

Научная статья

УДК 338.984

doi: 10.47475/1994-2796-2022-10411

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ СТРАТЕГИЙ КРУПНЕЙШИХ РОССИЙСКИХ КОРПОРАЦИЙ В ВЕДУЩИХ ОТРАСЛЯХ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

Екатерина Владимировна Николаева

Челябинский государственный университет, Челябинск, Россия, kat_sa@mail.ru

Аннотация. Успешность реализации корпоративной стратегии зависит от большого числа факторов внутренней и внешней среды. Анализу влияния различных групп факторов (финансовых, операционных, внешних) посвящено исследование, раскрытое в рамках данной статьи. В статье описаны различные подходы к определению ключевых факторов корпоративной стратегии. Анализируются крупнейшие компании металлургической, нефтяной и газовой промышленности с плановым и процессным типами стратегий. На основе методов математической статистики проводится анализ взаимосвязи между группами факторов и отдельными показателями эффективности стратегий компаний. Приводятся различия в показателях эффективности и уровне влияния факторов на компании с различными типами стратегий. Исследование реализуется с учётом оценки конгруэнтности формально заявленной и реализуемой на практике стратегии корпораций. Доказано более сильное влияние отдельных факторов на показатели эффективности в группе компаний, где реализуемая стратегия конгруэнтна официально заявленной.

Ключевые слова: стратегия, корпорация, факторы стратегии, показатели эффективности

Финансирование: Исследование выполнено при финансовой поддержке РФФИ и ВАОН в рамках научного проекта № 20-510-92006.

Для цитирования: Николаева Е. В. Экономические факторы стратегий крупнейших российских корпораций в ведущих отраслях промышленности // Вестник Челябинского государственного университета. 2022. № 4 (462). Экономические науки. Вып. 76. С. 113–122. doi: 10.47475/1994-2796-2022-10411

Original article

ECONOMIC FACTORS OF THE LARGEST RUSSIAN CORPORATIONS STRATEGIES IN LEADING INDUSTRIES

Ekaterina V. Nikolaeva

Chelyabinsk State University, Chelyabinsk, Russia, kat_sa@mail.ru

Annotation. The success of the corporate strategy implementation depends on a large number of factors of the internal and external environment. The study disclosed in this article is devoted to the analysis of influence of various groups of factors (financial, operational, external). The article reveals various approaches to determining the key factors of corporate strategy. The largest companies in the metallurgical, oil and gas industries with planned and process types of strategies are analyzed. Based on the methods of mathematical statistics, an analysis of the relationship between groups of factors and individual indicators of the effectiveness of company strategies is made. Differences in performance indicators and the level of influence of factors on companies with different types of strategies are given. The study is carried out taking into account the assessment of the congruence of the formally declared and implemented in practice strategies of corporations. A stronger influence of individual factors on performance indicators in a group of companies where the implemented strategy is congruent to the officially declared one has been proven.

Keywords: strategy, corporation, strategy factors, performance indicators

Funding: The reported study was funded by RFBR and VASS, project number 20-510-92006.

For citation: Nikolaeva E.V. Economic Factors of the Largest Russian Corporations Strategies in Leading Industries. *Bulletin of Chelyabinsk State University*. 2022;(4(462):113-122. (In Russ.). doi: 10.47475/1994-2796-2022-10411

Введение

Новые экономические условия в РФ и мире приводят к изменению моделей функционирования многих компаний, что особенно остро ощущается в сфере крупного бизнеса. Частичный разрыв экономических связей с Западом, как на уровне государства, так и на уровне отдельных экономических субъектов, требует смены парадигмы и совершенно иного подхода к формированию стратегии дальнейшего развития. Для компаний это означает пересмотр путей достижения намеченных ранее целей, корректировку основных бизнес-процессов, внедрение новых индикаторов реализации стратегий.

На современном этапе процесс разработки стратегии развития приобретает особую важность, но ещё более важен процесс её воплощения в жизнь. Стратегии компаний в современных условиях должны быть гибкими, пластичными, «близкими» и понятными и руководству, и работникам компании. Именно реализуемость и способность стратегии подстроиться под быстро меняющуюся внешнюю среду сейчас и в будущем будут характеризовать стратегию компании как наиболее успешную.

В то же время не менее актуальным остаётся вопрос создания на предприятии системы факторов (активов, финансового потенциала, масштаба деятельности, драйверов роста стоимости бизнеса и т. п.), которые будут способствовать реализации стратегических целей, а также могут служить рычагами повышения эффективности стратегии компаний.

Анализу таких факторов и оценке их влияния на эффективность стратегий российских корпораций посвящено данное исследование.

Целью работы является изучение взаимосвязи внешних и внутренних факторов на показатели эффективности корпораций, реализующих различные типы стратегий.

