном [2]. Они показали, что список лидеров изменчив, движение в нём определяется рядом факторов, в первую очередь характеристиками спроса. С. Фридланда показал наличие положительной корреляции между темпом роста стоимости активов 44 ведущих корпораций и темпом, с которым менялась их доля по всей промышленности. В целом по США в конце XX века список лидирующих компаний стал более стабильным. Эту тенденцию можно объяснить действием ряда причин, наиболее значимыми из которых являются следующие: укрепление положения крупнейших фирм, частично достигаемое за счёт роста их размера, замедление темпов изменения спроса, высоко квалифицированный профессиональный менеджмент, который имеют крупные корпорации, диверсификация деятельности.

Характер лидирующего положения корпораций, степень доминирования, уровень рыночной власти также меняются, что неизбежно отражается и на положении отдельной фирмы, и на структуре рынка в целом.

Наше исследование нацелено на оценку особенностей позиций крупнейших российских корпораций, выявление характера лидерства на рынке. В рамках исследования ставились задачи – проанализировать изменения положения лидеров в течение долгосрочного периода, сравнить процессы, наблюдаемые на национальных и региональных рынках.

Используя предпосылки классической теории отраслевых рынков, мы исследовали устойчивость и стабильность состава групп лидирующих компаний. В качестве эмпирической базы были взяты данные ежегодного рейтинга Эксперт-400, составляемого агентством «Эксперт РА». Для анализа мы выбрали несколько временных точек: 1995, 2000, 2005, 2008, 2009, 2010, 2011 гг. Таким образом, рассматриваемый интервал отражает влияние и общего экономического подъёма, и нестабильности внешней среды. Для каждого года формировались группы фирм, лидирующих по объёмам реализации, величине балансовой прибыли и уровню капитализации. Далее составы этих трёх групп сравнивались между собой. Мы отталкиваемся от предпосылки о том, что если

компания лидирует на рынке по нескольким критериям, то её положение можно назвать устойчивым. Наличие таких лидеров является индикатором того, что структура рынка сформирована, тенденции его дальнейшего развития можно прогнозировать, ориентируясь на поведение ведущих компаний. Если же группы крупнейших фирм не пересекаются, то лидерство на рынке не устойчиво, его структура отличается высоким уровнем неопределённости. Таким образом, для оценки особенностей лидерства мы определяли характер пересечения выбранных множеств [3]. Для анализа использовались группы 20-ти и 5-ти лидеров. Изменчивость списка крупнейших корпораций во времени, т.е. стабильность лидерства, мы оценивали аналогичным образом на основе сопоставления множеств компаний, лидирующих в разные годы. Здесь критерием лидерства выступал показатель объём реализации продукции.

В качестве количественного индикатора устойчивости и стабильности мы предлагаем использовать специальный коэффициент устойчивости (стабильности) лидерства  $SC$ , рассчитываемый по формуле:

$$SC = 1 - \frac{N_{fact} - N_{min}}{N_{max} - N_{min}},$$

где  $N_{fact}$  – фактическое количество лидеров, вошедших во все анализируемые множества;

$N_{min}$  – минимально возможное число лидеров, вошедших во все анализируемые множества (например, если рассматриваются пятерки лидеров, то это 5, если двадчатки, то 20);

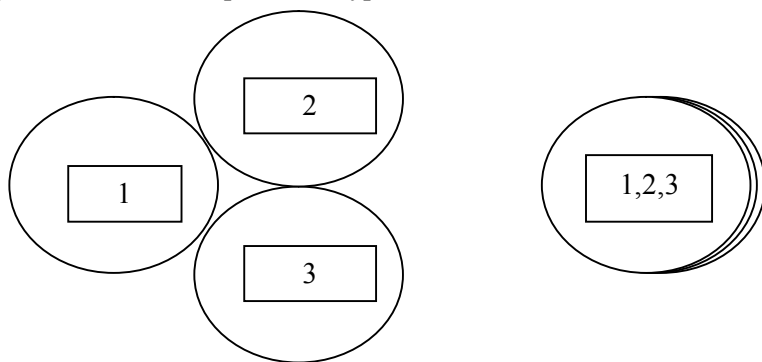
$N_{max}$  – максимально возможное число лидеров, вошедших во все анализируемые множества (например, если рассматриваются пятёрки лидеров, выделяемые по трём критериям, то это 15, если двадчатки, то 60).

$N_{min}$  совпадает с размером каждой рассматриваемой группы лидеров (пятерка, десятка, двадчатка и т.д.). т.е. с числом крупнейших компаний, выбираемых для анализа по различным критериям. Это аналог величины  $n$  в классических коэффициентах концентрации.

