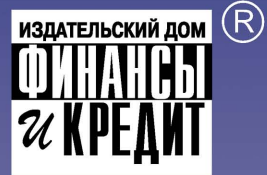


ISSN 2073-039X



НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКИЙ И АНАЛИТИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ

Выходит 4 раза в месяц

# ЭКОНОМИЧЕСКИЙ<sup>®</sup> АНАЛИЗ

*теория  
и практика*

- Анализ конкурентоспособности российских аэрокосмических корпораций
- Стейкхолдерский подход в бизнес-планировании
- Методы анализа бюджетных рисков
- Факторы интеллектуального капитала технопарковой структуры
- Экономический анализ: исторический аспект



**24** (423) – 2015  
**июнь**

ЭКОНОМИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ: теория и практика<sup>®</sup> – является зарегистрированным товарным знаком

<http://www.fin-izdat.ru> e-mail: [post@fin-izdat.ru](mailto:post@fin-izdat.ru)

# ЭКОНОМИЧЕСКИЙ® АНАЛИЗ

теория  
и практика

Научно-практический и аналитический журнал

Основан в 2002 году  
Журнал выходит 4 раза в месяц  
Статьи рецензируются

Журнал рекомендован ВАК Минобрнауки России для публикации научных работ, отражающих основное научное содержание кандидатских и докторских диссертаций  
Журнал реферируется в ВИНТИ РАН  
Журнал включен в Российский индекс научного цитирования (РИНЦ)  
Журнал зарегистрирован в Министерстве Российской Федерации по делам печати, телерадиовещания и средств массовых коммуникаций. Свидетельство ПИ № 77-11740 от 04 февраля 2002 г.

#### Учредитель:

ООО «Издательский дом ФИНАНСЫ и КРЕДИТ»  
Юр. адрес: 111141, г. Москва, Зелёный проспект, д.8, кв. 1  
Факт. адрес: 111397, г. Москва, Зелёный проспект, д. 20  
Почтовый адрес: 111401, г. Москва, а/я 10

#### Издатель:

ООО «Финанспресс»  
Юр. адрес: 105005, г. Москва, Посланников пер., д. 3, стр. 1  
Факт. адрес: 111397, г. Москва, Зеленый проспект, д. 20

#### Редакция журнала:

Факт. адрес: 111397, г. Москва, Зелёный проспект, д. 20  
Почтовый адрес: 111401, г. Москва, а/я 10  
Тел.: +7 (495) 989-9610  
E-mail: post@fin-izdat.ru  
Website: http://www.fin-izdat.ru

Генеральный директор: **В.А. Горохова**  
Управляющий директор: **А.К. Смирнов**

Главный редактор: **Н.П. Любушин**, доктор экономических наук, профессор,  
Воронеж, Российская Федерация

Зам. главного редактора:

**Д.А. Ендовицкий**, доктор экономических наук, профессор,  
Воронеж, Российская Федерация  
**О.О. Зинченко**, Москва, Российская Федерация  
**В.И. Попов**, Москва, Российская Федерация

#### Редакционный совет:

**Г.Е. Брикач**, доктор экономических наук, профессор, Нижний Новгород,  
Российская Федерация  
**В. Г. Когденко**, доктор экономических наук, доцент, Москва,  
Российская Федерация  
**А.А. Мальцев**, доктор физико-математических наук, профессор, Нижний Новгород,  
Российская Федерация  
**С.В. Панкова**, доктор экономических наук, профессор, Оренбург,  
Российская Федерация  
**В.С. Плотников**, доктор экономических наук, профессор, Балаково,  
Саратовская область, Российская Федерация  
**Л.С. Сосненко**, доктор экономических наук, профессор, Челябинск,  
Российская Федерация  
**В.П. Фомин**, доктор экономических наук, профессор, Самара,  
Российская Федерация  
**Л.И. Ушвицкий**, доктор экономических наук, профессор, Ставрополь,  
Российская Федерация  
**О.В. Трофимов**, доктор экономических наук, профессор, Нижний Новгород,  
Российская Федерация  
**Б.А. Шогенов**, доктор экономических наук, профессор, Нальчик,  
Российская Федерация

