

На правах рукописи

Устюжанин Владимир Леонидович

**Устойчивое лидерство промышленных предприятий на рынке: факторы
завоевания и сохранения**

специальность: 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством»

специализация: «Экономика, организация и управление предприятиями, отраслями,
комплексными - промышленность»

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени

кандидата экономических наук

Москва – 2019 г.

Работа выполнена в лаборатории механизмов финансово-промышленной интеграции Федерального государственного бюджетного учреждения науки «Центральный экономико-математический институт РАН».

- Научный руководитель: Дементьев Виктор Евгеньевич, член-корреспондент РАН, доктор экономических наук, профессор, руководитель научного направления Федерального государственного бюджетного учреждения науки «Центральный экономико-математический институт Российской академии наук»
- Официальные оппоненты: Колодня Галина Владимировна, доктор экономических наук, Профессор Департамента экономической теории ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве РФ»
- Котляров Иван Дмитриевич, кандидат экономических наук, Доцент департамента финансов Санкт-петербургской школы экономики и менеджмента ФГАОУ ВПО «НИУ ВШЭ»
- Ведущая организация: Федеральное государственное бюджетное учреждение высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации»

Защита диссертации состоится «22» марта 2019 г. в 15 часов на заседании диссертационного совета Д 002.013.04 при Федеральном государственном бюджетном учреждении науки «Центральный экономико-математический институт РАН» по адресу: 117418, Москва, Нахимовский проспект, д. 47, ауд. 520.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке ФГБУН ЦЭМИ РАН и на сайте ФГБУН ЦЭМИ РАН: <http://www.cemi.rssi.ru/>

Сведения о защите и автореферат размещены на сайте Высшей аттестационной комиссии при Министерстве образования и науки Российской Федерации <http://vak.ed.gov.ru/>

Автореферат разослан «___» _____ 2019 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета Д 002.013.04,
доктор экономических наук, профессор

Р.М. Качалов

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. Как показывает опыт стран, совершивших «экономическое чудо», большой вклад в их успехи внесли промышленные предприятия, вышедшие на лидирующие позиции в мировой экономике. Такая задача стоит и перед российским бизнесом.

Лидерство на рынке (сегменте рынка) является целью развития подавляющего большинства предприятий и рассматривается в качестве залога успеха компании многими выдающимися учеными (П. Друкер, М. Портер, К. Кристенсен и др.). При этом общепризнанным является тот факт, что лидерство не является константой существования компании, необходимо прикладывать значительные усилия не только для его завоевания, но и для его сохранения.

В научной литературе существуют различные точки зрения на возможности предприятий-лидеров удерживать свои позиции на рынке. Представители экономической социологии (Н. Флигстин, Дж. Ходжсон, В. Радаев и др.) обращают внимание на такой феномен как иерархическое строение поля рынка, предполагающее, что ведущие игроки рынка, помимо экономической власти (возможности извлечения ренты положения), обладают также культурной и символической властью, что позволяет им навязывать другим участникам взаимодействия свои правила и стандарты поведения. Это обуславливает существование барьеров изменения системы доминирования, сложившейся на том или ином рынке. С другой стороны, исследователи, изучающие феномен различного типа революционных инноваций, как базисных, так и подрывных (К. Кларк, Р. Хендерсон, К. Кристенсен и др.), обращают внимание на роль технологических факторов в изменении положения предприятий в структуре своих рынков. Иными словами, общепринятой является точка зрения, что устойчивость иерархии того или иного рынка объясняется институциональными причинами, а ее непостоянство – технологическими. Данное видение проблемы

подтверждается и происходящими на наших глазах революционными изменениями, связанными с вытеснением многих традиционных способов ведения бизнеса технологическими платформами.

Вместе с тем, помимо общих тенденций развития тех или иных рынков, существует еще практика конкретных предприятий, которая не всегда укладывается в сложившиеся теоретические схемы. Предприятия могут терять свое лидерство на рынке не только в силу существенного изменения архитектуры данного рынка, но и в связи с конкретными обстоятельствами собственного развития. Так, за последние пятьдесят лет значительное число компаний, занимавших лидирующие позиции на своих отраслевых рынках, потерпели крах. Если посмотреть, как долго компании удается в среднем удерживаться в списке S&P500, то мы увидим, что этот показатель постоянно сокращается: в 1955 г. он составлял 45 лет, в 1975 г. – уже 26 лет, а к 2011 г. – снизился до 17 лет (Келлер и Прайс). Более того, такие выдающиеся компании как Enron, Polaroid, Sears, DEC, Lehman Brothers, British Leyland в последние годы не просто исчезли из списка S&P500, а перестали существовать. В то же время другие предприятия сумели остаться на лидирующих позициях несмотря на множество кризисных ситуаций и неудач, сопровождавших их жизненный путь (IBM, Ford, Boeing, Pfizer и др.).

Потеря своего положения компаниями, которые в течение длительного времени занимали доминирующие позиции на своем отраслевом рынке и обладали значимыми корневыми компетенциями, говорит о необходимости и актуальности научного осмысления и измерения такого экономического феномена, как устойчивое лидерство.

Степень научной разработанности проблемы. Существует большое число исследований, посвященных проблеме завоевания стратегического лидерства и анализу факторов, которые оказывают влияние на сохранение или потерю конкурентоспособности предприятий.

Вопросами завоевания и удержания стратегического лидерства занимались такие выдающиеся теоретики менеджмента как И. Адизес, И. Ансофф, К. Айзенхард, В. Баумоль, Ф. Глюк, Р. Дафт, П. Друкер, Р. Карлгаард, С. Келлер, К. Кристенсен, Дж. Коллинз, А. Кэмбил, Б. Лаудер, Дж. Мартин, Г. Минцберг, Дж. Поррас, Т. Питерс, М. Портер, К. Прайс, А. Тим, Р. Уотерман, М. Хансен и многие другие ученые.

Подходы к измерению эффективности и устойчивости компании отражены в работах Дж. Ардженти, У. Бивера, Р. Лиса, О. Николаевой, Дж. Риса, К. Уолша, Р. Хиггинса, Т. Шишковой, Р. Энтони.

Изучение феномена конкурентных преимуществ компании было предметом исследования таких ученых как М. Портер, Г. Хамел и К. Прахалад, Д. Тис, Г. Пизано, К. Кристенсен, К. Кларк, Р. Каплан и Д. Нортон, В. Скотт, Дж. Томсон, А. Файоль, Дж. Фриман, М. Ханнан, Р. Хендерсон, А. Чандлер и др.

Категория «поле рынка» исследуется в трудах П. Бурдые, Н. Биггарта, Г. Гамильтона, В. Радаева, Дж. Ходжсона, Н. Флигстина. Анализ способов доминирования на рынке представлен в работах А. Олейника, О. Третьяк, А. Кокса, Г. Ватсона и Дж. Сандерсона. Подходами к измерению лидерства (положения компании на рынке) занимались Дж. Бейн, А. Лернер, О. Джервикус, П. Нордхаус, М. Портер, Дж. Тобин, Р. Шмук и др.

