

## Функционирование российских промышленных компаний в условиях экономической неопределенности

© 2011 В.В. Черкасов

кандидат экономических наук, доцент

Московский государственный институт электроники и математики  
(Технический университет)  
E-mail: OET2004@yandex.ru

Разрушительное воздействие финансового кризиса 2008-2009 гг. проявилось, в частности, в том, что промышленные компании вновь столкнулись с условиями неустойчивости качественных характеристик внешней среды и высокими рисками хозяйственной деятельности. Их возврат к стратегии краткосрочного выживания привел к нарушению ряда фундаментальных хозяйственных зависимостей, без которых невозможно нормальное расширенное воспроизводство в стране.

*Ключевые слова:* краткосрочная стратегия выживания, долгосрочная стратегия роста, вертикальные интегрированные структуры, механизм эффективного функционирования компании, рейтинг крупнейших компаний.

Стабилизация основных показателей развития промышленных предприятий как отправной точки для поступательного движения страны к посткризисному росту непосредственно связана с факторами, ограничивающими их ориентацию на долгосрочное развитие и механизм их эффективного функционирования в неопределенной внешней среде. Устранение этих препятствий связано с созданием адекватной рыночной экономике внешней среды, прямым или косвенным образом стимулирующей развитие предприятий. А это станет возможным лишь в случае их переориентации с типичного сегодня краткосрочного выживания на различные варианты стратегии развития, предполагающей эффективное реагирование на экономические угрозы. Игнорирование государством необходимости создания адекватных условий для развития российских предприятий является самым серьезным препятствием на пути их устойчивого экономического роста и переориентации их деятельности с показателей ликвидности, сопровождающих стратегию их выживания, на долгосрочные цели, связанные с рентабельностью.

В данной ситуации особую актуальность приобретает проблема понимания закономерностей функционирования компаний в современной российской промышленности, факторов, предопределяющих краткосрочную ориентацию их стратегий выживания, а также особенностей формирования внешних условий для реализации механизмов эффективного функционирования отечественных промышленных предприятий в рамках открытой экономики. В этой связи приоритетной задачей становится обоснование теоретических подходов и разработка практических ре-

комендаций относительно системы мер по стабилизации темпов экономического роста промышленных предприятий, по усилению их адаптационных способностей в нестабильной внешней среде, а также расширению границ управляемости в условиях высоких рисков хозяйственной деятельности. Лишь определив организационные, экономические и финансовые составляющие процесса повышения экономической устойчивости российских компаний, можно сформировать механизмы повышения эффективности их производственной деятельности с учетом отраслевой специфики и способности быстро генерировать и распространять инновации в системе российского производства. С учетом возможной перспективы укрепления реальной покупательной способности рубля эта альтернатива становится единственным результативным способом стабилизации темпов промышленного производства в стране в посткризисный период.

В результате длительного исторического процесса развития предпринимательства (как особой инициативной экономической активности дееспособных граждан, направленной на удовлетворение потребностей общества и населения и извлечение личного дохода (прибыли)) появилась его современная форма организации - предприятие (фирма).

До конца 1950-х гг. в силу ряда причин фирма рассматривалась как закрытая система, имеющая жесткие, фиксированные границы, относительно независимая от среды, ее окружающей. По мере же возрастания роли внешних факторов фирма в своем развитии не могла игнорировать государственное вмешательство в экономику, воздействие инфляции, обострившейся

конкуренции и т.п. С конца 1960-х гг. любое предприятие стали рассматривать в качестве открытой хозяйственной системы (подсистемы), представляющей собой как органическую целостность, так и вероятностную, динамическую совокупность объективно обусловленных элементов, взаимодействие которых создает возможность эффективного воспроизводства необходимых обществу материальных благ и услуг под влиянием как внутренних и внешних факторов, так и целей данной системы.