Ответственный секретарь: **И.Л. Селина**

Перевод и редактирование: **О.В. Яковлева, И.М. Вечканова**

Веб-разработка: **А.А. Клюкин**

Контент-менеджеры: **В.И. Романова, Е.И. Попова**

Менеджмент качества: **А.Ю. Садкус, А.В. Бажанов**

Верстка: **М.С. Гранильщикова**

Корректор: **А.М. Лейбович**

Подписка и реализация: **Р.Р. Гуськова**

Подписано в печать 23.06.2015

Выход в свет 25.06.2015

Формат 60x90 1/8. Объем 8,0 п.л. Тираж 1 170 экз.

Отпечатано в ООО «КТК»

Юр. адрес: 141290, Российская Федерация, Московская обл., г. Красноармейск,

ул. Свердлова, д. 1

Тел.: +7 (496) 588-0866

#### Подписка:

Агентство «Урал-пресс»

Агентство «Роспечать» – индекс 81287

Объединенный каталог «Пресса России» – индекс 83874

Свободная цена

Журнал доступен в EBSCOhost™ databases

Электронная версия журнала: <http://elibrary.ru>, <http://dilib.ru>, <http://biblioclub.ru>

Точка зрения редакции не всегда совпадает с точкой зрения авторов публикуемых статей

Перепечатка материалов и использование их в любой форме, в том числе и в электронных СМИ, возможны только с письменного разрешения редакции

Редакция приносит извинения за случайные грамматические ошибки

© ООО «Издательский дом ФИНАНСЫ и КРЕДИТ»

## СОДЕРЖАНИЕ

### АНАЛИЗ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ

*Соболев Л.Б.* Горизонтальная интеграция или конгломерация? 2

*Крупина Н.Н.* Стейкхолдерский подход в бизнес-планировании 12

### АНАЛИЗ РЕФОРМЫ ОБРАЗОВАНИЯ

*Ендовицкий Д.А., Ендовицкая Е.В., Беленов Б.О.* Анализ эффективности деятельности вуза по данным публичной отчетности с применением вероятностного подхода 24

### БЮДЖЕТНАЯ СИСТЕМА

*Гамукин В.В.* Методы анализа бюджетных рисков 33

### АНАЛИЗ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОГО КАПИТАЛА

*Мальцева А.А.* Методические подходы к выявлению факторов интеллектуального капитала технопарковой структуры 43

### ИСТОРИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОГО АНАЛИЗА

*Шулимова А.А.* Институционально-эволюционный анализ производственного предпринимательства России: корпоративные организации города 54

# ECONOMIC ANALYSIS

*theory  
and practice*

A peer reviewed analytical and practical journal

Since 2002  
4 issues per month

The journal is recommended by VAK (the Higher Attestation Commission) of the Ministry of Education and Science of the Russian Federation to publish scientific works encompassing the basic matters of these for advanced academic degrees  
Indexing in Referativny Zhurnal VINITI RAS  
Included in the Russian Science Citation Index (RSCI)  
Registration Certificate ПИ № 77-11740  
of February 04, 2002 by the Ministry of Press, Broadcasting and Mass Communications  
of the Russian Federation

## Founder:

Publishing house FINANCE and CREDIT  
Office: 111397, Zelenyi prospect 20, Moscow, Russian Federation  
Post address: 111401, P.O. Box 10, Moscow, Russian Federation  
Telephone: +7 495 989 9610

## Publisher:

Financepress, Ltd.  
Office: 111397, Zelenyi prospect 20, Moscow, Russian Federation  
Post address: 111401, P.O. Box 10, Moscow, Russian Federation  
Telephone: +7 495 989 9610

