

## **3. Конкурентоспособные лидеры: где, сколько и за счет чего**

### **3.1. Какую часть обрабатывающей промышленности можно считать конкурентоспособной?**

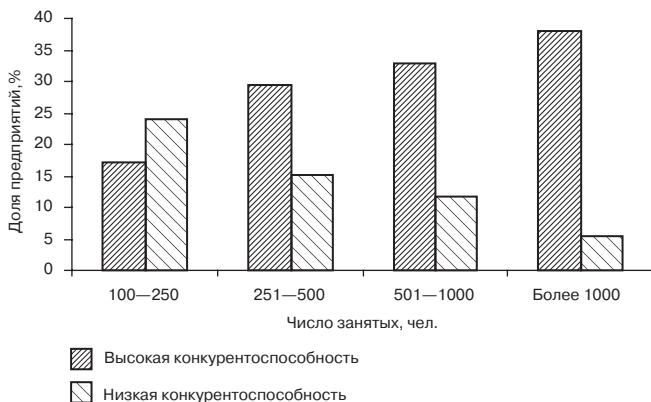
Результаты обследования позволяют говорить о наличии в промышленности, причем в различных отраслях, группы предприятий-лидеров и группы предприятий-аутсайдеров. По разным оценкам (с использованием различных критериев) к группе конкурентоспособных можно отнести 20—25% предприятий<sup>3</sup>. Из них около половины не только имеют более высокий уровень производительности труда, но и одновременно расширяют выпуск, повышают производительность темпами, превышающими среднеотраслевые. Именно эти предприятия обладают наибольшим потенциалом роста, именно они сегодня являются мотором экономического развития.

Вместе с тем 35—40% предприятий выборки составляют группу аутсайдеров, которые демонстрируют низкие уровень и динамику эффективности производства и очевидно теряют свою конкурентоспособность. В перспективе эти предприятия должны быть либо серьезно реструктурированы, либо вытеснены с рынка более эффективными компаниями. Однако хотя доля таких предприятий по объему выпуска и численности медленно снижается, они составляют заметную часть российской промышленности.

---

<sup>3</sup> Мы тестировали несколько методов группировки для определения группы конкурентоспособных предприятий, каждый из которых демонстрирует свои преимущества и недостатки. По первому методу к конкурентоспособным относятся предприятия, имеющие производительность труда по ВДС выше средней по отрасли и сами оценившие себя как лидеров в своей отрасли. По второму методу к конкурентоспособным относятся предприятия, которые одновременно расширяют выпуск продукции и имеют абсолютную производительность труда (по ВДС) выше средней по отрасли. Для расчетов в регрессиях использовались в качестве зависимых переменных как эти группировки, так и частные показатели: уровень и темп роста производительности по ВДС, среднегодовые темпы роста выручки. В этом разделе для иллюстраций используется первый из указанных методов выделения конкурентоспособных предприятий. Важно, однако, что все основные выводы о факторах конкурентоспособности остаются в силе независимо от того, какой метод группировки применяется в расчетах.

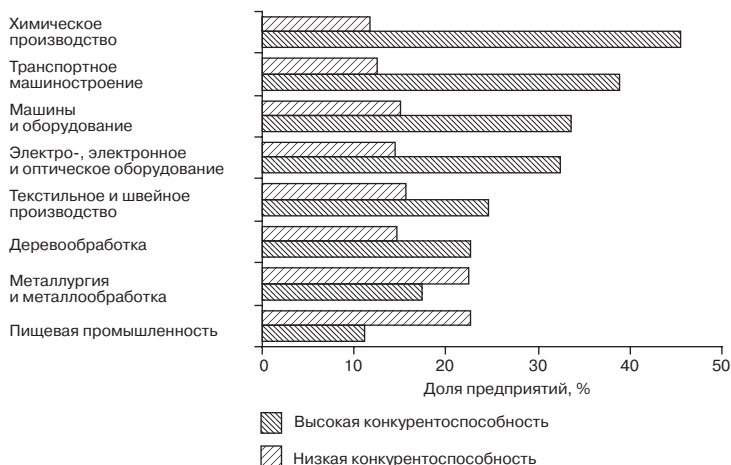
Анализ показал, что *вероятность оказаться в группе конкурентоспособных предприятий повышается с ростом размера компании и размещением предприятия в крупном городе со статусом федеральной или региональной столицы*. Так, среди предприятий с численностью более 1000 чел. доля компаний с высокой конкурентоспособностью более чем вдвое выше, чем в группе 100—250 чел. (рис. 3.1). Аналогично, «столичный» статус повышает вероятность оказаться в группе лидеров в 2—3 раза. Таким образом, концентрация производства на крупных предприятиях в промышленных агломерациях как и прежде во многом предопределяет позиции компании. Объяснений этому много. Это и лучшее состояние рынков факторов производства (за исключением, пожалуй, только земли, дефицит и барьеры доступа к которой препятствуют дальнейшей концентрации промышленности), и большая устойчивость к различным шокам, особенно в переходный период, а также обеспеченность транспортной и иной инфраструктурой.