Внешняя среда хозяйственной организации включает в себя факторы экономического, научно-технического, политического, социального или этического характера. При этом хозяйственная организация должна быстро реагировать на изменения внешней среды, выбирая наилучшую ответную реакцию, способствующую достижению ее собственных целей, не противоречащих целям общества.

Системный подход к анализу деятельности промышленного предприятия позволяет рассматривать его организацию в качестве открытой системы, развитие которой на две трети предопределяется факторами внешней среды.

Теоретическая трактовка эффективно функционирующего предприятия по мере его экономического развития менялась. Это связано с изменением его взаимосвязей с внешней средой хозяйственной деятельности, которая сама по себе качественно менялась по параметру неопределенности и рискованности.

Их сочетание в 1990-х гг. прошлого века позволяло быть рентабельными тем предприятиям, которые в качестве приоритетной разрабатывали и внедряли стратегию управления затратами. Речь идет о стратегии роста доходов, которая базировалась на укреплении стабильности экономического развития компании на основе расширения источников дохода от имеющейся клиентской базы.

Однако в новых условиях нестабильности, обусловленных глобальным финансовым кризисом, данная парадигма, определяющая эффективность функционирования промышленных компаний, существенно изменилась. В новых условиях рентабельными были предприятия, делавшие упор на разработку долгосрочной стратегии управления результатами своей деятельности. Не случайно в основе теоретических подходов к анализу механизмов эффективного функционирования промышленных компаний лежит трактовка альтернативных вариантов, моделей, набора инструментов или целостной системы механизмов их адаптации к условиям внешней среды, изменения которой стали столь динамич-

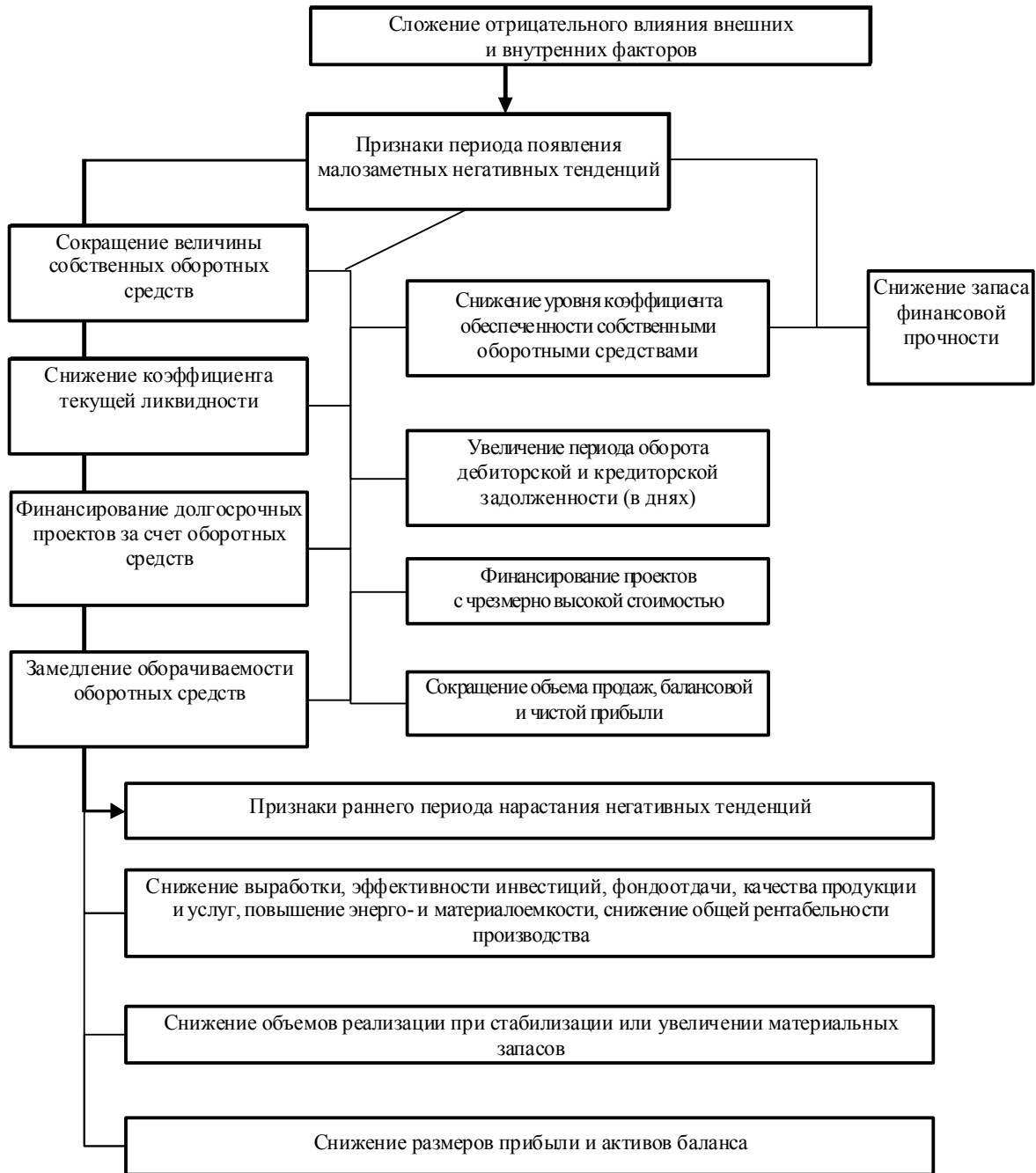
ными, а риски столь многообразными, что эффективно функционирующее предприятие в промышленности вынуждено оперативно реагировать на малейшие признаки появления малозаметных негативных тенденций, в первую очередь, в динамике финансовых показателей.

