



Банк России



**ОКТАБРЬ 2022**

## **Проблемы неустойчивости эффективных компаний: результаты опроса**

Аналитическая записка

Н. Карлова

Е. Пузанова

И. Богачева

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>РЕЗЮМЕ</b> .....	<b>3</b>
<b>ВВЕДЕНИЕ</b> .....	<b>5</b>
<b>1. Особенности эффективных компаний</b> .....	<b>6</b>
<b>2. Стратегии адаптации к рыночным условиям</b> .....	<b>8</b>
<b>3. Оценки регрессионной модели: факторы высокой и низкой производительности труда</b> .....	<b>11</b>
<b>4. Влияние конкурентной среды</b> .....	<b>12</b>
<b>5. Экономические условия для роста компаний</b> .....	<b>16</b>
<b>6. Связь производительности и рентабельности</b> .....	<b>20</b>
<b>Литература</b> .....	<b>21</b>
<b>ПРИЛОЖЕНИЕ</b> .....	<b>23</b>

Материал подготовлен Департаментом исследований и прогнозирования.

Все права защищены. Содержание настоящей записки отражает личную позицию авторов и может не совпадать с официальной позицией Банка России. Банк России не несет ответственность за содержание записки. Любое воспроизведение представленных материалов допускается только с разрешения авторов.

Фото на обложке: Shutterstock/FOTODOM

Адрес: 107016, Москва, ул. Неглинная, 12  
Телефон: +7 495 771-91-00, +7 495 621-64-65 (факс)  
Официальный сайт Банка России: [www.cbr.ru](http://www.cbr.ru)  
© Центральный банк Российской Федерации, 2022

## РЕЗЮМЕ

Вопрос, почему эффективные компании являются неустойчивыми и что мешает их росту, в то время как низкопроизводительные предприятия не уходят с рынка, продолжая удерживать труд и капитал, широко обсуждается в научной литературе. Стратегии компаний, выбранные для повышения конкурентоспособности и производительности, представляют особый интерес для денежно-кредитной политики, поскольку влияют на потенциальный рост, то есть на скорость развития экономики без увеличения инфляционного давления.

Опрос российских предприятий промышленности Банком России помог понять, насколько лидеры и аутсайдеры в производительности ориентированы на интенсивный рост, а также оценить, как повлияли на их поведение конкурентная среда и экономические условия. Изучаемый период охватывает 2017–2019 гг. и не учитывает шоки, вызванные пандемией коронавирусной инфекции и внешним санкционным давлением, однако результаты опроса позволяют судить о возможностях преодоления возникших в связи с этим проблем для российской промышленности.

Полученные выводы указывают на то, что в 2017–2019 гг. *поведенческие модели российских промышленных предприятий были ориентированы прежде всего на оборонительные стратегии: модернизацию оборудования – 73% и оптимизацию структуры своих затрат – 59%, чем на меры, связанные с продуктовыми или технологическими инновациями и организационными изменениями, – основу для будущего роста производительности.* Так, среди наиболее производительных высока доля инновационно-пассивных предприятий, которые за исследуемый трехлетний период не инвестировали ни в технологии, ни в новую продукцию (27%). Еще меньше эффективные компании уделяли внимание организационной гибкости – только около половины из них принимали в эти годы меры по совершенствованию системы управления. Оценки регрессионной модели подтверждают, что инновационное и организационное поведение не являются статистически значимыми для этой группы предприятий. Такая поведенческая модель создает определенные *риски для долгосрочной устойчивости эффективных производителей и потенциального объема производства в будущем.*

Недостаточное внимание предприятий-лидеров к использованию интенсивных факторов роста (за счет инноваций и современных подходов к организации производства) объясняется тем, что *большая часть из них ориентировалась на внутренний рынок* (только 41% экспортировали в дальнее зарубежье, 64% – в страны СНГ), *где действовали высокие барьеры входа.* Такие барьеры могли восприниматься как достаточные для обеспечения защиты от конкуренции и тем самым снижать стимулы участников рынка к повышению своей конкурентоспособности и позволять аутсайдерам удерживаться на рынке. Это в свою очередь препятствовало экспансии наиболее эффективных игроков отрасли. Основными барьерами доступа на рынок предприятия называли ограниченную емкость рынка (отметили 61% лидеров и 58% аутсайдеров) и наличие доминирующих компаний (37 и 35% соответственно).

Дополнительный фактор, снижающий стимулы к росту эффективности, – *отсутствие серьезной конкуренции с импортом* (почти каждое второе предприятие среди лидеров и аутсайдеров упомянули это): российские промышленные компании конкурировали в основном между собой (хотя в отдельных отраслях конкуренция с зарубежными производителями была более существенной).

Кроме того, негативные тенденции нескольких лет, предшествующих 2019 г. (время проведения опроса), могли сказаться на стратегиях развития лидеров, заставляя их сконцентрироваться на сохранении своего положения на рынке вместо развития и проявления своих внутренних факторов конкурентоспособности – внедрения инноваций, совершенствования и повышения качества управления, обеспечивающих рост производительности в будущем. Опрос показал, что компании-лидеры больше, чем низкопроизводительные предприятия, *нуждались для своего развития в ускорении роста российской экономики (41% лидеров против 24% аутсайдеров) и снижении неопределенности экономической ситуации (33 против 24% соответственно)*. Результаты опроса подтверждают научные выводы о том, что *наиболее эффективные производства являются более прибыльными*. Другими словами, финансовые ограничения не могут быть главной причиной отсутствия должного внимания таких компаний к инновационным и организационным факторам роста производительности. Существенную роль играют факторы внешней среды – низкий уровень конкуренции в экономике, неустойчивый экономический рост и неопределенность экономической ситуации.

В условиях санкционных ограничений поток импортных товаров на территорию Российской Федерации сократился и произошло ослабление конкуренции с импортом. В этой ситуации необходимо стимулировать экспорт мерами господдержки. Политика активного освоения новых экспортных рынков будет способствовать созданию стимулов для повышения конкурентоспособности российской промышленности и формирования новых рынков сбыта в условиях ограниченной емкости внутреннего рынка. Успешное создание и развитие эффективных импортозамещающих производств также в значительной степени зависит от поставок продукции на экспортные рынки, что позволит масштабировать производство и снизить удельные издержки.

Отсутствие серьезной конкуренции с импортом в большинстве российских отраслей указывает на то, что быстро заменить выбывший из-за санкций импорт аналогичной или близкой по своим характеристикам отечественной продукцией в экономике не получится либо для этого потребуются существенное изменение потребительских предпочтений в условиях отсутствия выбора: снижение требований по качеству, надежности, удобства использования и т. д. Поэтому оптимально – замещать выбывший импорт другими поставками через каналы параллельного импорта, переключения на ввоз в страну товаров из других стран и т. п. При этом пониженный уровень предпринимательской уверенности высокопроизводительных предприятий в условиях напряженного геополитического фона, во-первых, значительно снизит темпы структурных преобразований в российской экономике и, во-вторых, слабо повлияет на рост производительности и конкурентоспособности.

## ВВЕДЕНИЕ

Ряд исследований показывает, что группа конкурентоспособных компаний-лидеров неустойчива (Bessonova, 2022; Cusolito, 2020; Bessonova, Tsvetkova, 2020; Голикова и др., 2007). Многие из них сталкиваются с высокими рисками быстрой утраты конкурентоспособности из-за недостаточного внимания к интенсивным факторам роста (Cusolito, 2020; Голикова и др., 2007). Сохранение долгосрочных и устойчивых темпов роста производительности предприятий обеспечивается достижением конкурентных преимуществ за счет инвестиций в инновации и человеческий капитал. Инвестиции в нематериальные активы (развитие организационного капитала) формируют определенную «организационную гибкость» компаний, то есть способность повышать конкурентоспособность в динамичных и неопределенных условиях (Cusolito, 2020; Rennison et al., 2014; Bloom et al., 2014; Corrado, Hulten and Sichel, 2009).

