

научно-практический журнал

Современная КОНКУРЕНЦИЯ

2024. Том 18. № 4

Июль–Август

Сквозной номер выпуска – 100

Издается с января 2007 г. Периодичность издания – 6 раз в год.

ISSN 1993-7598 (Print)

ISSN 2687-0657 (Online)

DOI: 10.37791/2687-0657-2024-18-4

Национальная ассоциация обучения предпринимательству (РАОП)

Университет «Синергия»

Журнал входит в Перечень ведущих рецензируемых научных журналов и изданий, рекомендованных ВАК для публикации основных результатов диссертационных исследований

Главный редактор

Рубин Юрий Борисович

доктор экономических наук, профессор, член-корреспондент Российской академии образования, заведующий кафедрой предпринимательства и конкуренции Университета «Синергия»

Редколлегия (редакционный совет)

Авдашева Светлана Борисовна

доктор экономических наук, профессор, руководитель департамента прикладной экономики НИУ ВШЭ

Клейнер Георгий Борисович

доктор экономических наук, профессор, член-корреспондент РАН, руководитель научного направления «Мезоэкономика, микроэкономика, корпоративная экономика» Центрального экономико-математического института Российской академии наук (ЦЭМИ РАН)

Князева Ирина Владимировна

доктор экономических наук, профессор, руководитель Центра конкурентной политики и экономики Сибирского института управления – филиала Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ

Коваленко Александр Иванович

кандидат экономических наук, доцент, кафедра предпринимательства и конкуренции Университета «Синергия», заместитель главного редактора

Коробов Юрий Иванович

доктор экономических наук, профессор, кафедра банковского дела и монетарного регулирования Финансового университета при Правительстве РФ

Леднев Владимир Алексеевич

доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой спортивного менеджмента, вице-президент Университета «Синергия»

Манев Иван

PhD, профессор кафедры менеджмента Университета Мейна, декан Колледжа бизнеса, государственной политики и здравоохранения (США)

Моррис Майкл

PhD, профессор, декан факультета предпринимательства Университета Оклахомы (США)

Осипенко Олег Валентинович

доктор экономических наук, профессор, кафедра предпринимательства и конкуренции, Центр корпоративной конфликтологии Университета «Синергия»

Осипов Владимир Сергеевич

доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой мировой экономики и управления внешнеэкономической деятельностью МГУ имени М. В. Ломоносова

Платонова Елена Дмитриевна

доктор экономических наук, профессор, заведующая кафедрой экономической теории и менеджмента Института социально-гуманитарного образования Московского педагогического государственного университета

Светульников Сергей Геннадьевич

доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой экономической кибернетики и экономико-математических методов Санкт-Петербургского государственного экономического университета

Смайлор Рэй

PhD, профессор кафедры инноваций и технологии Школы бизнеса им. Нили при Техасском христианском университете (США)

Хабаров Владимир Иванович

доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры организационного менеджмента, вице-президент Университета «Синергия», заместитель главного редактора

Цыганов Андрей Геннадьевич

кандидат экономических наук, ведущий научный сотрудник кафедры конкурентной и промышленной политики экономического факультета МГУ им. М. В. Ломоносова, заместитель руководителя Федеральной антимонопольной службы России

Шаститко Андрей Евгеньевич

доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой конкурентной и промышленной политики экономического факультета МГУ имени М. В. Ломоносова, директор Центра исследований конкуренции и экономического регулирования ИПЭИ РАНХиГС

Шиндэхут Минэт

PhD, профессор кафедры предпринимательства Школы менеджмента им. Уитмена Сиракьюсского университета (США)

Юданов Андрей Юрьевич

доктор экономических наук, ординарный профессор кафедры экономической теории Финансового университета при Правительстве РФ, член Европейской ассоциации истории бизнеса

Журнал «Современная конкуренция» индексируется в российских и зарубежных базах научной периодики: eLIBRARY (ПИНЦ), ВИНТИ, Ulrich's Periodicals Directory (Bowker, USA)

Учредитель и издатель: Негосударственное образовательное частное учреждение высшего образования «Московский финансово-промышленный университет «Синергия»

Адрес редакции и издателя:

129090, Москва, ул. Мещанская, д. 9/14, стр. 1 (юрид.)
125315, Москва, Ленинградский проспект, д. 80Б, корп. 3
Тел.: +7 (495) 987-43-74 (доб. 33-04)

E-mail: evlasova@synergy.ru; www.moderncompetition.ru

© Университет «Синергия»

JOURNAL OF MODERN COMPETITION

2024. Vol. 18. No. 4

July–August

Continuous issue – 100

Published since 2007. Periodicity: six times a year.

ISSN 1993-7598 (Print)

ISSN 2687-0657 (Online)

DOI: 10.37791/2687-0657-2024-18-4

**Russian Association for Entrepreneurship Education (ICSB-Russian)
Synergy University**

Editor-in-Chief

Yury Rubin

Dr. Sci. (Econ.), Professor, Corresponding Member of the Russian Academy of Education, Head of Entrepreneurship and Competition Department, Synergy University

Editorial Board

Svetlana Avdasheva

Dr. Sci. (Econ.), Professor, Head of Applied Economics Department HSE University

Georgiy Kleiner

Dr. Sci. (Econ.), Professor, Corresponding Member of the Russian Academy of Sciences, Head of Mesoeconomics, Microeconomics, Corporate Economics Scientific Department, Central Economics and Mathematics Institute of the Russian Academy of Sciences (CEMI RAS)

Irina Knyazeva

Dr. Sci. (Econ.), Professor, Head of Center for Competition and Economics Research, Siberian Institute of Management – Branch of Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration

Aleksandr Kovalenko

Cand. Sci. (Econ.), Associate Professor, Entrepreneurship and Competition Department, Synergy University, Deputy Chief Editor

Yuriy Korobov

Dr. Sci. (Econ.), Professor, Banking and Monetary Regulation Department, Financial University under the Government of the Russian Federation

Vladimir Lednev

Dr. Sci. (Econ.), Professor, Head of Sports Management Department, Vice-President of Synergy University

Ivan Manev

PhD, Professor of Management Department at the University of Maine, Dean of the College of Business, Public Policy and Health (USA)

Michael Morris

PhD, Professor, Dean of the Faculty of Business at the University of Oklahoma (USA)

Oleg Osipenko

Dr. Sci. (Econ.), Professor, Entrepreneurship and Competition Department, Center for Corporate Conflictology, Synergy University

Vladimir Osipov

Dr. Sci. (Econ.), Professor, Head of World Economy and Foreign Economic Activity Administration Department, Lomonosov Moscow State University

Elena Platonova

Dr. Sci. (Econ.), Professor, Chairman of Economic Theory and Management Department, Institute of Social Studies and Humanities, Moscow Pedagogical State University

Sergeiy Svetunkov

Dr. Sci. (Econ.), Professor, Chairman of Economic Cybernetics and Mathematical Economics Department, Saint-Petersburg State University of Economics

Raymond Smilor

PhD, Professor of Innovation and Technology Business School at Texas Christian University (USA)

Vladimir Khabarov

Dr. Sci. (Econ.), Professor, Professor of Organizational Management Department, Vice-President of Synergy University, Deputy Chief Editor

Andrey Tsyganov

Cand. Sci. (Econ.), Leading Researcher of Competition and Industrial Policy Department, Faculty of Economics, Lomonosov Moscow State University, Deputy Head of FAS Russia

Andrey Shastitko

Dr. Sci. (Econ.), Professor, Head of Competition and Industrial Policy Department, Faculty of Economics, Lomonosov Moscow State University, Director of Center for Research in Competition and Economic Regulation Studies IAER RANEPa

Minet Schindehutte

PhD, Professor of Business Management School at Syracuse University (USA)

Andrey Yudanov

Dr. Sci. (Econ.), Professor in Ordinary of Economic Theory Department of Finance University under the Government of the Russian Federation, a member of the European Association of Business History

The journal is included into the Russian and international scientific databases:
eLIBRARY (Russian Science Citation Index), VINITI (Russian Academy of Sciences),
Ulrich's Periodicals Directory (Bowker, USA)

Publisher: Moscow University for Industry and Finance "Synergy"

Publisher address: 9/14 k. 1, Meshchanskaya str., Moscow, 129090, Russia
Editorial office address: 80B, k. 3, Leningradskiy Avenue, Moscow, 125315, Russia
Tel: +7 (495) 987-43-74 (ext. 33-04)

E-mail: evlasova@synergy.ru; www.moderncompetition.ru

© Synergy University

Содержание

Обращение главного редактора	5
--	---

Теория конкуренции

Г. Б. Клейнер

Системная экономика, справедливое общество, эффективная конкуренция: императивы завтрашнего дня	6
--	---

А. Ю. Юданов

Тридцать лет спустя, или Снова о биологическом подходе к конкуренции	21
--	----

Конкуренция в предпринимательстве

Ю. Б. Рубин

Конкурентная проблематика в теории стартапов и в содержании обучения начинающих предпринимателей	45
---	----

Цифровая трансформация бизнеса

А. Е. Шашитко, Н. С. Павлова

Деглобализация интернета: миф или реальность?	65
---	----

Отраслевая конкурентоспособность

Д. П. Можухин

Кадровый фактор конкурентоспособности высших учебных заведений в сфере обучения предпринимательству	83
--	----

М. В. Дулясова, С. В. Тутов

Повышение конкурентоспособности предприятий по производству крупнотоннажных полимеров	99
--	----

Практика предпринимательства

О. В. Осипенко, А. И. Коваленко

«Лоббирование интересов» как бизнес-практика.	112
---	-----

Научная публицистика

Э. З. Омаров

Кто есть кто.	128
-----------------------	-----

Правила оформления материалов	140
---	-----

Contents

Message of the editor-in-chief.	5
---	---

The theory of competition

G. Kleiner

Systems Economy, Justice Society, Effective Competition: The Imperatives of the Next Day	6
---	---

A. Yudanov

Thirty Years Later, or The Biological Approach to Competition Revisited.	21
--	----

Competition in Entrepreneurship

Yu. Rubin

Competitive Issues in the Theory of Startups and the Content of Entrepreneurship Education	45
---	----

Digital business transformation

A. Shastitko, N. Pavlova

Deglobalization of the Internet: Myth or Reality?	65
---	----

Sectoral Competitiveness

D. Mozhzhukhin

The Personnel Factor of Higher Educational Institutions Competitiveness in the Field of Entrepreneurship Education	83
---	----

M. Dulyasova, S. Tutov

Increasing the Competitiveness of Enterprises Producing Large-scale Polymers	99
--	----

Entrepreneurship practice

O. Osipenko, A. Kovalenko

“Lobbying of Interests” as a Business Practice	112
--	-----

Scientific journalism

E. Omarov

Who is Who: Entrepreneurs’ Personality Types	128
--	-----

Guidelines for authors	140
----------------------------------	-----

Дорогие читатели, уважаемые коллеги!

Осенью 2007 года плодотворная идея выпуска научно-практического журнала «Современная конкуренция» воплотилась в жизнь. Тогда казалось странным – конкуренция как системное явление формирует способы взаимодействия участников рынка, а дискуссионной площадки, на которой заинтересованные исследователи могли бы обмениваться мнениями, в полемике выявляя истину, нет. Однако в течение 17 лет журнал сумел занять прочные лидирующие позиции в сфере развития теории и практики конкуренции. Его постоянные авторы – яркие российские и зарубежные ученые, талантом и незаурядностью обогащающие представления о закономерностях конкурентных процессов в экономике. Журнал консолидировал замечательный редакционный совет, члены которого также регулярно выступают на его страницах.

И вот сквозная нумерация выпусков подошла к юбилейной отметке «100», и мы счастливы представить вашему вниманию 100-й выпуск журнала! На его страницах мы находим традиционные академические и прикладные сюжеты. В их числе – анализ актуальных вопросов состояния и перспектив развития экономики России, направляемого конкурентной деятельностью участников рынка, а также конструктивных особенностей участия в конкуренции предпринимателей-стартаперов – дебютантов конкурентной гонки, рассмотрение места и роли конкуренции в системном построении национальной экономики, идентификация наметившейся в последнее время тенденции деглобализации интернета и аспектов ее влияния на сохранение конкурентных преимуществ экосистем и цифровых платформ, функциональная и личностная дифференциация участников конкурентного взаимодействия, многообразие которых придает конкурентной среде современной экономики устойчивость в коммуникационном пространстве в контексте исторического времени, определение инновационных факторов обеспечения конкурентоспособности предприятий, исследование конфликтов интересов в современной корпоративно-управленческой практике, отражение конструктивных подходов к изучению конкуренции в процессе реализации российскими вузами образовательного проекта «Стартап как диплом».