## Editorial:

Office: 111397, Zelenyi prospect 20, Moscow, Russian Federation  
Post address: 111401, P.O. Box 10, Moscow, Russian Federation  
Telephone: +7 495 989 9610  
E-mail: [post@fin-izdat.ru](mailto:post@fin-izdat.ru)  
Website: <http://www.fin-izdat.ru>

Director General: **Vera A. Gorokhova**  
Managing Director: **Aleksey K. Smirnov**

Editor-in-Chief: **Nikolai P. Lyubushin**, Voronezh State University, Voronezh,  
Russian Federation

## Deputy Editors:

**Dmitrii A. Endovitskii**, Voronezh State University, Voronezh, Russian Federation  
**Oleg O. Zinchenko**, Moscow, Russian Federation  
**Viktor I. Popov**, Moscow, Russian Federation

## Editorial Council:

**Georgii E. Brikach**, Nizhny Novgorod State Agricultural Academy, Nizhny Novgorod,  
Russian Federation  
**Vera G. Kogdenko**, National Research Nuclear University MEPhI, Moscow,  
Russian Federation  
**Aleksandr A. Mal'tsev**, Lobachevsky State University of Nizhny Novgorod –  
National Research University, Nizhny Novgorod, Russian Federation  
**Svetlana V. Pankova**, Orenburg State University, Orenburg, Russian Federation  
**Viktor S. Plotnikov**, Russian Presidential Academy of National Economy  
and Public Administration, Balakovo Branch, Balakovo, Russian Federation  
**Lyudmila S. Sosnenko**, Chelyabinsk State Agroengineering Academy, Chelyabinsk,  
Russian Federation  
**Vladimir P. Fomin**, Samara State University of Economics, Samara,  
Russian Federation  
**Lev I. Ushvitskii**, North-Caucasus Federal University, Stavropol, Russian Federation  
**Oleg V. Trofimov**, Lobachevsky State University of Nizhny Novgorod –  
National Research University, Nizhny Novgorod, Russian Federation  
**Betal A. Shogenov**, Kabardino-Balkaria State Agrarian University  
named after V.M. Kokov, Nalchik, Russian Federation

## Executive Editor: **Inna L. Selina**

Translation and Editing: **Olga V. Yakovleva**, **Irina M. Vechkanova**  
Web Development: **Anton A. Klyukin**

Content Managers: **Valentina I. Romanova**, **Elena I. Popova**  
Quality Management: **Alexandr Yu. Sadkus**, **Andrey V. Bazhanov**

Layout Designer: **Marina S. Granil'shchikova**

Proofreader: **Alla M. Leibovich**

Sales and Subscription: **Ravilya R. Gus'kova**

Printed by KTK, Ltd., 141290, Sverdlov St., 1, Krasnoarmeysk, Russian Federation

Telephone: +7 496 588 0866

Published June 25, 2015. Circulation 1 170

## Subscription:

Ural-Press Agency  
Rospechat Agency  
Press of Russia Union Catalogue

## Online version:

EBSCOhost™ databases  
Scientific electronic library: <http://elibrary.ru>  
University Library Online: <http://biblioclub.ru>

Not responsible for the authors' personal views in the published articles

This publication may not be reproduced in any form without permission

All accidental grammar and/or spelling errors are our own

© Publishing house FINANCE and CREDIT

## CONTENTS

### ANALYSIS OF COMPETITIVE ABILITY

*Sobolev L.B.* Horizontal integration  
or conglomeration? 2

*Krupina N.N.* The stakeholder approach  
in business planning 12

### ANALYSIS OF REFORM OF EDUCATION

*Endovitskii D.A., Endovitskaya E.V., Belenov B.O.*  
Analyzing the performance of a higher school institution  
based on public reporting under the probabilistic  
approach 24

### BUDGET SYSTEM

*Gamukin V.V.* Methods to analyze budget risks 33

### ANALYSIS OF INTELLECTUAL CAPITAL

*Mal'tseva A.A.* Methodological approaches to identify  
factors of intellectual capital of technology  
park structures 43