Активно ведутся дискуссии по поводу сущности и определения понятия конкурентоспособности и методов ее оценки и в российской научной среде. Здесь следует отметить исследования С. Авдашевой, Л. Абалкина, О. Виханского, В. Гребенникова, Т. Долгопятовой, Б. Кузнецова, Л. Лапицкой, И. Липсица, Д. Львова, Л. Орловой, В. Радаева, Н. Токаревой, С. Файниша, Р. Фатхутдинова, А. Шаститко, А. Юданова.

Работы таких ученых, как О. Брагинский, И. Гурков, И. Данилов, В. Дементьев, Р. Дзарасов, С. Евсюков, Л. Евенко, Б. Ерзнкян, Д. Жданов, В. Катькало, Р. Качалов, Г. Клейнер, И. Котляров, Б. Миллер, В. Полтерович, А. Пороховский, В. Радаев, В. Радыгин, В. Тамбовцев, С. Толкачев,

Е. Устюжанина, С. Фалько, С. Филонович, И. Фролов, Л. Черной посвящены анализу факторов, оказывающих влияние на конкурентоспособность компании и ее положение на рынке.

Таким образом существует значительное число работ, посвященных проблеме завоевания и удержания лидерства. Вместе с тем можно отметить явный дефицит исследований, относящихся к анализу причин потери конкретными предприятиями своего лидирующего положения на рынке.

Цель исследования – выявить основные факторы, влияющие на приобретение, сохранение и потерю лидирующего положения промышленных предприятий на рынке.

Задачи исследования:

1. Уточнить понятие лидерства компании, предложить подход к анализу иерархии позиций предприятий на отраслевых рынках (сегментах рынка) и выявлению компаний-лидеров рынка.

2. Разработать методику исследования этапов развития компаний-лидеров с целью выявления факторов, оказывающих влияние на потерю компанией своего положения на отраслевом рынке.

3. Исследовать влияние на потерю/сохранение рыночной позиции предприятия таких детерминант развития как рыночная стратегия, тип инновационного поведения и корпоративная культура, выявить механизмы влияния этих факторов.

4. Выявить основные барьеры на пути сохранения конкурентоспособности компаний, которые уже достигли лидирующего положения на своих отраслевых рынках;

5. Исследовать влияние развития информационно-коммуникационных технологий на сохранение (потерю) компанией доминирующего положения на рынке.

Объектом исследования являются предприятия, занимающие или занимавшие значимое положение на своем отраслевом рынке.

Предмет исследования – факторы, оказывающие влияние на сохранение (потерю) лидирующего положения предприятия на рынке.

Теоретической и методологической основой диссертационного исследования послужили фундаментальные положения экономической теории, общеметодологические принципы познания социально-экономических явлений, методология институциональной теории и теории менеджмента. При обработке материала использовались такие исследовательские методы, как: диалектический, системно-функциональный, логический, статистический и сравнительный анализ, моделирование, а также метод конкретных ситуаций (case-study), применение которых позволило обеспечить обоснованность проведенного анализа и теоретических выводов. Исследовательской основой диссертации является анализ развития компаний, занимающих (занимавших) лидирующее положение на своем поле рынка.

Соответствие паспорту специальности. Содержание диссертации соответствует паспорту специальности 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством» (Экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами, промышленность):

1.1.2. Формирование механизмов устойчивого развития экономики промышленных отраслей, комплексов, предприятий.

1.1.13. Инструменты и методы менеджмента промышленных предприятий, отраслей, комплексов.

1.1.15. Теоретические и методологические основы эффективности развития предприятий, отраслей и комплексов народного хозяйства.

Информационной базой исследования послужили труды российских и зарубежных ученых, официальные сайты изучаемых компаний, справочные материалы статистических ведомств, источники средств массовой информации и Интернет–сети.

В диссертации использованы результаты научных исследований и практической деятельности автора, данные экономического, социального, финансового, правового, организационного характера, полученные автором в

процессе изучения деятельности предприятий, занимающих (занимавших) лидирующее положение на своем рынке.

Научная новизна работы заключается в разработке методологии исследования феномена устойчивого лидерства, которая включает в себя: технологию выявления позиции компании в иерархии отраслевого рынка (сегмента рынка); методику анализа жизненного пути компании на основе выделения фаз стабильности и нестабильности (точек перелома); анализ факторов, влияющих на сохранение (потерю) позиции компании на отраслевом рынке.

К числу наиболее значимых результатов исследования, составляющих элементы его научной новизны, можно отнести:

1. На основе уточнения понятия «устойчивое лидерство» разработан подход к анализу иерархии позиций компаний на отраслевых рынках (сегментах рынка). Предложена технология разбиения основных акторов рынка на классы – от класса устойчивых лидеров до класса аутсайдеров. Подход апробирован на 3 глобальных отраслевых рынках: автомобилестроении, фармацевтике и нефтегазовой отрасли. Выявлены позиции лидеров российской нефтегазовой отрасли на глобальном рынке.

2. Предложена методика анализа жизненного пути компании, опирающаяся на выделение фаз стабильности и нестабильности. Обосновано, что в качестве маркеров начала фаз нестабильности (точек перелома) следует рассматривать два типа явлений: кризисные (критические) ситуации на предприятии и реализация новых бизнес-идей (соответствующие множества могут пересекаться, порождая друг друга). Методика апробирована на 32 компаниях, относящихся к автомобилестроению, авиастроению, фармацевтике, IT-индустрии и сетевой торговле.¹ Проведена систематизация причин возникновения точек перелома. Выявлены наиболее часто

¹ Исследование проводилось в рамках гранта РФФИ № 16-36-00163 мол_а «Развитие теории устойчивой конкурентоспособности компании в условиях технологических сдвигов» совместно с Комаровой И.П. Вклад автора – исследование компаний автомобилестроения, авиастроения и сетевой торговли.

встречающиеся комбинации факторов, приводящие к потере промышленной компанией своего места на отраслевом рынке. К ним относятся: игнорирование подрывных инноваций на традиционном рынке в сочетании с масштабной диверсификацией; кризис диверсификации в сочетании с кризисом внутренних институтов и технологическими прорывами конкурентов; сочетание кризиса инвестиций (инноваций) со сменой фаз экономического цикла или изменением политической конъюнктуры.

3. Показана неэффективность универсальных рекомендаций по сохранению конкурентоспособности предприятия. Продемонстрировано, что одни и те же рыночные стратегии, типы инновационного поведения и типы корпоративной культуры в разных условиях могут приводить к различным последствиям. Вместе с тем можно выявить конфигурации детерминант устойчивого лидерства, характерные в настоящее время для различных отраслей. Например, в автомобилестроении успешными оказывается стратегия дифференциации, опирающаяся на имитационный тип инновационного поведения и бюрократическую культуру.

4. Обосновано, что стремление руководства предприятия ориентироваться при принятии решений на стандартные финансовые показатели текущей деятельности (капитализация, рентабельность, устойчивость, ликвидность), ожидания потребителей (маркетинговые опросы) и внутренние распределительные нормативы (величина маржинальной прибыли) может приводить к потере компании своего лидирующего положения на рынке.