$N_{max}$  количественно равен значению  $N_{min}$ , умноженному на число используемых критериев лидерства.

$N_{min} = N_{min} * k$ ,  $k$  – число критериев.

Значение коэффициента находится в интервале от 0 до 1. Если оно равно 0, то имеет место неустойчивое (нестабильное) лидерство, если коэффициент равен 1, то лидерство является абсолютно устойчивым (стабильным). Отметим, что хотя характеристики устойчивости и стабильности лидирующего положения имеют отношение к отдельным фирмам, предлагаемые коэффициенты являются интегральными, отражают ситуацию на рынке в целом. На рис. 2 схематично показаны ситуации устойчивого и неустойчивого лидерства на рынке. Здесь показан случай, когда критериями выделения лидеров выступают три показателя: объём продаж, величина прибыли и уровень капитализации.



**А) Неустойчивое лидерство**

**Б) Устойчивое лидерство**

- 1 – множество компаний – лидеров по объёму продаж;
- 2 – множество компаний – лидеров по величине прибыли;
- 3 – множество компаний – лидеров по уровню капитализации.

*Рис. 2. Устойчивое и неустойчивое лидерство на рынке*

Описанная схема была применена для анализа позиций корпораций, лидирующих в масштабах национальной экономики в целом и в пределах сибирского региона. Результаты представлены на рис. 3. Результаты показывают, что в целом по России до 2008 г. устойчивость лидерства была достаточно высока, т.е. одни и те же фирмы являлись самыми крупными по разным критериям. Это можно считать индикатором сформировавшейся структуры, при которой уровень конкуренции не может быть высоким, а её характер далёк от совершенной.

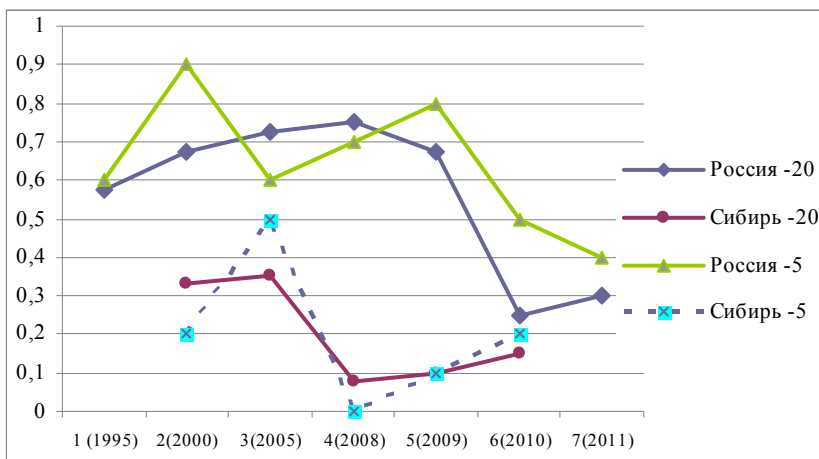


Рис. 3. Динамика коэффициентов устойчивости (SC) положения российских и сибирских лидеров

Крупные корпорации, безусловно, обладают высокой рыночной властью. Отмеченная особенность характерна как для двадцатки, так и для пятёрки лидеров. При этом устойчивость пяти крупнейших фирм была несколько ниже, за исключением данных 2000 г. На наш взгляд, это частично объясняется действием неэкономических факторов, уже упоминавшихся выше. В 2009 г. коэффициент устойчивости лидерства снизился для 20-ти фирм и увеличился для 5-ти, а в 2010 г. произошло значительное падение устойчивости. Такую динамику можно объяснить реакцией на общую нестабильность, в кризисных и посткризисных условиях – фирмам стало сложно удерживать ведущие позиции по всем направлениям. Последовавшее далее общее оживление экономики привело к тому, что в 2011 г. наметился новый рост коэффициентов. Отметим, что ряд корпораций фактически аффилированы друг с другом (например, Газпром и Газпромнефть), но формально они являются самостоятельными субъектами, и результаты их деятельности учитываются автономно, т.е. реальная устойчивость лидерства выше той, что получена в расчётах.