Однако финансовые показатели являются лишь внешним отражением негативных тенденций, происходящих в процессе производства, и не являются приоритетными для оценки эффективности функционирования западных промышленных компаний.

Специфика российских промышленных предприятий заключается в том, что, решая в начале нового века проблему эффективности функционирования путем отказа от стратегии управления затратами в пользу управления результатами, они вынуждены рассматривать вопросы финансирования своей деятельности в качестве приоритетных. Это объясняется тем, что на рубеже веков общая кредиторская задолженность предприятий и организаций всех отраслей российской промышленности превышала их общую дебиторскую задолженность. В данной ситуации даже изменение организационно-экономических связей бизнеса путем формирования крупных интегрированных структур было подчинено цели обеспечения системы взаимного кредитования предприятий, что позволило им избежать издержек реализации, смягчить ограничения ликвидности и частично парировать неблагоприятные изменения неопределенной внешней среды и рисков хозяйственной деятельности.

В результате применительно к российским промышленным предприятиям теоретическая концепция самофинансирования корпоративных структур - это единственно реалистичная концепция, обеспечивающая эффективное функционирование промышленных предприятий в сложившихся условиях (см. рис. 1). А между тем, полученные статистические данные указывают на определенную последовательность изменений в механизме рыночного финансирования и в условиях радикальных технико-экономических сдвигов в промышленности, проявляющихся в изменении механизмов эффективного функционирования промышленных предприятий.

В современной теории стратегического менеджмента разработаны многочисленные методы позиционирования фирмы. Но, учитывая значительную роль финансовой составляющей механизма эффективного функционирования российских промышленных предприятий, выделим их стратегические типы в зависимости от соотношения трех основных параметров - уровня



**Рис. 1. Формирование негативных тенденций изменения внешней среды и их отражение в финансовых показателях промышленных организаций**

удельных издержек, цен и качества продукции (рис. 2).

В нашем варианте в основе модели механизма эффективного функционирования промышленного предприятия лежит совокупность отдельных составляющих потенциала промышленного предприятия и инструментов их реализации.