Многообразие тематик дает возможность высказаться на страницах журнала не только мэтрам современной российской науки, но и начинающим исследователям. Теперь, перефразируя колкий афоризм выдающегося поэта Бориса Слуцкого, запишем: круг тех, кто интересуется коренными и сопредельными вопросами теории и практики конкуренции в экономике и участия в ней предпринимательских структур, включает авторов и читателей журнала «Современная конкуренция», тех, кто пока не успели стать таковыми, и тех, кто, вопреки здравому смыслу, не были и никогда не станут ни теми, ни другими.

Поздравляем всех заинтересованных читателей, авторов, учредителей, членов редакционного совета, сотрудников редакции журнала со знаменательным событием в истории издания и выражаем надежду на продолжение плодотворного сотрудничества, реализующего главную миссию журнала – консолидацию научно-образовательного сообщества на платформе развития современных теоретических и прикладных идей!

*С уважением,
главный редактор
Ю. Б. Рубин*

DOI: 10.37791/2687-0657-2024-18-4-6-20

Системная экономика, справедливое общество, эффективная конкуренция: императивы завтрашнего дня

Г. Б. Клейнер^{1,2,3*}

¹ *Центральный экономико-математический институт Российской академии наук, Москва, Россия*

² *Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, Россия*

³ *Государственный университет управления, Москва, Россия*

* *george.kleiner@inbox.ru*

Аннотация. Задача обоснования образа и основных черт желательного и возможного будущего экономики России является одной из актуальных задач экономической науки. В статье реализуется комплексный подход к исследованию будущего, сочетающий методы системного анализа экономики, концептуального анализа общественной справедливости, конструктивного проектирования отношений конкуренции. Методологической особенностью исследования является рассмотрение системной экономики как объемного описания экономики в виде сочетания системной экономической теории, системной экономической политики, системного управления экономикой, системной хозяйственной практики. Изучаются характерные черты указанных четырех подсистем будущей экономики, отличающие ее от экономики сегодняшнего дня. Сравнительный анализ принципов системной экономики в России и положений конфуцианской традиции в Китае позволяет увидеть сходство этих двух учений и сформировать черты траектории развития экономики России с учетом опыта развития экономики КНР. Поскольку основными участниками системной экономики являются экономические системы, возникает проблема построения концепции справедливости применительно к отношениям между системами. Соответствующая теория развивается в статье на базе системной парадигмы. Общее понятие эффективной конкуренции рассматривается на примере конкуренции социально-экономических экосистем как относительно устойчивых комплексов организаций, бизнес-процессов, инновационных проектов и инфраструктурных систем. Показано, что наиболее значимой является конкуренция между экосистемами одного типа: объектного, процессного, проектного или средового. Определено место конкуренции среди основных отношений между участниками экономической деятельности от безразличия до консолидации (слияния). Обоснованы основные черты желаемого и возможного будущего экономики и общества России.

Ключевые слова: экономика, общество, конкуренция, системность, справедливость, эффективность, конфуцианская традиция, образ будущего

Для цитирования: Клейнер Г. Б. Системная экономика, справедливое общество, эффективная конкуренция: императивы завтрашнего дня // Современная конкуренция. 2024. Т. 18. № 4. С. 6–20. DOI: 10.37791/2687-0657-2024-18-4-6-20

Systems Economy, Justice Society, Effective Competition: The Imperatives of the Next Day

G. Kleiner^{1,2,3*}

¹ *Central Economics and Mathematics Institute of the Russian Academy of Sciences, Moscow, Russia*

² *Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia*

³ *State University of Management, Moscow, Russia*

* *george.kleiner@inbox.ru*

Abstract. The task of substantiating the image and the main features of the desirable and possible future of the Russian economy is one of the urgent problems of the economic science. The paper implements an integrated approach to the study of the future. This study combines certain methods of systems analysis of the economy, conceptual analysis of social justice and constructive design of competition relations. The methodological peculiar feature of this study is about the consideration of systems economy as its voluminous description in the form of a combination of systems economic theory, systems economic policy, systems economic management, systems economic practice. The characteristic features of these four subsystems of the future economy that differs from the current economy have been studied. A comparative analysis of the principles of the Russian systems economy and the ideas of the Confucian tradition in China makes it possible to see the similarities of these two teachings and to formulate the features of the trajectory of development of the Russian economy, considering the experience of the development of the PRC economy. As soon as major agents of the systems economy are economic systems, the problem of constructing the concept of justice in relations between the systems arises. The corresponding theory has been developed in this paper on the basis of the systems paradigm. The general concept of effective competition has been examined using the example of competition between socio-economic ecosystems as relatively stable complexes of organizations, business processes, innovative projects and infrastructure systems. It has been shown that the competition between ecosystems of the same type is the most significant (object, process, project or environmental). The position of competition among the major relations between the participants in the economic activity from indifference to consolidation (merger) has been determined. The main features of the desired and the possible future of the Russian economy and the society have been substantiated.

Keywords: economy, society, competition, consistency, justice, efficiency, Confucian tradition, image of the future

For citation: Kleiner G. Systems Economy, Justice Society, Effective Competition: The Imperatives of the Next Day. *Sovremennaya konkurentsya*=Journal of Modern Competition, 2024, vol.18, no.4, pp.6-20 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0657-2024-18-4-6-20

Введение

Одна из основных особенностей настоящего этапа развития российского общества – острая потребность в формировании образа желаемого будущего [3, 18]. Стратегический подход к решению этой задачи основан на интеграции образа прошлого страны, образа ее миссии (пред-

назначения) в мировом сообществе и образа позитивного будущего («образа мечты»). Формирование, уточнение и синтез этих компонентов – задача социально-экономической науки. В процессе ее решения должен быть разработан и обсужден в обществе образ будущего, созданный на основе поиска закономерностей, сопрягающих прошлое, настоящее и возможное будущее страны.

В настоящей статье этот образ представляется как единство трех составляющих – экономики будущего, общества будущего и отношений между ними. Основные черты этих трех составляющих могут быть выражены следующим образом: экономика будущего должна быть системной, общество будущего – справедливым, а конкуренция (определяющая механизмы распределения общественных благ между членами общества и основными подразделениями народного хозяйства) – эффективной, т. е. способствующей прогрессивному развитию технологии и организации производства и обращения.

В первом разделе мы даем трактовку понятия системности экономики и подчеркиваем необходимость разработки «системной карты» экономики, необходимой для обоснованного принятия стратегических решений как государственными органами, так и хозяйствующими субъектами. Во втором разделе конкретизируется понятие справедливого общества, понимаемое (в более широком плане, чем это обычно делается) как отражение в общественном сознании закономерной связи между затратами ресурсов и результатами социально-экономической деятельности. В третьем разделе предлагается новая концепция конкуренции («созидательной конкуренции»), которая в условиях системной экономики и справедливого общества способствует мягкой состязательности при бережном отношении к человеческим, материальным, когнитивным и институциональным ресурсам экономики и общества. В поисках образца для реализации таких подходов мы обращаемся к экономике Китая и ее идеологическому фундаменту – конфуцианской традиции, сопоставляя основные положения конфуцианства с принципами системной экономики. В результате намечается образ траектории движения экономики и общества страны к программируемому и достижимому будущему.

Системная экономика

В литературе словосочетание «системная экономика» часто используется для обозначения одного из направлений экономической теории подобно неоклассической экономике, институциональной экономике, эволюционной экономике [7].

Системную экономическую теорию, действительно, следует рассматривать как одно из направлений экономической науки, ставящее своей целью комплексное (системное) рассмотрение финансовых, институциональных и эволюционных благ как факторов и результатов деятельности хозяйствующих субъектов и иных подразделений народного хозяйства. В данной статье системная экономика понимается более широко (объемно), чем совокупность экономических теорий, а именно как единство четырех составляющих: системной экономической теории, системной социально-экономической политики, системного управления экономикой и соответствующей хозяйственной практики. На рисунке 1 изображены эти составляющие и наиболее важные взаимосвязи между ними (обоснование см. в [7]).

В этом контексте слово «системный» понимается как закономерный и относительно устойчивый способ связи и взаимодействия определенных компонентов изучаемой предметной области. Таким образом, системная экономическая теория – это теория, учитывающая и объясняющая относительно устойчивые связи между различными теоретическими положениями; системная социально-экономическая политика – политика, в рамках которой согласуются отдельные разнопериодные решения, относящиеся к различным пространственным и функциональным подразделениям экономики; системное управление экономикой – управление, также основанное на учете закономерных и относительно устойчивых связей в предметной области управ-



Рис. 1. Экономическая теория, социально-экономическая политика, управление экономикой, хозяйственная практика – основные линии взаимодействия

Fig. 1. Economic theory, socio-economic policy, economic management, economic practice – the main lines of interaction

ления; системная хозяйственная практика – результат системной социально-экономической политики и управления, основанных на системной экономической теории. Отметим, что в предлагаемой концепции системной экономики увязываются процессы материального производства, организационной и институциональной динамики, а также инновационные процессы (см. также [14]). Более детальное описание особенностей компонентов системной экономики приведено в таблице 1.

Альтернативой концепции системной экономики является концепция «экономики физических лиц» [10], где основным критерием принятия решений субъектом является его собственный интерес. В сочетании с недостаточно продуманной системой полномочий в сфере управления такая экономика приводит к фатальному снижению эффективности и существенно тормозит социально-экономическое развитие страны.

Мы исходим из того, что закономерные устойчивые связи и взаимодействия в экономике возникают и локализуются в социально-экономическом пространстве не хаотично, а в соответствии с принадлежностью взаимодействующих экономических явлений к определенной системе, которая

и является источником рассматриваемых зависимостей. Коротко говоря, всякая зависимость – это система, а всякая система – это комплекс зависимостей.

Практически весь объем знаний об экономике, значительная доля которого заключается в установлении определенных зависимостей между экономическими явлениями, может быть переведен на язык систем на основе соответствия между зависимостями и системами. Неформально говоря, включение систем в экономический и аналитический ландшафт позволяет найти «ответственных» за те или иные экономические феномены. Если на карту экономических явлений не нанесены очертания экономических систем («системная карта» экономики), анализ и адресное регулирование экономики становятся затруднительными.

Таким образом, системный взгляд (системный подход, системное мировоззрение, системное видение) – это взгляд на предметную сферу изучения как на совокупность функционирующих в этой сфере (точнее говоря, в ее пространстве и времени) социально-экономических систем. С этих позиций системная экономика рассматривается как популяция функционирующих, взаимодействующих, трансформирующихся

Таблица 1. Особенности системной экономики

Table 1. Features of a systems economy

Составляющие системной экономики <i>Components of a systems economy</i>	Характерные черты системной экономики <i>Characteristic features of a systems economy</i>
Системная экономическая теория	Согласование и интеграция теорий, описывающих факторы, ход и результаты социально-экономических процессов на микро-, мезо- и макроэкономическом уровнях. Описание процессов формирования, взаимодействия и трансформации социально-экономических систем, а также их влияния на деятельность входящих в них объектов
Системная социально-экономическая политика	Единая долгосрочная социально-экономическая политика, ориентированная на согласование региональных, отраслевых, предметных и динамических аспектов социально-экономического развития на микро-, мезо- и макроуровнях. Интеграция стратегического, проектного и территориального планирования. Согласование решений и приоритетов в области экономической политики, включая бюджетно-налоговую, денежно-кредитную и другие виды экономической политики. Установка на гармонизацию внутреннего социально-экономического пространства и его внешнего окружения в условиях многополярности
Системное управление экономикой	Система многоуровневого информационно-индикативного планирования, прогнозирования и программирования. Развитие «экономики участия» (партиципативной экономики), обеспечивающей возможность участия субъектов в формировании, реализации и оценке результативности управляющих решений. Развитие «мягкого» ответственного управления на базе активизации мезоэкономических слоев экономики. Гуманизация менеджмента. Создание системы многоуровневого стратегического менеджмента на всех уровнях управления, включая внутрифирменный. Частичная декоммерциализация управления, оптимизация баланса между финансовыми, общекорпоративными и гуманистическими целями и ценностями
Системная хозяйственная практика	Повышение значимости системных целей и ценностей в составе критериев качества принимаемых хозяйственных решений. Расширение практики экосистемного подхода в решении вопросов ценообразования, вопросов выбора поставщиков и потребителей продукции. Расширение практики перехода предприятий к перламутровой форме организации производства, обеспечивающей максимальный комфорт работников в отношениях на горизонтальном, вертикальном и диагональном уровнях управления [11]

и ликвидируемых экономических систем различного масштаба, конфигурации, длительности, местоположения и назначения.