5. На основе выделения трех видов оппортунистического поведения работников компании (явный оппортунизм; отлынивание и сокрытие информации; апатия) показана ошибочность ориентации на усиление централизации и бюрократизации управления на базе развития информационно-коммуникационных технологий (ИКТ). Обосновано, что ИКТ, снижая проблему асимметрии информации, одновременно могут усиливать проблему отчуждения работников от своей деятельности.

Теоретическая значимость исследования заключается в разработке подходов к исследованию структуры отраслевых рынков и жизненного пути компаний. Эти подходы могут быть использованы для анализа различных отраслевых рынков и выявления основных детерминант и барьеров устойчивого развития предприятий.

Практическая значимость исследования определяется возможностью использования его результатов для разработки конкурентной стратегии предприятий, относящихся к различным отраслям хозяйственной деятельности, а также анализа и предупреждения наиболее существенных рисков их развития.

Теоретические и методические положения диссертационного исследования могут быть использованы в учебном процессе, при чтении курсов «Стратегический менеджмент» «Теория развития бизнеса», «Управление предприятием».

Апробация и внедрение результатов исследования. Основные положения диссертационной работы докладывались и обсуждались на XVI, XVII и XIX Всероссийских симпозиумах «Стратегическое планирование и развитие предприятий» (Москва, ЦЭМИ РАН), 38 Международной научной школе-семинаре «Системное моделирование социально-экономических процессов» (Сочи, 2015), III Международной конференции «Институциональная экономика: развитие, преподавание, приложения» (Москва, ГУУ, 2015), VIII Международной научно-практической конференции «От рецессии к стабилизации и экономическому росту (Москва, РЭУ им. Г.В. Плеханова, 2016), VII Международной научно-практической конференции «Современная экономика: концепции и модели инновационного развития» (Москва, РЭУ им. Г.В. Плеханова, 2015).

Публикации. По теме диссертационного исследования опубликовано 18 работ общим объемом 7,6 п.л., в том числе 5 в изданиях, входящих в список рецензируемых журналов (ВАК), и 2 в изданиях, входящих в базу данных SCOPUS, а также глава в коллективной монографии.

Структура и объем работы. Диссертационная работа состоит из 5 глав, введения, заключения и Приложения. Структура работы:

Введение

Глава 1. Теоретические подходы к исследованию проблемы стратегического лидерства

1.1. Подходы, претендующие на универсальность

1.2. Подходы, учитывающие возможность разнообразия

1.3. Диагностические подходы

Глава 2. Лидерство на рынке: определение понятия и методы измерения

2.1. Наиболее известные подходы к измерению

2.2. Предлагаемая методика измерения

Глава 3. Анализ кризисных состояний и детерминант устойчивого развития компаний

3.1. Факторы, создающие угрозу стабильному функционированию компании

3.2. Потеря рыночной позиции

3.3. Барьеры на пути сохранения лидирующих позиций

3.4. Детерминанты устойчивого лидерства компаний, принадлежащих к разным отраслям.

Заключение

Приложение. Применение метода анализа жизненного пути компаний на примере автомобилестроения

ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

1. На основе уточнения понятия «устойчивое лидерство» разработан подход к анализу иерархии отраслевых рынков (сегментов рынка). Предложена технология разбиения основных акторов рынка на классы – от класса устойчивых лидеров до класса аутсайдеров. Подход апробирован на 3 глобальных отраслевых рынках: автомобилестроении, фармацевтике и нефтегазовой отрасли. Выявлены позиции лидеров российской нефтегазовой отрасли на глобальном рынке.

Под устойчивым лидерством мы понимаем способность компании удерживать значимое положение на конкретном отраслевом рынке (сегменте рынка) в течение длительного времени при существенных изменениях условий ее функционирования. Можно выделить несколько ключевых характеристик устойчивого лидерства: время существования компании на рынке; значительная доля рынка, сохраняемая в течение длительного периода; сопоставимая с конкурентами рентабельность продаж.

В работе предложен подход к определению позиции компании в иерархии конкретного отраслевого рынка (сегмента рынка). На основе критического анализа стандартных индексов экономической власти (Бейна, Лернера, Тобина), индексов лидерства и конкурентного профиля, а также стандартных подходов к кластеризации отраслевых рынков (матрица БКГ, матрица Мак-Кинзи и т.п.) в работе предложен авторский подход к определению позиции компании на рынке, который основывается на разбиении всех участников рынка (сегмента рынка) на классы. Сегментирование отраслевого рынка имеет значение, если речь идет о неторгуемых товарах (рынок недвижимости, ритейла и т.п.) – территориальные сегменты, или о рынках, характеризующихся ярко выраженной стратификацией (рынок алкогольной продукции, рынок косметики и т.п.) – люксовый сегмент, средний класс, дискаунтеры.

Разбиение на классы опирается на следующие критерии:

- 1) текущая рыночная позиция (β_{it}) – отношение доли компании к максимальной доле рынка в своем сегменте:

$$\beta_{it} = \frac{\gamma_{it}}{\gamma_{max}}; \gamma_{it} = \frac{Q_{it}}{Q_t} \times 100\%$$

- 2) тенденция изменения доли компании в сегменте рынка за последние 5 лет (W_i)

$$W_i = (\gamma_{it} - \gamma_{it-5})$$

- 3) возраст компании (τ_i) – продолжительность существования компании на рынке как доля от максимальной продолжительности (возраста старейшей компании):

$$\tau_i = \frac{T_i}{T_{max}}$$

- 4) относительная динамика рентабельности продаж компании за последние 5 лет (λ_i)

$$\lambda_i = \frac{AROS_i}{AROS}$$

$$ROS_{it} = \frac{NOPAT_{it}}{Q_{it}} \quad AROS_i = \frac{1}{5} \sum_{j=t-4}^t ROS_{ij}$$

$$AROS^j = \frac{1}{N} \sum_{i=1}^N ROS_{ij} \quad AROS = \frac{1}{5} \sum_{j=t-4}^t AROS^j$$

где Q_{it} – объем выручки i -той компании в год t ; Q_t – общий объем рынка (сегмента рынка) в году t ; γ_{it} – доля i -той компании на рынке в году t ; T_i – продолжительность присутствия компании на данном рынке (сегменте рынка); T_{max} – максимальная продолжительность жизни компании на данном сегменте рынка (возраст старейшей компании); $NOPAT_{it}$ – прибыль i -той компании в году t ; N – количество фирм в группе 1.1. (группа, куда попадают компании с высокой долей рынка).

По каждому критерию все участники рынка (сегмента рынка) разбиваются на две группы (см. таблицу 1).