За основу концепции исследования взята идея о существовании компаний, которые придерживаются стратегии устойчивого повышения конкурентоспособности за счет интенсивных факторов. Такие организации нацелены на инновационное поведение и имеют признаки «организационной гибкости». Другие компании ориентированы на оборонительную стратегию, то есть удержание своих позиций на рынке (поддержание текущего уровня конкурентоспособности) в основном за счет конкуренции на основе низких издержек. Они отдают предпочтение капитальным затратам на осуществление модернизации или замены существующего капитала. Долгое время предприятия подобного рода откладывают долгосрочные инвестиционные вложения (в том числе в новые технологии), отдавая приоритет постепенному сокращению издержек, что со временем подрывает конкурентные преимущества этих компаний. В третью группу попадают компании, которые следуют стратегии выживания. Они, как правило, низкорентабельны, характеризуются отсутствием технологической модернизации и инноваций, используют имеющиеся основные фонды. При этом существуют условия, которые способствуют продлению жизни таких низкоэффективных производителей.

Стратегии, которые используются для достижения конкурентного преимущества посредством инвестиций, инноваций и повышения производительности труда, представляют интерес для денежно-кредитной политики, так как влияют на потенциальный рост, то есть на скорость развития экономики без увеличения инфляционного давления.

В рамках настоящего исследования предполагается проверить степень ориентированности российских предприятий на интенсивные факторы роста и уровень влияния конкурентной среды и экономических условий на их поведение.

Информационной базой исследования стали два опроса предприятий обрабатывающей промышленности, проведенные по заказу Банка России в сентябре 2019 г. и в мае 2020 года. Объем выборки составил 468 и 490 предприятий по итогам первого и второго опроса. Предметом исследования являлось инвестиционное и организационное поведение бизнеса в условиях адаптации к изменяющимся рыночным условиям в период с 2017 по 2019 г., когда наблюдались восстановительные процессы в экономике после рецессии предыдущих лет. Результаты опроса были дополнены информацией о рентабельности предприятий из базы данных информационно-аналитической системы СПАРК.

На предварительном этапе предприятия разделили на группы по уровню производительности<sup>1</sup>. Лидеры включают 20% предприятий, демонстрирующих наиболее высокий уровень производительности труда. В группу отстающих (или аутсайдеров) попали 40% предприятий с наиболее низким уровнем производительности в соответствующей отрасли.

Работа имеет следующую структуру. В первом разделе содержится сравнительный анализ наиболее и наименее эффективных компаний по характеристикам, которые обычно влияют на уровень производительности (размер, участие в экспортной деятельности, принадлежность к холдинговой структуре, наличие госзаказов). Второй раздел включает анализ стратегий адаптации лидеров и аутсайдеров в производительности, их инвестиционного поведения, степени вовлеченности в инновации и организационные изменения. В третьем разделе с помощью оценки регрессионной модели проверяется статистическая значимость различных факторов, определяющих высокую или низкую производительность труда на предприятиях. Влияние внешних условий (конкурентной и экономической сред) на стратегии поведения компаний в отношении своей конкурентоспособности разбирается в четвертом и пятом разделах. Шестой раздел – сравнение рентабельности лидеров и аутсайдеров на основе дополнительных данных из базы СПАРК и проверка подтвержденной в некоторых исследованиях гипотезы о том, что более эффективные предприятия являются более прибыльными.

## 1. Особенности эффективных компаний

Российские и зарубежные исследования показывают, что одним из основных факторов более высокой производительности труда является размер предприятия (Симачев и др., 2020; Wildnerova and Blöchliger, 2019; Бессонова, 2018). Более крупные компании, как правило, более продуктивны. Результаты опроса согласуются с этими выводами: *среди лидеров по производительности чаще встречаются крупные компании – 78 против 56% среди наименее эффективных* (Рис. 1). Это объясняется тем, что у крупного бизнеса лучше доступ к финансовым ресурсам, инфраструктуре и факторам производства, он устойчивее к различным шокам.

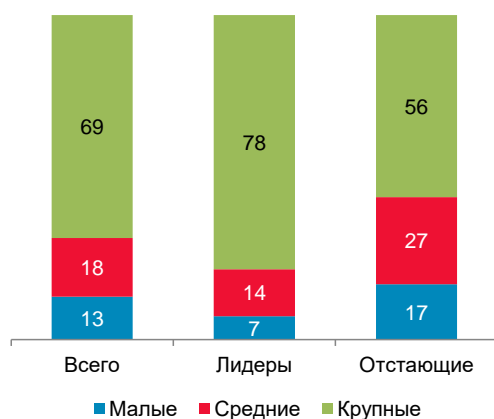
Кроме того, результаты опроса подтверждают полученные во многих эмпирических исследованиях выводы о заметных различиях в уровне производительности между экспортерами и неэкспортерами (Bernard and Bradford, 1999; Wagner, 2002; Bernard and Jensen, 2004; Baldwin and Gu, 2004; Greenaway and Kneller 2004; Girma et al., 2004; Bernard et al., 2010; Bernard et al., 2011; De Loecker and Jan, 2013; Симачев и др., 2020; Sahoo et al., 2022). Так, *лидеры по производительности в большей степени, чем низкопроизводительные предприятия, ориентированы на экспорт: 64% из них поставляли свою продукцию в 2019 г. в страны СНГ, 41% – в страны дальнего зарубежья*. С одной стороны, только самые эффективные компании могут преодолеть издержки выхода на зарубежные рынки (Bernard and Jensen, 1995; Roberts and Tybout, 1997; Wagner, 2002; Greenaway and Kneller, 2004). С другой – в процессе экспортной деятельности компании проходят через

<sup>1</sup> Производительность труда рассчитана по формуле:

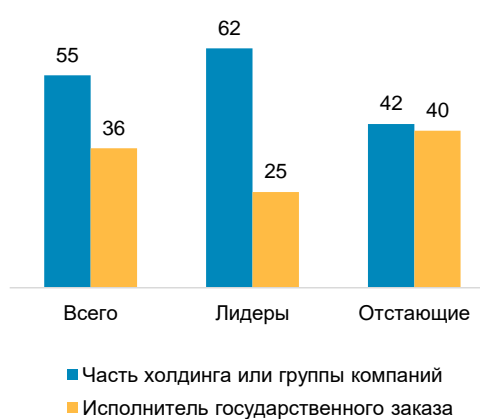
$$\text{Производительность}_{it} = \frac{\text{Валовая выручка в году } t, \text{ млн руб.}_i}{\text{Среднесписочная численность работников в году } t, \text{ человек}_i}$$

обучение, получая доступ к лучшим в мире технологиям, что транслируется в рост их производительности (Greenaway and Kneller, 2004; Baldwin and Gu, 2004). *Отстающие по эффективности предприятия, как показал опрос, менее представлены на экспортных рынках сбыта: 55% из них экспортировали в страны СНГ и только 25% – в дальнее зарубежье (Рис. 3). При этом масштабы экспорта (и лидеров, и отстающих) невелики: у основной части компаний (81%), осуществлявших поставки за рубеж, доля экспорта не превышает 10% от выручки. В целом около 39% опрошенных компаний были ориентированы в 2019 г. исключительно на внутренний рынок.*