**Рис. 3.1.** Доля конкурентоспособных предприятий по группам с разной численностью занятых

*Показательно, что отраслевая принадлежность предприятия не стала решающим фактором конкурентоспособности:* т.е. даже в депрессивных секторах есть вполне конкурентоспособные лидеры. Однако нельзя отрицать и того, что благоприятная внешняя конъюнктура и «торгуемость» основных товаров химической промышленности на внешнем рынке повлияли на то, что доля лидеров в химической промышленности больше, чем в других обрабатывающих отраслях (рис. 3.2). Напомним, что в выборку металлургии мы намеренно не включали крупные сталелитейные компании, чтобы не слишком исказить карти-

ну обрабатывающей промышленности. Низкое место пищевой промышленности может быть объяснено тем фактом, что разрыв в уровнях производительности в этой отрасли наиболее значителен, в то время как среднеотраслевой уровень, по отношению к которому и рассчитывалась группировка, завышен из-за предприятий, производящих подакцизные товары.



**Рис. 3.2.** Отраслевое распределение предприятий с высокой и низкой конкурентоспособностью

Если же смотреть на поведенческие модели лидеров, то способы создания и удержания конкурентных преимуществ практически точно повторяют описанные в учебниках алгоритмы. Эти предприятия больше экспортируют, преодолевая ограничения спроса на внутреннем рынке, они активно занимаются инновациями, создавая основы будущего роста производительности. У конкурентоспособных предприятий значимо выше уровень квалификации менеджмента и технической оснащенности труда управленческого персонала, они более активно совершенствуют систему управления, уделяя основное внимание контролю над издержками и качеству продукции. Лидеры активно занимаются обучением персонала и платят более высокую зарплату, выигрывая конкуренцию за квалифицированные кадры.

В то же время исследование показало, что далеко не все благополучно даже в группе конкурентоспособных лидеров. Так, половина предприятий с высокой конкурентоспособностью не занимались в последние три года технологическими инновациями, а 9% — ни тех-

нологическими, ни организационными. Физический износ оборудования в группе лидеров также достиг угрожающего уровня: только у четверти лидеров парк машин и оборудования можно считать приемлемым (менее 20% оборудования за пределами нормативных сроков эксплуатации), а у половины лидеров оборудование совершенно изношено. Более половины лидеров не имеют долгосрочной стратегии развития. Нехватку квалифицированных рабочих обнаруживают 51% предприятий-лидеров и 60% предприятий-аутсайдеров. Даже по этим показателям можно сделать вывод о том, что группа конкурентоспособных лидеров неустойчива: около половины сегодняшних лидеров продемонстрировали высокие риски скорой потери конкурентоспособности из-за недостаточного внимания к интенсивным факторам роста. *При сохранении сегодняшних тенденций можно ожидать, что через 3—5 лет доля конкурентоспособных предприятий в обрабатывающей промышленности сократится вдвое — до 10—12%*, даже если рынок не станет «наказывать» производителей резкой сменой уровня и структуры издержек.