Таблица 1. Критерии разбиения участников рынка на группы

КРИТЕРИИ			
1. Текущая рыночная позиция (β_i)	2. Тенденция изменения доли рынка (W_i)	3. Относительный возраст компании (τ_i)	4. Динамика рентабельности продаж (λ_i)
Группа 1.1. $\beta_i \geq B$	Группа 1.2. $W_i \geq 0$	Группа 1.3. $\tau_i \geq \tau$	Группа 1.4. $\lambda_i \geq A$
Группа 2.1. $\beta_i < B$	Группа 2.2. $W_i < 0$	Группа 2.3. $\tau_i < \tau$	Группа 2.4. $\lambda_i < A$

Источник: авторская разработка

Числовые значения границ каждой группы (B , τ , и A) определяются на основе измерения расстояния между компаниями, входящими в группы (разность значений соответствующих параметров между компаниями, ранжированными по данному показателю) и гипотезой, что в первую группу по каждому критерию не должно входить больше 20% общего числа компаний. Для большинства промышленных рынков соответствующие значения можно принять равными: $B = 0,4$; $\tau = 0,5$; $A = 0,75$.

Безусловными лидерами конкретного сегмента рынка могут считаться компании, которые попадают в первые группы по всем 4 критериям. Если компания попадает в первые группы по любым 3 критериям из 4 ее можно считать относительно устойчивым лидером. Компании, которые попадают в первые группы по 2 критериям из 4, относятся к числу претендентов на лидерство. Если компания попала в первую группу по одному критерию, ее можно отнести к середнякам. Наконец, компании, которые по всем критериям попадают во вторую группу, относятся к аутсайдерам (таблица 2).

Таблица 2. Разбиение компаний на классы

Классы	Число попаданий в первые группы	Число попаданий во вторые группы
Класс 1. <i>Устойчивые лидеры</i>	4	0
Класс 2. <i>Относительные лидеры</i>	3	1
Класс 3. <i>Претенденты на лидерство</i>	2	2
Класс 4. <i>Середняки</i>	1	3
Класс 5. <i>Аутсайдеры</i>	0	4

Источник: авторская разработка

Разбиение на классы для глобального рынка опирается на те же критерии, но в качестве объектов сравнения выступают максимальные доли и максимальная продолжительность жизни на всем отраслевом рынке. Кроме того, для отдельных отраслей может быть введен дополнительный критерий – длительность пребывания компании в списке Fortune Global 500.

Предложенная методика была апробирована на компаниях-лидерах глобальных рынков автомобилестроения и фармацевтики. Данные рынки подходят для анализа ввиду (а) отсутствия широкой диверсификации производства, (б) сочетания относительной молодости с высоким уровнем зрелости и (в) явно существующей системы доминирования. На обоих рынках имеет место монополистическая конкуренция. Индекс Херфиндаля-Хиршмана для автомобилестроения составляет 650, для фармацевтического рынка – 550.² Результаты измерений, проведенных по предложенной методике, представлены в таблице 3.

Таблица 3. Лидеры рынков (автомобилестроение и фармацевтика)

	АВТОМОБИЛЕСТРОЕНИЕ	ФАРМАЦЕВТИКА
Устойчивые лидеры	Toyota, Volkswagen, Daimler, General Motors, Ford, Honda, SAIC, BMW	Johnson & Johnson, Roche, Pfizer, Novartis, Sanofi, Merck, GlaxoSmithKline
Относительно устойчивые лидеры	Nissan, Hyundai и China FAW	Bayer

Источник: авторская разработка

Если говорить о российских компаниях – лидерах мирового рынка, то наиболее подходящим объектом для выявления устойчивого лидерства является нефтегазовая отрасль, поскольку доля нефтегазовых доходов в российском экспорте составляет более 50 %, в том числе нефти – 26,8%. В 2016 году доля глобального нефтегазового рынка, приходящаяся на ПАО «Газпром», составляла 5%, ПАО «Лукойл» - 4%, ПАО «Роснефть» - 3%. Крупнейшие доли глобального рынка принадлежат компаниям Sinopec Group (Китай) и China National Petroleum (Китай) – по 15% в 2016 г.

² www.iris.xyz, scholarship.law.duke.edu

Результаты использования предложенной методики для нефтегазовой отрасли приведены в таблице 4.

Таблица 4. Лидеры глобального рынка (нефтегазовая отрасль)³

	НЕФТЕГАЗОВАЯ ОТРАСЛЬ
Устойчивые лидеры	CNPC, Royal Dutch Shell, Total
Относительно устойчивые лидеры	Sinopec, ExxonMobil, BP, Chevron, Газпром, Лукойл, CNOO, Роснефть, Marathon Petroleum
Претенденты на лидерство	Engie, Valero Energy, Indian Oil, Petronas, PTT

Источник: авторская разработка

Наши компании – Газпром, Лукойл и Роснефть не попали в группу устойчивых лидеров по такому критерию как текущая рыночная позиция - отношение доли рынка компании к максимальной.

Претендентами на устойчивое лидерство в российском сегменте нефтегазового рынка являются Сургутнефтегаз, Башнефть, НоваТЭК, Татнефть и Сибур.

2. Предложена методика анализа жизненного пути компании, опирающаяся на выделение фаз стабильности и нестабильности. Обосновано, что в качестве маркеров начала фаз нестабильности (точек перелома) следует рассматривать два типа явлений: кризисные ситуации на предприятии и реализация новых бизнес-идей. Проведена систематизация причин возникновения точек перелома. Выявлены наиболее часто встречающиеся комбинации факторов, приводящие к потере компанией своего места на отраслевом рынке.

Историю становления и жизнедеятельности компании можно представить не только как последовательность стадий жизненного цикла организации, но и в виде прохождения определенных фаз развития, которые можно поделить на фазы стабильности и фазы нестабильности. Фазы

³ В расчетах учтено, что китайские и российские компании стали полноправными рыночными субъектами много позже, чем их западные конкуренты. Поэтому для измерения показателя относительной продолжительности жизни используется возраст старейшей компании соответствующей страны.

нестабильности возникают в результате двух классов причин: реализация новых бизнес-идей и попадание компании в кризисную ситуацию.

Соответствующие множества пересекаются, поскольку бизнес-идеи и кризисные ситуации могут быть следствиями друг друга: с одной стороны, бизнес-идеи часто рождаются в ответ на кризисные ситуации, с другой – могут являться причинами попадания компании в такие ситуации. Тем не менее, бизнес-идеи могут возникать и в отсутствии кризисных ситуаций, а кризисные ситуации не всегда заканчиваются рождением новых бизнес-идей.

Бизнес-идеями будем называть принятую к реализации новую концепцию развития компании. Наиболее часто встречающиеся бизнес-идеи связаны с созданием компании; предложением рынку нового продукта; дифференциацией и/или совершенствованием продукта; диверсификацией деятельности компании (выход на новые рынки или сегменты рынка); изменением стратегии компании и/или ее организационного строения, в том числе, за счет интеграции с другими участниками рынка; внедрением новых технологий производства, сбыта, продвижения и т.д.

Точкой перелома мы называем ситуацию, которая возникает в результате существенного изменения условий деятельности компании и порождает неопределенность: станет ли состояние компании как системы хаотическим, или оно перейдет на новый уровень упорядоченности.