Концепция системной экономики как научной парадигмы была сформулирована впервые в [8]. В определенном смысле она стала узловым этапом в длинной цепи работ, связанных с развитием системного подхода и смежных дисциплин (системных исследований, системного анализа, системотехники и др.) (обзор можно найти в [2, 20]; системные исследования активно продолжаются в мировой экономической науке и в настоящее время – см., например, [4, 19, 21, 22]).

Почему системная экономика в контексте образа будущего российской экономики может рассматриваться как «экономика мечты»? Позитивный образ системной экономики как желательного состояния экономической теории, политики, управления, практики определяют следующие ее черты: интегрированность, сбалансированность, целеустремленность, связность, равномерность развития, устойчивость, разнообразие, инновационность.

Системная экономика, как мы видим, обладает многими замечательными особенностями, сравнение которых с особенностями отечественной экономики в ее ны-

нешнем состоянии позволяет воспринимать системную экономику главным образом как «экономику мечты». Реальна ли такая мечта, или она является утопией? В поисках ответа на этот вопрос естественно обратиться к опыту Китая как страны, отличающейся не только успехами экономики в XXI в., но и многовековой историей интеллектуального планирования на базе устойчивой системы фундаментальных ценностей. В концепции «китайской мечты» Си Цзиньпина соединяются как образы развивавшихся ранее концепций («социализм с китайской спецификой» Дэн Сяопина, «три представителя» Цзян Цзэмина, «научная теория развития» Ху Цзиньтао), так и общая идея единства прошлого и будущего страны, целостности ее внутреннего пространства, гармоничности ее взаимодействия с окружающим миром. При этом основой концепции «китайской мечты» являются принципы конфуцианства, в том числе принцип благоденствия для всех [1]. Сравнение принципов конфуцианства и системной экономики представлено в таблице 2.

Мы видим, насколько близкими оказываются принципы современной системной

экономики и древней конфуцианской традиции. Детализируя каждый из приведенных в таблице 2 принципов, мы можем убедиться в сходстве системного и конфуцианского взглядов на устройство и функционирование социально-экономического пространства и времени. Вместе с тем современная российская экономика далека от системной, в то время как экономика КНР и в теории, и на практике успешно реализует принципы конфуцианства [5].

Успехи китайской экономики, основанной на принципах конфуцианства, за последние несколько десятков лет позволяют надеяться, что развитие российской экономики на базе принципов системной экономики также сможет привести страну к успеху и процветанию.

Справедливое общество

Вопросам определения экономической роли справедливости посвящена обширная литература. Наиболее известные концепции связаны с именами А. Сена [24], Дж. Ролза [23], Д. С. Львова [13]. Основная идея

Таблица 2. Принципы системной экономики и конфуцианской традиции

Table 2. The principles of a systems economy and the Confucian tradition

Системная экономика / <i>Systems economy</i>	Конфуцианство / <i>Confucianism</i>
Общая цель: создание экономики на принципах системности	Общая цель: построение гармоничного общества
Цель участника: проекция целей коллектива, предприятия, семьи	Цель участника: процветание семьи, клана, провинции, государства
Использование системной типологии для языкового описания «картины мира» (члены предложения – «типы систем»: подлежащее – «система»; сказуемое – «процесс»; обстоятельство – «среда»; определение – «проект»)	«Исправление (уточнение) имен» для точного описания «картины мира»
Определяющая роль средовой подсистемы. Принцип экосистемности	Принцип срединности
Идентифицировать систему	Видеть целое
Принцип стратегичности управления	Отказ от немедленного реагирования
Принцип двойственности внутреннего наполнения и внешнего окружения системы	Мудрость руководителя: находясь внутри, руководить внешним
Сверхзадача – сохранение равновесия в системе	Сверхзадача – сохранение равновесия в системе

состоит в том, что повышение уровня справедливости в обществе в конечном счете приводит к повышению экономической эффективности. Иными словами, справедливость следует рассматривать в качестве одного из видов институциональных ресурсов экономики наряду с материальными, трудовыми и информационными ресурсами. В общем виде этот тезис не вызывает сомнений. В конкретных случаях ситуация нуждается в более детальном анализе. Суть состоит в том, что значение имеет не только статика, но и динамика уровня справедливости. В долговременном аспекте негативное влияние несправедливости ослабевает. Вместо реакции на несправедливость возникают чувство апатии и отсутствие стимулов к общественному труду. Общество лишается мощного рычага повышения производительности, и одновременно становится нерелевантной почти вся экономическая теория. Проблема в том, что понятия факторов и результатов экономической деятельности имеют смысл только в предположении, что усиление действия фактора или увеличение его объема приводят к увеличению результата. Но такое предположение находится в сфере понятия справедливости. В экономической теории следует говорить не столько о справедливости оценок или поведения субъектов экономики, сколько о справедливости ожиданий в отношении поведения экономических систем. В этом плане модель производственной функции как зависимости результата деятельности экономической системы (скажем, предприятия) от факторов (скажем, объема труда и размера капитала) отражает представление о «справедливости» поведения экономической системы (см. раздел 1). Таким образом, возникает необходимость понятия «системная справедливость», отражающего сложившиеся в обществе представления (сформировавшиеся знания) о характере взаимодействия систем.

Понятие справедливого общества, по сути, отражает представление об обществе

как единой целостной системе, охватывающей пространство населяющих его людей, совокупность общественных отношений, ведущих от прошлого к будущему. Тем самым вопрос о справедливости мира сводится к вопросу о его единстве. Стремление к построению общества, основанного на знаниях, также может рассматриваться как стремление к построению общества, основанного на справедливости.

Может ли мир быть несправедливым? Свою позицию по этому вопросу сформулировал А. Эйнштейн: «Бог коварен, но не злонамерен». Это означает, что путь к истине (читай: справедливости) нелегок, но он существует. Обращаясь к конфуцианской традиции, мы можем увидеть, что системообразующие компоненты мира находятся в состоянии динамического равновесия, противодействующего доминированию: так, «земля» (в человеческом обществе – доброта) уравнивает «огонь» (в обществе – ритуал), «вода» (взгляд со стороны) уравнивает «металл» (истина) и т. д. [15]. Таким образом, тезис о справедливости мира и близкий к нему тезис о справедливости общества лежат в основе концепций единства и познаваемости мира и общества.

В парадигме системной экономической теории конструкция тетрады воплощает идею справедливости, поскольку, с одной стороны, является целостной системной сущностью, с другой – соединяет противостоящие друг другу подсистемы объектного и процессного типов, проектного и средового типов (рис. 2).

Общество, построенное как многоуровневая композиция тетрад («тетрадономика»), способно противостоять внешним и внутренним шокам, обеспечивая самосохранение за счет выравнивая противоположных тенденций.

Концентрированным выражением принципа справедливости общества является предложенное Конфуцием золотое правило этики: «Не делай человеку того, чего не

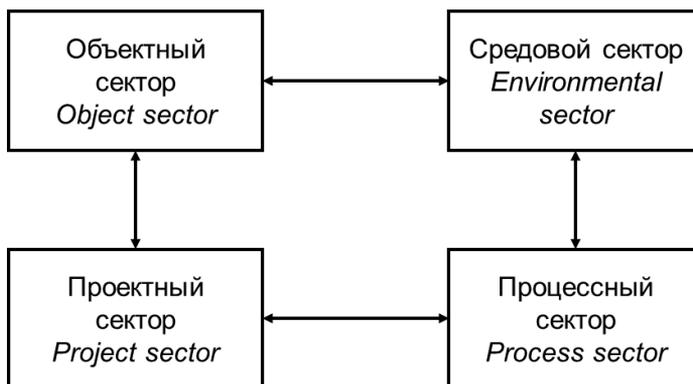


Рис. 2. Тетрада как воплощение единства и борьбы противоположностей
Fig. 2. Tetrad as the embodiment of the unity and the struggle of the opposites

желаешь себе». Соблюдение этого правила служит предпосылкой создания справедливого общества.

Собирая вместе различные компоненты известных подходов к построению и поддержанию справедливого общества, можно сделать вывод о том, что движение к справедливому обществу должно осуществляться в русле и синхронно с движением к системной экономике.

Эффективная конкуренция

Обычно считается, что конкуренция экономических агентов является основной движущей силой как качественного, так и количественного развития экономики [17]. Экономика рассматривается как конкурентная, если отношения соперничества между равноправными и имеющими общие интересы экономическими агентами охватывают большую часть экономического пространства-времени и доминируют над отношениями сотрудничества и кооперации. В общем случае баланс между этими отношениями является предметом дискуссии [9, 16]. Длительное нарушение этого баланса приводит к негативным долгосрочным последствиям. Чрезмерно острая конкуренция между экономическими агентами увеличивает неопределенность в экономике, в том числе вола-

тельность состава экономических агентов приводит порой к неоправданно высоким затратам на достижение конкурентных преимуществ, снижает толерантность участников экономической деятельности и т. п. Наоборот, низкий уровень конкуренции тормозит инновационную активность, снижает в общем случае эффективность производства, не стимулирует экономический рост. В условиях системной экономики и справедливого общества предпочтительной является «мягкая конкуренция», обеспечивающая, в отличие от «жесткой конкуренции», удовлетворительные позиции для большинства участников конкуренции, а не только для победителей. Принцип «победитель получает всё» подрывает как устойчивость экономики, так и справедливость общества.

Возможна ли конкуренция в вертикальных конфигурациях типа «принципал – агент»? На наш взгляд, соперничество между принципалом и агентом (начальником и подчиненным) постоянно присутствует в спектре весьма сложных отношений между ними. Соперничество между регионом и функционирующими на его территории предприятиями также играет важную роль в функционировании экономики.

В условиях резкого повышения уровня сложности экономики и общества классическое понятие конкуренции нуждается

в ревизии и принципиальном обобщении. Поскольку основная масса решений в области производства, распределения, обмена и потребления благ принимается предприятиями не изолированно, а по согласованию с различного рода формальными и неформальными социально-экономическими системами, такими как ассоциации, отрасли, региональные администрации, кланы [6, 12], понятие конкуренции между агентами в настоящее время и в обозримом будущем должно быть распространено на различные, в том числе разноуровневые, экономические системы.

В общем случае субъектами конкуренции в системной экономике являются экономические системы, в том числе базовые системы объектного, средового, процессного и проектного типов. Функции, осуществляемые этими системами в социально-экономическом пространстве-времени, являются принципиально различными и отражают два основных процесса в пространстве-времени: повышение степени однородности (гомогенизация) и повышение степени разнообразия (гетерогенизация) пространства или времени. Соответственно, возникает четыре базовые функции социально-экономических систем: диверсификация пространства, унификация пространства, дифференциация времени, стабилизация времени. В [8] показано, что каждая из систем выполняет ровно два типа функций. При этом стабилизацию времени обеспечивают объектная и средовая системы, дифференциацию времени – проектная и процессная системы, диверсификацию пространства – объектная и проектная системы, унификацию пространства – средовая и процессная системы.