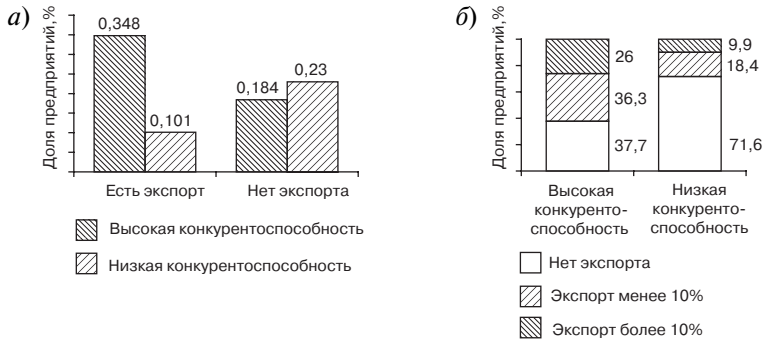
### 3.2. Экспорт как признак конкурентоспособности

Несмотря на то что основным рынком сбыта для предприятий российской обрабатывающей промышленности является внутренний рынок, исследование показало, что *среди экспортеров доля конкурентоспособных компаний вдвое выше, чем среди предприятий, работающих исключительно на внутреннем рынке, независимо от доли экспорта в объеме продаж* (рис. 3.3). Более конкурентоспособные и эффективные предприятия экспортируют заметно чаще и больше.

Означает ли этот результат, что *экспорт однозначно следует считать признаком конкурентоспособности, который можно и нужно стимулировать мерами промышленной политики?* Похоже, что да. Между тем масштабы экспорта более чем скромны: несмотря на то что почти половина предприятий осуществляют поставки на экспорт, это, как правило, единичные продажи объемом не более 5% выручки.

В среднем по обследованным предприятиям доля экспорта в выручке составляет примерно 12%, из которых большая часть приходится на страны СНГ (табл. 3.1). Исключение составляет деревообработка, экспорт которой ориентирован на развитые страны. «Настоящих» экспортеров с долей экспорта в выручке более 20% немного — около 12% предприятий. Однако чем крупнее предприятие, тем выше в среднем доля экспортной продукции: в группе крупных предприятий уже почти

40% имеют долю экспорта выше 10% выручки. Анализ также показывает, что высокая доля экспорта значимо и положительно влияет на рентабельность продаж и абсолютный уровень производительности по ВДС.



**Рис. 3.3.** Доля конкурентоспособных предприятий в зависимости от наличия экспорта (а) и распределение предприятий по доле экспорта в зависимости от уровня конкурентоспособности (б)

**Таблица 3.1**  
Структура экспорта по отраслям

	Вся выборка	Пищевая промышленность	Текстильное и швейное производство	Деревообработка	Химическое производство	Металлургия и металлообработка	Машины и оборудование	Электро-, электронное и оптическое оборудование	Транспортное машиностроение
Экспорт (% от выручки)	12,1	2,4	7,0	18,6	20,6	14,4	8,4	13,5	9,9
Региональная структура экспорта, % от экспорта									
Страны СНГ	62,1	83,3	64,2	27	53,6	60,2	75,1	61,6	79,8
Развитые страны	16,3	8,3	22,9	53,9	18,2	25,0	6,8	2,5	7,1
Прочие страны	21,6	8,3	12,9	19,1	28,2	14,8	18,1	35,9	13,1

Относительно невысокая экспортная активность большинства предприятий обрабатывающей промышленности определяется как низкой конкурентоспособностью производимых товаров на мировых рынках, так и падением прибыльности от экспортных операций из-за повышения цен на внутреннем рынке и высоких транзакционных издержек при экспорте, которые делают выход на внешние рынки слишком дорогим при небольших его объемах. В то же время исследование показало, что низкий уровень экспорта российских обрабатывающих производств — это все-таки следствие внутренних проблем экономики предприятий. Например, *иностранцы собственники в отличие от российских чаще находят эффективные ниши для производства экспортных товаров на территории России*<sup>4</sup>. В группе предприятий с участием иностранного капитала доля экспортеров составляет 74%, у почти половины предприятий этой группы экспорт превышает 10% от выручки. В группе предприятий с иностранным участием наблюдается и более совершенная региональная структура экспорта: свыше 60% составляет экспорт в дальнее зарубежье, против примерно 30% у предприятий с частным российским капиталом.

---

<sup>4</sup> В то же время следует учитывать фактор «позитивной селекции», когда иностранные инвесторы выбирали для покупки активы заведомо более конкурентоспособных предприятий.