### HISTORY OF ECONOMIC ANALYSIS

*Shulimova A.A.* Institutional and evolutionary analysis  
of Russian industrial business: corporate city  
organizations 54

# Анализ конкурентоспособности

УДК [338/24+005] (45)

## ГОРИЗОНТАЛЬНАЯ ИНТЕГРАЦИЯ ИЛИ КОНГЛОМЕРАЦИЯ?\*

*Леонид Борисович Соболев,  
доктор технических наук,  
профессор кафедры экономики инноваций  
и управления проектами,  
Московский авиационный институт  
(национальный исследовательский университет),  
Москва, Российская Федерация  
sobolevLB@yandex.ru*

**Предмет/тема.** В статье показано, что многие мировые аэрокосмические корпорации используют для повышения финансовой устойчивости конгломератные слияния и поглощения, причем гражданские подразделения корпораций могут быть как высокотехнологичными, так и низкотехнологичными, но обязательно высокорентабельными. В качестве объектов для исследования выбраны крупнейшие аэрокосмические компании США, Японии и КНР. Все эти компании фактически находятся в состоянии непрерывной реструктуризации, создавая и упраздняя через процедуру слияний и поглощений отдельные подразделения для поддержания конкурентоспособности на мировых рынках. В России этот опыт только набирает силу, но уже созданные конгломератные компании показывают более высокий рост по сравнению с горизонтально интегрированными компаниями.

**Цели/задачи.** Цель исследования – определить экономическую эффективность деятельности аэрокосмических корпораций Российской Федерации.

**Методология.** Проведен сравнительный анализ деятельности мировых лидеров аэрокосмической промышленности. Показано, что эти корпорации активно используют конгломератные слияния для повышения устойчивости и улучшения экономических показателей.

\* Статья подготовлена при поддержке РГНФ (грант № 15-02-00428).

**Результаты.** Проведенный анализ показал, что в российских условиях необходимо шире привлекать в конгломератные аэрокосмические корпорации высокорентабельные бизнесы (нефтехимию, торговлю, финансы, строительство).

**Выводы/значимость.** В условиях проводимой реструктуризации аэрокосмического комплекса России необходимо шире вовлекать в эти корпорации высокорентабельные гражданские бизнесы, что позволит увеличить вклад самих корпораций в НИОКР и ослабить давление на государственный бюджет. В особенности это актуально в современных условиях падения доходов бюджета от продажи углеводородов и от международных санкций. Отечественные горизонтально интегрированные корпорации, имея один-два новых продукта и ограниченный рынок сбыта, могут дальше наращивать свои доходы за счет импортозамещения оборудования для нефтегазовой и энергетической отраслей или производства программного обеспечения.

**Ключевые слова:** конгломератное слияние, диверсификация, реструктуризация, аэрокосмическая корпорация, высокотехнологичный бизнес, экономическая эффективность

### Введение

Неподготовленность страны к переходу к рыночной форме организации экономики вызвала в

начале 1990-х гг. резкое падение промышленного производства и доходов основной части населения страны. В разы упал спрос на гражданские авиаперевозки. Окончание холодной войны, распад Варшавского договора и СЭВ резко уменьшили экспортные поставки авиационной техники. Под угрозой разрушения научно-технического, производственного и кадрового потенциалов оборонных отраслей, а также возможных социальных последствий были приняты решения о конверсии некоторых авиационных производств. Однако и гражданская авиатехника, и конверсионная продукция оказались неконкурентоспособными как на внутреннем, так и на мировом рынках. Причин было много. Тут и пренебрежение маркетинговыми исследованиями рынков, экономическая неграмотность и корыстные цели руководителей предприятий, боязнь социальных потрясений и др. Одной из причин была дезинтеграция отрасли. Дезинтеграция авиапрома, безусловно, способствовала приватизация, в ходе которой ОКБ, сборочные заводы и основные поставщики комплектующих акционировались отдельно, причем без вывода на IPO. Кроме того, вокруг основных предприятий стали создаваться дочерние структуры, использовавшие ресурсы материнской компании. «Дочками» (обычно в форме ООО) руководил генеральный директор предприятия, являясь одновременно его основным учредителем. Подобная «реструктуризация» была характерна не только для авиационных, но и для других предприятий ВПК.

