

УДК 65.01

## ПРОБЛЕМЫ И ВОЗМОЖНОСТИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ КОРПОРАЦИЙ В РОССИИ

Н.З. АТАРОВ<sup>1</sup>, Ш.М. МАГОМЕДОВ<sup>2</sup>

<sup>1</sup> ФИНАНСОВО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКАЯ  
АКАДЕМИЯ,

<sup>2</sup> ИНСТИТУТ РЕГИОНАЛЬНЫХ  
ЭКОНОМИЧЕСКИХ ИССЛЕДОВАНИЙ

В статье рассматриваются проблемы и возможности оздоровления и развития крупных корпораций России в условиях экономического кризиса. Активизация инновационной и инвестиционной деятельности корпораций требует совершенствования организационных и экономических механизмов формирования их стратегий. В качестве одного из возможных организационных подходов корпоративного развития предлагается рассматривать создание крупных отечественных сервисных компаний кластерного типа.

**Ключевые слова:** корпорация, стратегии корпоративного развития, инвестиции, инновации, организационный и экономический механизм, кластер, кластерная организация производства.

Крупные корпорации как основа национальной экономики и развития международной интеграции привлекают все большее внимание специалистов [1, 2, 5, 6, 9]. Итоги ежегодных рейтингов «Эксперт – 400» как в докризисном 2008 г., так и в послекризисные годы демонстрируют возможности роста. Несмотря на серьезное усложнение экономической ситуации, суммарный доход крупнейших российских компаний в 2008 г. впервые превысил 1 трлн долларов, а по итогам ежегодного рейтинга в 2013 г. его величина составила 1,513 трлн долларов. Общий годовой темп прироста их суммарного объема реализации в указанные периоды составил 24,1 и 10,5% соответственно. При этом корпорации сырьевого сектора имели темпы увеличения объема реализации в 1,3–1,4 раза выше среднерейтингового и обеспечили около 54% общего объема реализации продукции участников рейтинга. Корпорации потребительского сектора и обрабатывающей промышленности имели темпы прироста существенно ниже – 19,6 и 18% в 2008 г. и 2011г. соответственно [4].

## PROBLEMS AND POSSIBILITIES OF STRATEGIC DEVELOPMENT CORPORATIONS IN RUSSIA

N.Z. ATAROV, S.M. MAGOMEDOV

In the article the problems and possibilities of improvement and development of large corporations of Russia in the conditions of an economic crisis are considered. Activization of innovative and investment activity of corporations demands improvement of organizational and economic mechanisms of their strategy formation. As one of possible organizational approaches of corporate development it is offered to consider creation of large domestic service companies of cluster type.

**KEYWORDS:** corporation, strategy of corporate development, investment, innovation, organizational and economic mechanism, cluster, cluster organization of production.

Динамика укрупненной структуры по количеству компаний, по объему реализации продукции в 2008, 2011 и 2013 гг., а также темпы прироста объема реализации к предшествующему году характеризуются данными табл. 1. Анализ приведенных данных показывает, что более половины реализации объема продукции промышленности в анализируемые годы приходилось на компании нефтяной и нефтегазовой отрасли. Около 15% в 2008 г., 11% в 2011 г. и 9% в 2013 г. приходилось на компании черной металлургии.

Темпы прироста объема реализации этих отраслей в докризисном 2008 г. значительно превышали в целом по всем рейтинговым компаниям и составляли, соответственно, 29,1 и 35,8%. Несмотря на достижение в 2011 г. самого высокого темпа роста своих доходов за последнее десятилетие компании машиностроения имеют пока существенно меньший вклад. На их долю приходилось 6,5% в 2008 г., 6,4% в 2011г. и 6,6% в 2013 г. объема реализации продукции рейтинговых компаний экономики в целом и по 10–11% соответственно объема реализации промышленной продукции.

ТАБЛИЦА 1.

Отраслевая характеристика объема реализации анализируемых компаний рейтинга «Эксперт – 400» в 2008, 2011 и 2013 гг. (3, с. 130; 4, с. 98–102; 5, с. 120–139)

Наименование отрасли	Количество компаний, единиц			Доля в суммарном объеме реализации, %			Годовой темп прироста объема реализации к предыдущему году, %		
	2008	2011	2013	2008	2011	2013	2008	2011	2013
Всего	400	400	400	100	100	100	24,1	23,4	10,5
В том числе:									
Промышленность	194	176	158	65,6	63,1	57,9	25,5	24,0	9,0
Из них:									
Нефтяная и нефтегазовая	19	16	17	33,1	32,2	30,4	29,1	29,1	14,5
Черная металлургия	20	15	11	9,5	6,8	5,2	35,8	22,4	-6,2
Машиностроение	44	46	40	6,5	6,4	6,6	12,7	36,2	5,9
Сфера услуг	150	168	172	24,1	29,7	32,4	19,4	28,7	29,3