По сибирским компаниям наблюдается иная ситуация. Коэффициенты устойчивости лидерства в целом ниже, чем для национальных гигантов. Это характерно и для пятёрки, и для двадцатки

крупнейших компаний. Это объясняется тем, что позиции региональных лидеров в целом слабее, здесь можно предполагать развитие более конкурентных структур. Реакция на кризисные явления проявилась быстрее, чем по России в целом, уже в 2008 г. значение коэффициента устойчивости для двадцатки лидеров резко снизилось, а для пятёрки упало до нулевого уровня. В 2010 г. намечился рост показателей, что тоже отражает более быструю, чем в национальном масштабе, реакцию на изменение общих условий. В течение рассматриваемого периода национальный и региональный коэффициенты изменялись неодинаково. В некоторые годы они демонстрировали даже разнонаправленное движение. Для пятёрок лидеров дифференциация более заметна. Эта особенность подтверждает наличие региональной специфики и определённой территориальной автономизации. Колебания устойчивости лидерства пяти ведущих компаний значительно больше, чем двадцати.

Рис. 4 отражает стабильность лидерства в течение долгосрочного периода. При расчёте стабильности выбирались компании, лидирующие по объёмам реализации. Эти данные в меньшей степени подвержены влиянию кризиса. В целом показатели стабильности оказались достаточно высокими.

Для сравнения мы рассчитали значение аналогичного коэффициента, используя данные упомянутого исследования Коллинза и Престона (на рис. 4 США представлены отдельным столбцом). Оно оказалось несколько выше (0,78), чем для России (0,75). Однако учитывая то, что для расчёта этого коэффициента учитывались данные по 100 крупнейшим американским корпорациям, а временной период был значительно шире, можно предполагать, что стабильность списка российских лидеров даже выше американской. Отметим, что общероссийский показатель был бы ещё выше, если бы неопределённые меры государственного вмешательства (дело компании ЮКОС). Стабильность групп сибирских лидеров, как и устойчивость их лидирующего положения, ниже, чем для России в целом. При этом в целом по России стабильность групп пяти и двадцати крупнейших компаний одинакова. Пятёрка сибирских лидеров была более изменчива, чем двадцатка.

Выделенные множества включают фирмы, работающие в различных сферах экономики. В табл. 1 и 2 показано, к каким отраслям относятся ведущие корпорации России и Сибири.



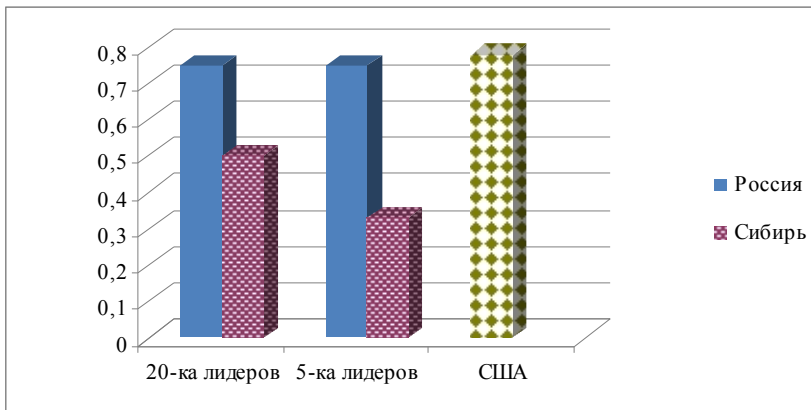


Рис. 4. Коэффициенты стабильности лидерства

Как показывает анализ отраслевой принадлежности ведущих российских корпораций, большая их часть относится к стратегическим отраслям экономики, прежде всего к нефтяной и нефтегазовой, соответственно, они работают на высоко концентрированных рынках, уровень конкуренции на которых невысок. В 2005 г. из двадцати лидирующих компаний 9, а в 2011 г. 8 относилось к этому сектору. В целом в перечне доминируют корпорации топливно-энергетического комплекса, кроме них лидерами являются безусловные монополисты РЖД и Сбербанк.

Таблица 1

**Отраслевая принадлежность двадцати российских компаний, лидирующих по объёмам реализации продукции (количество компаний по отраслям)**

2005 г.	2011 г.
Нефтяная и нефтегазовая промышленность – 9	Нефтяная и нефтегазовая промышленность – 8
Банки – 1	Банки – 2
Цветная металлургия – 1	Цветная металлургия – 2
Телекоммуникации и связь – 3	Химическая и нефтехимическая промышленность – 1
Электроэнергетика – 1	Телекоммуникации и связь – 2
Чёрная металлургия – 4	Электроэнергетика – 2
Пищевая промышленность – 1	Чёрная металлургия – 2
	Промышленность драгоценных металлов и алмазов – 1

**Отраслевая принадлежность двадцати сибирских компаний,  
лидирующих по объемам реализации продукции  
(количество компаний по отраслям)**