Анализ опыта развития реальных компаний показал, что попадание компании в кризисные ситуации может быть обусловлено значительным количеством факторов. При этом одни и те же факторы могут оказывать на компании различное влияние. Например, начало и окончание войн имеют существенное значение для компаний, производящих предметы роскоши или военную продукцию по заказам государства, и гораздо менее значимы для компаний, выпускающих продукцию первой необходимости.

Факторы, которые могут оказывать влияние на возникновение точек перелома можно разделить на внутренние и внешние (рис. 1).

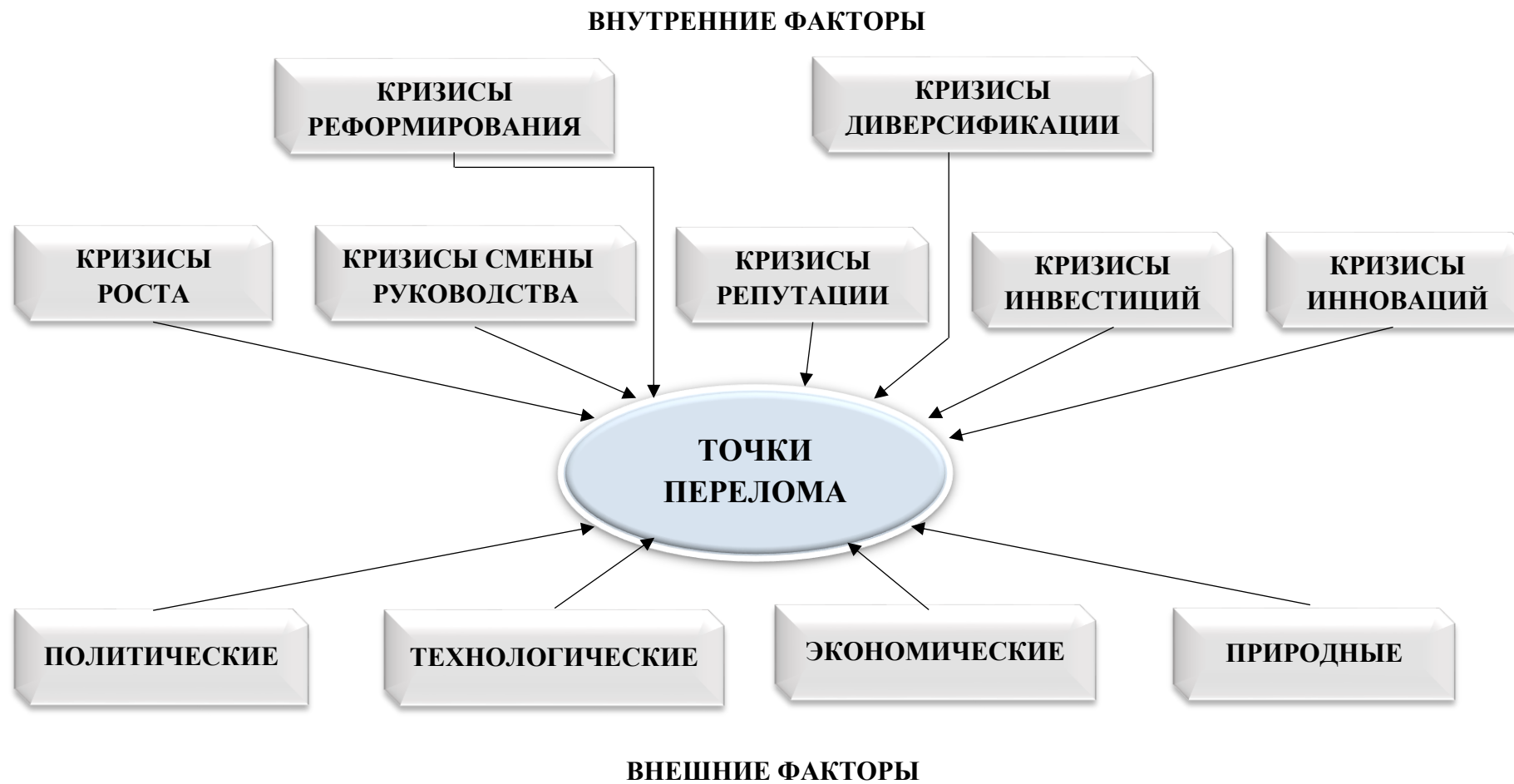


Рис. 1. Факторы, влияющие на возникновение точек перелома
Авторская разработка

Внутренние факторы – это события, происходящие в рамках самой компании и/или зависящие от ее деятельности. Внешние факторы связаны с изменениями среды функционирования компании, если эти изменения не являются непосредственным следствием происходящих в компании процессов.

Среди внутренних факторов можно выделить:

- кризисы роста, связанные с изменением масштабов деятельности фирмы;
- кризисы смены руководства, которые могут приводить к модификации основополагающих принципов деятельности компании;
- кризисы реформирования, в основе которых лежат организационные инновации (слияния, поглощения, изменение организационного строения компании);
- кризисы диверсификации, связанные с экспансией компании на новые рынки;
- кризисы инвестиций, являющиеся следствием неверного прогнозирования основных параметров реализуемых проектов;
- кризисы инноваций, обусловленные неудачными инновационными решениями;
- кризисы репутации, связанные с распространением негативной информации о деятельности компании.

Внешние факторы можно разделить на следующие классы:

- политические, включающие в себя начало и окончание войн, обострение отношений между государствами, теракты, санкции;
- экономические, выражающиеся в смене фаз экономического цикла или структурных сдвигах в экономике;
- природные катаклизмы, наносящие ущерб имуществу и денежным потокам компании;

- технологические, связанные с моральным старением выпускаемой продукции или используемых технологий в результате появления различных типов инноваций, как базисных, так и подрывных.

Проведенное исследование показало, что потеря компанией своего положения на рынке, которая приводит к прекращению ее существования или поглощению другой компанией, наступает, как правило, в результате совместного действия нескольких факторов – чаще всего, внешних и внутренних. Внешние факторы создают угрозы стабильному функционированию компании, а внутренние – обуславливают отвлечение внимания, сил и финансовых ресурсов на реализацию неэффективных стратегий. К числу наиболее часто встречающихся сочетаний факторов, приводящих к утрате компанией своей позиции на рынке можно отнести:

- игнорирование подрывных инноваций на традиционном рынке в сочетании с масштабной диверсификацией (DEC, Sears, Woolworth);
- кризис диверсификации в сочетании с кризисом внутренних институтов и технологическими прорывами конкурентов (DEC, Grumman, Rockwell);
- сочетание кризиса инвестиций (инноваций) со сменой фаз экономического цикла (SAAB, ASDA);
- сочетание кризиса инвестиций (инноваций) с изменением политической конъюнктуры (Martin Marietta, Douglas, McDonnell Douglas, Bombardier).

3. Показана неэффективность универсальных рекомендаций по сохранению конкурентоспособности предприятия. Продемонстрировано, что одни и те же рыночные стратегии, типы инновационного поведения и типы корпоративной культуры в разных условиях могут приводить к различным последствиям. Вместе с тем можно выделить характерные для отдельных видов отраслей конфигурации детерминант устойчивого лидерства.