**Рис. 1. Распределение предприятий по размерам (% от ответивших)**

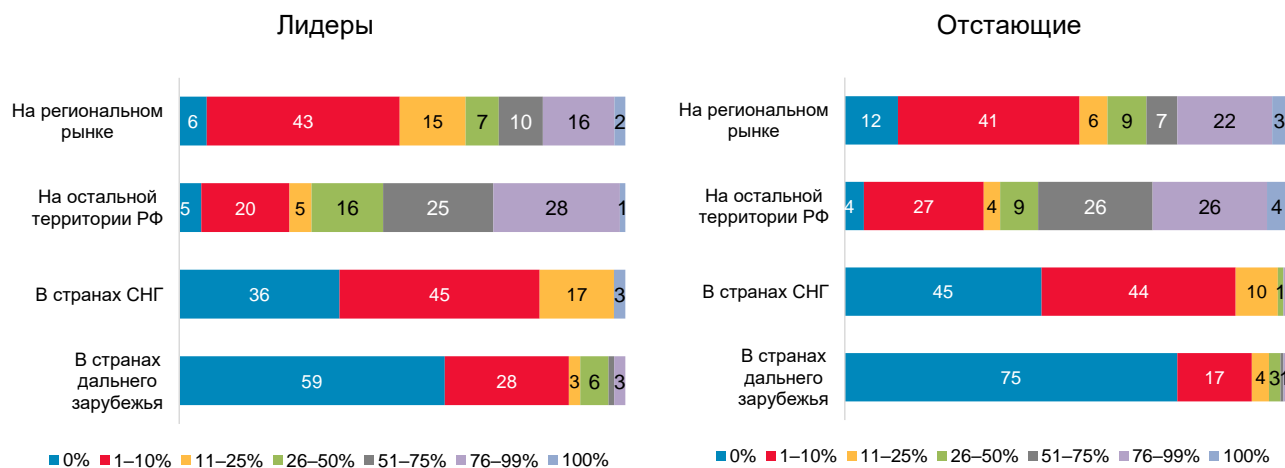


**Рис. 2. Распределение предприятий по принадлежности к категории (% от ответивших)**



Источник: результаты опроса предприятий.

**Рис. 3. Структура сбыта продукции в 2019 г., % от выручки (% от ответивших)**



Источник: результаты опроса предприятий.

Участие в холдинговых структурах также может обеспечивать более высокий уровень производительности. Среди лидеров доля интегрированных в холдинги компаний выше, чем среди наименее эффективных предприятий – 62 против 42% (Рис. 2). Принадлежность к холдингам облегчает доступ к инвестициям и инфраструктуре, уровень квалификации менеджеров и персонала в таких компаниях выше, больше внимания уделяется развитию человеческого капитала и стратегическому планированию, а степень вовлеченности в экспортную деятельность выше. Тем не менее вопрос о более высокой

конкурентоспособности интегрированных бизнес-групп остается дискуссионным, и в некоторых исследованиях не подтверждается (Голикова и др., 2007).

В научной литературе рассматривается влияние госзаказа на экономическую эффективность компании. Участие в госзакупках помогает наименее производительным предприятиям дольше оставаться на рынке, что снижает стимулы для повышения эффективности их деятельности (Bessonova, 2022). Такие производители находятся в низкоконтурной среде, что сдерживает их развитие (Карлова и др., 2019). Опросные данные соотносятся с этими выводами – *низкопроизводительные компании были чаще вовлечены в поставки по госзаказу – 40% по сравнению с 25% в группе лидеров (Рис. 2)*. Отчасти это может быть связано с фиксацией цен в госконтрактах на пониженном уровне, обеспечивающим минимальную рентабельность. В результате у предприятий становится меньше финансовых возможностей для интенсивного роста (для найма более дорогих квалифицированных кадров и внедрения инноваций), что снижает производительность и вместе с давлением затрат может приводить к появлению убытков.

## 2. Стратегии адаптации к рыночным условиям

Опрос показал, что *поведенческие модели промышленных предприятий для адаптации к рыночным условиям в период 2017–2019 г. были ориентированы прежде всего на модернизацию оборудования – 73% из общей выборки (Рис. 4) – и оптимизацию структуры издержек – 59%*. При этом проблема обновления основного капитала была одинаково острой и для лидеров (73%), и для аутсайдеров по уровню производительности (64%). Очевидно, что модернизация оборудования повышает эффективность производства, однако такие капитальные затраты рассчитаны скорее на недалекую перспективу, нежели на приобретение долгосрочных конкурентных преимуществ. Оптимизацию своих затрат, которая поддерживает прежде всего текущий уровень конкурентоспособности на основе низких издержек, проводили 60% лидеров и 57% наименее производительных предприятий.

**Рис. 4. Что осуществляло ваше предприятие в 2017–2019 гг.? (% от ответивших)**  
(могли выбрать несколько вариантов)



Источник: результаты опроса предприятий.



**Рис. 5. Что осуществляло ваше предприятие в 2017–2019 гг.? (% от ответивших)  
(могли выбрать несколько вариантов)**



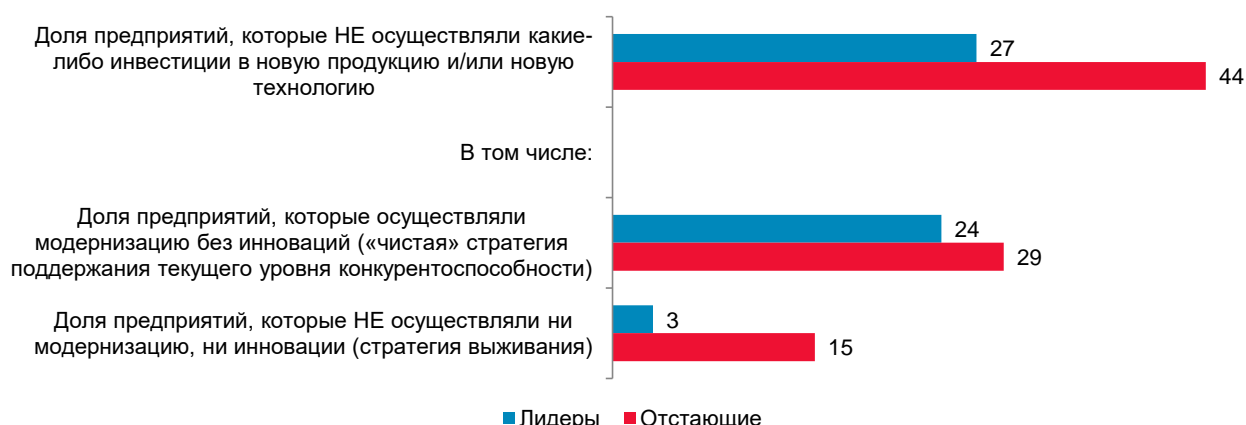
Источник: результаты опроса предприятий.

Устойчивое повышение конкурентных преимуществ на долгосрочном горизонте обеспечивают инновации (Celtekligil, Adiguzel, 2019; Cantwell 2009; Голикова, 2007). Согласно опросу только 48% из общей выборки предприятий инвестировали в создание и выведение на рынок новой или усовершенствованной продукции, 37% – в создание и внедрение новой или усовершенствованной технологии (Рис. 4).

Компании-лидеры являются более активными в сфере инноваций по сравнению с аутсайдерами. Однако даже среди них есть инновационно-пассивные предприятия (27%), что создает риски для устойчивости их конкурентоспособности в будущем (Рис. 6). Около 24% из них осуществляли капитальные затраты на модернизацию, откладывая долгосрочные инвестиции в инновации, отдавая предпочтение, таким образом, удержанию текущих позиций на рынке. В оставшихся 3% отсутствовали не только инновации, но и расходы на модернизацию.