Речь идет о ресурсной базе, включающей материальную и информационную базу, финансовые ресурсы и кадровый состав. Причем сте-

пень ее реализации, позволяющая предприятиям добиваться большего или меньшего экономического эффекта своей деятельности, зависит от оптимальной реализации системы технологического обеспечения и организационных взаимосвязей, а также стратегического планирования. Влияние мягких элементов структуры потенциала промышленного предприятия связано с уровнем корпоративной культуры, подготовленности персонала и стилем управления. Только оптимальное (в теоретической модели) взаимодействие



**Рис. 2. Структурные элементы модели универсального механизма эффективного функционирования промышленного предприятия**

*Источник.* Составлено автором по: *Полов Е.В.* Рыночный потенциал предприятия. М., 2004.

всех элементов потенциала промышленного предприятия и инструментов их реализации приведет в действие универсальный механизм его эффективного функционирования.

Формирование такого механизма позволяет организации достичь максимальной результативности в экономическом и социальном плане в соответствии с оптимально выбранными управленческими решениями. Однако данная идеальная модель механизма функционирования предприятия адаптируется с разной степенью эффективности организациями различных стратегических типов в российской промышленности<sup>1</sup>. Эта дифференциация еще более значительна при анализе их отраслевой принадлежности.

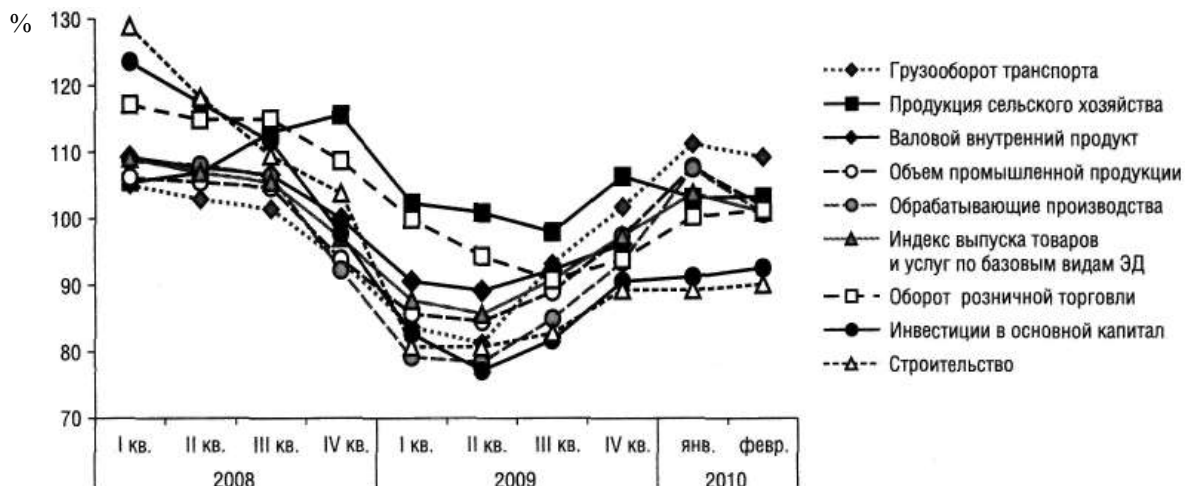
Таким образом, умение промышленных компаний приспособиться к быстро меняющейся рыночной среде по праву считается залогом выживания и главным критерием результативности современного производства и эффективности управленческих решений.

Современный кризис - первый пример подлинно глобального кризиса, охватившего всю мировую экономику. Поэтому выход из него связан как с внутренними факторами, так и с развитием ситуации в мировом хозяйстве. Однако применительно к российским промышленным компаниям речь идет, в первую очередь, об изменении внешней среды их функционирования и необходимости изыскания возможных

факторов повышения эффективности своей стратегии выживания в новых условиях изменившейся внешней среды 2000-х гг.