Применительно к объектам конкуренции отсюда вытекает, что конкуренция как борьба за обладание общим неделимым благом происходит между системами одного типа. Конкуренция между проектными и средовыми, а также между объектными и процессными системами практически невозмож-

на ввиду полного несовпадения функций между системами этих пар. Конкуренция между объектными и средовыми, средовыми и процессными, процессными и проектными, проектными и объектными системами маловероятна в силу наличия несовпадающих функций у систем, включенных в эти пары. Это означает, что наиболее распространенным видом конкуренции является конкуренция между системами, принадлежащими к одному типу. Объектная система конкурирует с объектной системой, средовая система – со средовой системой, процессная система – с процессной системой, проектная система – с проектной системой. Отметим, что межобъектная конкуренция давно и детально исследуется в экономической литературе. Межпроектная конкуренция также является предметом проектного анализа. Межсредовая конкуренция изучается в рамках институционального и культурологического подходов. Межпроцессная конкуренция исследуется в рамках эволюционного и технологического подходов. Наименее исследована конкуренция между тетрадами как особыми социально-экономическими образованиями, сочетающими объектные, средовые, процессные и проектные подсистемы.

В системной экономике, где типовым субъектом экономики является социально-экономическая система, выступающая, с одной стороны, как целостное социально-экономическое образование, с другой – как устойчивый комплекс объектных, средовых, процессных и проектных подсистем, анализ отношений конкуренции представляет особую сложность. В частности, речь идет о сложности взаимоотношений между социально-экономическими экосистемами – наиболее быстро развивающимся видом организации экономической деятельности. Здесь выделяются три вида конкуренции: конкуренция между экосистемами и предприятиями традиционной формы хозяйствования, конкуренция между экосистемами и конку-

ренция между предприятиями – участниками социально-экономических экосистем.

Характер конкуренции между экосистемами зависит от типа экосистем. Конкуренция между платформенными экосистемами, основанными на базе институциональных или информационных платформ, сводится к конкуренции между экосистемными платформами и относится к межсредовой конкуренции. Конкуренция между экосистемами кластерного типа, созданными на базе кластеров, аналогична межобъектной конкуренции. Конкуренция между инновационными экосистемами, главными результатами деятельности которых являются инновации, близка к межпроектной конкуренции. Наконец, конкуренция между процессно-сетевыми экосистемами воспроизводит межпроцессную конкуренцию. Предметами конкуренции экосистем служат: «блуждающие» автономные экономические агенты, не имеющие институциональной привязки к территориальным или отраслевым органам власти и управления; новые технологии, разработанные вне экосистем; новые знания, не нашедшие пока применения в хозяйственной практике; топ-менеджеры (команды менеджеров), способные к территориальной, технологической и институциональной мобильности. К этому перечню можно добавить такие традиционные предметы конкуренции, как инвестиции, клиентская база, взаимоотношения с федеральными, региональными и муниципальными властями, возможности влияния на поведение субъектов экономической деятельности и др.

Естественно, что в ходе межсистемной конкуренции в такой ситуации будут широко применяться методы внеэкономического воздействия на игроков рынка. Барьером на пути такого развития должен стать рост влияния в обществе концепции справедливости (см. предыдущий раздел). В этом случае будет минимизирован риск негативных последствий гиперконкуренции в системной экономике. Сила конкуренции из частич-

но разрушительной превратится в созидательную. Такая созидательная конкуренция с полным основанием может быть названа эффективной конкуренцией, если понимать под эффективностью не минимизацию затрат на единицу результата, а достижение такого эффекта, как ускорение позитивного развития общества.

Строго говоря, конкуренция и кооперация (коллаборация) не являются антонимами. Эти отношения занимают вполне определенное место в линейке типов отношений между агентами. Такая линейка может быть построена на базе признаков, характеризующих функциональные, информационные взаимоотношения, перспективные намерения субъектов (табл. 3).

В таблице 3 знак «—» означает отсутствие функциональной, информационной или перспективной зависимости между агентами, знак «+» – наличие такой связи. Порядок расположения вариантов взаимоотношений в таблице в целом определяется теснотой связи между их участниками. Мы видим, что спектр отношений простирается от полного безразличия до полного слияния. В широком масштабе ни тот, ни другой вариант не является допустимым в экономике, а выбор наиболее подходящего варианта для широкого распространения в каждый период времени зависит от стратегии экономического развития; в настоящее время в условиях международных санкций необходимо повышение уровня консолидации экономики одновременно с достижением необходимого уровня разнообразия экономических агентов. Отметим, что приведенный перечень видов взаимоотношений исчерпывает все возможные комбинации значений трех избранных признаков.

В настоящее время в связи с усложнением технологии и организации производства на первый план выходят более глубокие и ответственные отношения, охватывающие кооперацию, координацию и коэволюцию. Движение в сторону более глубоких и прочных

Таблица 3. Перечень видов отношений и их характеристика

Table 3. The list of types of relationships and their characterization

№ п/п No.	Вид отношений Type of relationship	Функциональные взаимоотношения Functional relationships	Обмен текущей информацией о деятельности субъектов Exchange of current information about the activities of subjects	Учет перспективных намерений (планов) субъектов Long-term intentions (plans) of subjects
1	Безразличие	–	–	–
2	Конкуренция	–	–	+
3	Контактирование	–	+	–
4	Копродукция	+	–	–
5	Кооперация	+	+	–
6	Координация	+	–	+
7	Козволюция	–	+	+
8	Консолидация	+	+	+

взаимоотношений можно прогнозировать также в связи с развитием системы стратегического планирования в стране и распространением интеллектуально-компьютерных процедур принятия решений. По мере продвижения экономики к экономике знаний и интеллектуальной экономике, в которых знания и интеллект будут не только основным ресурсом, но и основным результатом производства, всё большую роль будут играть кооперативные формы взаимодействия.

Дальнейшее развитие системной экономики, в частности сетевой экономики и экономики экосистем, предъявляет новые требования к оценке предприятия как потенциального участника социально-экономических систем. *Конкурентоспособность* предприятия начинает всё в большей степени дополняться, а порой и вытесняться *конкордоспособностью* – умением не побеждать в конкурентном соперничестве, а превращать соперника в союзника с помощью разнообразных механизмов согласования интересов и действий. Думается, что данная тенденция в ближайшие десятилетия будет только усиливаться.

Экономическая политика государства в настоящее время должна быть направлена не столько на поддержку и защиту со-

перничества, сколько на развитие сотрудничества, а в перспективе – совместного согласованного развития, т. е. коэволюции.

Вновь обращаясь к конфуцианской традиции как к источнику трансформационных взглядов, ориентирующих общество на устойчивое и гармоничное развитие, мы находим положения, возникшие первоначально в недрах конфуцианства и находящие отклик в выборе магистральных путей развития современного общества, таких как ответственное потребление, зеленая экономика, социальная солидарность, нравственное поведение руководителей и подчиненных, экосистемный подход, роль многоуровневой сбалансированности структуры экономики. В этом ряду находятся и положения, требующие уточнения роли конкурентоспособности как критерия успешности развития экономических систем.

Подведем итоги. Сочетание принципов системной экономики, справедливого общества и эффективной конкуренции позволит сформировать единство сдержек и противовесов, обеспечивающих устойчивость долгосрочного развития. Таким образом, могут быть сняты изначальные противоречия между конкуренцией и кооперацией. В целом согласованные процессы повыше-

ния системности экономики, справедливости общества, эффективности конкуренции образуют триединую траекторию развития общества, ведущую к реализации образа желательного будущего.

Заключение

Развитие отечественной экономики и общества в последние десятилетия, так же как и в последнее столетие в целом, отличалось высокой степенью волатильности. В этих условиях задача формирования непротиворечивого образа желательного будущего представляет значительную сложность. Для решения этой задачи необходимо привлекать исследовательский аппарат, опирающийся, с одной стороны, на более или менее продвинутые ранее концепции отечественной и мировой науки с учетом их применимости в современной обстановке, с другой – разрабатывать обобщенные базовые экономические категории для описания целей и ценностей открытого будущего. В статье в качестве таких трех основополагающих категорий рассматриваются системная экономика, справедливое общество и эффективная конкуренция. Мы проанализировали основные направления развития и имплементирования этих понятий, имея в виду как теоретическую проработку, так и подходы к практическому их применению. Из этого сложился образ возможного будущего, построенного на принципах системности, справедливости и эффективности. Сопоставление принципов системной экономики с положениями конфуцианской

традиции, лежащими в основе экономической политики современного Китая, показывает высокую корреляцию между системной и конфуцианской парадигмами, что в некоторой степени подтверждает правильность и реализуемость сформированной для России перспективы. В очень высокой степени абстракции можно сделать транспериодный вывод, согласно которому развитие Китая разворачивалось не только на территории «срединного государства», но и на особой ментальной «срединной платформе» признания «срединных подходов» как наиболее рациональных средств обеспечения устойчивого развития. Неприятие крайностей и рисков при разработке экономической политики стало предпосылкой своеобразного «китайского чуда» – ускоренного развития экономики Китая в сочетании с ее надежностью.

Принципы гармоничного и согласованного развития экономики и общества на базе применения методов созидательной конкуренции позволяют и для России сформировать черты видимого и достижимого будущего. Описанное в общих чертах состояние экономики и общества должно рассматриваться, с одной стороны, в качестве ориентиров, с другой стороны – своего рода императивов развития. Путь от современного состояния к этим ориентирам требует серьезных преобразований в институциональной, ментальной и культурной сферах. В любом случае он должен предусматривать триединое движение к повышению системности экономики, справедливости общества, эффективности конкуренции.

Список литературы

1. *Абдрахимов Л. Г.* Идея «Великое возрождение китайской нации – Китайская мечта» Си Цзиньпина как идеологическая основа национальной безопасности Китая // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Политология. 2023. Т. 25. № 1. С. 189–203. DOI: 10.22363/2313-1438-2023-25-1-189-203.
2. *Васильев Ю. С., Волкова В. Н., Козлов В. Н.* Теории систем и системный анализ: истоки и перспективы // Системный анализ в проектировании и управлении: сборник научных трудов XXV Международной научной и учебно-практической конференции: в 3 ч. Ч. 1. – СПб.: Санкт-

- Петербургский политехнический университет Петра Великого, 2021. С. 7–29. DOI: 10.18720/SPBPU/2/id21-45.
3. Волконский В. А. Рецензия на книги: Аганбегян А.Г. О приоритетах социальной политики. – М.: ИД «Дело» РАНХиГС, 2018. 512 с., Аганбегян А. Г. Финансы, бюджет и банки в новой России. – М.: ИД «Дело» РАНХиГС, 2018. 400 с., Аганбегян А. Г. Демография и здравоохранение России на рубеже веков. – М.: ИД «Дело» РАНХиГС, 2016. 192 с. // Проблемы прогнозирования. 2019. № 2. С. 173–174.
 4. Дрогобыцкий И. Н. Системный анализ в экономике. – М.: Издательство «Юнити-Дана», 2017. – 607 с.
 5. Журавлев М. С., Солопова Ю. В. Влияние конфуцианства на экономику Китая // Вестник Тульского филиала Финансового университета. 2020. № 1. С. 339–342.
 6. Клейнер Г. Б. Гуманистический менеджмент, социальный менеджмент, системный менеджмент – путь к менеджменту XXI века // Российский журнал менеджмента. 2018. Т. 16. № 2. С. 231–252. DOI: 10.21638/spbu18.2018.204.
 7. Клейнер Г. Б. Исследовательские перспективы и управленческие горизонты системной экономики // Управленческие науки. 2015. Т. 5. № 4. С. 7–21.
 8. Клейнер Г. Б. Новая теория экономических систем и ее приложения // Вестник РАН. 2011. Т. 81. № 9. С. 794–811.
 9. Клейнер Г. Б. Ориентиры микроэкономической политики государства: конкуренция, кооперация, коэволюция // Научный эксперт. 2008. № 4. С. 25–32.
 10. Клейнер Г. Б. От «экономики физических лиц» к системной экономике // Вопросы экономики. 2017. № 8. С. 56–74. DOI: 10.32609/0042-8736-2017-8-56-74.
 11. Клейнер Г. Б. Спиральная динамика, системные циклы и новые организационные модели: перламутровые предприятия // Российский журнал менеджмента. 2020. Т. 18. № 4. С. 471–496. DOI: 10.21638/spbu18.2020.401.
 12. Комарова И. П., Устюжанина Е. В., Ходжа К. Размывание прав как этап развития института собственности // Журнал институциональных исследований. 2023. Т. 15. № 1. С. 78–88. DOI: 10.17835/2076-6297.2023.15.1.078-088.
 13. Львов Д. С. О социальной доктрине России // Экономическая наука современной России. 2005. № 3 (30). С. 7–9.
 14. Мокий М. С. Экономическая политика и идеология в современной России: состояние и перспективы // Экономическая наука современной России. 2021. № 3 (94). С. 77–87. DOI: 10.33293/1609-1442-2021-3(94)-77-87.
 15. Немировская Л. З. Неоконфуцианство как мировая религия и культура // Вестник Российского нового университета. Серия: Человек в современном мире. 2003. № 12. С. 11–17.
 16. Полтерович В. М. Позитивное сотрудничество: факторы и механизмы эволюции // Вопросы экономики. 2016. № 11. С. 5–23. DOI: 10.32609/0042-8736-2016-11-5-23.
 17. Рубин Ю. Б. Образовательная программа по предпринимательству в бакалавриате и условия ее реализации // Высшее образование в России. 2016. № 2. С. 15–27.
 18. Романова О. А. Образ будущего в стратегиях развития регионов России // Российские регионы в фокусе перемен: сборник докладов XII Международной конференции (Екатеринбург, 16–18 ноября 2017 г.). – Екатеринбург: Издательство УМЦ УПИ, 2018. Ч. 1. С. 667–675.
 19. Системные механизмы координации в инновационной экономике: коллективная монография / под общ. ред. Г. Б. Клейнера, С. Е. Щепетовой. – М.: КНОРУС, 2019. – 270 с.
 20. Теория систем и системный анализ в управлении организациями: справочник / под ред. В. Н. Волковой и А. А. Емельянова. – М.: Финансы и статистика, 2021. – 847 с.
 21. Jacson M. C. System Approaches to Management. – New York: Kluwer Academic/Plenum Publishers, 2000. – 452 p.
 22. Migdley G. Science as Systemic Intervention: Some Implications of Systems Thinking and Complexity for the Philosophy of Science // Systemic Practice and Action Research. 2003. Vol. 16. P. 77–97. DOI: 10.1023/A:1022833409353.