Отметим, что низкопроизводительные предприятия также имели признаки инновационного поведения. Однако их доля существенно меньше (56%), чем в группе лидеров, а инновации одновременно и в технологию, и в новую продукцию осуществляли всего 12% производителей (Рис. 6). При этом важен масштаб таких инвестиций у наиболее и наименее производительных компаний: в рамках опроса мы не располагаем такой информацией, но другие результаты подтверждают, что интенсивность финансирования исследований и разработок должна быть высокой, чтобы влиять на динамику производительности труда (Симачев и др., 2020; Kancs, Siliverstovs, 2016).

**Рис. 6. Доля инновационно-пассивных предприятий среди лидеров и аутсайдеров (% от ответивших)**



Источник: результаты опроса предприятий.

Имеющиеся в литературе исследования указывают на нематериальный капитал как на важный фактор конкурентоспособности организации (Bloom et al., 2014; Corrado, Hulten and Sichel, 2009). Инвестиции в нематериальный капитал способствуют «гибкости фирмы», то есть ее способности превзойти конкурентов, заблаговременно обнаруживая возможности и адаптируясь к экологическим и технологическим изменениям, что в итоге сказывается на повышении ее конкурентоспособности в динамичной и неопределенной среде (Acs et al., 2008). Человеческий и организационный капиталы (последний включает стратегическое планирование, методы управления и другие организационные компетенции) – часть нематериального капитала.

Согласно результатам опроса *инвестиции в организационный и человеческий капиталы имели второстепенное значение для предприятий российской промышленности независимо от уровня производительности. В совершенствование организации производства и системы управления инвестировали лишь 29% лидеров и 18% аутсайдеров. В знания, умения и навыки работников – 18 и 13% соответственно (Рис. 5).*

Что касается управленческих решений, *высокопроизводительные компании в целом более активно совершенствовали систему управления, что позволяет им добиваться большей организационной гибкости.* Однако и среди лидеров существует значительная часть предприятий, которые уделяют недостаточное внимание работе по совершенствованию менеджмента: в лучшем случае только около половины из них проводили какие-либо организационные изменения. В своих управленческих решениях предприятия-лидеры более ориентированы на разработку долгосрочной стратегии развития (52%) и автоматизацию процессов (52%), создавая условия для повышения своей конкурентоспособности в будущем (Рис. 7). Предприятия в группе отстающих в своем организационном поведении уделяли большее внимание мерам, скорее направленным на удержание своих текущих рыночных позиций за счет контроля качества продукции по технологическим звеньям производства (47%) и мотивации имеющегося персонала (43%). При этом они меньше были озабочены долгосрочным планированием и повышением эффективности работы: долгосрочной стратегии развития не имели 60% предприятий в этой группе, а автоматизацию процессов не проводили 62% респондентов.

**Рис. 7. Какие управленческие решения принимались на предприятии (% от ответивших) (могли выбрать несколько вариантов)**



Источник: результаты опроса предприятий.

### 3. Оценки регрессионной модели: факторы высокой и низкой производительности труда

Анализ результатов опроса, включенный в предыдущие разделы, показал: компании с высокой и низкой производительностью труда отличаются по размеру, принадлежности к холдинговым структурам, участию в экспортной деятельности и выполнении госзаказа. Кроме того, лидеры и аутсайдеры по продуктивности обладают разной степенью вовлеченности в инновации и организационные изменения. Однако являются ли эти различия статистически значимыми? Для ответа на этот вопрос была построена бинарная логистическая регрессионная модель, где в качестве зависимой бинарной переменной выступает принадлежность предприятия к группе лидеров или отстающих.

Оценки в модели подтверждают, что *вероятность оказаться в группе отстающих* снижается у предприятий, входящих в холдинг, у очень крупных производителей и у практикующих принятие различных инновационных решений (Табл. 1). То есть аутсайдерам для роста производительности труда стоит опираться на инновации. В то же время организационные изменения не являются статистически значимым фактором для этой группы.

*Вероятность оказаться в группе лидеров* снижается при этом у предприятий, работающих с госзаказом, и повышается у предприятий – экспортеров собственной продукции. Так, устойчивому росту производительности в группе эффективных компаний помогает расширение рынков сбыта за счет экспорта. Выполнение госзаказа, напротив, сдерживает их развитие, что, вероятно, объясняется низкой мотивацией повышать эффективность своей деятельности в этом случае. Важно и то, что организационное и инновационное поведение не оказывают статистически значимого влияния на вероятность попадания компании в группу лидеров.

Табл. 1. Оценка модели бинарной логит-регрессии: связь эффективности и характеристик предприятия

	Зависимая переменная: принадлежность к группе по эффективности	
	Лидеры	Отстающие
Размер компании - малые и средние (1–250 чел.) - крупные (251–1000 чел.) - очень крупные (свыше 1000 чел.)	Нет связи Нет связи Нет связи	Нет связи Нет связи -***
Принадлежность к группе или холдингу	Нет связи	-***
Исполнитель госзаказа	-**	Нет связи
Экспорт	+*	Нет связи
Инновационное поведение - продуктовые или технологические инновации - продуктовые и технологические инновации	Нет связи	-** -*
Управленческие решения	Нет связи	Нет связи
Отрасль	Контролируется	Контролируется
<b>Коэффициенты модели</b>		
Псевдо R <sup>2</sup>	5,04	7,52
Число наблюдений	479	479

Примечание. Уровень значимости: \* - 10%, \*\* - 5%, \*\*\* - 1%. Знак (-) означает отрицательное направление связи. Тест на мультиколлинеарность независимых переменных выявил наличие умеренной корреляции. Тест на состоятельность модели (Pregibon, 1979) показал значимые результаты. Источник: расчеты авторов.

Таким образом, роль факторов, связанных с инновационными и организационными возможностями компаний, не является определяющей для формирования конкурентных преимуществ российских промышленных предприятий. Это говорит о том, что компании пока слабо ориентированы на стратегии устойчивого повышения своей конкурентоспособности за счет организационной гибкости и инвестиций в инновации. Такое поведение может быть связано с конкурентной средой и экономическими условиями, в которых находятся компании.

## 4. Влияние конкурентной среды

Конкурентная среда определяет стратегии поведения компаний для усиления их преимуществ как игроков рынка. В основе теории лежит предпосылка о том, что репрезентативная компания выбирает стратегию исходя из максимизации ожидаемой прибыли и с учетом существующих ограничений и альтернативных издержек. На оптимальное решение компании влияют конкурентная среда и экономические условия. На основе этого предприятие выбирает оборонительную стратегию минимизации затрат или более агрессивную стратегию создания дополнительного спроса на свою продукцию за счет инноваций или выхода на новые рынки.

Компаниям было предложено охарактеризовать уровень конкуренции на внутреннем рынке и определить барьеры входа на рынок на базе собственного восприятия фирм.

В целом низкая конкуренция на рынке слабо стимулирует рост эффективности. В ходе опроса выявлено *отсутствие серьезной конкуренции с импортом* в 2019 году. *Российские предприятия конкурировали в основном между собой, что ограничивало их*

*стимулы к интенсификации производства.* Так, около трети респондентов – 33% из общей выборки, 43% лидеров и 35% аутсайдеров (Рис. 8, Рис. 10) отметили сильную конкуренцию с другими отечественными предприятиями. При этом конкурентное давление со стороны зарубежных производителей аналогичной продукции было слабым. Почти каждый второй участник опроса (45% из общей выборки, 53% лидеров и 43% аутсайдеров) отмечал лишь слабую конкуренцию либо вообще не видел никакой конкуренции со стороны предприятий из дальнего зарубежья. Конкурентное давление производителей из ближнего зарубежья было еще менее существенным.