Для решения поставленной цели в рамках исследования решаются следующие основные задачи:

– разработка системы экономических факторов стратегий российских корпораций, их группировка и оценка;

– анализ стратегий крупнейших российских корпораций металлургической, нефтяной и газовой отраслей как с точки зрения официальных источников, так и посредством организации опроса

работников на предмет оценки ими характера реализуемой компанией стратегии; сопоставление полученных результатов;

– оценка взаимосвязи выделенных факторов стратегий и показателей эффективности реализации стратегии в разрезе групп компаний с различными типами стратегий.

Материалы и методы исследования

В рамках исследования использовалась типология стратегий, разработанная авторами ранее, в основе которой лежат подходы к типологизации стратегий Г. Минцберга и Э. Уотерса [1], Р. Майлза и К. Сноу [2], М. Ривса, К. Лава и Ф. Тилманса [3], И. Гуркова [4]. Авторами выделены пять основных типов стратегий компаний в зависимости от характера планирования и условий внешней среды (классическая плановая, классическая процессная, классическая идеологическая, адаптивная, стратегия формирования). Для включённых в исследование корпораций были идентифицированы типы стратегий на основе двух источников информации: публичных данных и результатов опроса их работников. Подробно данная типология стратегий описана в работе Д. А. Плетнёва, Е. В. Николаевой, Е. В. Козловой [5].

Изучение факторов, влияющих на стратегии корпораций, позволило выделить классические модели и наиболее современные взгляды учёных и практиков в этом вопросе. Для разработки собственной системы факторов стратегий использованы результаты исследований относительно влияния различных параметров внутренней и внешней среды компании на показатели эффективности реализации стратегии (прибыльности, роста).

Факторы стратегий компаний раскрыты в работах как российских учёных, так и зарубежных представителей науки и практики (Е. В. Николаева, Д. А. Плетнёв, Е. В. Козлова [6], А. И. Алейникова, О. А. Лымарева [7], Б. Карлоф [8], Ж. Пейл [9]). Рассмотрим подробнее некоторые из них.

Одну их базовых моделей факторов, влияющих на стратегию компании, предложил Б. Карлоф в книге «Деловая стратегия» [8]. В работе выделено шесть основных групп факторов стратегии: миссия компании; конкурентные преимущества, особенность рынка и характер выпускаемой продукции; организационная структура и интеграционные процессы в компании; располагаемые ресурсы (материальные, трудовые, финансовые, информационные, интеллектуальные); потенциал

развития компании, способность её к адаптации и обучению; корпоративная культура и внутренний климат в компании. Несомненно, данная система факторов охватывает большую часть параметров любого бизнеса и в значительной степени влияет на характер стратегии компании и способность её реализации.

Однако в современных условиях, в эпоху «новой нормальности», новой картины мира акценты стратегического планирования в компании меняются. Ж. Пейл в книге «Реальная стратегия: как планировать только то, что можно воплотить» [9], опираясь на интервью, взятые у топ-менеджеров крупнейших мировых корпораций, выделил три основных фактора успешной реализации стратегии компаний в современных изменяющихся условиях хозяйствования: способность компании к инновационным трансформациям, гибкость компании, скорость её реагирования на внешние стимулы.

При этом один из наиболее распространённых — классический плановый тип стратегии, основанный на долгосрочном или среднесрочном планировании в условиях «новой нормальности», — всё больше теряет свою актуальность. Гибкость компании в отношении изменения и реализации своей стратегии выходит на первый план. Компания, способная быстро делать выводы и оперативно реагировать на стимулы среды, с высокой степенью вероятности, будет опережать в развитии тех, кто тщательно прорабатывает среднесрочный план действий и, не отклоняясь от выбранного курса, пытается достичь высокой эффективности. Данное утверждение подкрепляют современные результаты опроса журнала *The Economist*. Согласно его данным, 90 % опрошенных руководителей компаний выделяют стратегическую гибкость как важнейший критерий в достижении успеха их компании.

Кроме того, Ж. Пейл также говорит о необходимости наличия «мягкого» компонента в стратегии компании, который реализуется посредством вовлечённости руководителя компании в процесс реализации выбранной стратегии. Ещё одним важнейшим элементом эффективной стратегии в период рыночных трансформаций, вызванных пандемией и другими внешнеэкономическими шоками, по его мнению, являются цифровые инновации, которые каждая компания, стремящаяся к успеху, должна внедрять в свои внутренние процессы.

В научной литературе также есть ряд работ, посвящённых влиянию различных факторов

на стратегию компании. М. В. Джан Хан, М. Халике приводят результаты исследования взаимосвязи стратегического планирования и факторов внешней среды компании с показателями её эффективности [10]. Т. Чи, П. Д. Килдафф и В. Б. Гаргея приводят анализ взаимосвязи между такими факторами стратегии, как характеристика бизнес-среды, конкурентные преимущества, структура цепочки поставок и эффективность бизнеса компании [11]. Результаты их исследования указывают на наличие взаимосвязи между указанными параметрами.