23. Rawls J. A Social Contract Perspective. *Morality in Practice* / ed. by J. P. Sterba; University of Notre Dame. – Belmont, California: Wadsworth Publishing Company, 1994. – 558 p.
24. Sen A. *The Idea of Justice*. – Penguin Books Ltd, 2010. – 496 p.

Сведения об авторе

Клейнер Георгий Борисович, ORCID 0000-0003-2747-6159, член-корреспондент РАН, докт. экон. наук, профессор, руководитель научного направления «Мезоэкономика, микроэкономика, корпоративная экономика», Центральный экономико-математический институт Российской академии наук; научный руководитель, кафедра моделирования и системного анализа, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации; заведующий кафедрой институциональной экономики, Государственный университет управления, Москва, Россия, george.kleiner@inbox.ru

Статья поступила 15.07.2024, рассмотрена 25.07.2024, принята 05.08.2024

References

1. Abdрахимов L.G. Xi Jinping's "The Great Rejuvenation of the Chinese Nation – Chinese Dream" as an Ideological Basis for the National Security of China. *Vestnik Rossiyskogo universiteta družby narodov. Seriya Politologiya*=RUDN Journal of Political Science, 2023, vol.25, no.1, pp.189-203 (in Russian). DOI: 10.22363/2313-1438-2023-25-1-189-203.
2. Vasiliev Yu. S., Volkova V. N., Kozlov V. N. *Teorii sistem i sistemnyy analiz: istoki i perspektivy* [Systems theories and systems analysis: Origins and prospects]. *Sistemnyy analiz v proyektirovanii i upravlenii: Sbornik nauchnykh trudov XXV Mezhdunarodnoy nauchnoy i uchebno-prakticheskoy konferentsii: v 3 ch. Ch. 1* [System analysis in design and management: Collection of scientific papers of the XXV International Scientific and Educational-Practical Conference: in 3 parts. Part 1.] St. Petersburg, Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University, 2021, pp.7-29. DOI: 10.18720/SPBPU/2/id21-45.
3. Volkonsky V. A. *Retsenziya na knigi: Aganbegyan A. G. O prioritetakh sotsial'noy politiki*. – M.: ID «Delo» RANKhiGS, 2018. 512 s., Aganbegyan A. G. *Finansy, byudzhets i banki v novoy Rossii*. – M.: ID «Delo» RANKhiGS, 2018. 400 s., Aganbegyan A.G. *Demografiya i zdavookhraneniye Rossii na rubezhe vekov*. – M.: ID «Delo» RANKhiGS, 2016. 192 s. [Book review: Aganbegyan A. G. On the priorities of social policy. Moscow, Delo (RANEPa) Publ., 2018, 512 p., Aganbegyan A. G. Finance, budget and banks in the new Russia. Moscow, Delo (RANEPa) Publ., 2018, 400 p., Aganbegyan A. G. Demography and healthcare of Russia at the turn of the century. Moscow, Delo (RANEPa) Publ., 2016, 192 p.]. *Problemy prognozirovaniya*, 2019, no.2, pp.173-174.
4. Drogobytsky I. N. *Sistemnyy analiz v ekonomike* [System analysis in economics]. Moscow, Yuniti-Dana Publ., 2017, 607 p.
5. Zhuravlev M. S., Solopova Yu. V. The impact of Confucianism on China's economy. *Vestnik Tul'skogo filiala Finansovogo universiteta*, 2020, no.1, pp.339-342 (in Russian).
6. Kleiner G. B. Humanistic management, social management and system management – The Way to the Management of the 21st Century. *Rossiiskii zhurnal menedzhmenta*=Russian Management Journal, 2018, vol.16, no.2, pp.231-252 (in Russian). DOI: 10.21638/spbu18.2018.204.
7. Kleiner G. B. Research prospects and management horizons of system economics. *Upravlencheskiye nauki*=Management Sciences, 2015, vol.5, no.417, pp.7-21 (in Russian).
8. Kleiner G. B. A New Theory of Economic Systems and Its Applications. *Vestnik RAN*, 2011, vol.81, no.9, pp.794-811 (in Russian).
9. Kleiner G. B. *Oriyentiry mikroekonomicheskoy politiki gosudarstva: konkurentsya, kooperatsiya, koevolyutsiya* [Guidelines for the microeconomic policy of the state: competition, cooperation, co-evolution]. *Nauchnyy ekspert*, 2008, no.4, pp.25-32.
10. Kleiner G. B. From the economy of individuals to systemic economy. *Voprosy Ekonomiki*, 2017, no.8, pp.56-74 (in Russian). DOI: 10.32609/0042-8736-2017-8-56-74.

11. Kleiner G. B. Spiral dynamics, system cycles and new organizational models: Pearlescent enterprises. *Rossiyskiy zhurnal menedzhmenta*=Russian Management Journal, 2020, vol.18, no.4, pp.471-496 (in Russian). DOI: 10.21638/spbu18.2020.401.
12. Komarova I. P., Ustyuzhanina E. V., Khodzha K. The dilution of rights as a stage in the development of the institution of property. *Zhurnal institutsional'nykh issledovaniy*=Journal of Institutional Studies, 2023, vol.15, no.1, pp.78-88 (in Russian). DOI: 10.17835/2076-6297.2023.15.1.078-088.
13. Lvov D. S. *O sotsial'noy doktrine Rossii* [About the social doctrine of Russia] *Ekonomicheskaya nauka sovremennoy Rossii*=Economics of Contemporary Russia, 2005, no.3(30), pp.7-9.
14. Mokiy M. S. Economic policy and ideology in modern Russia: Status and prospects. *Ekonomicheskaya nauka sovremennoy Rossii*=Economics of Contemporary Russia, 2021, no.3(94), pp.77-87 (in Russian). DOI: 10.33293/1609-1442-2021-3(94)-77-87.
15. Nemirovskaya L. Z. *Neokonfutsianstvo kak mirovaya religiya i kul'tura* [Neo-Confucianism as a world religion and culture]. *Vestnik Rossiyskogo novogo universiteta*=Bulletin of the Russian New University, 2003, no.12, pp.11-17.
16. Polterovich V. Positive collaboration: Factors and mechanisms of evolution. *Voprosy Ekonomiki*, 2016, no.11, pp.5-23 (in Russian). DOI: 10.32609/0042-8736-2016-11-5-23.
17. Rubin Yu. B. Educational programs in entrepreneurship for bachelor degree students and requirements to their implementation. *Vysshee obrazovanie v Rossii*=Higher Education in Russia, 2016b, no.2, pp.15-27 (in Russian).
18. Romanova O. A. Image of the future in the strategies for the development of the regions of Russia. *Rossiyskiye regiony v fokuse peremen: sbornik dokladov XII Mezhdunarodnoi konferentsii (Yekaterinburg, 16–18 noyabrya 2017 g.)* [Russian Regions in the Focus of Change: Collection of Papers from the XII International Conference (Ekaterinburg, November 16–18, 2017)]. Yekaterinburg, *UMTS UPI Publ.*, 2018, part 1, pp.667-675 (in Russian).
19. *Sistemnye mekhanizmy koordinatsii v innovatsionnoy ekonomike: kollektivnaya monografiya* [Systemic coordination mechanisms in an innovative economy: collective monograph]. Ed. by G.B. Kleiner, S.E. Shchepetova. Moscow, *KNORUS Publ.*, 2019, 270 p.
20. *Teoriya sistem i sistemnyi analiz v upravlenii organizatsiyami: spravochnik* [Systems theory and systems analysis in organizational management: a reference book]. Ed. by V. N. Volkova, A.A. Emelyanov. Moscow, *Finansy i statistika Publ.*, 2021, 847 p.
21. Jacson M. C. *System Approaches to Management*. New York, Kluwer Academic/Plenum Publishers, 2000, 452 p.
22. Migdley G. Science as Systemic Intervention: Some Implications of Systems Thinking and Complexity for the Philosophy of Science. *Systemic Practice and Action Research*, 2003, vol.16, pp.77–97. DOI: 10.1023/A:1022833409353.
23. Rawls J. *A Social Contract Perspective. Morality in Practice*. Ed. by J. P. Sterba; University of Notre Dame. Belmont, California, Wadsworth Publishing Company, 1994, 558 p.
24. Sen A. *The Idea of Justice*. Penguin Books Ltd, 2010, 496 p.

About the author

George B. Kleiner, ORCID 0000-0003-2747-6159, Corresponding Member of the Russian Academy of Sciences, Dr. Sci. (Econ.), Professor, Head of Meso-economics, Microeconomics, Corporate Economics Scientific Department, Central Economics and Mathematics Institute of the Russian Academy of Sciences (CEMI RAS); Scientific Director, Department of Modeling and System Analysis, Financial University under the Government of the Russian Federation; Head of Institutional Economics Department, State University of Management, Moscow, Russia, george.kleiner@inbox.ru

Received 15.07.2024, reviewed 25.07.2024, accepted 05.08.2024

DOI: 10.37791/2687-0657-2024-18-4-21-44

Тридцать лет спустя, или Снова о биологическом подходе к конкуренции

А. Ю. Юданов^{1*}

¹ *Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, Россия*

* *yudanov@yandex.ru*

Аннотация. В статье обсуждается эффективность применения биологического подхода генерических (родовых) стратегий конкурентной борьбы Л. Г. Раменского – Дж. П. Грайма к экономическим процессам. Рассматриваются четыре основные стратегии – виолентная, пациентная, коммутантная и эксплерентная – и свойственные придерживающимся их фирмам конкурентные преимущества, а также взаимодействия внутри популяции фирм с разными стратегиями как единой системы. Основной методический прием, примененный в статье, состоит в сопоставлении конкурентной ситуации в России тридцать лет назад, т. е. на заре развития рыночных отношений в стране, с тем, что происходит в настоящее время. Охарактеризованы основные изменения, произошедшие с фирмами, придерживающимися каждой из четырех генерических стратегий. В частности, выявлено резкое (более чем на порядок) снижение доли крупных предприятий-виолентов в общей численности российских предприятий при одновременном функциональном улучшении характера их деятельности. В сравнении с ранним постсоветским временем произошло резкое увеличение численности малых, особенно микро- предприятий-коммутантов, что в значительной мере решило проблему быстрого удовлетворения меняющихся локальных потребностей. Значительные советские заделы технологий послужили стартовым условием формирования узкоспециализированных фирм-пациентов, включая элиту последних – некоторое число «скрытых чемпионов», достигших мирового лидерства. Развитие отсутствовавших в СССР предприятий-эксплерентов (новаторов) пошло не столько по классическому пути технологических стартапов, сколько по пути появления страты быстрорастущих компаний-газелей. В качестве основного вывода утверждается, что важной причиной высокой устойчивости экономики России к внешним шокам, ставшей неожиданностью для большинства экономистов, явилась высокая адаптивность сложившейся в стране системы конкурентных отношений.