Промышленность упала - главным образом за счет обрабатывающих производств - на 10,8 %, при том что добыча полезных ископаемых снизилась только на 1,2 % (впрочем, до этого она и росла незначительно), а производство и распределение электроэнергии, газа и воды - на 4,8 %. Сокращение грузооборота транспорта происходило примерно теми же темпами, что и промышленности, - 10,2 %. Из всех отраслей экономики наиболее устойчивым оказалось сельское хозяйство, оно сохранило рост на уровне 1,2 % (рис. 3).

Определяющую роль в снижении промышленного производства и валового внутреннего продукта (ВВП) сыграло обрушение инвестиционного спроса. Валовое накопление упало за 2009 г. на 37,6 %, при этом в I квартале - на 56 %, во II - на 55 % за счет резкого сокращения запасов. В промышленности в большей мере пострадали обрабатывающие производства. Снижение адресованных им инвестиций составило 21,8 %, а доля в общем объеме вложений уменьшилась с 16,1 до 15,3 %. Инвестиции же в добычу полезных ископаемых сократились в меньшей мере - на 11,7 %, их доля увеличилась с 14,7 до 15,5 %. Вложения в основной капитал производства и распределения электроэнергии, газа и воды по-



**Рис. 3. Темпы роста макроэкономических показателей, 2008-2010 гг., % к соответствующему периоду предыдущего года**

Источник. Стародубровский В. В поисках выхода: российская экономика в 2009 г. // Экономическая политика. 2010. □ 3.

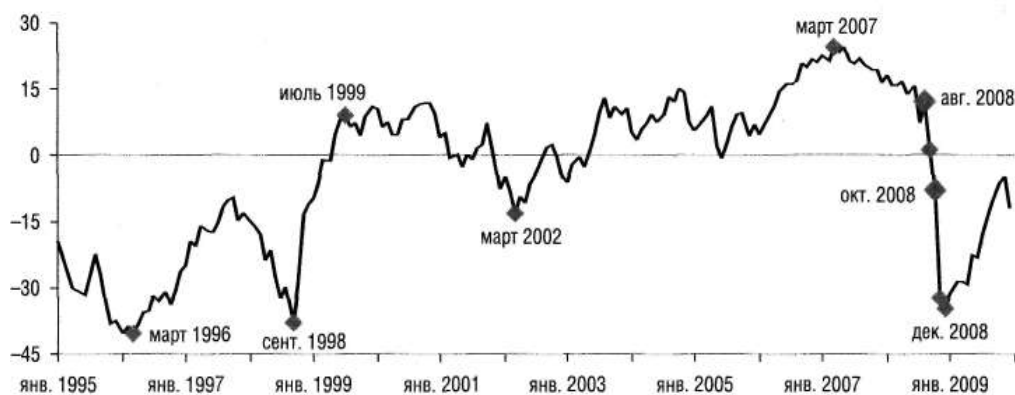
чти не изменились (снижение на 0,2 %), а удельный их вес вырос с 8,7 до 10,1 %.

В составе обрабатывающих отраслей особенно глубоко упали инвестиции в лесопромышленный комплекс (в обработку древесины и производство изделий из дерева - на 45,3 %, в целлюлозно-бумажное производство, издательскую и полиграфическую деятельность - на 36,8 %), металлургию и производство готовых металлических изделий - на 28,7 %, в инвестиционный комплекс (в производство машин и оборудования на 30,6 %, электрооборудования, электронного и оптического оборудования - на 23,8 %, транспортных средств и оборудования - на 26,9 %, прочих неметаллических минеральных продуктов - на 32,9 %), в химическое производство - на 25,8 %<sup>2</sup>. Несколько менее - на 19,1 % - снизились инвестиции в производство резиновых и пластмассовых изделий. В итоге практически по всем обрабатывающим про-

изводствам инвестиции снизились в большей пропорции, чем по экономике в целом.

