

# СЕРЕДНІЙ БІЗНЕС РОСІЇ: ЯКІСНІ ХАРАКТЕРИСТИКИ ТА КІЛЬКІСНІ ОЦІНКИ

**ІГОР БЕРЄЗІН,**  
президент Гільдії маркетологів, (Росія)  
провідний консультант, член Ради директорів дослідницького холдингу «Romir»

Про середній бізнес як про самостійного суб'єкта економічних відносин у Росії з незрозумілих причин говорити не прийнято. Поширені такі лінгвістичні конструкції, як «малий і середній бізнес» і «підприємства великого та середнього бізнесу». Причому, зверніть увагу, в обох випадках середній бізнес виявляється чи то на другому місці, мов би «на додачу», чи десь коло сотень тисяч малих підприємств, чи сотень найбільших компаній, на частку яких припадає половина валового продукту країни. Не визначено ні критеріїв середнього бізнесу, ні його якісних відмінностей від бізнесу великого і малого.

Складається враження, що середнім бізнесом не надто цікавляться. Це досить дивно, оскільки навіть якщо припустити, що на частку великого бізнесу дійсно припадає близько 50 % валового виробництва товарів і послуг країни, а на частку малого бізнесу — 15 %, то виходить, що третина усіх товарів і послуг провадять сама компанії середнього бізнесу.

Завданням пропонованої статті є виділення середнього бізнесу від великого, з одного боку, і малого — з другого; і початок дискусії з питань якісних характеристик і кількісних оцінок компаній середнього бізнесу.

## Критерії виділення компаній середнього бізнесу

### Кількість зайнятих

Напевно, перше, що спадає на думку, коли йдеться про розмір компанії, — це кількість працівників. Звичайно, цей критерій відносний і надто диференційований залежно від на-

лежності компанії до конкретної галузі. Наприклад, наявність у компанії 60 консультантів, за загальної кількості співробітників у 120 осіб, робить її великою серед інших компаній даної галузі. Скоріше за все, така компанія може претендувати на входження до числа 20–30 найбільших компаній своєї галузі. Наявність у вищому закладі освіти 60 викладачів при загальній кількості співробітників у 120 не робить його навіть середнім за розмірами. Зрозуміло, що ми матимемо в цьому випадку справу з невеликим недержавним навчальним закладом вузького профілю. У табл. 1 наведено ознаки малого, середнього і великого за обсягом бізнесу для десяти різних галузей.

Варто зазначити, що межа мало-

го бізнесу за критерієм чисельності працівників для окремих галузей визначено законодавчо. Це було зроблено з метою застосування спрощеної системи звітності й оподатковування. У різних галузях вони коливаються від 15 до 200 осіб.

Межа великого бізнесу ніколи чітко не визначалася, але інтуїтивно усі розуміють, якщо йдеться про великий бізнес, то кількість працівників, зайнятих у ньому, може становити тисячі і десятки тисяч, а в найбільших, таких як РЗД, РАТ, ЄЕС або «Газпром», — сотні тисяч.

Отже, визначити межу середнього бізнесу з позицій чисельності зайнятих не можливо. Приблизно це може бути від кількох десятків до кількох тисяч працівників.

Таблиця 1.  
Розмірність бізнесу у різних галузях залежно від кількості співробітників

| Галузь                                                    | Малий     | Середній      | Великий       |
|-----------------------------------------------------------|-----------|---------------|---------------|
| Рекламні агентства, дослідницькі й консалтингові компанії | До 15     | 15-50         | Більше 50     |
| Туристичні компанії, туроператори                         | До 25     | 25-75         | Більше 75     |
| Редакції друкованих ЗМІ                                   | До 35     | 35-100        | Більше 100    |
| Підприємства роздрібної торгівлі                          | До 50     | 50-250        | Більше 250    |
| Підприємства оптової торгівлі                             | До 100    | 100-1000      | Більше 1000   |
| Меблева фабрика                                           | До 150    | 150-500       | Більше 500    |
| Вищий навчальний заклад                                   | До 200    | 200-600       | Більше 600    |
| Кондитерська фабрика                                      | До 400    | 400-1500      | Більше 1500   |
| Нафтодобувна компанія                                     | До 2000   | 2000-7000     | Більше 7000   |
| Автозавод                                                 | До 10 000 | 10 000-40 000 | Більше 40 000 |

## Оборот

За обігом середні компанії відокремити від великих і малих не менш складно. Тут також є досить істотна галузева специфіка. Дослідницька компанія з оборотом у 10-12 млн доларів у 2006 р. входила до п'ятірки найбільших на нашому ринку, контролюючи частку приблизно в 6 % цього ринку в масштабах всієї країни. Продовольча мережа (з 11 магазинів) з таким оборотом — мікроскопічний гравець навіть на продовольчому ринку одного великого міста (на кшталт Омська чи Єкатеринбурга), частка якого не перевищує 1 % міського ринку роздрібної торгівлі. З такими показниками ця мережа магазинів з таким оборотом — один із перших кандидатів на поглинання або припинення діяльності на ринку.