В процессе анализа жизненного пути компаний, относящихся к различным отраслевым рынкам, анализировались, в частности, такие детерминанты конкурентной позиции компаний как рыночная стратегия, тип инновационного поведения и тип корпоративной культуры компании. На основе проведенного исследования можно сделать следующие выводы.

Рыночная стратегия (табл. 5)

В автомобилестроении, авиастроении и IT-индустрии диверсификация деятельности позволяет компаниям снизить риски потери конкурентоспособности – провал одного продукта можно компенсировать успехом другого (примеры: Ford, Volkswagen, Boeing, Lockheed Martin, Bombardier, IBM, Hewlett-Packard), а узкая специализация делает фирмы зависимыми от определенного товара/проекта/сегмента рынка (примеры: Daewoo, Saab, McDonnell, McDonnell-Douglas, Acer, DEC). А в области сетевой торговли стратегия диверсификация часто приводит к потере своей позиции на традиционном для компании рынке (примеры: Sears, Woolworth), а стратегия фокусирования позволяет удерживать занимаемую позицию в течение длительного времени (примеры: Wal-Mart, Costco). В фармацевтике данный фактор не оказывает существенного влияния. Среди компаний, диверсифицировавших производство, есть как те, кто сохранил устойчивое лидерство (пример: Novartis), так и те, кто его потерял (пример: Allergan).

Таблица 5. Влияние рыночной стратегии на успешность компаний

РЫНОЧНАЯ СТРАТЕГИЯ	УСПЕШНА	НЕУСПЕШНА	НЕСУЩЕСТВЕННО
ДИВЕРСИФИКАЦИЯ	Авиастроение, IT-индустрия, автомобилестроение	Сетевая торговля	Фармацевтика
ФОКУСИРОВАНИЕ	Сетевая торговля	Авиастроение, IT-индустрия, автомобилестроение	

Источник: авторская разработка

Тип инновационного поведения (табл. 6)

В компьютерной отрасли и сетевой торговле новаторство позволяет завоевать новый рынок и снять «первые сливки» от временной монополии (примеры: Lenovo, ASUS, Wal-Mart, Aldi), а игнорирование инноваций (запаздывающая имитация) ведет к потере своего места в отрасли (примеры: Acer, Woolworth).

В автомобильной промышленности, наоборот, имитация нововведений других компаний, является выгодной стратегией, позволяющей фирме перенять у конкурентов их лучшие ноу-хау (примеры: Toyota, Ford, Volkswagen), а желание фирмы все время изобретать и внедрять новшества зачастую приводит к отсутствию у нее стандартизации и унификации производства. В результате производственные затраты компании оказываются существенно выше, чем у конкурентов (примеры: Saab, Rover).

В авиационной промышленности и фармацевтике данный фактор не оказывает существенного влияния на возможности сохранения (потери) лидерских позиций. Среди компаний-новаторов есть как те, кто сохранил лидерство (примеры: Boeing, Novartis), так и те, кто его потерял (примеры: McDonnell, Allergan).

Таблица 6. Влияние инновационного поведения на успешность компаний

ТИП ИННОВАЦИОННОГО ПОВЕДЕНИЯ	УСПЕШНА	НЕУСПЕШНА	НЕСУЩЕСТВЕННО
НОВАТОРЫ	IT-индустрия сетевая торговля	Автомобилестроение	Авиастроение, фармацевтика
ИМИТАТОРЫ	Автомобилестроение	IT-индустрия, сетевая торговля	

Источник: авторская разработка

Корпоративная культура (табл. 7)

В компьютерной отрасли, фармацевтике и сетевой торговле успешными являются преимущественно компании с клановой корпоративной культурой (примеры: Hewlett-Packard, Lenovo, Pfizer, Merck, Wal-Mart, Costco,). Данный

тип культуры создает у сотрудников фирмы чувство причастности к тому, что происходит в компании. Это стимулирует их хорошо выполнять свои обязанности и снижает текучесть кадров.

В автомобилестроении успешными являются в основном компании с бюрократической культурой (примеры: Ford, Toyota). Данный тип культуры позволяет отладить процессы и повысить производительность труда. Во всех четырех отраслях компании с рыночной культурой, как правило, отстают от конкурентов по производительности (примеры: Saab, DEC).

В авиастроении данный фактор не оказывает существенного влияния. Среди лидеров рынка есть компании как с семейной культурой (пример: Boeing), так и с рыночной культурой (пример: Lockheed).

Таблица 7. Влияние типа корпоративной культуры на успешность компаний

КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА	УСПЕШНА	НЕУСПЕШНА	НЕСУЩЕСТВЕННО
КЛАНОВАЯ	IT-индустрия, фармацевтика, сетевая торговля		Авиастроение
БЮРОКРАТИЧЕСКАЯ	Автомобилестроение		
РЫНОЧНАЯ		IT-индустрия, фармацевтика, автомобилестроение, сетевая торговля	

Источник: авторская разработка

В результате проведенного исследования можно построить конфигурацию детерминант устойчивого лидерства компаний, относящихся к разным сферам деятельности (табл. 8).

Таблица 8. Конфигурация детерминант устойчивого лидерства

Отрасль	Рыночная стратегия	Тип инновационного поведения	Корпоративная культура
Автомобилестроение	Диверсификация	Имитатор	Бюрократическая
Авиастроение	Диверсификация	Несущественно	Несущественно

IT-индустрия	Диверсификация	Новатор	Клановая
Фармацевтика	Несущественно	Несущественно	Клановая
Сетевая торговля	Фокусирование	Новатор	Клановая

Источник: авторская разработка

4. Обосновано, что существенным барьером на пути сохранения устойчивого лидерства является ориентация руководства предприятия на стандартные финансовые показатели, ожидания потребителей и распорядителей ресурсов.

Одним из препятствий для сохранения компанией своих лидирующих позиций являются существующие каноны оценки их деятельности. Именно эти каноны, зачастую, мешают акционерам и менеджерам принимать решения, направленные на создание потенциала для будущего развития.

Типичными барьерами на пути устойчивого развития успешных компаний являются ориентация на ожидания инвесторов, ожидания потребителей и ожидания распорядителей ресурсов.

1) Ориентация на ожидания инвесторов

Лица, принимающие инвестиционные решения от лица компании, ориентируются, прежде всего, на ожидания инвесторов. А интересы большинства инвесторов носят краткосрочный характер: потенциальные инвесторы – текущие или будущие владельцы акций, облигаций или других ценных бумаг компании, заинтересованы в росте ее капитализации. Капитализация компании измеряется рыночной стоимостью ее акций и зависит от соотношения доходности и риска. Соответственно, важнейшими ориентирами для принятия хозяйственных решений становятся такие показатели деятельности компании как рентабельность, устойчивость и ликвидность. И именно эти показатели могут служить источниками неверных со стратегической точки зрения решений.

Например, если компания принимает решение о реализации прибыльного, но долгосрочного инвестиционного проекта, ей необходимо привлечь средства на его реализацию. При привлечении средств, отдача от которых носит отложенный во времени характер, все показатели рентабельности, которые рассчитываются как отношение текущей прибыли к величине активов или капитала компании (ROE, ROIC, ROTA), ухудшаются, так как числитель при прочих равных условиях остается неизменным, а знаменатель увеличивается. Ухудшаются и показатели ликвидности и устойчивости, поскольку, как правило, увеличивается долговая нагрузка.