Если уровень конкуренции со стороны российских компаний в целом одинаков в разных отраслях, то уровень конкуренции с импортом (особенно из дальнего зарубежья) по отраслям существенно отличается (Рис. 9). Наиболее сильное проявление конкуренции было отмечено в производстве машин и оборудования, легкой и химической промышленности, производстве резиновых и пластмассовых изделий. Менее выраженная конкуренция в остальных отраслях промышленности объясняется либо их ориентированностью на экспорт (металлургия, деревообработка), либо отсутствием российских аналогов для импортной продукции (производство электрооборудования, автотранспортных средств, фармацевтической продукции, строительных материалов), либо действием различных ограничений на импорт (пищевая промышленность). Сказывалось и ослабление курса рубля со второй половины 2018 г., что ограничило поставки импортной продукции в этот период.

Полученные результаты опроса позволяют сделать несколько важных выводов относительно перспектив импортозамещения продукции. Отсутствие значительной конкуренции с импортом в большинстве российских отраслей в условиях присутствия на рынке значительных объемов товаров зарубежного производства<sup>2</sup> указывает на то, что быстро заменить выбывший из-за санкций импорт аналогичной или близкой по своим характеристикам отечественной продукцией в экономике не получится либо для этого потребуются существенное изменение потребительских предпочтений в условиях отсутствия выбора: снижение требований по качеству, надежности, удобства использования и т. д. Поэтому оптимальным выглядит замещение выбывшего импорта другими поставками через каналы параллельного импорта, переключения на ввоз в страну товаров из других стран и пр. Вместе с тем конкурентная с импортом среда в производстве машин и оборудования, легкой и химической промышленности и производстве резиновых и пластмассовых изделий указывает на перспективы импортозамещения в этих отраслях.

---

<sup>2</sup> Например, доля лекарств импортного производства в целом на российском рынке по итогам 2020 г. составила 56,3% в рублях и 31,4% в упаковках ([https://dsm.ru/docs/analytics/2020\\_Report\\_rus.pdf](https://dsm.ru/docs/analytics/2020_Report_rus.pdf)). На долю легковых автомобилей, произведенных за рубежом и завезенных в нашу страну, приходилось в 2021 г. около 40% (<https://www.autostat.ru/infographics/49441/>). По отдельным видам строительных материалов импорт достигает более 30% (<https://www.minstroyrf.gov.ru/upload/iblock/672/V-Strategiya-na-sayt-i-GASU.pdf>). Зависимость от импорта на рынке электротехнического оборудования также различается по сегментам: импорт низковольтной аппаратуры доходит до 80% ([https://www.megaresearch.ru/news\\_in/analiz-rynka-elektrotehnicheskogo-oborudovaniya-v-usloviyah-krizisa-2020-goda-snizhenie-mozhet-sostavit-do-25-1567](https://www.megaresearch.ru/news_in/analiz-rynka-elektrotehnicheskogo-oborudovaniya-v-usloviyah-krizisa-2020-goda-snizhenie-mozhet-sostavit-do-25-1567)).

**Рис. 8. Какую конкуренцию ощущало предприятие в 2019 г. на внутреннем рынке сбыта со стороны следующих предприятий (% от ответивших)**



Источник: результаты опроса предприятий.

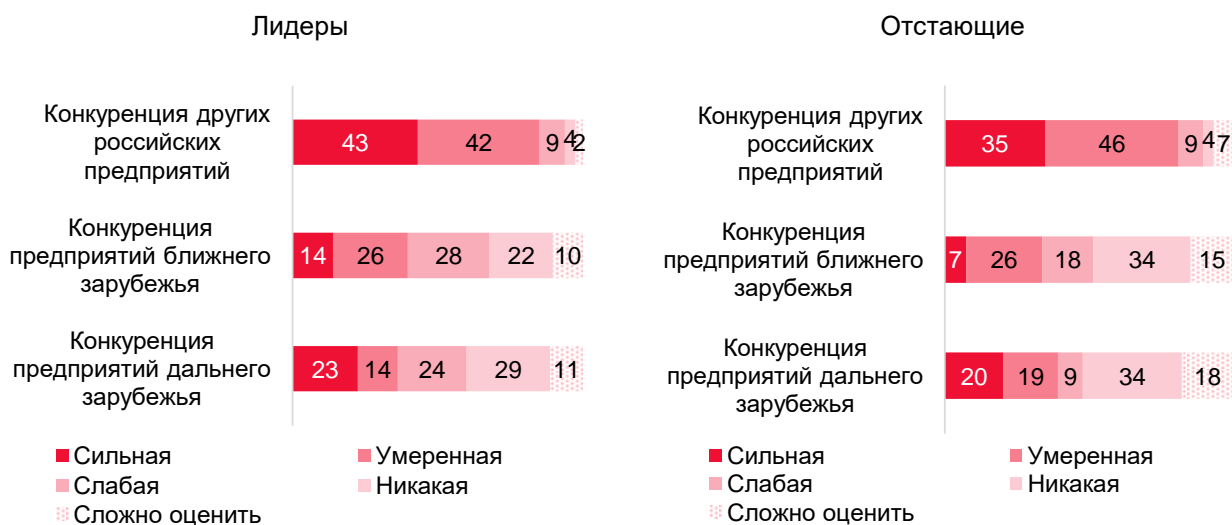
**Рис. 9. Какую конкуренцию ощущало предприятие в 2019 г. на внутреннем рынке сбыта со стороны предприятий дальнего зарубежья (по уровню значимости), (RII<sup>3</sup>) (% от ответивших)**



Источник: результаты опроса предприятий.

На момент проведения опроса почти все участники (90%) считали, что есть барьеры, ограничивающие вход новых компаний в отрасль (Рис. 11). При этом способность новых фирм выходить на рынок воспринималось лидерами и аутсайдерами практически одинаково.

**Рис. 10. Какую конкуренцию ощущало предприятие в 2019 г. на внутреннем рынке сбыта со стороны следующих предприятий (% от ответивших)**



Источник: результаты опроса предприятий.

<sup>3</sup> Relative Importance Index (RII):  $RII = \frac{4 \cdot w_s + 3 \cdot w_m + 2 \cdot w_w + 1 \cdot w_n}{4 \cdot \sum_i w_i}$ , где  $w_s$  – доля предприятий, отметивших наиболее значимое возникновение риска,  $w_m$  – умеренное,  $w_w$  – слабое,  $w_n$  – наименее значимое.

**Рис. 11. Основные барьеры входа на рынок для новых предприятий в соответствующей отрасли (% от ответивших) (могли выбрать несколько вариантов)**



Источник: результаты опроса предприятий.

*Емкость рынка*, по мнению компаний, являлась главным барьером для входа новых игроков, это отметили 61% лидеров и 58% аутсайдеров (Рис. 12). В условиях ограниченной возможности для расширения продаж отсутствуют стимулы к дальнейшему повышению производительности за счет технологических и организационных инноваций.

*Наличие сильного бренда или конкурента на рынке* – следующий по значимости барьер, по мнению 37% лидеров и 35% аутсайдеров (Рис. 12). На таких рынках доминирующие компании, контролирующие вход на рынок, как правило, имеют преимущества в затратах за счет доступа к ресурсам и инфраструктуре. В этой ситуации основной задачей для остальных участников рынка становится постоянная оптимизация структуры затрат (в нашем случае это одна из самых распространенных стратегий поведения как среди наиболее, так и среди наименее эффективных компаний), что способствует поддержанию текущего уровня конкурентоспособности, но не обеспечивает долгосрочных темпов роста. Часто компании, положение которых близко к монопольному, не выделяются на общем фоне динамикой инвестиций, а высокий уровень производительности труда на них достигается за счет ценовых факторов (Симачев и др., 2020).