І все-таки критерій обороту є досить важливим. Отже, у 2005 р. компанії, чий оборот перевищував 150 млн доларів, могли претендувати на входження до рейтингу «200—400—800» найбільших за різними версіями: РА «Експерт», «Интерфакс», ВД «Коммерсантъ», «РБК». Ось вона — умовна межа великого бізнесу!

З іншого боку, з 1 січня 2006 р. претендувати на спрощену систему звітності й оподаткування можуть компанії, чий оборот не перевищує 15 млн рублів. Це 557 тисяч доларів за курсом 2006 р. Представники малого бізнесу просять збільшити «межу спрощення» до 60 млн рублів (2,23 млн дол.). Цю цифру можна умовно вважати межею, яка розділяє малий і середній бізнес. Звичайно, границі вийшли великими — у два порядки, як і за кількістю працівників.

Напевно, настав час визначити внутрішню межу в середньому бізнесі. Так само, як свого часу це було зроблено у ході аналізу середнього класу Росії. Будемо вважати «середньовеликим» бізнес із оборо-

том від 50 до 150 млн дол. на рік; «середнім» — з оборотом від 12 до 50 млн на рік або від одного до чотирьох мільйонів доларів на місяць; і «середньомалим» — з оборотом від 2,5 до 12-ти мільйонів доларів щорічно; малий бізнес — від 0,5 до 2,5 млн дол. річного обороту; менше за 500 тисяч дол. річного обороту — «мікробізнес».

## Частка ринку

Ще один можливий підхід у поділі компаній на великі, середні і малі — за часткою ринку, яку вони охоплюють. Наприклад, компанії, чия ринкова частка перевищує 5 %, будемо вважати великими; ті, чия частка на ринку менше за 0,5 %, — малими, і компанії з ринковою часткою від 0,5 до 5 % — середніми. Так само можна виділити три групи: «середньомалі» — 0,5–1 %, «середні» — 1–2,4 %, «середньовеликі» — 2,5–5 %.

Такий підхід дозволить вирішити проблему непорівнянності різних галузей за сукупним обсягом продажів і кількістю зайнятих. Адже ми оперуємо відносними показниками. І нашу дослідницьку компанію із щорічним оборотом у 10-12 млн дол можна визнати як «середньомалу» за критерієм обороту, яка стає «великою» за критерієм ринкової частки у 9-10 %.

Але тут постає інша проблема — різні ринки мають різний рівень концентрації: одні (виробники соків, слабоалкогольних напоїв, оператори мобільного зв'язку і т. д.) — це три-п'ять найбільших гравців, уже контролюють 75-85 % обороту, а інші (книговидавці, виробники харчових напівфабрикатів, морозива і т. д.) — на частку сотень, якщо не тисяч дрібних гравців усе ще припадає близько 50 % ринку. Адже ми не шукаємо один універсальний на всі часи критерій для класифікації!

## Структура управління компанії

Компанії, в яких співробітники безпосередньо підкоряються генеральному директорові (він же, як правило, є власником або співвласником цього бізнесу), очевидно, належать до мікрорівня. Гранична чисельність працівників, яких один такий керівник може тримати у безпосередньому підпорядкуванні, зазвичай, не перевищує 15-25 осіб.

Компанії, у яких між вищими керівниками і співробітниками наявна тільки одна управлінська ланка, швидше за все, зараховуються до малого бізнесу. Напевно, існують і винятки з цього правила, зумовлені тією же галузевою специфікою. Але щось їх так важко пригадати. Тим більше, що гранична чисельність співробітників у компанії з однією управлінською ланкою не може перевищувати 150 осіб (за умови збереження ефективності цього керування). А 150 працівників — це у жодному разі не великий бізнес.

Компанії з 2-4 управлінськими ланками можна вважати середніми. Тут не можна з впевненістю сказати, що чотири ланки — це «середньовелика», а два — «середньодрібна».

Висока галузева й індивідуальна специфіка — одні начальники прийшли з воєнізованих структур і люблять вишиковувати управлінські піраміди в чотири поверхи з 500 співробітників, інші начиталися модних книжок і п'ять тисяч чоловік намагаються «укатити» до структури з двома ланками. На мою думку, закон Парето при більших вибірках цілком може спрацювати.