Эти данные подтверждают сохранение сырьевой направленности в развитии российской экономики. Однако ключевая проблема корпоративного развития национальной экономики заключается в том, что огромные финансовые ресурсы крупных экспортно-ориентированных корпораций, аккумулирующих их на своих счетах и в фондах государственного резервирования, практически не оказывают влияния на собственное инвестиционное и инновационное развитие и на развитие реального сектора экономики. Низкий уровень обновления основных фондов большинства отраслей обрабатывающей промышленности одновременно сочетается с крайне низким уровнем использования производственных мощностей машиностроения инвестиционного профиля.

По данным Росстата динамика сальдированных финансовых результатов и инвестиций в основной капитал организаций и предприятий важнейших секторов экономики в 2003–2011 гг. характеризуется данными табл. 2.

При устойчивом увеличении доли финансовых результатов предприятий сырьевого сектора их удельный вес в общем объеме инвестиций в 2005–2011 гг. уменьшился относительно 2003 г. Это явилось основной причиной сохранения более повышенного износа основных фондов (52,2% на конец 2011 г.) относительно экономики в целом (47,9%), обрабатывающих отраслей (46,7%) и особенно с такими отраслями сферы услуг, как: торговля (36,5%), финансовая деятельность (44,0%) и др. [5, с. 345]. Еще хуже обстоят дела с инновационной активностью корпораций сырьевого сектора. Фрагменты результатов обследования организаций отраслей по добыче полезных ископаемых и обрабатывающей промышленности представлены в табл. 3.

Сопоставимый анализ данных приведенных в табл. 2 и табл. 3, показывает, что предприятия отраслей по

добыче полезных ископаемых при значительном увеличении своей доли в финансовых результатах, в 1,7 раза за 2003–2011 гг., сокращали удельный вес инновационно активных организаций в докризисный период с 5,7% в 2003 г. до 5,1% в 2008 г. В то же время предприятия отраслей по добыче топливно-энергетических полезных ископаемых, имевшие в тот период самую благоприятную конъюнктуру на мировом рынке, сократили долю предприятий, осуществляющих технологические инновации, с 7,3 до 5,6% соответственно. Даже при активизации инновационной деятельности удельный вес инновационно активных предприятий сырьевого сектора в послекризисные 2010 и 2011 гг. оставался примерно в 1,7 раза ниже данного показателя в обрабатывающей промышленности и в 2,2–2,9 раза по сравнению с предприятиями машиностроения. Основными проблемами сложившихся неблагоприятных тенденций деятельности крупных корпораций заключается в недостаточном уровне стратегического планирования, в несовершенстве организационных и экономических механизмов стимулирования инвестиционной и инновационной деятельности.

Анализ уровня стратегического планирования, осуществленный рейтинговым агентством «Эксперт-РА» на примере государственных корпораций, которые в соответствии с ФЗ № 437 обязаны разрабатывать стратегии собственного развития и обеспечить свободный доступ к ним, показал, что:

- на конец 2010 г. только около 15 из 50 госкорпораций имели разработку стратегии своего развития;
- при адекватности поставленных целей механизмы их достижения в ряде стратегий развития компании практически отсутствуют;
- поставленные амбициозные задачи не всегда находят подтверждение в реальных путях и механизмах их достижения. Так, в стратегии ГК «Объединен-

ТАБЛИЦА 2.

Финансовые результаты и объемы инвестиций в основной капитал организаций важнейших секторов экономики в 2003–2011 гг., в % (7, с. 616, 654; 8, с. 612, 642)

Наименование отрасли	Сальдированные финансовые результаты					Инвестиции в основной капитал				
	2003	2005	2008	2010	2011	2003	2005	2008	2010	2011
Добыча полезных ископаемых	15,4	21,9	22,4	20,5	25,4	15,9	13,9	13,4	13,8	14,6
Обрабатывающая промышленность	23,9	29,6	36,4	26,7	28,2	15,6	16,4	14,9	13,2	12,9
из них:										
Металлургия	11,0	10,2	7,7	5,5	4,1	2,5	3,4	3,0	2,0	1,9
Машиностроение	2,8	1,9	1,1	1,3	2,2	2,6	2,3	2,5	2,2	2,1
Сфера услуг	55,2	44,3	32,5	41,7	42,0	52,8	55,3	55,4	56,9	56,4

ТАБЛИЦА 3.