*Доступ к финансированию* является менее значимым барьером входа на рынки: на него указали около четверти респондентов из группы высокопроизводительных – 25% и группы низкопроизводительных предприятий – 24% (Рис. 12). Примерно столько же в качестве барьеров отметили *доступ к технологиям* (29 и 22% соответственно) и *доступ к сырью* (23 и 19% соответственно).

**Рис. 12. Основные барьеры входа на рынок для новых предприятий (% от ответивших)**  
(могли выбрать несколько вариантов)



Источник: результаты опроса предприятий.

Существует отраслевая специфика барьеров входа. Предприятия машиностроения чаще указывали на наличие в отрасли сильного конкурента и ограниченный доступ к технологиям (Рис. 11). В деревообрабатывающей, химической и пищевой промышленности, в производстве строительных материалов существенным ограничением являлся доступ к сырью. При этом ограниченная емкость рынка, по мнению респондентов, оставалась главным препятствием для входа новых игроков во всех отраслях обрабатывающего сектора.

Барьеры входа на рынок, которые ограничивают доступ новых фирм в отрасль, могли восприниматься как достаточные для обеспечения определенной защиты от конкуренции, снижая стимулы к инновациям и долгосрочным ориентирам на повышение производительности, с одной стороны, и обеспечивая продление жизни низкоэффективных компаний – с другой.

## 5. Экономические условия для роста компаний

Кроме конкуренции, предприятия сталкиваются с различными внешними факторами, которые влияют на модели их поведения. Это экономические, политические, правовые, географические и другие условия, в которых работает предприятие. Компании не могут на них повлиять, но должны быть готовы их предвидеть и к ним приспособиться.

Респондентам было предложено назвать необходимые для их роста внешние условия. Выделяется явная группа приоритетных внешних факторов: *снижение налоговой нагрузки – 37%, ускорение роста российской экономики – 30% и снижение неопределенности экономической ситуации – 30%* (Рис. 13). Однако их значимость для лидеров и аутсайдеров по производительности сильно отличается.



**Рис. 13. Факторы внешней среды для достижения направлений развития (точек роста) предприятий в ближайшие три года (% от ответивших) (могли выбрать несколько ответов)**



Источник: результаты опроса предприятий.

**Рис. 14. Факторы внешней среды для достижения направлений развития (точек роста) предприятий в ближайшие три года по отраслям (% от ответивших) (могли выбрать несколько ответов)**



Источник: результаты опроса предприятий.

Лидерам для развития нужны были прежде всего ускорение роста российской экономики – 41% и снижение неопределенности экономической ситуации – 33% (Рис. 14). Некоторые направления развития (разработка и внедрение новой продукции и технологий или освоение новых рынков), как правило, влекут за собой существенные финансовые издержки, поэтому при слабом или неустойчивом экономическом росте компании сдерживают инвестирование в высокочрезвычайно затратные и долгосрочные проекты (Карлова и др.,

2019). Для аутсайдеров более значительный фактор развития – снижение налоговой нагрузки (40%).

На момент опроса доступность заемного финансирования не была определяющим условием для роста промышленных компаний (отметили только 11% из общей выборки). Стоит учесть, что опрос проводился до пандемии коронавирусной инфекции 2020 года. Очевидно, что пандемия и санкционные ограничения внесли бы коррективы в оценки предприятиями внешних факторов – в частности, в направлении увеличения значимости транспортно-логистической инфраструктуры и неопределенности экономической ситуации.

В российских статистических исследованиях с использованием опросных данных предприятий фактор «неопределенность экономической ситуации», как правило, – один из главных препятствий для роста бизнеса<sup>4</sup>, сдерживающих инвестиционные, инновационные или модернизационные планы развития компаний (Карлова и др., 2020а). Однако настоящая работа показывает, что предприятия вкладывают разный смысл в понятие «неопределенность».

По их мнению, неопределенность *экономической ситуации ассоциировалась в первую очередь с отклонением фактических результатов от ожиданий бизнеса* (Рис. 15). Так считали 40% респондентов. Это говорит о том, что бизнес должен уделять больше внимание разработке стратегических планов, направленных на установление долгосрочных целей с учетом имеющихся ресурсов и возможностей, которые определяют достижение этих целей. Ориентиром для предприятий в таком случае могут стать официальные данные и прогнозы, позволяющие адекватно оценить текущую и ожидаемую ситуацию, не формируя завышенные ожидания (Карлова и др. 2020b).

**Рис. 15. Что создает ощущение неопределенности экономической ситуации (% от ответивших) (могли выбрать несколько вариантов)**



Источник: результаты опроса предприятий.

Чуть менее распространенным объяснением неопределенности стали *отсутствие реалистичной экономической программы у государства (37%) и влияние на экономику возможной политической и социальной нестабильности (34%)*. В этой ситуации

<sup>4</sup> Опросы промышленных предприятий Института экономической политики им. Е.Т. Гайдара; обследование делового климата в различных секторах экономики Росстата и другие.

поддержание макроэкономической стабильности, прозрачность и предсказуемость экономической политики будет смягчать воздействие внутренних и внешних шоков на деятельность предприятий.

Восприятие неопределенности у лидеров и аутсайдеров отличается. Высокопроизводительные компании связывают неопределенность прежде всего с влиянием на экономику возможной политической и социальной нестабильности – 44% (Рис. 16). Аутсайдеры соотносят ее в основном с отклонением фактических результатов от ожиданий бизнеса (47%). При этом такие предприятия оказываются менее чувствительными к внешнеэкономическим проблемам (санкциям, торговым ограничениям и пр.), поскольку слабо вовлечены в экспортную деятельность (Рис. 3) и, как показывают другие исследования, менее зависимы от поставок импортных сырья и оборудования (Simachev et al., 2016; Волчкова, 2018; Карлова и др., 2021).

Как следствие, рост геополитической напряженности в 2022 г. негативно скажется на предпринимательской уверенности – в первую очередь высокопроизводительных компаний. Ожидается, что именно они станут лидерами в структурной трансформации. Однако пониженный уровень их предпринимательской уверенности в напряженной геополитической ситуации, во-первых, приведет к значительному торможению темпов структурных преобразований в российской экономике и, во-вторых, слабо повлияет на рост производительности и конкурентоспособности.

**Рис. 16. Что создает ощущение неопределенности экономической ситуации у лидеров и аутсайдеров по производительности труда (% от ответивших) (могли выбрать несколько вариантов)**



Источник: результаты опроса предприятий.

Таким образом, компании-лидеры высокочувствительны к темпам роста российской экономики и неопределенности экономической ситуации. Негативные тенденции нескольких лет, предшествующих 2019 г. (последствия санкций 2014 г., торговые войны и неопределенность на глобальных рынках, слабая динамика ключевых макропоказателей), могли повлиять на стратегии развития наиболее производительных компаний. Они были вынуждены сконцентрироваться на сохранении своего положения на рынке, вместо развития и проявления своих внутренних факторов конкурентоспособности (внедрения инноваций, совершенствования и повышения качества управления), которые создают основу будущего устойчивого роста производительности.

## 6. Связь производительности и рентабельности

Результаты опроса показывают, что *наиболее эффективные производства более прибыльны*. Это соотносится с выводами других исследователей (Bottazzi et al., 2008; Choi et al., 2013). В группе наиболее конкурентоспособных предприятий медианный уровень рентабельности продаж в 2019 г. более чем в два раза превышал показатель для группы неэффективных предприятий (Рис. 17). Разница медианы рентабельности активов еще более существенная – в шесть раз (Рис. 18).