Ключевые слова: конкурентные стратегии, биологический подход, Л. Г. Раменский, Дж. П. Грайм, виоленты, пациенты, коммутанты, эксплеренты, устойчивость экономики России

Для цитирования: Юданов А. Ю. Тридцать лет спустя, или Снова о биологическом подходе к конкуренции // Современная конкуренция. 2024. Т. 18. № 4. С. 21–44. DOI: 10.37791/2687-0657-2024-18-4-21-44

Thirty Years Later, or The Biological Approach to Competition Revisited

A. Yudanov^{1*}

¹ *Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia*

* *yudanov@yandex.ru*

Abstract. The article discusses the effectiveness of the biological approach of generic strategies of competition by L. G. Ramensky – J. P. Grime to economic processes. Four main strategies are considered: violent, patient, commutant, and explorant. The competitive advantages of firms adhering to these strategies, as well as interactions within the population of firms adhering to different strategies as a single system are considered. The main methodological technique used in the article is to compare the competitive situation in Russia thirty years ago, i. e. at the dawn of the development of market relations in the country, with what is happening now. The main changes that have occurred with firms adhering to each of the four generic strategies are characterized. It is argued that an important reason of the recent high resistance of the Russian economy to external shocks that came as a surprise to most economists is connected with the high adaptability of the system of competitive relations that has developed in the country.

Keywords: competitive strategies, biological approach, L. G. Ramensky, J. P. Grime, violent, patients, commutant, explorant, stability of the Russian economy

For citation: Yudanov A. Thirty Years Later, or The Biological Approach to Competition Revisited.

Sovremennaya konkurentsia=Journal of Modern Competition, 2024, vol.18, no.4, pp.21-44 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0657-2024-18-4-21-44

Введение

Тридцать лет назад российская экономическая наука испытала подъем творческих сил и связанный с ним прилив оптимизма. Уже исчезли ограничения (как внешние, так и внутренние, в собственных головах) на принятие научных идей, выходивших за марксистский канон. И еще не привились ограничения, диктуемые научным рынком. Именно тогда с восторгом были встречены переводы основных работ по теории конкуренции Майкла Портера, Израэля М. Кирцнера и др. Одновременно исследователи еще не интересовались показателями цитируемости, индексом Хирша, таблицью о рангах престижных журналов и обязательным выдвижением гипотез H1, H2 и т. д. еще до объяснения сути дела.

Трудно было предвидеть, что свойственная российской школе склонность к широким обобщениям встретит скорее непонимание, чем поддержку опинион-лидеров зарубежной науки. Соответственно, нельзя было предсказать и того, что, несмотря на обилие талантов, за следующие 30 лет ни один из работающих в России экономистов не войдет в мировую научную элиту.

Да, собственно, это вхождение не казалось тогда столь уж обязательным. Внимание было направлено внутрь российской экономики, на те бурные и затрагивавшие каждого процессы, которые в ней шли. Внешний мир был как бы неинтересен, когда рядом творилось «такое». Любые выдвигавшиеся российскими экономистами новые концепции, даже весьма общего свойства, приковывали к себе интерес в качестве инструментов, отвечающих на

единственный важный вопрос: как это помогает понять, что происходит в экономике страны? Такая отзывчивость национальной научной общественности на высказанные идеи создавала иллюзию свободы творчества. Казалось, достаточно понять и внятно объяснить, как работает определенный узел экономики, и это объяснение будет с восторгом принято всеми. Пришло время широких обобщений, запомнившееся работами В. М. Полтеровича, Г. Б. Клейнера, В. Л. Тамбовцева, В. Е. Дементьева, В. И. Маевского, Ю. Б. Рубина, Р. М. Нуреева, А. Е. Шаститко и многих других.

Именно тогда автор настоящей статьи, до того знакомый лишь с экономическими взглядами на конкуренцию, был потрясен тем, насколько более развитым, объемным и многосторонним является описание этого феномена биологами (экологами). Наиболее явные параллели между экономикой и биологией обнаруживала типология генерических (родовых) конкурентных стратегий, разработанная в 1930-е гг. русским и советским биологом Л. Г. Раменским на материале растительных сообществ [13]. Межвидовая конкуренция, по Раменскому, зиждилась на асимметричных ответах на конкурентные преимущества друг друга. Сила одних растений коренилась в мощной кроне, перехватывавшей солнечный свет у всех, кто рос рядом. Схожую роль могла играть разветвленная корневая система, отбиравшая влагу у конкурентов. Другие растения были способны развиваться на бедных почвах (варианты: в условиях засухи, при низкой освещенности и т. д.), не годившихся остальным. Третьи опережали всех скоростью занятия освободившегося пространства. Схожая классификация позже была независимо разработана английским ботаником Дж. П. Граймом, получила ряд важных дополнений (например, концепция «C-S-R треугольника стратегий») и до сих пор сохраняет актуальность в мировой биологии [27].

Автор этих строк решился на не выглядевшую тогда авантюрной попытку модифи-

цировать¹ и адаптировать биологическую классификацию применительно к конкурентным стратегиям компаний [17, 20]. В описанной выше атмосфере профессиональной отзывчивости три издания книги на эту тему (последнее – в 2001 г.) приобрели некоторую известность в отечественной научной литературе (более полутора тысяч цитирований в системе РИНЦ, причем 130 из них приходятся на 2022–2023 гг.), включая выдержавший 9 изданий объемный учебник Ю. Б. Рубина «Конкуренция в предпринимательстве».

Цель настоящей статьи состоит в том, чтобы рассмотреть, насколько продуктивным выглядит биологический подход тридцатилетней давности из современной перспективы, с учетом произошедших в экономике РФ изменений, а также накопившихся новых данных.

Актуальность проблеме придает резкое усиление биологических заимствований в экономической литературе, носящих отчасти терминологический² (понятие «экосистема» применительно к экономике явно переживает пик моды), а отчасти и содержательный характер.

Попытки увидеть во взаимодействии экономических агентов подобие сообщества живых существ делали А. Смит и Т. Р. Мальтус на заре развития экономической теории. Навстречу им, со стороны биологии, возможно, продвигался и Ч. Дарвин (но писать о «дарвиновской экономике» стали совсем недавно – см. [16]). Если не считать эти ранние опыты, то первые исследования, описывавшие популяцию действующих на рынке компаний методами, схожими с теми, что используются для описания систем

¹ Не умаляя вклада Дж. П. Грайма, мы, однако, отталкивались от версии и терминологии Л. Г. Раменского, которые имеют исторический приоритет.

² Обобщение этих подходов, применяющих слово «экосистема» к площадкам электронной коммерции, а вовсе не в биологическом понимании термина, можно найти как в мировой литературе [25], так и в специальном докладе Банка России [1, с. 7 и далее].

биологических, были опубликованы только в 1980–1990-е гг. Д. Бёрчем и Дж. Муром [24, 28]. Примерно на рубеже XX–XXI вв. появляется систематическая статистика демографии компаний в ЕС и США. Характерно, что официальными статистическими органами использован именно биологический термин «демография». В России соответствующие подсчеты имеют историю, которая еще короче – не более десятилетия.

Особую роль в объединении количественного и качественного изучения проблемы сыграла группа З. Акса, Л. Шерба и др., в 2009–2020 гг. выпускавшая Глобальный индекс предпринимательства (Global Entrepreneurship Index, см. [21–23]), прямо нацеленный на описание экосистем фирм разных стран. Приблизительно тем же временем датируются и первые отечественные исследования (особо отметим работы С. П. Земцова, В. Л. Бабурина; Г. Б. Клейнера; А. Ю. Чепуренко [6, 8, 26], целый ряд публикаций в журнале «Современная конкуренция»; событием стал специальный выпуск журнала «Форсайт» № 4 за 2019 г., посвященный предпринимательским экосистемам).

В своих основных чертах подход группы З. Акса и Л. Шербы схож с общепринятым в биологии. Он акцентирует внимание на признаках самоорганизации, масштабируемости и устойчивости сообщества компаний, фиксирует большое число относительно самостоятельных элементов системы (предпринимателей), их зависимость от ресурсов (венчурного капитала), а потому и конкуренции за них, анализирует роль институциональной среды, в которой развиваются события.

Смущает в нем лишь ограничение анализа вновь созданными, малыми инновационными фирмами. Нет сомнений в том, что подобные компании действительно играют большую роль в развитии экономики, особенно в инновационных процессах. Вместе с тем очевидно, что в изолированном виде, без учета взаимодействия с другими типами фирм, они не составляют ту экосистему,

обладающую свойствами самоорганизации, масштабируемости и устойчивости, которую стремятся описать З. Акс и Л. Шерба.

В самом деле, связи между инновационными стартапами слабы, чтобы говорить об их совокупности как об автономной системе. Конечно, близкие по сфере деятельности стартапы иногда вступают в прямую конкурентную гонку по внедрению на рынок некоего изобретения. Но в общем случае связи между малыми инновационными фирмами почти отсутствуют: они не продают ничего друг другу; не покупают у себе подобных необходимых компонентов; не заключают стратегических альянсов в сфере НИОКР; не выступают как взаимные источники финансирования. Во всех перечисленных и масса других ситуаций партнерами стартапов являются крупный и (реже) средний бизнес, банки и венчурные инвесторы, государство, вузы и НИИ, но почти никогда другие малые предпринимательские фирмы. Существенно важные взаимосвязи, которые должны быть сосредоточены *внутри* системы (что со времен Л. фон Барталанфи рассматривается как отличие системы от простой совокупности), лежат *вне* ее пределов.

Изучение «предпринимательских экосистем» в трактовке Акса – Шербы (отметим, что в целом схожей позиции придерживается и большинство отечественных исследователей) является продуктивным инструментом исследования. Нам представляется, однако, что подход только выиграет, если анализ системы предпринимательских фирм ввести в более широкий контекст изучения взаимоотношений (в том числе, конкурентной борьбы), складывающихся внутри общенациональной популяции компаний.

Генерические конкурентные стратегии компаний: годится ли для их описания язык биологии?

При характеристике структуры популяции фирм можно выделить компании, придерживающиеся небольшого числа генерических

(или родовых) типов конкурентных стратегий. Различаются они в зависимости от наличия и способов использования ресурсов, контролируемых соответствующим типом фирм. Три из этих генерических типов – виоленты, пациенты и эксплеренты³ – выделены по аналогии с используемыми в биологических моделях, четвертый – коммутанты – понадобился, чтобы описать специфику поведения малого бизнеса в экономике.

Виолентная стратегия характерна для крупных компаний, действующих в условиях массового производства. Конкурентные преимущества этих фирм обусловлены тем, что в большинстве случаев производство больших серий однотипной продукции осуществляется с меньшими издержками, чем выпуск малых партий непохожих друг на друга товаров. Низкие издержки, в свою очередь, дают возможность, не жертвуя прибылью, держать доступный уровень цен (первое условие успеха на масс-маркете), производя при этом добротную по качеству продукцию (второе условие). В итоге при сохранении доступности продукции для клиентов среднего достатка поддерживается хорошее соотношение «цена – качество», что обеспечивает устойчивый массовый спрос.

Соответственно, несмотря на неоспоримые факты монополистических злоупотреблений, допускаемых крупным бизнесом, преобладающая линия поведения виолентов предполагает выпуск на рынок не пло-

хой продукции по завышенной цене, а доброкачественной, несмотря на дешевизну изделий. Это создает долговременные предпосылки закрепления именно виолентов в роли производителей основных объемов предлагаемой на рынке продукции.