Другой пример – ухудшение показателей срочной ликвидности при реализации крупных долгосрочных заказов. Это происходит потому, что при получении аванса и расходовании его на выполнение заказа одновременно увеличивается величина краткосрочных обязательств компании (авансы полученные) и уменьшение ликвидности оборотных активов (незавершенное производство).

Б) Ориентация на ожидания потребителей

Когда компания решает, какой продукт ей производить, она, как правило, ориентируется на ожидания потребителей. Между тем многие продуктовые инновации, которые изменяют рынок – т.н. подрывные инновации – первоначально не удовлетворяют ожидания большинства традиционных покупателей. В момент выхода на рынок эти товары кажутся нишевыми – они предлагают новые опции, но существенно уступают по стандартным потребительским требованиям тем товарам, субститутами которых являются. В качестве примера можно привести персональные компьютеры, которые отличались удобным интерфейсом, компактностью и относительной дешевизной, но первоначально существенно уступали миникомпьютерам по объему памяти и скорости обработки информации.

Однако постепенное совершенствование новых продуктов приводит к тому, что в некоторый момент времени подрывные продукты начинают удовлетворять требованиям большинства потребителей продуктов-аналогов,

при этом предлагая им те новые опции, которые первоначально казались менее существенными. В итоге подрывные инновации завоевывают рынок и вытесняют с него товары-аналоги и те компании, которые не сумели вовремя перестроиться.

В) Ориентация на ожидания распорядителей ресурсов

Большинство успешных компаний, занимающих значимую позицию на рынке, несут огромные накладные (косвенные) расходы, обеспечивающие сохранение и укрепление их рыночной позиции: затраты на НИОКР, поддержание бренда, исследование рынка, продвижение и т.п. Эти затраты должны покрываться за счет маржинальной прибыли (разности между выручкой и прямыми затратами) от производства всех видов продукции. Соответственно, в системе финансовой оценки деятельности компании складываются ожидания относительно минимального уровня маржинальной рентабельности затрат каждого продукта.

Однако у принципиально новых товаров маржинальная прибыль, как правило, незначительна. В начале своего жизненного цикла такой товар обычно сопровождается высокими затратами на производство (большая доля постоянных затрат в производственной себестоимости единицы продукции ввиду первоначально невысоких объемов выпуска) и низкие цены (для приспособления к рынку и стимулирования спроса). Поскольку новая продукция приносит низкую маржинальную прибыль, устанавливаются сроки, в течение которых ситуация должна быть исправлена. За эти сроки достичь желаемого результата удается далеко не всегда, и некоторые компании уходят с рынка, не выдержав прессинга накладных расходов. А их более терпеливые конкуренты становятся новыми лидерами.

5. На основе выделения трех видов оппортунистического поведения работников компании показана ошибочность ориентации на усиление централизации и бюрократизации управления на базе развития информационно-коммуникационных технологий (ИКТ). Обосновано, что

ИКТ, снижая проблему асимметрии информации, одновременно могут усиливать проблему отчуждения работников от своей деятельности.

Предложено выделение трех вида оппортунизма агентов по отношению к их принципалам и предприятию в целом:

1) *явный оппортунизм*, выражающийся в присвоении имущества предприятия, а также реализации дискреционных проектов в целях усиления собственной позиции или получения дополнительных привилегий. То есть, явный оппортунизм проявляется в незаконном отчуждении или нецелевом использовании имущества предприятия;

2) *мягкий оппортунизм*, выражающийся в сокрытии и искажении информации о своих возможностях и резервах (занижение норм выработки, завышение норм расхода ресурсов, сокрытие информации об имеющихся запасах и возможностях) в целях создания более комфортных условий для работы. Следствием мягкого оппортунизма является снижение реального уровня деловой активности по сравнению с максимально возможным;

3) *апатия*, в основе которой лежит отсутствие стимулов хорошо делать свое дело. Как и в случае мягкого оппортунизма, имеют место упущенные возможности. Речь идет о неэффективном использовании способностей и компетенций самого работника – безынициативность, отсутствие стремления к совершенству и т.п. Все это препятствует достижению X-эффективности (по Лейбенштайну).

Проанализировано влияние ИКТ и связанных с ними процессов модификации системы управления компаниями на усиление (ослабление) различных видов оппортунистического поведения.

С развитием информационно-коммуникационных технологий, центральная штаб-квартира получает возможность в режиме реального времени отслеживать и обрабатывать информацию об имеющихся в различных подразделениях корпорации запасах всех видов ресурсов, мощности оборудования, пропускной способности участков, нормах расхода ресурсов, эффективности их использования, текущем состоянии и т.д. Иными

словами, современные ИКТ ослабляют проблему асимметрии информации (центр – периферия) и позволяют решать задачи планирования, управления и контроля над использованием различных факторов производства при минимальном участии человека (Интернет вещей).

Эти изменения, с одной стороны, создают плацдарм для увеличения масштабов и расширения территориальной экспансии корпораций, а с другой – порождает иллюзию целесообразности перехода к более жестким, централизованным формам управления на основе ослабления асимметрии информации.

Как известно, в основе проблемы принципал-агент лежит феномен асимметрии информации. Риски оппортунистического поведения более информированной стороны – агентов ограничивают возможности многоярусных иерархических систем управления. Очевидно, что развитие ИКТ является средством преодоления асимметрии информации. Однако оппортунистическое поведение агентов по отношению к принципалам может быть обусловлено не только асимметрией информации, но и низкими стимулами, которые, в свою очередь, могут являться следствием как невозможности адекватного соизмерения вклада и вознаграждения отдельного работника (подразделения) в условиях технологического разделения труда, так и подавления хозяйской мотивации при лишении работника прав на управление своей деятельностью.

Проведенный анализ позволил сделать вывод, что первые два типа оппортунистического поведения (явный и мягкий оппортунизм) могут быть минимизированы на основе использования возможностей ИКТ. Однако одновременно возникает опасность усиления третьего типа оппортунистического поведения – апатии (безынициативности). Чем более жесткими становятся условия деятельности сотрудника, чем меньше у него автономии, тем пассивнее он становится, тем меньше ориентирован на раскрытие своих способностей и работу в интересах компании.

Излишняя централизация и бюрократизация управления приводят к окостенению рутин, снижению стимулов эффективной работы, разрастанию контролирующих подразделений. Основная проблема связана с тем, что самые лучшие программные продукты и эффективные роботы могут находить, обрабатывать, измерять и оценивать преимущественно явную информацию, в то время как инициативное поведение основывается, в том числе, на неявных знаниях и интуиции. Сопутствующая проблема заключается в адекватности заложенных в программы критериев оценки информации, в частности, в возможности правильно прогнозировать последствия тех или иных изменений.