Удельный вес организаций, осуществляющих технологические инновации, в общем числе обследуемых организаций в 2003–2011 гг., в % (7, с. 562; 8, с. 573)

Наименование отрасли	2003	2005	2008	2010	2011
Добыча полезных ископаемых	5,7	5,6	5,1	6,6	6,8
из них:					
добыча топливно-энергетических полезных ископаемых	7,3	5,7	5,6	8,0	
Обрабатывающие производства	10,9	11,1	11,9	11,3	11,6
из них:					
металлургическое производство	11,9	13,1	13,8	13,2	13,3
производство машин и оборудования	13,4	13,5	16,9	14,8	15,3
производство транспортных средств и оборудования	21,2	23,8	23,0	19,0	19,7

ная судостроительная компания» для достижения кардинального роста производительности труда в 3–3,5 раза (насушная задача для машиностроения в целом) не даются пути и механизмы реализации этой задачи.

В то же время примером соответствия инструментария поставленным стратегическим задачам может служить компания «Росатом». В стратегии своего развития к 2013 г. увеличение мощности своих АЭС в 2,5 раза и выручки в 5 раз по сравнению с 2011 г. компания подкрепляла масштабной программой вложений в НИОКР. Она предусматривала направлять 4,5% от выручки в развитие этой сферы, что сопоставимо с уровнем затрат ее мировых конкурентов [3, с. 126].

В целях эффективной реализации стратегий долгосрочного развития корпорации, с одной стороны необходимо создать экономические стимулы для более интенсивного инвестирования в инновации и на их базе в обновление продукции, технологии и основных фондов. С другой стороны, важно включить механизм межотраслевого взаимодействия ведущих корпораций отраслей сырьевого сектора с предприятиями отечественного машиностроения и металлургии. При

этом приоритетными задачами в области повышения финансовых возможностей корпораций являются кардинальное повышение производительности труда и снижение операционной ресурсоемкости производства товаров и услуг.

В качестве организационного механизма стратегий роста конкурентоспособности корпоративного развития давно зарекомендовала себя такая форма межотраслевой организации производства, как «кластер». На основе теории кластеров (от англ. *cluster* – сгусток), «отцом» которой считается американский ученый Майкл Портер (Гарвардская школа бизнеса), доказано, что конкурентоспособные фирмы имеют свойство концентрироваться, «слипаться в сгустки» [6, с. 21]. В основе кластерной организации производства лежит создание целого «куста» тесно взаимодействующих компаний. При этом кластеры имеют свойство не замыкаться в своей отрасли, а распространяться на смежные. Именно во взаимодействии компаний, эксплуатирующих огромные запасы природных ресурсов России, с хорошей рабочей силой и сохранившей еще ресурс научно-технической базой, М. Портер видел еще в 2003 г. потенциал кластерного развития россий-

ской экономики. Но для этого необходимо в кластерах видеть сообщества компаний, способных в «автономном режиме» поддерживать и расширять свои преимущества [6, с. 34].

В этой связи тесное взаимодействие нефтяных и нефтегазовых компаний с предприятиями, производящими соответствующее оборудование и осуществляющими его монтаж, а также комплекс нефтесервисных услуг, следует рассматривать в качестве концептуальной основы формирования отечественных кластеров. Как известно, основным бизнесом в нефтяном секторе является добыча, переработка и продажа нефти и нефтепродуктов. Однако и обслуживающий рынок потребляемого им оборудования и нефтесервисных услуг в 2005 г. оценивался в объеме 20 млрд. долл. в год, а ежегодный его прирост – в 25% [6, с. 331]. Половина этого объема формируется за счет потребности в машинах и оборудовании и наполовину – в нефтесервисных услугах. К ним относятся производственные услуги по разведке запасов, бурению, геодезическим работ, текущему и капитальному ремонту скважин, интенсификации добычи нефти, обслуживанию и ремонту нефтепромыслового оборудования, услуги специализированного транспорта.

Примером успешной реализации проекта создания российской нефтесервисной фирмы является группа компаний «Интегра». Компания, созданная в 2004 г. из небольших проблемных активов, обеспечила в 2005 г. годовой оборот в 200 млн долларов. В 2008 г. ее объем реализации достиг своего рекордного значения 1446 млн долларов, а в 2011 г. он составлял 616 млн долларов [4, с. 120–121; 3, с. 152].

Целью создания группы компаний «Интегра» стало:

- формирование крупной высокотехнологичной российской нефтесервисной и машиностроительной компании, поставляющей услуги и оборудование нефтегазовому сектору российской экономике;
- осуществление инвестиций в развитие отечественных технологий;
- восстановление конкурентоспособности российских нефтегазо-машиностроительной и нефтесервисной отраслей.