В работе Р. Nguyen и N. T. Nguyen на основе математической модели определяются наиболее подходящие стратегические паттерны (показатели) по данным финансовой отчётности компаний. Прогнозирование эффективности компаний по предложенной модели авторами осуществляется в рамках теории серой системы [12].

Вовлечённость работников в процесс реализации стратегии компании и её инновационную активность рассматривается в работе Y. F. Badir, V. Frank, M. Vogers [13]. Авторы описывают, как сотрудники компании полагаются на внутренние и внешние знания для повышения эффективности своей инновационной деятельности.

Другие исследования взаимосвязи результатов реализации стратегий и факторов развития компаний раскрыты в работах Н. Амоо, Дж. Хиддлстон-Мамфорда, Дж. Рузибука [14], Т. Хернауса, В. Б. Вукшича [15], И. Гуркова [4].

В рамках данного исследования были проведены следующие этапы:

- оценка влияния трёх групп факторов (финансовых, операционных и внешних) на показатели эффективности корпораций с различными типами стратегий;
- сопоставление результатов в группах компаний с различными стратегиями, а также их сравнение с результатами выборки в целом;
- установление влияния соответствия заявленной и реализуемой стратегии на показатели эффективности корпораций, а также влияние указанных групп факторов на эффективность стратегий в корпорациях, где реальная и заявленная стратегии совпадают (для разных типов стратегий) на основе расчёта рангового коэффициента корреляции Спирмена.

В рамках предыдущих этапов исследования нами были выявлены стратегии крупнейших российских корпораций (из рейтинга Эксперт-600 по выручке за 2020 г.). Также был проведён опрос сотрудников этих компаний на пред-

мет выявления наличия и описания реализуемой стратегии. Далее были сопоставлены результаты этих двух этапов исследования и выявлены компании, у которых отмечаются совпадения и несоответствия по реальной и заявленной стратегиям.

Оценка эффективности корпораций и реализуемых ими стратегий проведена на основе трёх показателей: темп роста выручки от реализации в 2020 г., темп роста прибыли за 2020 г. и темп роста капитализации в 2020 г.

Исходная данные с показателями эффективности, типами стратегий компаний представлены в табл. 1.

В качестве факторов стратегий были выделены финансовые, операционные и внешние (общепромышленные) показатели, оказывающие влияние на реализацию стратегии компании.

В число финансовых факторов включены: общая оценка уровня рентабельности, ликвидности, деловой активности, финансовой устойчивости, кредитоспособности компании, уровень покрытия процентных выплат, размер материальных и нематериальных ресурсов (активы) у компании.

К операционным факторам стратегий отнесены: масштаб деятельности компании, доля рынка, динамика развития компании, наличие человеческих ресурсов.

В качестве факторов внешней среды (развития и рисков отрасли) рассматривались: финансовые

риски отрасли, значимость отрасли для экономики страны, темпы роста отрасли.

Во всех случаях (в рамках каждой группы факторов) проводилось сопоставление показателей либо со средними по соответствующему виду деятельности (коду ОКВЭД 2) — для групп финансовых и операционных факторов, либо со средними по экономике — в случае внешних (общепромышленных) факторов.

Оценка каждого из показателей осуществлялась балльно на основе присвоения значения от 0 до 10, где 0 — это самое низкое значение исследуемого показателя по сравнению со среднеотраслевым или средним по экономике, а 10 — наиболее высокое его значение. Данная методика основана на оценке рисков компаний, используемой информационно-рейтинговым агентством FIRA.PRO [18].

На данном этапе исследования определялась взаимосвязь между средним значением по группе факторов (финансовых, операционных, внешних) и показателями эффективности компаний. Вместе с тем интерес также представляет оценка взаимосвязи между отдельными показателями в рамках каждой из групп и эффективностью компании, что будет являться предметом дальнейшего изучения.

В ходе анализа было проведено многомерное исследование на выявление взаимосвязи между

Таблица 1
Table 1

**Показатели эффективности и типы стратегий компаний
металлургической, нефтяной и газовой отраслей
Performance indicators and types of strategies of companies
in metallurgical, oil and gas industries**