2005 г.	2010 г.
Нефтяная и нефтегазовая промышленность – 2	Нефтяная и нефтегазовая промышленность – 2
Цветная металлургия – 3	Цветная металлургия – 2
Телекоммуникации и связь, ИТ – 1	Телекоммуникации и связь, ИТ – 1
Электроэнергетика – 3	Электроэнергетика – 4
Чёрная металлургия – 3	Чёрная металлургия – 1
Транспорт – 2	Транспорт и логистика – 2
Угольная и торфяная промышленность – 6	Угольная и торфяная промышленность – 3
	Торговля – 2
	Банки – 1
	Машиностроение – 1
	Промышленность драг. металлов – 1

Особенности отраслевой специфики нашли отражение и в значениях рассчитанных коэффициентов стабильности и устойчивости лидерства. В списках сибирских лидеров доминируют компании, принадлежащие крупнейшим национальным корпорациям. Национальные гиганты, стремясь расширить границы областей своего влияния, осуществляют региональную экспансию.

В основном все лидеры работают в стратегических отраслях, однако число фирм, относящихся к нефтегазовой и нефтяной промышленности, значительно меньше по сравнению с группами российских лидеров. Как было показано ранее, индикаторы устойчивости и стабильности лидерства по сибирским компаниям также ниже.

Крупнейшие компании всегда являются объектом пристального внимания исследователей и аналитиков. Кроме тех рейтингов, которые были использованы для наших расчётов, есть и многочисленные другие. В частности, отметим рейтинг Global-2000, составляемый на основе баз данных Thomson Reuters Fundamentals Worldscope, с помощью системы FactSet Research.

Компании ранжируются по следующим показателям: объёмы продаж, величина прибыли, стоимость активов и капитализация. При определении рейтинга учитывается информация по фирмам, акции которых публично торгуются. В марте 2011 г. в этот список 2000 крупнейших корпораций входило 26 российских, по итогам 2012 г. в рейтинге было уже 28 отечественных компаний. Все они учитывались нами при расчёте характеристик лидерства, поскольку мы использовали для выделения лидеров аналогичные критерии.

Как было выявлено в ходе проведённого анализа, большинство крупнейших корпораций относятся к стратегическим отраслям экономики, работают на рынках с высоким уровнем концентрации и особыми видами конкуренции. Отношение компаний к конкуренции (реальной и потенциальной) представляет собой важную характеристику их поведения, во многом влияет на принимаемые решения и выбор стратегий. Эмпирические исследования российских авторов показывают, что несмотря на несовершенные формы конкуренции, развивающиеся на многих рынках, эти вопросы относятся к числу наиболее значимых. Так, исследования ГУ-ВШЭ выявили, что большинство предприятий ощущают конкуренцию и учитывают её при принятии основных решений [4]. Только относительно небольшая часть обследованных фирм (10–20%) не испытывает конкуренции вообще. Основными типами конкурентов российских предприятия называются следующие: другие российские компании; иностранные фирмы, продающие свою продукцию на территории РФ, и иностранные фирмы, имеющие собственное производство на территории РФ. При этом, если компания конкурирует в основном с иностранными участниками (независимо от формы их присутствия на отечественном рынке), то она считает важным активно проводить реструктуризацию, осваивать новую продукцию, совершенствовать технологии, развивать маркетинговые схемы. Конкуренция с отечественными фирмами стимулирует в большей степени пассивную реструктуризацию, снятие с производства нерентабельной продукции, сокращение численности работников. Наличие конкуренции на рынке обуславливает высокие требования к состоянию институциональной среды, предъявляемые основными игроками.

Каждая корпорация стремится занять доминирующее положение на рынке, усилить свои конкурентные позиции. Именно этому и способствует её вхождение в списки лидеров, достижение устойчивого и стабильного лидерства. Поиск путей эффективного противостояния основным конкурентам традиционно является одной из приоритетных задач для любой компании. Значительно снижает степень конкурентного давления вовлечённость в интеграционные процессы, интеграционные тенденции наблюдаются на многих рынках. Особенности и влиянию этих явлений посвящён ряд исследований [5, 6, 7].

Одним из результатов интеграции можно считать наблюдаемое формирование различных бизнес-групп. Исследования специалистов ГУ-ВШЭ показали, что они имеют форму холдингов, основанных на владении акциями, объединений, в которых есть единый центр, осуществляющий реальный контроль всех процессов, официальных финансово-промышленных групп и стратегических альянсов, создаваемых для реализации конкретных масштабных проектов. Данная тенденция характерна не только для России, она наблюдается в большинстве стран.