С октября 2008 г. индекс промышленного оптимизма Института экономики переходного периода (ИПО ИЭПП)<sup>3</sup> фактически превратился в индекс пессимизма (приобрел отрицательные значения) и в декабре 2008 г. опустился до минимума, немного не дотянув до худших показателей кризиса 1998 г. (см. рис. 4).

Наиболее глубокое падение индекса произошло в ноябре 2008 г., когда он за месяц снизился на 33,8 процентного пункта (п.п.) и достиг уровня -38,2. В этот период резкое снижение спроса и продаж повлекло за собой падение производства, предприятия стали снижать цены, чтобы хоть как-то поддержать сбыт, активизировали увольнение работников. Возрастало затоваривание готовой продукцией, ухудшалось финансовое состояние производителей. Все это до-



**Рис. 4. Индекс промышленного оптимизма ИЭПП, 1995-2009 гг.**

Источник. Обзор состояния российской экономики в 2009-2010 гг. М., 2010 г.

полнялось существенными ограничениями доступа к кредитам, и неудивительно, что и прогнозы предприятий также характеризовались нарастающим пессимизмом.

В целом предприятия различных стратегических типов в промышленности различаются результативностью своей деятельности в зависимости от того, насколько их механизм нацелен на реализацию стратегии управления издержками (на основе “эксплуатации” потребителей) или управления результатами. Причем последний вариант предполагает технологическое обеспечение производства более качественных товаров с низкими издержками, что безотносительно от отраслевой принадлежности и стратегических типов предприятий обеспечивает им рост экономических показателей деятельности. Таким образом, особенность российской практики реализации механизма эффективного функционирования промышленных предприятий заключается в том, что она строится на оптимизации соотношения таких параметров экономической деятельности, как “издержки-цена-качество”, что, в свою очередь, достигается теми промышленными компаниями, которые активно занимаются иннова-

ционной деятельностью. При этом инновационная активность предполагает не только радикальные технологические решения, но и радикальные продуктовые и процессные инновации.

Однако серьезная проблема реализации инноваций промышленными предприятиями в России связана с тем, что новые идеи с высокой наукоемкостью не могут сами по себе легко встраиваться в существующую бизнес-структуру предприятия. В условиях кризиса выявился новый феномен падения концентрации собственности в промышленности. Процессы деконцентрации, о которых раньше свидетельствовали только материалы обзора “Стандарт энд Пуэз” по 70 крупнейшим российским компаниям, представленным на фондовом рынке, начались еще в 2006 г.<sup>4</sup> и, судя по всему, постепенно распространились на бизнес меньших размеров.

Уровень концентрации собственности в основном снижался на предприятиях, где он был высоким, причем более половины из них сразу перешли в группу с низким уровнем концентрации (см. табл. 1). Это можно объяснить не только продажей акций или паев новым владельцам, но и четким разделением владения между реаль-

**Таблица 1. Распределение хозяйственных обществ панельной выборки по уровню концентрации капитала, % от числа ответивших\***

Группа компаний по уровню концентрации	2005 г.		2009 г.		Изменения, п.п.	
	I	II	I	II	I	II
Низкая	15,4	16,8	15,7	18,5	+0,3	+1,7
Средняя	11,0	9,4	15,0	13,9	+4,0	+4,5
Высокая	73,6	73,9	69,3	67,7	-4,3	-6,2
В том числе:						
с наличием противовеса	33,2	30,4	28,7	27,2	-4,5	-3,2
с отсутствием противовеса	40,4	43,5	40,6	40,5	+0,2	-3,0
Количество ответивших	337	405	286	368		

\* I - данные по АО, II - по АО и ООО.

Источник. Составлено автором на основе эмпирических данных ГУ ВШЭ.