| № | Компания | Стратегия заявленная | Стратегия реализуемая | Темп роста выручки в 2020 г. | Темп роста прибыли в 2020 г. | Темп роста капитализации в 2020 г. |
|----|-------------------|----------------------|-----------------------|------------------------------|------------------------------|------------------------------------|
| 1 | ММК | плановая | плановая | 0,9 | 0,8 | 1,3 |
| 2 | НЛМК | процессная | плановая | 1,0 | 1,0 | 1,5 |
| 3 | Северсталь | плановая | плановая | 0,9 | 0,7 | 1,4 |
| 4 | ТМК | плановая | плановая | 0,7 | 6,2 | 1,1 |
| 5 | Лукойл | процессная | плановая | 0,7 | 0,0 | 0,8 |
| 6 | Татнефть | плановая | плановая | 0,8 | 0,5 | 1,1 |
| 7 | Норильский никель | процессная | процессная | 1,3 | 0,7 | 1,2 |
| 8 | Газпром | процессная | процессная | 0,9 | -1,0 | 0,8 |
| 9 | Роснефть | процессная | процессная | 0,7 | 0,2 | 1,0 |
| 10 | Сургутнефтегаз | плановая | процессная | 0,7 | 6,9 | 0,8 |
| 11 | Транснефть | процессная | процессная | 0,9 | 0,7 | 0,8 |
| 12 | НОВАТЭК | процессная | формирования | 0,8 | 0,1 | 1,0 |

показателями эффективности и ключевыми факторами стратегий (финансовыми, операционными, внешними) в нескольких группах компаний:

- в рамках общей выборки;
- сгруппированных по отраслям;
- сгруппированных по типу заявленной стратегии;
- сгруппированных по типу реализуемой стратегии;
- сгруппированных по соответствию заявленной и реализуемой стратегии.

Результаты, полученные в ходе исследования, указывают на значительные различия полученных показателей в каждой из указанных групп, на основе чего делается вывод о значимости тех или иных факторов для успешной реализации стратегии корпорации.

Результаты исследования и их обсуждение

Этап 1. Исследование влияния факторов на показатели эффективности реализации стратегии в рамках общей выборки.

Прежде чем оценить, как выбранные факторы влияют на успешность реализации того или иного типа стратегии корпораций, необходимо оценить данное влияние в общей группе без учёта типов реализуемых стратегий. Необходимо отметить, что все компании, которые находятся в данной выборке, имеют заявленную стратегию, кроме того сотрудники компании в ходе опроса указали на наличие у неё реальной, чётко прослеживаемой стратегии. Вместе с тем в ходе более ранних исследований нами было выявлено, что далеко не у всех, даже самых крупных компаний имеется стратегия [5].

Результаты проведённого анализа представлены в табл. 2.

Как следует из проведённых данных, в общей выборке компаний отсутствует существенная взаимосвязь между большинством факторов стратегии и показателями её эффективности. Наиболее тесная связь (ранговый коэффициент

корреляции равный $-0,70$) отмечается между отраслевыми факторами и темпом роста выручки от продаж компаний, причём эта связь отрицательная. То есть чем лучше факторы внешней среды, в которой работает компания, тем ниже уровень её роста. Частично это можно объяснить тем, что зачастую в наиболее развитой, стабильной среде показатели роста у компания невысоки. На данном этапе развития отрасли существенный прирост у отдельных игроков скорее исключение. Так же можно объяснить и отрицательную корреляцию (на уровне $-0,46$) между внешними факторами и ростом рыночной капитализации компаний.

По остальным группам факторов взаимосвязь с показателями эффективности невысока. Это ещё раз доказывает необходимость реализации данного исследования в рамках отдельных групп корпораций с различными типами стратегий.

Этап 2. Исследование влияния факторов на показатели эффективности реализации стратегии в разрезе отраслей.

Следующим этапом анализа является исследование взаимосвязи тех же показателей и факторов стратегий в разрезе отраслей, в которых действуют выбранные корпорации (табл. 3). Особенности отраслевого исследования стратегий российских корпораций описаны в работе Д. А. Плетнёва и Е. В. Николаевой [16].

В данном профиле исследования взаимосвязь между показателями эффективности и факторами стратегий более тесная, чем в общей выборке. Что позволяет сделать вывод о некотором влиянии на успешность реализации стратегии отраслевой специфики компаний.

Для металлургических компаний сильная положительная взаимосвязь показателей эффективности отмечена с группой финансовых факторов (коэффициент ранговой корреляции $0,71$). В то же время, как и на предыдущем этапе исследования, между внешними факторами и показателями

Таблица 2
Table 2

Матрица корреляций факторов стратегии и показателей её эффективности в общей выборке корпораций Correlation of strategy factors and indicators of its effectiveness in the general sample of corporations

| Факторы | Темп роста выручки от продаж, 2020 г. | Темп роста чистой прибыли, 2020 г. | Темп роста капитализации, 2020 г. |
|----------------------|---------------------------------------|------------------------------------|-----------------------------------|
| Финансовые факторы | 0,26 | 0,37 | 0,29 |
| Операционные факторы | 0,18 | 0,37 | 0,37 |
| Внешние факторы | -0,70 | -0,36 | -0,46 |