У період загострення моди на «плоскі» управлінські піраміди були спроби й у великих компаніях вибудувати структуру керування у 3-4 ланки. Але вони, наскільки мені відомо, швидко терпіли фіаско, і кількість управлінських ланок знову зростала до 5-7 рівнів, що є оп-

тимумом (а не максимумом!) для великих компаній.

### Функція маркетингу

У малому бізнесі питаннями маркетингу (а іноді ще й збуту загалом) займається сам керівник (і власник) компанії. Максимум, що він може собі дозволити, — це помічника, який крім питань маркетингу буде виконувати ще й купу різних завдань.

У середньому бізнесі питаннями маркетингу повинен займатися як мінімум один спеціально виділений для цього фахівець — «менеджер з маркетингу», а як максимум — відділ з 2-8 співробітників. При цьому збутом займається окрема служба.

У великому бізнесі має бути «управління маркетингу», очолюване директором або віце-президентом із цих питань. Називатися цей підрозділ може як завгодно: «служба/відділ/департамент/група маркетингу», «планово-економічний відділ», «відділ стратегічного планування», «департамент реклами і PR» і т.д., і т.п.

Суть не в назві, а в тім, що в структурі цього підрозділу мають бути виділені відділи або групи по 2-8 співробітників, відповідальні за окремі ділянки маркетингової роботи: дослідження споживачів і конкурентів, аналіз і планування, керування торговельними марками (бренд-менеджмент), стимулювання збуту і просування, реклама і PR.

Звичайно, як «повинне бути» і як «є насправді» — це дві великі різниці («как говорят в Одессе»). Сьогодні це за правило, коли у великій російській компанії немає навіть одного менеджера з маркетингу або бренд-менеджера. Але чи правильно це? І як довго така ситуація буде зберігатися?

Сьогодні інформація, що до нас (маркетологів, аналітиків) надходить із ринку, свідчить, що дедалі

Таблиця 2.  
Обороти компаній різного розміру та їхній внесок у ССП у 2006 р.

| Тип компанії   | Приблизна кількість таких компаній | Середній оборот на одну компанію, млн дол. США | Сукупний оборот компаній даного типу, млрд дол. США | Частка у ССП, % | Діапазон обороту, млн дол. США на рік |
|----------------|------------------------------------|------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|-----------------|---------------------------------------|
| Найбільші      | 1000                               | 650                                            | 650                                                 | 40              | більше 150                            |
| Середньовеликі | 3000                               | 80                                             | 240                                                 | 15              | 50-150                                |
| Середні        | 10 000                             | 28                                             | 280                                                 | 17,5            | 12-50                                 |
| Середньомалі   | 40 000                             | 6                                              | 240                                                 | 15              | 2. 5-12                               |
| Малі           | 1 500 000                          | 0,13                                           | 200                                                 | 12,5            | Менше 2,5                             |

більше компаній або починають переходити до регулярного (і правильного!) маркетингу і менеджменту, або залишають ринок.

### Підходи до кількісної оцінки

#### Між великими і малими: за «магією цифр»

Отже, у країні є кілька сотень (до 1000) дуже великих компаній: з оборотом від 150 млн дол. на рік і вище, із середньою чисельністю працівників у 25 тисяч на одну компанію.

Ще є кілька мільйонів (два або три) малих бізнесів, річний оборот яких не перевищує 2,5 млн дол., із середньою кількістю співробітників у 5-7 осіб.

«Магія цифр» підказує, що «середньовеликих» компаній у Росії повинно бути 3-5 тисяч, «середніх» — 10-25, «середньодрібних» — 30-150 тисяч. Утім, це лише припущення, й нічим, крім «краси цифр», не обгрунтовані.

#### Між великими і малими: за кількістю працівників

В економіці країни сьогодні реально зайнято близько 70 мільйонів чоловік. З них близько 15-20 мільйонів працюють у тих самих 500-1000 найбільших компаніях, на частку яких припадає 50-60 % виробництва товарів і послуг по країні. Ще 10-15 мільйонів — у малому бізнесі. Це «самозайняті» і «не-зрозуміло-як-зайняті». Залишається — 25-40 мільйонів (від третини до половини економічно ак-

тивного населення), які повинні працювати у середньому бізнесі.

Нам поки не вдалося визначити розмір середньої чисельності компанії середнього бізнесу. Приблизно, це може становити від 250 до 1000 осіб. Виходить, що середніх компаній у нас у країні від 25 до 160 тисяч.

От, до речі, ще такий цікавий факт: звіти про прибутки і збитки до федеральної служби статистики регулярно подають 80-100 тисяч компаній. Це без обліку суб'єктів малого бізнесу, банків і страхових компаній, ФГУПів і підприємств систем освіти й охорони здоров'я. Звичайно, якась частина компаній, що подають звітність до ФСГС, за нашою класифікацією, — малі. Але є й такі середні компанії, що не надають своєї статистики, хоча це й порушення. Утім, загалом порядок цифр поки що сходиться.