Таким образом, намечающаяся тенденция ограничения самостоятельности дивизионов на основе централизованного управления всеми ресурсами компании может являться причиной ослабления ее адаптационных способностей, что, в свою очередь, может оказать негативное влияние на ее позицию на рынке.

Основные результаты исследования

1. Предложен подход к оценке рыночной позиции предприятия на основе соизмерения значительного количества характеристик деятельности компаний, работающих на одном рынке (возраст, доля рынка, рентабельность продаж, динамика доли рынка). Подход предполагает разбиение компаний на классы (лидеров, претендентов на лидерство и т.д.) с помощью разделения всего массива акторов конкретного рынка на две группы по каждому критерию (показателю). Группы первого уровня составляют предприятия, которые по значению выбранной характеристики близки друг другу. Формирование классов происходит по принципу определения количества групп первого уровня, в которые попадает та или иная компания. В результате получается $N+1$ класс, где N – количество критериев (показателей), по которым проводится оценка. Данный подход позволяет преодолеть такие недостатки существующих методов как: экспертное определение веса каждого фактора

(интегральная оценки рыночной позиции компании); дефицит информации, отражаемой одним (коэффициенты рыночной власти) или двумя (метод BCG) показателями; чрезмерное количество классов (разбиение на группы в зависимости от пересечения значений по всем показателям).

2. Разработана методика исследования истории становления и развития предприятия, позволяющая идентифицировать основные риски, возникающие в процессе его жизнедеятельности. Выявлены наиболее критичные сочетания внешних и внутренних факторов, которые создают реальную угрозу потери конкурентоспособности компании: масштабная диверсификация в условиях появления базисных и подрывных инноваций на традиционных рынках компании; диверсификация в периоды кризиса внутренних институтов; внедрение инноваций и/или масштабные инвестиции на фоне смены фаз экономического цикла или резкого изменения политических условий ведения хозяйственной деятельности.

3. Обосновано, что стремление к копированию успешного поведения компаний из других отраслей может приводить к принятию неверных управленческих решений. Так, стратегия диверсификации деятельности, которая хорошо работает в авиастроении и отрасли информационных технологий демонстрирует свою низкую эффективность в сфере сетевой торговли. Компании-инноваторы, как правило, успешны в IT-индустрии, но рано или поздно терпят поражение в автомобилестроении. Клановая культура успешно применяется в фармацевтике и IT-индустрии, а бюрократическая – в автомобилестроении. Выявлены конфигурации детерминант устойчивого лидерства, характерные для различных отраслей.

4. Идентифицированы типичные ошибки, связанные с ориентацией на ожидания ключевых стейкхолдеров компаний: инвесторов, потребителей и управляющих. Обосновано, что задача сохранения лидирующих позиций требует разработки долгосрочной стратегии, которая может приводить к временному ухудшению значений финансовых показателей (ожидания инвесторов). Показано, что в определенных условиях компания должна

отказаться от идеологии «спрос формирует предложение» (ожидания потребителей) и перейти к политике активного воздействия на спрос путем предложения рынку новых продуктов и опций. Выявлены неверные подходы к оценке экономической эффективности принципиально новой продукции (ожидания управляющих в отношении маржинальной прибыли).

5. Предложено разделять три вида оппортунизма, свойственные поведению наемных работников: явный оппортунизм (присвоение чужого имущества и реализация дискреционных проектов), скрытый оппортунизм (отлынивание и сокрытие информации) и мягкий оппортунизм (апатия). Показано, что развитие информационно-коммуникационных технологий, создавая возможности ослабления проблемы асимметрии информации, провоцирует руководство предприятий к усилению бюрократического контроля над исполнителями, что неизбежно ведет к ослаблению инициативы и увеличению масштабов третьего вида отклоняющегося поведения.

ОСНОВНЫЕ НАУЧНЫЕ ПУБЛИКАЦИИ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИОННОГО ИССЛЕДОВАНИЯ

I. Статьи, опубликованные в журналах из перечня рецензируемых научных журналов, рекомендованных ВАК:

1. Устюжанин В.Л. Методика определения устойчивого лидерства компаний // Экономика и предпринимательство, 2017, № 11 (88), с. 718-725 – 0,8 п.л.
2. Комарова И.П., Устюжанин В.Л. Парадоксы устойчивой конкурентоспособности компаний: отраслевая специфика // Современная научная мысль, 2017, № 5, с. 168-178 – 1 п.л. (авторский вклад – 0,5 п.л.)
3. Устюжанин В.Л. Финансовые и психологические барьеры сохранения устойчивой конкурентоспособности // Инновации и инвестиции, 2016, № 6, с. 168-172 – 0,8 п.л.
4. Устюжанин В.Л. Факторы устойчивой конкурентоспособности организации // Вестник университета (Государственный университет управления), 2015, № 12, с. 146-154 – 0,7 п.л.
5. Евсюков С.Г., Устюжанин В.Л. Сравнительный анализ подходов к исследованию организационного строения компаний // Вестник университета (Государственный университет управления), 2009, т. 2, № 26, с. 185-198 – 1 п.л. (авторский вклад – 0,5 п.л.)

II. Статьи, опубликованные в журналах, входящих в базу данных SCOPUS

6. Viktor Dementiev, Sergey Evsukov, Vladimir Ustyuzhanin, Elena Ustyuzhanina Impact of Digital Economy on the Transformation of Models of Business Activity Organization within Corporations // ESPACIOS, 2017, Vol. 38 (№ 48), P. 10 – 0,8 п.л. (авторский вклад – 0,3 п.л.)
7. Komarova Irina, Ustyuzhanin Vladimir. Problems of companies' sustainable competitiveness // Espacios (Venezuela-Scopus), 2017, Vol. 38 (№ 62), P. 23 – 0,8 п.л. (авторский вклад – 0,4 п.л.)

III. Монография

8. Устюжанин В.Л. Анализ факторов устойчивой конкурентоспособности компаний в сфере сетевой торговли // В монографии «Современные проблемы хозяйственного развития с позиций экономической теории» под ред. Е.В. Устюжаниной, М.В. Дубовик, М.: Русайнс, 2017, с. 71-96, 1,2 п.л.

IV. Другие публикации

9. Устюжанин В.Л. Отраслевые различия в достижении устойчивого лидерства// В сб.: Теория и практика институциональных преобразований в России – М.: ЦЭМИ РАН, 2017, с. 146-156, 0,8 п.л.

10. Комарова И.П., Устюжанин В.Л. Точки бифуркации и их влияние на конкурентоспособность компании / В сб.: От рецессии к стабилизации и экономическому росту - Материалы VIII Международной научно-практической конференции – М.: РЭУ им. Г.В. Плеханова, 2016, с. 105-118, 1 п.л. (авторский вклад – 0,5 п.л.)

Устюжанин Владимир Леонидович

**Устойчивое лидерство промышленных предприятий на рынке: факторы
завоевания и сохранения**

специальность: 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством»

специализация: «Экономика, организация и управление предприятиями, отраслями,
комплексами - промышленность»

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени

кандидата экономических наук

Заказ №

Объем 2 п. л.

Тираж 100 экз.

ЦЭМИ РАН