Рис. 17. Рентабельность продаж в 2019 г., %

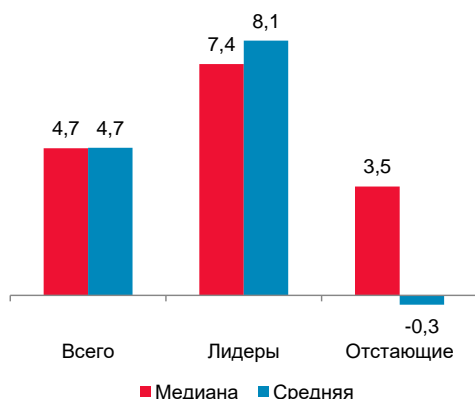
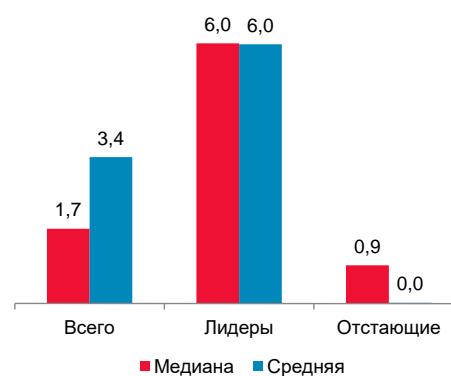


Рис. 18. Рентабельность активов (ROA) в 2019 г., %



Источник: расчеты авторов по данным СПАРК.

Источник: расчеты авторов по данным СПАРК.

Связь прибыльности и рентабельности объясняется тем, что прибыльные фирмы имеют возможность инвестировать в **больших объемах** (Voulgaris F., Lemonakis C., 2014). Если более высокая эффективность обеспечивает более высокую прибыльность и при прочих равных условиях более существенные денежные потоки, значительный объем внутренних финансовых ресурсов снимает финансовые ограничения. В результате компании могут больше инвестировать, что способствует их росту (Xiaodan et al., 2017).

В этом контексте полученные выводы о том, что лидеры отрасли уделяют мало внимания инновационным и организационным факторам роста производительности, не могут объясняться финансовыми ограничениями. Согласно результатам другого опроса предприятий, проведенного Банком России весной 2019 г., слабая инвестиционная активность бизнеса в период 2016–2018 г. была связана с факторами нефинансового характера – в первую очередь с повышенной неопределенностью в отношении будущих экономических условий (Карлова и др., 2020а). Компании стремились реализовывать проекты с быстрой отдачей от вложенных средств, не уделяя должного внимания долгосрочному планированию. Слабая конкуренция на рынке – еще один фактор, сдерживающий готовность предприятий к инвестированию.

Это объясняет модель поведения компаний-лидеров, у которых в условиях неопределенности и низкой конкуренции присутствовали слабые стимулы к инновационному развитию и повышению уровня организационной гибкости, составляющих основу для будущего роста производительности и обеспечивающих устойчивость конкурентных преимуществ на долгосрочном горизонте. В свою очередь высокие барьеры входа позволяли аутсайдерам сохранять позиции, что препятствовало экспансии наиболее эффективных компаний.

## Литература

- Acs Z., Parsons W., Tracy S. (2008). *High-Impact Firms: Gazelles Revisited*; Washington: Small Business Administration.
- Baldwin J., Gu W. (2004). Trade liberalisation: Export market participation, productivity and innovation. *Oxford Review of Economic Policy* 20, September, pp. 372–392.
- Bernard A. B., Jensen J. B. (1995). Exporters, Jobs, and Wages in US Manufacturing: 1976-87. *Brookings Papers on Economic Activity: Microeconomics*, pp. 67–112.
- Bernard A., Bradford J. (1999). Exceptional exporter performance: cause, effect, or both? *Journal of International Economics*, Vol. 47 (1): 1-25, ISSN 0022-1996, [https://doi.org/10.1016/S0022-1996\(98\)00027-0](https://doi.org/10.1016/S0022-1996(98)00027-0).
- Bernard A., Jensen J. (2004). Exporting and productivity in the USA *Oxford Review of Economic Policy*, Vol. 20 (3): pp. 343–357.
- Bernard A., Jensen J., Redding S., Schott P. (2011). *The Empirics of Firm Heterogeneity and International Trade*. NBER Working Paper No. 17627, November.
- Bernard A., Redding S., and Schott P. (2010). "Multiple-Product Firms and Product Switching". *American Economic Review*, Vol. 100 (1): 70-97. DOI: 10.1257/aer.100.1.70.
- Bessonova E. (2022). Firms' efficiency, exits and government procurement contracts, *European Journal of Political Economy*, 102253, ISSN 0176-2680, <https://doi.org/10.1016/j.ejpoleco.2022.102253>.
- Bessonova E., Tsvetkova A. (2020). Productivity growth and inefficient firms' exit from the market. *Journal of the New Economic Association*. 48. 185–196. 10.31737/2221-2264-2020-48-4-8.
- Bloom N., Lemos R., Sadun R., Scur D., Van Reenen J. (2014). *Journal of the European Economic Association*, Vol. 12 (4): pp. 835–876, <https://doi.org/10.1111/jeea.12094>.
- Bottazzi G., Secchi A., Tamagni F. (2008). Productivity, profitability and financial performance, *Industrial and Corporate Change*, Vol. 17 (4): 711–751, <https://doi.org/10.1093/icc/dtn027>.
- Cantwell J. (2009). Innovation and Competitiveness', in Jan Fagerberg, and David C. Mowery (eds), *The Oxford Handbook of Innovation* (online edn, Oxford Academic, September), <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199286805.003.0020>.
- Celtekligil K., Adiguzel Z. (2019). Analysis of The Effect of Innovation Strategy and Technological Turbulence on Competitive Capabilities and Organizational Innovativeness in Technology Firms, *Procedia Computer Science*, Vol. 158: pp. 772–780, ISSN 1877-0509, <https://doi.org/10.1016/j.procs.2019.09.114>.
- Choi K., Haque M., Lee W.oo, Cho Y., Kwak Y. (2013). Macroeconomic labour productivity and its impact on firm's profitability. *Journal of the Operational Research Society*. 64. 10.1057/jors.2012.157.
- Corrado C., Hulten, C. & Sichel, D. (2009). Intangible capital and US economic growth. *Review of income and wealth*, pp. 661–685.
- Cusolito A. (2020). *Boosting Productivity in Russia: Improving Resource Allocation and Firm Performance*, World Bank Group.
- De Loecker J. (2013). "Detecting Learning by Exporting". *American Economic Journal: Microeconomics*, Vol. 5 (3): 1-21. DOI: 10.1257/mic.5.3.1.
- Girma S., Greenaway D., Kneller R. (2004). Does exporting increase productivity? A microeconomic analysis of matched firms *Review of International Economics*, Vol. 12: pp. 855–866.

Greenaway D., Kneller R.A. (2004). Exporting and productivity in the UK. *Oxford Review of Economic Policy* 20, September, pp. 358–371.

Kancs D., Siliverstovs B. (2016). R&D and non-linear productivity growth // *Research Policy*. Vol. 45. No. 3. pp. 634–646.

Pregibon D. (1979). *Data Analytic Methods Generalized Linear Models*. Unpublished Ph.D. thesis: Univ. of Toronto.

Rennison L., Novin F., Verstraete M. (2014). *Firm Strategy, Competitiveness and Productivity: The Case of Canada*. Bank of Canada Review.

Roberts M., Tybout J. (1997). What Makes Exports Boom? 10.1596/0-8213-3667-3.

Sahoo P., Rath B., Le V. (2022). Nexus between export, productivity, and competitiveness in the Indian manufacturing sector, *Journal of Asian Economics*, Vol. 79, 101454, ISSN 1049-0078, <https://doi.org/10.1016/j.asieco.2022.101454>.