Благодаря господству на массовых рынках виоленты вносят решающий вклад в формирование всего сообщества компаний (экономического биоценоза). В биологии виды, которые подобным образом определяют условия существования для других видов, называют *эдификаторами*. Так, дубрава представляет собой тип лесной экосистемы, в которой в роли эдификаторов выступают дубы, мощная крона и корневая система которых диктуют другим растениям степень освещенности, доступ к воде и питательным веществам. В дубраве рядом с дубами выживают некоторые другие виды деревьев (обычно широколиственных пород: вяз, клен, ясень, бук, граб, липа). В отличие, скажем, от ельника или соснового бора, для дубравы характерно наличие густого подлеска (орешник, бересклет) и развитого травяного покрова из так называемых дубравных трав (сныть, ясменник, копытень, медуница и др.).

Аналогичным образом фирмы-виоленты заставляют приспосабливаться к себе остальные виды компаний, кого-то вытесняя с рынка, кого-то заставляя укрыться в специализированной нише, а с кем-то вступая в кооперативные связи либо в роли старших партнеров, либо на равных условиях. Положение каждой фирмы на рынке – это в первую очередь та позиция, которую она занимает по отношению к сильнейшим игрокам – виолентам.

Пациентная стратегия, т. е. стратегия специализации, предполагает изготовление особой продукции для клиентов, имеющих нестандартные потребности. Конкурентные преимущества пациентов связаны с той или иной степенью незаменимости их продуктов для целевой группы потребителей. Часто

³ Это классификация Л. Г. Раменского. У Дж. П. Грайма виды живых существ, придерживающиеся названных стратегий, именуются конкурентами (С), что соответствует виолентам; стресс-толерантами (S), аналогом пациентов; рудералами (R), т. е. эксплерентами. Генерические стратегии образуют вершины C-S-R треугольника. Стороны треугольника задают континуум промежуточных, смешанных стратегий [27]. По Грайму вершина R – Ruderal, т. е. мусорные, свалочные растения. По отношению к последним в экономической трактовке мы держимся ближе ко второму из принятых в биологии истолкований вершины R – Rapid propagation, т. е. быстрое распространение, тем более что это значение совпадает со значением использованного Л. Г. Раменским латинизированного термина «эксплерент».

это предполагает работу в премиальном сегменте рынка. Ведь высококачественные, а потому дорогие товары имеет смысл адресовать лишь тем, кто в состоянии оплатить улучшение стандартных характеристик.

Если виоленты добиваются успеха за счет доступного по ценам и неплохого по качеству предложения, то ставка пациентов сделана на высокую ценность их товара для потребителя. Дороговизна продуктов с избытком компенсируется лучшей приспособленностью к удовлетворению конкретных запросов, идет ли речь об особых целях использования, специфических условиях эксплуатации либо о повышенных требованиях к качеству.

Обратим внимание на то, что биологический подход непринужденно объясняет тот фундаментальный эмпирический факт, что на рынке одинаково успешно сосуществуют компании самых разных размеров, резко различающейся технической оснащенности, с неодинаковым ареалом деятельности и т. д. Их конкурентные преимущества коренятся в непересекающихся плоскостях, в силу чего они не вступают в прямую конкуренцию. Конкуренция, ведущаяся в столь разных средах, отнюдь не может сводиться к формуле «побеждает сильнейший». Сильнейшими или точнее наиболее приспособленными в одних условиях становятся одни компании, а в других условиях – другие компании (знаменитый еще со времен Ч. Дарвина и Г. Спенсера принцип *survival of the fittest*).

Попытка пациентов бороться с виолентами на масс-маркете была бы заведомо провальной. Действительно, специализированные потребности рынка ограничены по объему, поэтому для пациентов типичны средние размеры. Они обернулись бы против них, вздумай такие компании выйти на широкий рынок. Пациенты не выдержали бы конкуренции с гигантами ни по издержкам и ценам, ни по рекламным бюджетам, ни по широте сбытовой сети.

Напротив, в рамках узкой ниши соотношение конкурентных преимуществ меняет-

ся на противоположное. Большой конкурентоспособностью в обслуживании нестандартных запросов обладает пациент, который силен именно знанием нужд данной, небольшой группы потребителей и умением их удовлетворить. Главные же козыри виолента – производственные и сбытовые мощности, рассчитанные на массовый выпуск продукции – просто не востребованы на узком рынке.

В итоге фирма, придерживающаяся стратегии, не соответствующей условиям конкретного рынка, проигрывает. Напротив, нанести поражение фирмам, которые проводят конкурентную стратегию, адекватную своим возможностям и требованиям окружающей среды, сложно бывает даже значительно более мощным соперникам.

Коммутантная стратегия типична для большинства микрофирм и малого бизнеса. Она ориентирована на точечное удовлетворение спроса, возникающего в данный момент, в данном объеме и в данном месте. Дело в том, что потребность в массовой продукции или хотя бы устойчивый спрос узких групп потребителей на некую ее разновидность встречаются далеко не всегда. К тому же не во всех отраслях есть технические возможности эффективно организовать крупное производство (скажем, для парикмахерского дела конвейер еще не придуман). То есть условия организации массового или нишевого производства (пациентная и виолентная стратегии соответственно) часто отсутствуют. Непрерывно возникающие лакуны в удовлетворении спроса заполняют фирмы-коммутанты – своего рода соединительная ткань экономики.

Сила неспециализированных малых фирм состоит в увеличении ценности товара для потребителя за счет индивидуализации (кастомеризации) товара или услуги. Подстройка под конкретного покупателя идет как по характеру, так и по времени потребности. Продукция коммутантов первой заполняет возникший здесь и сейчас

дефицит, что не мешает ее вытеснению изделиями других типов фирм, если в дальнейшем выявится масштабный и устойчивый характер новой потребности. Но справедливо и обратное – на немало числе рынков долговременно существуют благоприятные условия для деятельности именно коммутантов. Иначе откуда взялись бы миллионы микро- и малых фирм, постоянно находящих возможности ситуативно выгодного бизнеса в торговле, сфере услуг, ремесле.

Эксплерентная стратегия компаний состоит в формировании новых или преобразовании существующих рынков. Имеется в виду не текущее совершенствование товаров, услуг либо моделей ведения бизнеса, а подлинные инновации, меняющие весь экономический биоценоз, как это происходит при реализации шумпетерианских «новых комбинаций» или при выходе фирмы-новатора в ким-моборнский «голубой океан».

Тридцать лет назад биологическая трактовка [17] подразумевала под эксплерентами преимущественно технологические стартапы, молодые фирмы, проходящие путь становления в Кремневой долине или, скажем, в Сколково. Разумеется, этот тип фирм-новаторов действительно существует. Но с тех пор стало очевидно, что радикальные преобразования рынка приходят не только этим путем. Стартовавшее в 1980–1990-е гг. изучение быстрорастущих фирм (БРК, фирм-газелей) показало, что радикальное преобразование экономического биоценоза посылно не только молодым, высокотехнологичным стартапам, но и компаниям самого разного размера, возраста, отраслевой принадлежности, если они решились выйти на совсем новый рынок либо создать его собственными усилиями.

Причем именно этот второй путь, по видимому, преобладает в экономике, особенно, если речь идет об инновациях в широком смысле, т. е. не только продуктовых и технологических, но и менеджериальных и маркетинговых. Основная часть иннова-

ций происходит с самыми простыми продуктами и услугами. Похоже, что состояние газели – это некий универсальный этап цикла жизни, создающего новый рынок эксплерента, в какой бы сфере он не действовал [2]. Позволим себе цитату из известной работы Ч. Кима и Р. Моборн: «В алых океанах границы отрасли определены и согласованы, а... компании стараются превзойти своих соперников, чтобы перетянуть на себя большую часть существующего спроса... Голубые же океаны, напротив, обозначают нетронутые участки рынка... *Хотя некоторые голубые океаны создаются за пределами проложенных границ отрасли, большинство из них всё же возникает внутри алых океанов, раздвигая уже существующие отраслевые границы* [курсив наш. – А. Ю.] – как это сделала Cirque du Soleil» [7, с. 23]. Напомним: инновации Цирка дю Солей, парадного примера процитированных авторов, состояли в отказе от демонстрации дрессированных животных и от приглашения звезд одновременно с усилением сюжетной составляющей представления. То есть мировой успех и создание нового циркового жанра было отнюдь не результатом использования чудо-технологии.

Суммируя, обратим внимание на то, что экономическое переложение подхода Раменского – Грайма позволяет более объемно представить многие конкурентные процессы. Речь уже не идет только о борьбе и вытеснении с рынка одних фирм другими. Приверженность фирм **разным** генерическим стратегиям ведет к тому, что конкуренция плавно перетекает в кооперацию. Так, гиганты-виоленты, вытеснив специалистов-пациентов с масс-маркета в узкие рыночные ниши, затем используют их специализированную продукцию. Само вытеснение с рынка понимается в первую очередь как дифференциация ниш.

В полный рост встает и временной аспект конкуренции. После того как компании с разными стратегиями занимают в основном взаимно не пересекающиеся ниши,

работают каждый на своего клиента, активные конкурентные схватки прекращаются или смещаются на периферию. Раздел рынка предопределяет не столько сиюминутная конкуренция, сколько тень прошлой конкуренции, что, впрочем, не исключает повторных вспышек активной борьбы. Другими словами, конкурентные отношения описываются как система с прямыми и обратными связями, реакцией на внешние воздействия и возможностью поддержания гомеостаза.

Дает ли основания для такого взгляда на проблему реальный опыт конкуренции в России за последние 30 лет?

Стартовые условия конкуренции при переходе к рынку: что оставил СССР?

Фактом, твердо установленным в рамках экосистемного подхода, оказалась сильная зависимость текущего состояния сообщества фирм от пройденного в прошлом пути (см., например, [3, с. 340]). В этом смысле формирование системы конкурентного сообщества фирм новой России во многом предопределялось гиперразвитием в СССР крупных предприятий, до того наблюдавшимся еще в Российской империи [4]. Исторически последней формой советского крупного предприятия, так сказать протовиолентами, были производственные и научно-производственные объединения, их даже называли «советские фирмы». Массовым явлением объединения стали в 1970-е гг., а в 1980-е гг. они превратились в преобладающий тип крупных предприятий.

Всего к 1987 г. действовало 4367 объединений (около 1% от общего числа предприятий), но на них было занято 56,2% всех работников промышленности. В среднем на одном объединении работало 9,1 тыс. человек⁴, т. е. это были очень крупные производственные единицы. К этому времени прак-

тически всё промышленное производство велось исключительно на крупных (свыше 500 человек) предприятиях. В 1987 г. на них приходилось 85,1% занятых.

Что касается возможности функционировать в качестве самостоятельной фирмы-виолента, то она у производственных объединений была минимальной. На собственные (не определяемые централизованно) инвестиции, повышение заработной платы и улучшение условий жизни своих работников они могли в период 1970–1987 гг. расходовать от 14 до 21% полученной прибыли⁵. Снижение издержек – основа виолентной стратегии – не было важным для этих предприятий хотя бы потому, что никак не влияло на отпускные цены, а получение прибыли имело для них второстепенное значение. Точно так же высокие характеристики продукции по критерию «цена – качество» в условиях взаимного закрепления поставщиков и потребителей не воспринимались как цель («возьмут и так»). Соответственно, ядро конкурентных преимуществ виолентной стратегии – завоевание массового рынка благодаря выпуску доброкачественной продукции по приемлемым для среднего покупателя ценам – не культивировалось советскими промышленными гигантами.

Главным результатом такого игнорирования интересов потребителя были технологическое отставание, бедный ассортимент, в среднем более низкое качество товаров, плохой дизайн, отвратительный сервис и ряд других конкурентных слабостей продукции крупных советских предприятий в сравнении с изделиями западных компаний. Это и выявилось в трагические 90-е гг., когда на открывшемся для иностранных конкурентов рынке продукция отечественных гигантов подверглась стремительному вытеснению.

Сказанное не значит, что на счету советских протовиолентов не было крупных достижений. Историческое значение имел,

⁴ Рассчитано по: Народное хозяйство СССР в 1987 г. М.: Статистика, 1988. С. 82, 197.