То, что дезинтеграция разрушает авиапром, было очевидно сразу, однако естественных в условиях развитой рыночной экономики слияний и поглощений не происходило, поскольку созданные многочисленные ОАО и ЗАО остаются до сих пор инвестиционно непривлекательными. Попытки частно-государственных компаний «Иркут» и «Сатурн» создать мощные компании с иностранными партнерами закончились провалом, и в кризис 2008–2009 гг. обе компании, имевшие большие корпоративные долги, были национализированы [13, 14]. Инициатива по интеграции предприятий авиапрома полностью перешла в руки госчиновников, которым понравилась идея создания монопольных объединенных корпораций. Это остановило дезинтеграционные процессы, а увеличение государственной поддержки авиапрома и военных расходов дало определенный положительный эффект в виде роста выпуска военной продукции и завершения проекта

нового гражданского самолета SSJ100 компанией ЗАО «Гражданские самолеты Сухого».

### Горизонтальная интеграция

Попытка предложить воспользоваться опытом диверсификации западных аэрокосмических корпораций в России была сделана в работе [10]. Было исследовано состояние четырех зарубежных фирм, работающих в аэрокосмическом сегменте мирового рынка – General Electric (GE), United Technologies (UT), Allied Signal (AS) и Rolls-Royce (RR) по состоянию на 1996 г. В работах [16, 17] это направление исследований было продолжено и расширено. На основе проведенного анализа был сделан важный вывод: именно диверсификация позволяет западным компаниям сохранять финансовую устойчивость при изменении внешних условий (падении заказов в одном из секторов деятельности) и обеспечивать ежегодные дивидендные выплаты акционерам.

Выбору структуры компании при проведении диверсификации посвящена глава книги известного американского экономиста Питера Друкера [6]. Автор показывает, что существуют разные виды структур компаний, каждый из которых имеет свои сильные и слабые стороны. При этом организационная структура – не самоцель, а инструмент, с помощью которого можно повысить устойчивость компании и производительность труда работников. В этом качестве любая организационная структура годится для решения определенных задач в определенных условиях и в определенное время. В конце концов делается вывод, что такого явления, как единственно правильная организационная структура, не существует. Попробуем подтвердить или опровергнуть этот вывод на примере нескольких зарубежных и российских компаний.

В середине 2000-х гг. в России возобладали идея создания горизонтально интегрированных монопольных объединений, первой из которых стала Объединенная авиационная корпорация (ОАК). За ней последовали Объединенная двигателестроительная корпорация (ОДК), Объединенная судостроительная корпорация (ОСК), «Вертолеты России», Объединенная ракетно-космическая корпорация (ОРКК) и компании «Ростеха». Чем же вызвано это стремление создать повсеместно горизонтально интегрированные монополизированные госкорпорации, напоминающие советские министерства? Во-первых,

корпоративные структуры, возникающие на основе горизонтальной интеграции, отражают тенденцию объединения усилий предприятий одной отрасли или подотрасли. Во-вторых, для горизонтально интегрированных структур характерна форма объединения на основе общего управления. В-третьих, в данной системе горизонтальных связей отдельные корпоративные образования составляют часть более крупного образования [1]. Вероятно, в нулевые годы в конкретных условиях интеграции под экспортные заказы выбор именно этой модели был оправдан. Что касается национализации, то правительство, планируя серьезные инвестиции в модернизацию ВПК и обеспечение его заказами через закупки в интересах государственных нужд, прежде всего через механизм гособоронзаказа, предпочло иметь дело с государственными, а не с частными корпорациями. Однако сохранение естественных трендов развития начала нулевых годов привело бы к созданию более гибких и динамичных структур [18].