#### Між великими і малими: за оборотом й часткою у ССП

У ділових ЗМІ прийнято розраховувати сукупну частку великих (або малих) компаній у валовому продукті (ВВП). Однак такий підхід некоректний, тому що виникає проблема повторного рахунку.

От простий приклад. Припустимо, зробив «Рубін» мільйон телевізорів і продав по 175 доларів за штуку одній роздрібній мережі (хай це буде «М.відео»). Виручив 175 млн дол. Велика компанія? Безумовно! Ця роздрібна мережа продала цей мільйон телевізорів за 275

доларів за штуку. Виручила 275 млн дол. Велика компанія? Звичайно! Сукупний оборот цих двох великих компаній дорівнює 450 мільйонам доларів, а внесок до ВВП — тільки 275 мільйонів. Так що зіставляти сукупні обороти компаній різного розміру потрібно не з ВВП, а із сукупним суспільним продуктом (ССП). У наш час цим показником уже практично не користуються, а в радянській статистиці він був одним із ключових.

Так, приблизно оцінити ССП у 2006 р. можна було у 1600 мільярдів доларів. ВВП Росії в 2006 р. становило близько 980 мільярдів дол. У табл. 2 показано можливий внесок компаній різного розміру в ССП у 2006 р. Дані приблизні, одержані аналітичним способом.

Як показано у таблиці, середніх компаній у Росії близько 50 тисяч, причому більшість із них «середньомалі» з оборотом від 2,5 до 12 млн дол. на рік. На їхню частку припадає майже половина виробленого в країні ССП (і, до речі, ВВП також).

#### **За активністю у сфері маркетингових комунікацій**

За даними опитування «Про стан і перспективи розвитку ринку маркетингових послуг у Росії», проведеного Гільдією маркетологів у 2006 р., загальний обсяг замовлень, отриманих дослідницькими компаніями на проведення кількісних

досліджень ринку у 2006 р., становив 135 млн доларів, якісних досліджень — 50 млн. Середня вартість кількісного дослідження (за експертними оцінками) становить близько 15 тисяч доларів, якісного — 7-10 тисяч.

Таким чином, у 2006 р. на замовлення російських і західних компаній було проведено близько 14-16 тисяч досліджень (дослідницьких проектів). Три тисячі досліджень (ніж не більше) було проведено за замовленням західних клієнтів. Ще 2-3 тисячі замовлено великими російськими компаніями, кожна з яких у середньому за рік замовляла 2-3 дослідження. Виходить, що 8-11 тисяч досліджень було проведено на замовлення російських компаній середнього бізнесу.

Звичайно, не всі середні компанії щорічно потребують проведення досліджень звернувшись до зовнішніх дослідницьких структур. Не всі з тих, які потребують проведення таких досліджень, усвідомлюють це. Не всі з тих, що розуміють необхідність замовлення проведення досліджень можуть оплатити їхнє проведення (або помилково вважають, що не можуть собі цього дозволити). Та навіть якщо припустити, що чверть компаній середнього бізнесу замовляють проведення досліджень, то виходить, що таких компаній у Росії від 32 до 44 тисяч.

За даними того ж опитування,

проведеного у 2006 р., 4-5 тисяч компаній скористалися послугами директ-маркетингових агентств, а послугами BTL-агентств — 10-12 тисяч компаній. Ці цифри близькі до нашої оцінки «середніх» компаній.

#### **Щодо проходження ISO**

За даними Всеросійської організації якості, до середини 2005 р. п'ять тисяч російських компаній пройшли сертифікацію за стандартами ISO. Звичайно, не всі середні компанії потребують такої сертифікації. Не всі, кому вона потрібна, розуміють це. Не в усіх з тих, хто розуміє необхідність одержання ISO, є гроші й організаційні ресурси для проходження сертифікації. Можна припустити, що із усіх середніх компаній таку сертифікацію пройшли тільки 10 або 15%. Тоді загальна кількість середніх компаній можна оцінити у 30-50 тисяч.

#### **Географічний підхід**

Підійдемо з іншого боку. У Росії 80 «нормальних» суб'єктів Федерації з населенням, що перевищує 750 тисяч. У кожному з них знайдеться хоча б по 300-500 середніх компаній, а в 10-15 найбільш благополучних з економічних позицій — так і 1000. Загалом і виходить усі ті самі 35-45 тисяч.



Terrasoft CRM - система управління взаємовідносинами з клієнтами.

Україна  
01011, Київ  
Печерський узвіз, 19, пов. 5.  
тел.: +380 044 496-24-50  
info@terrasoft.com.ua  
www.terrasoft.com.ua