Так, по данным ЦЭФИР, на рубеже веков крупнейшие в мире бизнес-группы использовали 42% всех работников, контролировали 39% продаж [8]. В высокоприбыльных отраслях эта цифра ещё выше. На фондовом рынке 85% оборота акций относится к компаниям, входящим в 8 крупнейших групп. Опрос ГУ-ВШЭ показал, что из 822 акционерных обществ, вошедших в выборку, 39% входят в бизнес-группы. Совместное обследование ГУ-ВШЭ и Всемирного банка выявило, что 32% компаний (из 1000 опрошенных) входят в группы. Фактически интеграция приводит к изменению действительных границ фирмы. Частично эти процессы можно объяснить недостаточно высоким уровнем развития институциональной среды. Следствием интеграции стало бурное развитие отношенческих контрактов. Интегрированные образования имеют несомненные конкурентные преимущества, связанные с возможностью построения эффективных контрактов, развитием делегирования полномочий, концентрацией ресурсов.

Важным фактором, влияющим на поведение лидирующих корпораций, является глобализация. Процессы глобализации и перспективы проникновения на новые рынки создают серьёзные

стимулы к повышению эффективности, формируют новые возможности. В условиях развитых экономик вовлечённость в глобализационные тенденции позитивно влияет на крупные корпорации. Для российских компаний эта связь неоднозначна [5]. Для выхода на новые рынки значим эффект масштаба, как правило более производительные корпорации успешно преодолевают национальные границы [8].

Завершая обсуждение проблем, связанных с крупными корпорациями, представляется целесообразным кратко остановиться на перспективах их дальнейшего функционирования. Можно выделить два ключевых фактора, влияющих на развитие крупнейших корпораций, это усиление роли государства (как за счёт прямого, так и за счёт неформального влияния) и повышение доли фондового рынка в финансировании их проектов [9]. В среднесрочной перспективе эксперты ожидают, что развитие корпораций будет происходить в условиях ужесточения государственного регулирования в стратегических отраслях, определённых ограничений на присутствие иностранных участников в этих отраслях, при одновременном привлечении ТНК и долгосрочных иностранных инвесторов в нестратегические сферы, активизации интеграционных процессов, роста прямых иностранных инвестиций за рубежом.

В долгосрочной перспективе можно ожидать повышение общего уровня конкуренции, роста присутствия долгосрочных иностранных инвесторов, дальнейшее укрупнение российских корпораций, превращение их в ТНК, увеличение значимости внешних источников финансирования, приобретение серьёзных активов за рубежом.

## Литература

1. **Scherer M. and Ross D.** Industrial Market Structure and Economic Performance, Boston : Houghton Mifflin Company, 1991.
2. **Collins N.R. and Preston L.E.** The Size Structure of the Largest industrial Firms, American Economic Review, vol. 51. 1961.
3. **Юсупова А.Т.** Структурные особенности современных российских отраслевых рынков // Регион: экономика и социология. – 2009. – № 4. – С. 175–194.
4. **Предприятия** и рынки в 2005–2009 годах: итоги двух раундов обследования российской обрабатывающей промышленности: докл. к XI междунар. науч. конф. ГУ-ВШЭ. – М. : Изд. Дом гос. ун-та – Высшей школы экономики, 2010. – 150 с.
5. **Авдашева С.Б.** Бизнес-группы в корпоративном секторе России: сложившиеся представления и новые данные (Из материалов VII международной научной конференции «Модернизация экономики и государство», 4–6 апр. 2006 г.).
6. **Авдашева С.Б., Голикова В.В., Долгопятова Т.Г., Яковлев А.А.** Крупные новые компании («бизнес-группы») в российской переходной экономике: состояние проблемы в экономической литературе. Препринт. ГУ-ВШЭ WP1/2005/09.
7. **Паппэ Я.Ш.** Российский крупный бизнес: смена субъектности в 2000–2005 гг. Тезисы доклада на семинаре ЦЭФИР 22 июня 2005 г.
8. **Голикова В.В., Гончар К.Р., Кузнецов Б.В.** Влияние глобализации на поведение российских промышленных предприятий // В кн.: XII Международная научная конференция по проблемам развития экономики и общества. В 4 кн. Кн. 4. – М. : НИУ ВШЭ, 2012. – С. 21–30.
9. **Российская** корпорация: внутренняя организация, внешние взаимодействия, перспективы развития / под ред. Т.Г. Долгопятовой, И. Ивасаки, А.А. Яковлева. 2-е изд. Гос. ун-т – Высшая школа экономики. – М. : ЗАО «Юридический Дом «Юстицинформ», 2009. – 542 с.