Таблица 3

Table 3

**Матрица корреляций факторов стратегии и показателей её эффективности
у компаний в разрезе отраслей**
Correlations of strategy factors and indicators of its effectiveness for companies by industry

| Отрасль / Факторы | | Темп роста выручки от продаж, 2020 г. | Темп роста чистой прибыли, 2020 г. | Темп роста капитализации, 2020 г. |
|-----------------------------------|----------------------|---------------------------------------|------------------------------------|-----------------------------------|
| металлургия | Финансовые факторы | 0,71 | 0,06 | 0,47 |
| | Операционные факторы | 0,50 | -0,49 | 0,50 |
| | Внешние факторы | 0,12 | -0,69 | 0,17 |
| нефтяная и газовая промышленность | Финансовые факторы | -0,14 | 0,37 | 0,10 |
| | Операционные факторы | -0,56 | 0,51 | -0,04 |
| | Внешние факторы | -0,86 | 0,26 | 0,24 |

эффективности наблюдается отрицательная зависимость — для металлургических компаний по показателю чистой прибыли (-0,69), для нефтяных и газовых компаний по показателю выручки (-0,86). С другими факторами высокой корреляции у показателей эффективности не выявлено.

Этап 3. Исследование влияния факторов на показатели эффективности реализации стратегии корпораций, сгруппированных по типу заявленной стратегии.

В рамках исследования проанализированы стратегии корпораций из двух источников — заявленные официально и описываемые работниками компании. В исследовании были проанализированы компании, заявленные стратегии которых были отнесены по типу либо к плановой, либо к процессной. Другие типы стратегий выявлены не были.

Первоначально исследование взаимосвязи факторов и показателей эффективности стратегий

проводилось в разрезе типов стратегий, официально заявленных в публичных источниках (как правило, официальные сайты компаний). Результаты представлены в табл. 4.

Интересно, что в группе компаний с заявленной плановой стратегией отсутствует высокая корреляция между показателями эффективности и факторами стратегий для всех групп факторов. Вероятно, это в некоторой степени объясняется несоответствием заявленной стратегии и процесса её воплощения в жизнь. Возможно также, что стратегия в данном случае (что гораздо в большей степени характерно плановой стратегии) носит формальный характер. На практике же действия компании носят непоследовательный характер.

В то же время для компаний с заявленной процессной стратегией характерна тесная взаимосвязь между показателями эффективности стратегии и её факторами, а именно: тесная положительная зависимость между ростом чистой при-

Таблица 4

Table 4

**Матрица корреляций факторов стратегии и показателей её эффективности
у корпораций в разрезе типов заявленных стратегий**
**Correlation of strategy factors and indicators of its effectiveness in corporations
in the context of the types of declared strategies**

| Тип стратегии / Факторы | | Темп роста выручки от продаж, 2020 г. | Темп роста чистой прибыли, 2020 г. | Темп роста капитализации, 2020 г. |
|-------------------------|----------------------|---------------------------------------|------------------------------------|-----------------------------------|
| плановая | Финансовые факторы | 0,10 | 0,26 | -0,31 |
| | Операционные факторы | -0,04 | -0,46 | 0,07 |
| | Внешние факторы | 0,19 | -0,25 | -0,41 |
| процессная | Финансовые факторы | 0,38 | 0,33 | 0,58 |
| | Операционные факторы | 0,27 | 0,80 | 0,55 |
| | Внешние факторы | -0,96 | -0,78 | -0,63 |

были и группой операционных факторов (коэффициент ранговой корреляции 0,8), между группой внешних факторов и всеми тремя показателями эффективности выявлена тесная обратная взаимосвязь. Как и в предыдущих этапах исследования, внешние факторы имеют обратное влияние на показатели эффективности стратегии. Это скорее свидетельствует не о наличии негативно-го воздействия, а об отсутствии значимого роста у компаний, функционирующих в рамках финансово стабильных, высоко значимых для экономики отраслей. При этом наиболее тесная обратная зависимость отмечена между внешними факторами и темпом роста выручки, что только подтверждает выдвинутую гипотезу.

Этап 4. Исследование влияния факторов на показатели эффективности стратегии корпораций, сгруппированных по типу реализуемой стратегии.

Взаимосвязь факторов и показателей эффективности в группах компаний, сформированных по типу реализуемой стратегии (по данным опроса), также не ярко выражена. У компаний, реализующих плановую стратегию, ранговый коэффициент корреляции для большинства факторов невысок. Наиболее значимая прямая взаимосвязь отмечена между темпом роста выручки и группой финансовых факторов (коэффициент корреляции 0,65), а также между темпом роста капитализации и агрегированным операционным фактором (коэффициент корреляции 0,65) (табл. 5). То есть чем выше показатели, характеризующие финансовые факторы стратегии корпорации, тем выше темп роста её выручки. Высокие операционные показатели (масштаб деятельности, доля рынка, динамика развития и другие) положительно влияют на рост рыночной капитализации компании. Тесная обратная зависимость наблюдается между

темпом роста чистой прибыли и внешними (отраслевыми) факторами. Подобная картина прослеживалась во всех предыдущих этапах исследования. Объяснение этому дано выше. Отметим, что почти для всех показателей эффективности в компаниях с плановой и процессной стратегией характерна отрицательная взаимосвязь с группой внешних факторов, что также было получено на предыдущих этапах исследования.