Simachev Y., Kuzyk M., Zudin N. (2016). Import Dependence and Its Substitution in the Russian Manufacturing: Business Viewpoint. *Foresight and STI Governance*. Vol. 10, № 4, pp. 25–45. DOI: 10.17323/1995-459X.2016.4.25.45.

Voulgaris F., Lemonakis C. (2014). Competitiveness and profitability: The case of chemicals, pharmaceuticals and plastics, *The Journal of Economic Asymmetries*, Vol. 11: pp. 46–57, ISSN 1703-4949, <https://doi.org/10.1016/j.jeca.2014.04.003>.

Wagner J. (2002). The causal effects of exports on firm size and productivity: First evidence from a matching approach. *Economics Letters*. Vol. 77 (2): pp. 287–292.

Wildnerova L. and Blöchliger H. (2019). "What makes a productive Russian firm? A comparative analysis using firm-level data", OECD Economics Department Working Papers, No. 1592, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/8590f752-en>.

Xiaodan Y., Dosi G., Grazzi M., Lei J. (2017). Inside the virtuous circle between productivity, profitability, investment and corporate growth: An anatomy of Chinese industrialization, *Research Policy*, Vol. 46 (5): 1020-1038, ISSN 0048-7333, <https://doi.org/10.1016/j.respol.2017.03.006>.

Бессонова Е. (2018). Анализ динамики совокупной производительности факторов на российских предприятиях (2009–2015 гг.) // *Вопросы экономики*. № 7. С. 96–118.

Волчкова Н. (2018). Российские экспортеры: проблемы и возможности. Презентация Международной конференции «Российские регионы в фокусе перемен», Екатеринбург, 15 ноября.

Голикова В., Гончар К., Кузнецов Б., Яковлев А. (2007). Российская промышленность на перепутье. Что мешает нашим фирмам стать конкурентоспособными. ГУ ВШЭ.

Карлова Н., Пузанова Е. (2021). Что мешает российскому экспорту: результаты опроса предприятий [аналитическая записка] / Банк России. Апрель.

Карлова Н., Пузанова Е., Богачева И. (2020а). Почему промышленные предприятия не инвестируют: результаты опроса [аналитическая записка] / Банк России. Январь.

Карлова Н.А., Пузанова Е.В., Богачева И.В., Морозов А.Г. (2020b). Как формируются инфляционные ожидания предприятий: результаты опроса, *Проблемы прогнозирования*. № 5. С. 83–96.

Карлова Н., Пузанова Е., Богачева И. (2019). Производительность в промышленности: факторы роста [аналитическая записка] / Банк России. Ноябрь.

Симачев Ю.В., Кузык М.Г., Федюнина А.А. и др. (2020). Факторы роста производительности труда на предприятиях несырьевых секторов российской экономики: доклад к XXI Апрельской международной научной конференции по проблемам развития экономики и общества, НИУ ВШЭ. – М.: Изд. дом Высшей школы экономики.

## ПРИЛОЖЕНИЕ

### Перечень вопросов, используемых при опросе предприятий

1. Укажите вид деятельности по ОКВЭД 2.
2. Укажите количество человек, работающих в настоящее время на предприятии.
3. Что из нижеперечисленного имело отношение к предприятию в 2019 году?

Варианты ответов:

- 1) является частью холдинга или группы компаний;
- 2) получатель господдержки (налоговых льгот, преференций, льготных кредитов);
- 3) исполнитель государственного заказа;
- 4) градообразующее предприятие.

4. Оцените структуру сбыта продукции в 2019 г., % от выручки:

- 1) на региональном рынке;
- 2) на остальной территории РФ;
- 3) в странах СНГ;
- 4) в странах дальнего зарубежья.

5. Какую конкуренцию ощущало ваше предприятие в 2019 г. на отечественных рынках сбыта со стороны других российских предприятий, предприятий ближнего зарубежья, предприятий дальнего зарубежья. Варианты ответов:

- 1) сильную;
- 2) умеренную;
- 3) слабую;
- 4) никакой;
- 5) сложно оценить.

6. Каковы основные барьеры входа на рынок для новых предприятий в вашей отрасли? Варианты ответов:

- 1) доступ к сырью;
- 2) доступ к технологиям;
- 3) доступ к финансированию;
- 4) эффект масштаба;
- 5) емкость рынка;
- 6) наличие сильного бренда/конкурента на рынке;
- 7) госрегулирование;
- 8) какие еще;
- 9) особых барьеров нет.

7. Что из нижеперечисленного осуществляло предприятие в 2017–2019 годы? Варианты ответов: 1) модернизация оборудования;

- 2) инвестиции в создание и внедрение новой или усовершенствованной технологии;
- 3) инвестиции в создание и выведение на рынок новой/усовершенствованной продукции/услуги;
- 4) инвестиции в совершенствование организации производства и/или системы управления;
- 5) оптимизация структуры издержек;
- 6) инвестиции в человеческий капитал;
- 7) инвестиции в освоение новых рынков;
- 8) увеличение продаж на традиционных рынках;
- 9) диверсификация бизнеса;
- 10) создание стратегических альянсов.

8. Какая доля инвестиций в машины и оборудование за 2017–2019 годы была потрачена на импорт (в %)?

**9.** Какие из управленческих решений применялись на предприятии в 2017–2019 годах? Варианты ответов:

- 1) стратегия развития на 3–5 лет;
- 2) бюджет на маркетинг и рекламу;
- 3) автоматизация процессов;
- 4) мотивация персонала;
- 5) система управления целями;
- 6) контроль качества по технологическим звеньям производства;
- 7) показатели эффективности для стимулирования топ-менеджеров;
- 8) бюджет на повышение квалификации кадров.

**10.** Какова была максимальная доля ваших расходов на НИОКР в выручке предприятия с 2017 по 2019 год (в %)?

**11.** Какие цели инвестиционных расходов будут наиболее актуальны для вашего предприятия в 2021–2023 годы? (выберите не более трех). Варианты ответов:

- 1) ремонт или замена существующего оборудования;
- 2) модернизация оборудования;
- 3) разработка или внедрение новой/усовершенствованной продукции/технологий;
- 4) расширение мощностей для обслуживания внутреннего рынка;
- 5) расширение мощностей для обслуживания экспортных рынков.

**12.** Какие факторы в первую очередь необходимы предприятию для достижения указанных направлений развития (выберите не более пяти). Варианты ответов:

- 1) рост доступности заемного финансирования;
- 2) упрощение процедуры банкротства для более быстрого ухода с рынков неэффективных предприятий;
- 3) ограничение монопольных проявлений отдельных компаний на региональных рынках;
- 4) развитие транспортно-логистической инфраструктуры;
- 5) повышение эффективности регулирования тарифов (цен) на услуги естественных монополий;
- 6) снижение налоговой нагрузки;
- 7) усиление правовой защиты объектов интеллектуальной собственности;
- 8) снижение административной нагрузки и других рисков, связанных с государственным регулированием и правоприменением;
- 9) повышение прозрачности госзакупок;
- 10) создание в законодательстве достаточных гарантий для защиты прав предпринимателей;
- 11) ускорение роста российской экономики;
- 12) снижение неопределенности экономической ситуации;
- 13) какие еще.

**13.** Что создает ощущение неопределенности экономической ситуации в стране.

Варианты ответов:

- 1) недостаток информации о текущей экономической ситуации и ее перспективах для принятия бизнес-решений;
- 2) отклонение фактических результатов от ожиданий бизнеса;
- 3) рост недоверия бизнеса к государству;
- 4) рост недоверия бизнеса к партнерам (контрагентам);
- 5) отсутствие реалистичной экономической программы у государства;
- 6) влияние на экономику возможной политической и социальной нестабильности;
- 7) внешнеэкономические проблемы (санкции, торговые ограничения и пр.);
- 8) что-то еще.