Сегодня группа «Интегра» позиционирует себя как ведущая российская нефтесервисная и машиностроительная компания. Она приобретает все больший вес на мировом нефтесервисном рынке. Концентрируя свое внимание на основных традиционных нефтяных регионах Российской Федерации, она работает на все основные российские и международные нефтегазовые компании. Группа компаний «Интегра» оказывает сервисные услуги нефтяным компаниям – бурение, ремонт скважин, геофизические исследования, производство, монтаж и капитальный ремонт

бурового оборудования. Бизнес группы компаний «Интегра» организован в виде функциональных бизнес-блоков: блок «Бурение, капитальный ремонт скважин, интегрированное управление проектами»; блок «Технологические сервисы»; блок «Геофизика»; блок «Машиностроение» и Торговой Дом «Интегра». В состав группы входят более сорока нефтесервисных и машиностроительных предприятий: ООО «Интегра-бурение», ЗАО «Уралмаш-ВНИИБТ (Всероссийский научно-исследовательский и проектно-конструкторский институт буровой техники)», ООО «Стройнефтемаш», ООО «Буровая компания «Альянс»», ОАО «Российская геофизическая компания», ОАО «Тюменнефтегеофизика», ОАО «Нижевартовск-нефтегеофизика», ООО «Оренбургтехсервис», ООО «Интегра-МашСервис» и др. В компании работает более двадцати тысяч сотрудников в регионах Западной Сибири, Урала, Республики Коми и Юга России [10].

Кластерный принцип корпоративной межотраслевой организации бизнеса в Сибири, на Урале и других регионах страны позволяет эффективно инвестировать в инновации и обеспечивать конкурентные преимущества интенсивно развивающемуся деловому сервису. Преимущества крупных отечественных сервисных компаний кластерного типа заключаются в том, что они способны:

- интенсивно формировать и развивать необходимые профильные и смежные активы;
- активно влиять на развитие среднего и малого бизнеса;
- достойно конкурировать с иностранными фирмами, традиционно считавшимися ведущими зарубежными нефтесервисными ТНК в связи с более низкими издержками по изготовлению отечественного оборудования, его монтажу и капитальному ремонту, осуществлению геофизических, разведочных, буровых работ и других услуг при обеспечении качества работ;
- осуществлять мощную маркетинговую поддержку для обеспечения притока заказов на внутреннем и зарубежном рынках сервисных услуг.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. АТАРОВ Н.З. Корпоративное управление конкурентоспособностью предприятия // Научные труды Вольного экономического общества. 2010. Т. 137.
2. АТАРОВ Н.З. Проблемы корпоративного управления конкурентоспособностью объектов туристского комплекса России // Вестник РАЕН. 2013. Т. 13, № 7.
3. ГРАДЕЦКИЙ А., ЖЕРДЕВ Ф. Стратегии госкомпаний: без особых амбиций // Эксперт. 2012. № 39 (821).
4. ГРИШАНКОВ Д., КАБАЛИНСКИЙ Д. Разделенные нефтью // Эксперт. 2009. № 38 (675).

5. Миндич Д. Границы государства // Эксперт. 2014, № 43 (920).
6. Опыт конкуренции в России: причины успехов и неудач / автор проекта и координатор исследования А.Ю. Юданов. М.: Интраст; Кнорус, 2007. 464 с.
7. Российский статистический ежегодник, 2009: стат. сб. М.: Росстат, 2009. 795 с.
8. Российский статистический ежегодник, 2011: стат. сб. М.: Росстат, 2012. 786 с.
9. Эльканова Е.А., Христофорова И.В. Стратегии развития и эффективность функционирования госкорпораций на примере «Роснано» // Стратегии инновационного развития предприятия: сборник трудов научно-практической конференции. Королев, 2013.
10. <http://www.fedpress.ru/lib/company/company-29.html>.

---

**Атаров Николай Захарович**,  
д.э.н., профессор кафедры финансов и экономического  
анализа ГБОУ ВПО МО «Финансово-технологическая  
академия»,

☎ 141070, Московская обл., г. Королев, ул. Гагарина, д. 42  
e-mail: atarovnz@yandex.ru

**Магомедов Шамиль Магомедович**,  
д.э.н., профессор, заместитель директора Института реги-  
ональных экономических исследований.

☎ 119002, г. Москва, пер. Сивцев Вражек, д. 29/16,  
тел.: +7 (499) 241-04-18, e-mail: irei@irei.ru