Этап 5. Исследование влияния факторов на показатели эффективности стратегии корпораций, сгруппированных по соответствию заявленного и реализуемого типа стратегии.

На данном этапе исследования проводилась оценка конгруэнтности официально заявленной и реализуемой на практике стратегии компаний. Для данной выборки компаний соответствие между заявленной и реализуемой стратегией установлено в 8 из 12 случаев. У четырёх компаний между двумя «видами» стратегий соответствие отсутствует. Между типами стратегий данная выборка распределилась поровну: «плановая—плановая» — четыре компании, «процессная—процессная» — четыре компании.

Результаты анализа взаимосвязи между показателями эффективности и факторами стратегий представлены в табл. 6. На данном этапе анализа была получена более тесная взаимосвязь, и она прослеживается в большем числе пар «показатель эффективности — фактор».

При этом для плановой стратегии результаты почти не изменились по сравнению в предыдущим этапом. Наиболее высокие значения рангового коэффициента корреляции отмечены в паре «темп роста выручки — финансовые факторы» (0,62). Однако между темпом роста прибыли и операционными факторами взаимосвязь

Таблица 5
Table 5

Матрица корреляций факторов стратегии и показателей её эффективности у компаний в разрезе типов реализуемых стратегий
Correlation of strategy factors and indicators of its effectiveness for companies in the context of types of implemented strategies

| Тип стратегии / Факторы | | Темп роста выручки от продаж, 2020 г. | Темп роста чистой прибыли, 2020 г. | Темп роста капитализации, 2020 г. |
|-------------------------|----------------------|---------------------------------------|------------------------------------|-----------------------------------|
| плановая | Финансовые факторы | 0,65 | 0,20 | 0,42 |
| | Операционные факторы | 0,49 | 0,11 | 0,65 |
| | Внешние факторы | -0,42 | -0,83 | -0,45 |
| процессная | Финансовые факторы | 0,07 | 0,92 | 0,02 |
| | Операционные факторы | -0,04 | 0,46 | 0,43 |
| | Внешние факторы | -0,97 | 0,12 | -0,47 |

Матрица корреляций факторов стратегии и показателей её эффективности у компаний (заявленный и реализуемый тип стратегии совпадают)
Correlation of strategy factors and indicators of its effectiveness in companies
(the declared and implemented type of strategy coincide)

| Тип стратегии / Факторы | | Темп роста выручки от продаж, 2020 г. | Темп роста чистой прибыли, 2020 г. | Темп роста капитализации, 2020 г. |
|----------------------------|----------------------|---------------------------------------|------------------------------------|-----------------------------------|
| плановая — плановая | Финансовые факторы | 0,62 | -0,05 | 0,35 |
| | Операционные факторы | 0,04 | -0,67 | 0,40 |
| | Внешние факторы | 0,14 | -0,89 | 0,22 |
| процессная — процессная | Финансовые факторы | 0,73 | 0,81 | 0,80 |
| | Операционные факторы | -0,06 | 0,73 | 0,51 |
| | Внешние факторы | -0,97 | -0,59 | -0,21 |

отрицательная (коэффициент корреляции равен составляет $-0,67$).

Для группы корпораций с процессной стратегией тесная прямая взаимосвязь отмечена для всех показателей эффективности с группой финансовых факторов. Это даёт нам право утверждать, что для корпораций, более чётко выделяющих направления и процессы своего стратегического развития, высокую роль в достижении эффективности играет благоприятное финансовое состояние (финансовая устойчивость, ликвидность, рентабельность и т. д.). Также тесная прямая зависимость отмечена между темпом роста чистой прибыли и операционными показателями (коэффициент ранговой корреляции равен $0,73$). Похожую картину мы наблюдали при анализе компаний с заявленной процессной стратегией.

Гипотеза об отрицательной взаимосвязи внешних факторов стратегии и показателей её эффективности подтвердилась и в рамках данного этапа анализа. Наиболее высокая обратная зависимость отмечена в группе компаний с процессной стратегией между показателем роста выручки и внешними факторами ($-0,97$). Также тесная зависимость наблюдается в группе компаний с плановым типом стратегии — между внешними факторами и темпом роста чистой прибыли ($-0,89$).

Полученные на каждом этапе исследования результаты позволили сделать важные выводы относительно значимости тех или иных факторов стратегии для достижения её эффективной реализации.