**Таблица 2. Организационные элементы механизма эффективного функционирования промышленных предприятий**

Вид синергии	Формы создания и реализации
Политическая	Объединение “особых отношений” отдельных бизнесов и перевод данных отношений на более высокий уровень. Использование “особых отношений” корпорации для поддержки отдельных бизнесов за пределами их возможностей
Финансовая	Создание единого “бюджета развития” и использование его средств для коренного изменения положения отдельных бизнесов
Маркетинговая	Стратегический маркетинг для бизнесов, идентификация новых направлений деятельности бизнесов и новых рынков, помощь в выходе на новые рынки
Производственная	Идентификация производственных возможностей и организация взаимных поставок для большей загрузки мощностей
Инновационная	Идентификация и распространение технологических ноу-хау и передовых систем внутри корпорации
Кадровая	Создание команды специалистов с разнообразными способностями и опытом. Ротация кадров между подразделениями корпорации. Привлечение особо ценных специалистов перспективами карьерного роста и надежности крупной корпорации

ными собственниками, представлявшими раньше единую команду. Все это послужило одной из важнейших причин роста бюджетных ограничений на пути реализации стратегии промышленных компаний, ориентированных на среднесрочный экономический рост, а следовательно, ограничило возможности самофинансирования промышленной деятельности в России.

А между тем возможности выхода из кризиса связаны с реализацией таких процессных инноваций, которые кроются в сфере организационных отношений, т.е. речь идет об элементарной интеграции различных сфер деятельности промышленных компаний, позволяющей без значительных инвестиционных затрат получить весомый синергетический эффект (табл. 2). Это связано с тем, что разрыв в уровне производительности труда между 20 % лучших и 20 % худших компаний в одной отрасли зачастую составляет 10-20 раз. Лучшие 20 % работают в 2,5-3 раза более эффективно, чем отрасль в среднем<sup>3</sup>.

Итак, в рамках стратегии выживания промышленных компаний характерен переход от упрощенных представлений и пассивных ожиданий управляющих к пониманию сложного и многообразного характера деловой стратегии и способов хозяйственного поведения. Приходит понимание того, что стратегия выживания российских предприятий не обеспечивает стабилизации их экономического положения, что предопределяет и неустойчивость состояния национальной промышленности в целом. В этой свя-

зи исключительно важной теоретической и практической проблемой является формирование государством условий для трансформации стратегии выживания промышленных организаций в стратегию экономического роста.

<sup>1</sup> См.: Винслав Ю.Б. Утверждая научные принципы управления интегрированными корпорациями // Рос. экон. журн. 2009. □ 10.

<sup>2</sup> Обзор состояния российской экономики в 2009-2010 гг. М., 2010.

<sup>3</sup> Индекс рассчитывается как среднее арифметическое балансов (разностей ответов) четырех вопросов конъюнктурной анкеты ИЭПП: (1) фактическое изменение спроса, баланс = % роста - % снижения; (2) оценка спроса, разность оценок = % выше нормы + % норма - % ниже нормы; (3) оценка запасов готовой продукции, баланс = % выше нормы - % ниже нормы, противоположный знак; (4) планы изменения выпуска, баланс = % роста - % снижения. Балансы (1) и (4) вопросов очищаются от сезонного и календарного факторов. Индекс может принимать значение от -100 до +100. Положительные значения индекса - позитивные оценки преобладают. Отрицательные значения индекса - преобладают негативные оценки ситуации. Снижение значений индекса - ухудшение ситуации. Увеличение значений индекса - улучшение ситуации.

<sup>4</sup> Исследование информационной прозрачности российских компаний в 2009 г.: скромные успехи на фоне всеобщего стремления к IPO / Стандарт энд Пуэрз. М., 2009. URL: [www.standardandpoors.ru](http://www.standardandpoors.ru).

<sup>5</sup> Российская промышленность на перепутье: что мешает нашим фирмам стать конкурентоспособными: докл. ГУ-ВШЭ // Вопр. экономики. 2009. □ 3.

Поступила в редакцию 06.09.2011 г.