Таким образом, с созданием в 2006 г. Объединенной авиационной корпорации окончательно определилась российская модель реформирования авиационной промышленности (а затем и других отраслей ВПК) – формирование «сверху» (усилиями государства и под государственным контролем) монополистических холдингов, которые по крайней мере на начальном этапе, отличались довольно слабой внутренней интеграцией и даже не имели общей акции (т.е. представляли собой конгломерат ОАО) [18]. Проанализируем достижения ОАК. С 2007 по 2013 г. корпорация увеличила производство самолетов с 54 до 111 ед. в год, из них военных самолетов – 79 (по гособоронзаказу – 54, на экспорт – 25), гражданских самолетов – 29, самолетов специальной авиации – 3. Более чем в два раза выросла и выручка: с 78 млрд руб. в 2007 г. до 170 млрд в 2012 г. и 220 млрд в 2013 г. [3, 9]. Хотя успехи несомненны, но для России этого мало. Согласно международному рейтингу топ-100 журнала *Flight International*, в который входят не только самолетостроительные корпорации, но и производители авиадвигателей и авионики, по показателю суммарной выручки ОАК заняла бы место в конце первой двадцатки между канадской компанией *Bombardier* и бразильской компанией *Embraer*. Хотя ОАК формально прошла IPO в 2009 г., непрерывное падение стоимости акций компании заставляет руководство говорить о повторном IPO в ближайшие годы.

К ОАК по-прежнему остается много вопросов. Во-первых, так и не созданы обещанные бизнес-единицы и неясно, когда они будут созданы и будут ли они публичными самостоятельными компаниями или просто подразделениями ОАК. Неясно, почему «вставшее на крыло» ЗАО «Гражданские самолеты Сухого» не является базой для создания бизнес-единицы «Гражданская авиация ОАК». Ничего неясно с источниками финансирования НИОКР. Выручка двух основных компаний ОАК (АКХ «Сухой» и «Иркут») не превышает 4 млрд долл., что сопоставимо с расходами Boeing на НИОКР (3,1 млрд долл. в 2012 г.). Продолжаются внебиржевые операции с акциями многочисленных ОАО, входящих в ОАК, производственные мощности компании задействованы слабо, производительность труда в 6–7 раз ниже, чем в западных компаниях [12].

Монополизацию (и национализацию) отраслей и подотраслей ВПК часто объясняют экономией ресурсов и необходимостью более жесткого контроля со стороны государства финансовых потоков, направляемых в эти отрасли, и доходов, получаемых от экспорта военной продукции. Логика в целом понятна, но не бесспорна. Достаточно вспомнить создание в предвоенные годы нескольких конкурирующих конструкторских бюро истребительной и бомбардировочной авиации, позволившее в короткий срок ликвидировать техническое отставание от фашистской Германии. Именно внутренняя конкуренция в авиационной отрасли позволила сохранять конкурентоспособность как в гражданской, так и в военной областях вплоть до 1990-х гг. Несомненными достижениями в гражданском секторе были Ил-18, завоевавший золотую медаль на Всемирной выставке в Брюсселе, первый реактивный Ту-104 и сверхзвуковой Ту-144. Считается, что в настоящее время размеры экономики России не позволяют иметь более одного субъекта в отраслях ВПК, а сохранение конкурентной среды обеспечивается за счет участия в международном экономическом соревновании. Наоборот, правительства США и стран ЕС не поддерживают усиления монополизации авиационной промышленности (например, слияние *Airbus* и *BAE Systems*), а многие западные эксперты полагают, что чисто военные авиакорпорации не имеют будущего. Стабильное экономическое положение может быть достигнуто только в рамках диверсифицированного военно-гражданского производства и сильной конкуренции.