Выводы

В результате проведённого анализа взаимосвязи экономических факторов и показателей эффективности стратегий российских крупнейших

компаний были сформулированы следующие выводы:

Во-первых, в целом по всей выборке корпораций взаимосвязь между факторами и показателями эффективности невысока. Это указывает на наличие специфики в исследуемом вопросе, которая выражается в дифференциации компаний по типу стратегий. В общей группе компаний достаточно тесная взаимосвязь была установлена только в одном случае из девяти: обратное влияние факторов внешней среды на рост выручки компаний.

Во-вторых, отраслевая специфика, как было выявлено, не оказывает существенного влияния. Дифференциация компаний по отраслям и анализ каждой из отраслей по отдельности не привели к существенному увеличению степени влияния факторов внутренней и внешней среды на показатели эффективности компаний.

В-третьих, дифференциация компаний по типу стратегии позволила получить более высокие показатели корреляции. Наиболее высокие показатели при этом были получены в группе компаний с заявленной процессной стратегией. У компаний с заявленной плановой стратегией взаимосвязь факторов и показателей эффективности также осталась на низком уровне. Тот же анализ в группе компаний с типом стратегии, выявленным по результатам опроса работников (реальная стратегия), не привёл к существенному изменению результатов.

В-пятых, конгруэнтность деятельности компании официально заявленной стратегии приводит к более высокой зависимости факторов и показателей эффективности. То есть компания имеет возможность влиять на свои результаты посредством изменения факторов в ту или иную

сторону. При этом в группе компаний с процессуальной стратегией отчётливо проявляется тенденция обратной зависимости факторов внешней среды и показателей роста эффективности компаний. Возникает гипотеза о том, что в условиях быстро меняющейся динамичной (и даже неустойчивой) среды отдельные компании могут достигать более высоких результатов при условии реализации стратегии процессного типа (более конкретной, с чётким пониманием путей роста и выстраиванием процесса в соответствии с ними). Проверка данной гипотезы будет сделана на дальнейших этапах исследования.

Кроме того, предложенный в статье эмпирический подход к анализу факторов стратегий ком-

паний в дальнейшем будет развит в следующих направлениях:

- Расширение выборки компаний из ведущих отраслей экономики России.
- Применение предложенной методики анализа для более мелких компаний из развивающихся или формирующихся отраслей экономики.
- Включение в анализ компаний с другими типами стратегий (идеологической, адаптивной, формирования).
- Включение в исследование более широкого перечня показателей эффективности, таких как производительность труда, рост величины активов, инновационная активность, индикаторы информационной трансформации.

Список источников

1. Mintzberg H., Waters, J. A. Of Strategies, Deliberate and Emergent // *Strategic Management Journal*. 1985. No. 6 (3). P. 257–272.
2. Miles R., Snow C. *Organizational strategy, structure and process*. New York : McGraw-Hill, 1978.
3. Reeves M., Love C., Tillmanns P. Your Strategy Needs a Strategy. *Harvard Business Review*, September 2012.
4. Gurkov I. Strategy process as formulation and realization of corporate goals: The synthesis of surveys in Russian firms // *Journal of East European Management Studies*. 2009. No. 14 (1). Pp. 48–64.
5. Плетнёв Д. А., Николаева Е. В., Козлова Е. В. Типология официальных стратегий крупных российских корпораций // *Устойчивое развитие цифровой экономики и кластерных структур: теория и практика* : монография. СПб. : Политех-пресс, 2020. С. 300–321.
6. Николаева Е. В., Плетнёв Д. А., Козлова Е. В. Идентификация стратегий российских корпораций: маркеры и результаты // *Научно-технические ведомости СПбГПУ. Экономические науки*. 2021. Т. 14, № 3. С. 73–85. DOI: 10.18721/JE.14306
7. Алейникова А. И., Лымарева О. А. Факторы, влияющие на выбор конкурентной стратегии предприятия // *Экономика и менеджмент инновационных технологий*. 2016. № 6.
8. Карлоф Б. *Деловая стратегия: Концепция. Содержание. Символы*. М. : Экономика, 1991. 238 с.
9. Пейл Ж. *Реальная стратегия. Как планировать только то, что можно воплотить*. М. : Альпина Паблишер, 2021. 371 с.
10. Khan M. W., Khalique M. Strategic Planning and Reality of External Environment of Organizations in Contemporary Business Environments // *Sustainability & Economics eJournal*. 2014.
11. Chi T., Kilduff P. D., Gargeya V. B. Alignment between business environment characteristics, competitive priorities, supply chain structures, and firm business performance // *International Journal of Productivity and Performance Management* 2009. № 58 (7). P. 645–669. Made available courtesy of Emerald Group Publishing Limited: <http://dx.doi.org/10.1108/17410400910989467>
12. Nguyen P., Nguyen N. T. Using optimization algorithms of DEA and Grey system theory in strategic partner selection: An empirical study in Vietnam steel industry // *Cogent Business & Management*. 2020. № 7 (1). P. 1832810. doi:10.1080/23311975.2020.1832810.
13. Badir Y. F., Frank B., Bogers M. Employee-level open innovation in emerging markets: linking internal, external, and managerial resources // *Journal of the Academy of Marketing Science*. 2019. doi:10.1007/s11747-019-00674-6.
14. Amoo N., Hiddlestone-Mumford J., Ruzibuka J., Akwei C. Conceptualizing and measuring strategy implementation: A multidimensional view // *Strategic Change*. 2019. No. 28 (6). P. 445–467.
15. Hernaus T., Vuksic V. B., Štemberger M. I. How to go from strategy to results? Institutionalising BPM governance within organisations // *Business Process Management Journal*. 2016. No. 22 (1). P. 173–195.
16. Pletnev D., Nikolaeva E. Pandemic Stress-test for Russian Corporations: Industry and Strategy Type Differences // *Lecture Notes in Management and Industrial Engineering*. Springer Nature (в печати).

References

1. Mintzberg H, Waters JA. Of Strategies, Deliberate and Emergent. *Strategic Management Journal*. 1985;(6);257-272.
2. Miles R, Snow C. Organizational strategy, structure and process. New York McGraw-Hill, 1978.
3. Reeves M, Love C, Tillmanns P. Your Strategy Needs a Strategy. *Harvard Business Review*, September 2012.
4. Gurkov I. Strategy process as formulation and realization of corporate goals: The synthesis of surveys in Russian firms. *Journal of East European Management Studies*. 2009;(14):48-64.
5. Pletnyov DA, Nikolaeva EV, Kozlova EV. Tipologiya oficial'nyh strategij krupnyh rossijskih korporacij. Ustojchivoe razvitie cifrovoj ekonomiki i klasternyh struktur: teoriya i praktika: monografiya. St. Petersburg, POLITEKH-PRESS; 2020. (In Russ.).
6. Nikolaeva EV., Pletnyov D. A., Kozlova E. V. Identifikaciya strategij rossijskih korporacij: markery i rezul'taty. *Nauchno-tekhnicheskie vedomosti SPbGPU. Ekonomicheskie nauki*. 2021;14(3):73-85. (In Russ.) DOI: 10.18721/JE.14306
7. Alejnikova AI, Ly'mareva OA. Faktory, vliyayushhie na vy'bor konkurentnoj strategii predpriyatiya. *E'konomika i menedzhment innovacionny'x tehnologij*. 2016;(6). (In Russ.).
8. Karlof B. Delovaya strategiya: Konceptsiya. Soderzhanie. Simvoly. Moscow; E'konomika; 1991. 238 p. (In Russ.).
9. Pejl Zh. Real'naya strategiya. Kak planirovat' tol'ko to, chto možhno voplotit'. Moscow, Al'pina Publisher; 2021. 371 p. (In Russ.).
10. Khan MW., Khaliq M. Strategic Planning and Reality of External Environment of Organizations in Contemporary Business Environments. *Sustainability & Economics eJournal*, 2014.
11. Chi T, Kilduff PD, Gargeya VB. Alignment between business environment characteristics, competitive priorities, supply chain structures, and firm business performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*. 2009;(58):645-669. Made available courtesy of Emerald Group Publishing Limited: <http://dx.doi.org/10.1108/17410400910989467>
12. Nguyen P, Nguyen NT. Using optimization algorithms of DEA and Grey system theory in strategic partner selection: An empirical study in Vietnam steel industry. *Cogent Business & Management*. 2020;(7):1832810. doi:10.1080/23311975.2020.1832810.
13. Badir YF, Frank B, Bogers M. Employee-level open innovation in emerging markets: linking internal, external, and managerial resources. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 2019. doi:10.1007/s11747-019-00674-6.
14. Amoo N, Hiddlestone-Mumford J, Ruzibuka J, Akwei C. Conceptualizing and measuring strategy implementation: A multidimensional view. *Strategic Change*. 2019;(28):445-467.
15. Hernaus T, Vuksic VB, Štemberger MI. How to go from strategy to results? Institutionalising BPM governance within organisations. *Business Process Management Journal*. 2016;(22):173-195.
16. Pletnev D, Nikolaeva E. Pandemic Stress-test for Russian Corporations: Industry and Strategy Type Differences. *Lecture Notes in Management and Industrial Engineering*. Springer Nature (in press).

Информация об авторе

Е. В. Николаева — кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики отраслей и рынков.

Information about the author

E. V. Nikolaeva — Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Industry and Market Economics.

Статья поступила в редакцию 05.03.2022; одобрена после рецензирования 15.03.2022; принята к публикации 15.03.2022.

The article was submitted 05.03.2022; approved after reviewing 15.03.2022; accepted for publication 15.03.2022.

Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

The author declares no conflicts of interests.