Наряду с горизонтально интегрированными компаниями мировой авиапром широко представлен конгломератными компаниями, объединяющими

аэрокосмические бизнесы с высокодоходными гражданскими производствами [2]. Для России это особенно актуально из-за проблемы импортозамещения, а точнее – недостатка на внутреннем рынке конкурентоспособной отечественной гражданской продукции средней сложности (энергоустановки, станки, медицинское оборудование и т.п.), производство которой можно разместить на избыточных производственных площадках предприятий ВПК в рамках конгломератных компаний. Очевидно, что подобные компании должны быть высокорентабельными, чтобы иметь возможность тратить на НИОКР своих авиастроительных и двигателестроительных дивизионов заметные суммы, освобождая от подобных трат федеральный бюджет. Пока высокодоходными в России остаются в основном нефтегазовый, торговый и строительный бизнесы, которые могут войти в будущие конгломератные компании в качестве «дойных коров». Подобные компании созданы в Китае (AVIC) и Южной Корее (Samsung). Попытку создания подобной компании в России можно наблюдать на примере российской финансово-промышленной группы АФК «Система».

### Зарубежные конгломератные компании

Структура самолетостроительной (двигателестроительной, приборостроительной) корпорации представляется автору в виде структуры, включающей производство военной продукции, гражданской авиационной техники (основной бизнес) и других (не обязательно высокотехнологичных в наших условиях) гражданских бизнесов, в которых используется высокий научно-технический потенциал компании и которые приносят доход, позволяющий инвестировать часть этого дохода в НИОКР. Интеграция и диверсификация необходимы нашим авиационным компаниям не только для финансовой устойчивости, но и в силу ограниченности спроса на отечественную продукцию из-за

закрытости многих зарубежных рынков по тем или иным причинам.

Известно, что спрос как на военные, так и на гражданские самолеты не является стабильным и подвержен влиянию различных неценовых факторов. Спрос на военные летательные аппараты подвержен таким факторам, как появление нового поколения машин и возникновение потребности в модернизации или замене парка военных воздушных судов, обострение международной напряженности или ее ослабление. Так, военные расходы США составляли 304 млрд долл. в 1989 г., затем снизились до 261 млрд долл. в 1996 г. и опять возросли до 526 млрд долл. в 2014 г. Изменяются и размеры закупок военной авиационной техники, и научно-исследовательские программы. Вступление в НАТО восточноевропейских стран привело к замене парка истребителей на самолеты западных производителей. На спрос на гражданские самолеты повлияли такие факторы, как падение доходов населения в России в 1990-х гг., теракт в США в 2001 г., введение ограничений по шуму и вредным выбросам авиадвигателей, рост цен на авиационное топливо. Поэтому практически все мировые производители авиатехники стараются диверсифицировать свой бизнес-портфель. Это относится не только к авиастроению, но и к большинству высокотехнологичных компаний.

Конгломератные компании – это компании, в которых подразделения (бизнес-единицы) не связаны между собой какими-либо производственными или сбытовыми отношениями. За счет диверсификации повышается устойчивость бизнеса всей компании и увеличивается суммарная выручка, что позволяет увеличить расходы на НИОКР, не прибегая к помощи государства. Кроме того, компания использует интеллектуальный потенциал и компетенции основного (аэрокосмического) бизнеса для повышения конкурентоспособности других бизнесов. Экономические показатели некоторых зарубежных конгломератных компаний представлены в табл. 1.

Таблица 1

#### Экономические показатели зарубежных конгломератных компаний в 2012 г.

Компания	Общий объем продаж, млрд долл.	Объем продаж аэрокосмического дивизиона, млрд долл.	Количество дивизионов
General Electric (GE Aviation)	102,8	20,0	8
United Technologies	57,7	29,1	5
Bombardier	18,4	8,6	2
Mitsubishi Heavy Industries	35,1	5,53	4
AVIC	39,7	2,66	19

Источник: Flight International, Aerospace Top 100 special report 2013 и ежегодные отчеты компаний.