⁵ Там же. С. 580.

в частности, решающий вклад крупных предприятий в развитие страны в ходе:

- 1) индустриализации СССР в 1920–1930-е гг.;
- 2) мобилизационного функционирования экономики в годы Второй мировой войны;
- 3) развития оборонной промышленности мирового уровня в послевоенный период;
- 4) создания общества массового потребления в СССР в 1960-е и 1970-е гг.

Так, даже наиболее спорный в смысле успешности из этих эпизодов – достижения советской крупной промышленности в создании общества массового потребления – впечатляет. Прорыв в насыщении рынка в 1960-е и 1970-е гг. был огромным. Так, в 1960 г. телевизорами владели 8% советских семей, а в 1975 г. – 74%; холодильниками – 4 и 61%; стиральными машинами – 4 и 65%; швейными машинами — 39 и 61%; легковыми автомобилями – 0,6 и 8% соответственно⁶. И всё это выпускалось именно крупными предприятиями.

Заметим, что у перечисленных историй успеха есть две общие черты. Во-первых, во всех них деятельность крупных предприятий была ориентирована на решение приоритетных общегосударственных задач. Соответственно, единый народно-хозяйственный комплекс плановой экономики создавал для задействованных предприятий немислимый для рыночной экономики режим наибольшего благоприятствования.

Во-вторых, успех достигался, если содержание задач соответствовало природе виолентной стратегии. Массовый выпуск стандартных товаров (стандартные станки, моторы, трактора и т. д. в период индустриализации; вооружение в военный период; базовые виды товаров народного потребления в 1960–1970-е гг.) позволяли реализовать эффект масштаба и обеспечить низ-

кие издержки. А экстренная значимость заданий заставляла предприятия всерьез относиться к качеству.

Суммируем. В конце советской эпохи в стране существовала сверхмощная стра-та крупных предприятий, потенциально способных к проведению виолентной стратегии. Этот потенциал, однако, раскрывался только в чрезвычайных ситуациях. В обычных же обстоятельствах его активации мешала ограниченная самостоятельность предприятий (прежде всего, в области принятия инвестиционных решений) и, не в меньшей степени, отсутствие внутренних мотивов (желания) у самих предприятий.

Ситуация с коммутантами, придерживающимися другой генерической стратегии, а именно нацеленными на представление индивидуализированных (кастомеризированных) услуг или товаров, была явно неблагоприятной. Во-первых, в СССР просто отсутствовало достаточное число малых предприятий, способных проводить соответствующую стратегию. На предприятиях размером до 100 человек в 1987 г. трудилось лишь 1,7% занятых в промышленности⁷.

Во-вторых, и это еще важнее, вопреки природе малого бизнеса, даже самые мелкие предприятия в СССР должны были работать по долгосрочному годовому и даже пятилетнему плану производства. Ассортимент продукции, поставщики и потребители диктовались централизованно. Цены на продукцию они были должны формировать в соответствии с общенациональными прейскурантами. Навязывалось и строгое соблюдение единых ставок заработной платы. Анекдотично, но малым заводам приходилось копировать даже структуру управления крупных предприятий, т. е. раздувать штаты. Если участком большого завода руководил один мастер, то аналогичное производство на маленьком заводе считалось цехом, а потому управлялось 5–6 лицами:

⁶ Рассчитано по: Народное хозяйство СССР в 1987 г. С. 426.

⁷ Там же. С. 82, 197.

начальником цеха, его заместителем и цеховым бюро (наблюдение сделано еще в 1960-е годы советским исследователем Д. М. Круком [10, с. 186]).

Очевидно, что при таких порядках малые предприятия не были способны к гибкому удовлетворению изменчивого, локального спроса. Функционально, по своему поведению они были не коммутантами, а, скорее, крупными предприятиями-виолентами... миниатюрного размера. В итоге они не могли полноценно реализовать ни одну из двух стратегий: не имели свободы действий, чтобы проявлять подлинную гибкость коммутанта, и не имели крупного производства, чтобы использовать сильные стороны фирмы-виолента.

Более сложно обстояло дело со средними, специализированными предприятиями-пациентами. С одной стороны, нельзя сказать, что их не было в СССР. Так, каждый из 34 государственных подшипниковых заводов (ГПЗ) выпускал подшипники своих типоразмеров, по большинству позиций имея не более одного дублера в стране. Наличие таких углубленных компетенций в узких областях, бесспорно, выводило советскую промышленность на высший мировой уровень в ряде высокотехнологичных (прежде всего, военных) отраслей промышленности.

С другой стороны, в СССР целью специализации никогда не была дифференциация продукции, предполагающая, что фирма наделяет свой продукт особыми качествами, отличающими его от уже имеющихся на рынке. Напротив, советская специализация обычно осуществлялась с целью концентрации производства товаров ограниченного спроса. Вместо того, чтобы в небольших объемах производить нужные, но менее востребованные изделия на многих заводах, всю потребность в них удовлетворяли, перенеся выпуск на один завод.

Советские протопациенты в этом смысле похожи на советский малый бизнес: они не следовали собственной стратегии, а вели

себя как разновидности крупных предприятий. Если аккумулировать малые, специализированные потребности в неких изделиях по всему СССР, то единственный завод, их удовлетворяющий, вполне может иметь крупные размеры. Действительно, в Советском Союзе из общего числа товарных групп машиностроительной продукции 87% (или 5120 позиций) производились для всей страны на одном единственном предприятии. Применительно к химии аналогичная цифра равнялась 47%, к металлургии – 28% [9, с. 58].

В итоге, несмотря на наличие специализированных предприятий, в стране господствовала унылая однотипность продукции. Ассортимент как потребительских, так и инвестиционных товаров был крайне ограниченным. Универсальные станки, скажем, использовались там, где более высокую производительность дало бы специализированное оборудование. Потребители, в свою очередь, привыкли к тому, что магазины предлагают одну, максимум две-три версии швейных машин, холодильников, стиральных машин или бытовых кондиционеров.

Еще хуже обстояло дело с четвертой генерической стратегией – первопроходческими фирмами-эксплорентами. Их в СССР не существовало. Инновациями занимались НИИ и ОКБ (опытно-конструкторские бюро), действовавшие на бюджетном финансировании как чистые центры затрат, а не самостоятельные предприятия. Равно как не было и другой разновидности эксплорентов – фирм-газелей, первооткрывательниц новых рынков. Ни одно предприятие не имело полномочий самостоятельно довести до массового выпуска производство нового типа продукции, даже если она была остро востребована экономикой. Единственный способ легально внедрить нужную новинку состоял в том, чтобы «пробить» ее необходимость в вышестоящих управленческих инстанциях. Обычно такие попытки безуспешно завершались в бюрократических тупиках.

Генерические конкурентные стратеги фирм: что изменилось за 30 лет новой России?

Полноценное изучение современного биоценоза российских компаний – амбициозная задача, заведомо выходящая за рамки настоящей статьи. Мы обсуждаем лишь потенциал биологического подхода к конкуренции (методологию Раменского – Грайма). Остановимся только на тех сдвигах в структуре отечественной популяции фирм, которые наиболее прямо связаны с конкуренцией (табл. 1).

Первое, что обращает на себя внимание при изучении популяции компаний в новую, рыночную эпоху – это резкое уменьшение доли крупных предприятий, наиболее мощной и развитой в советской промышленности группы компаний. Как отмечалось выше, в позднем СССР (1987 г.) крупными, причем по самому строгому критерию отбора (с численностью 500 занятых и выше), были 29,5% предприятий. В 2009 г., в первый год, за который Росстат публикует статистику предприятий по размерным классам, доля фирм с более чем 250 занятыми (т. е. при куда более мягком отборе, чем в СССР) составляла всего лишь 3,7%.

Конечно, отчасти падение доли крупных предприятий объясняется опережающим ростом числа мелких и мельчайших предприятий (см. ниже). Но и в абсолютных цифрах в 2009 г. насчитывалось всего 5,0 тыс. предприятий с занятостью 250 человек и выше, тогда как в 1987 г. было 13,8 тыс. предприятий с персоналом, превышавшим 500 человек. Таким образом, абсолютное число крупных предприятий упало не менее чем в три раза, а если учесть различие в границах учитываемых размерных классов, то реальное сокращение можно оценить как пятикратное.

Вряд ли можно сомневаться в том, что здесь сказалась разрушительная деиндустриализация 1990-х – начала 2000-х гг. В первую очередь проявилась негативная сторона обретенной экономической открытости РФ по отношению к внешнему миру. Многие производимые бывшими советскими крупными предприятиями товары оказались неконкурентоспособными по сравнению с западной продукцией, что вызвало обвал спроса. В качестве примеров можно упомянуть вытеснение импортом отечественной обуви, текстиля, бытовой техники, аудио- и видео товаров, станков, самолетов, легковых и грузовых автомобилей. Производство во

Таблица 1. Распределение промышленных предприятий по размерным классам в Российской Федерации (число предприятий в 2009–2021 гг.)

Table 1. Size distribution of industrial enterprises by classes in the Russian Federation (number of enterprises in 2009–2021)

Годы Years	Всего предприятий Total number of enterprises	В том числе с численностью занятых, % Including those with the number of employees, %				
		Менее 10 чел. Less than 10 employees	10–19 чел. 10–19 employees	20–49 чел. 20–49 employees	50–249 чел. 50–249 employees	250 и более чел. / More than 250 employees
2009	133 673	56,0	15,2	14,3	10,8	3,7
2011	207 585	67,4	11,5	11,0	7,7	2,4
2018	232 307	74,0	9,4	8,7	6,1	1,7
2021	189 520	73,3	9,4	8,6	6,6	2,1

Источник: рассчитано по: Россия и страны мира. 2023: Стат. сб. / Росстат. М., 2023. С. 170; 2020, с. 160; 2014, с. 157; 2012, с. 159.

всех этих подотраслях почти исключительно было сосредоточено на крупных предприятиях. И именно туда хлынул импорт продукции иностранных производителей. Не удивительно, что отечественный выпуск сократился в десятки раз. При этом конкурентные слабости отечественного крупного бизнеса отнюдь не всегда объяснялись реальным отставанием по качеству (что тоже было), но часто были связаны с неподготовленностью к рыночным условиям, времени на приспособление к которым не оставила «шоковая терапия».

Огромную негативную роль сыграли также другие факторы: общий трансформационный кризис, имевший, как известно, большую глубину, чем Великая депрессия 1929–1933 гг. на Западе; дезорганизация денежного обращения и кризис неплатежей; хаотическая приватизация (преимущественно по однозаводской схеме, что дробило объединения) и связанная с ней низкая спецификация прав собственности.

Помимо подобных, общих для всей экономики трудностей по самым крупным объединениям, имевшим статус общесоюзного подчинения, особенно сильно ударил распад СССР. Работая со множеством, порой

с сотнями поставщиков из всех союзных республик, они страдали от разрыва каждой кооперационной связи.

Сокращение доли крупных компаний продолжилось и после завершения перехода к рынку. К настоящему времени она – уже от низкого уровня – сократилась примерно вдвое – до 2,1% в 2021 г. (минимум в 1,7% пришелся на 2018 г.). Для сравнения: в большинстве других развитых стран (в том числе и постсоциалистических) доля крупных предприятий – менее 1% (табл. 2). К настоящему времени доля крупных предприятий в РФ примерно соответствует их доле в Германии, т. е. уровню страны, сохранившей в постиндустриальную эпоху мощный промышленный потенциал. Можно предположить, что для России, экономически и политически особенно зависимой от собственной промышленности, в дальнейшем более вероятен германский сценарий. А именно доля крупного бизнеса вряд ли претерпит дальнейшее сокращение. Напротив, процессы реиндустриализации РФ, характерные для последнего времени, возможно, даже вызовут новое возрастание роли крупных предприятий.

Таблица 2. Распределение промышленных предприятий по размерным классам в международном сопоставлении (число предприятий в 2009–2021 гг., %)

Table 2. Size distribution of industrial enterprises by classes in international comparison (number of enterprises in 2009–2021, %)

Годы Years	1–49 занятых 1–49 employees		50–249 занятых 50–249 employees		250 и более занятых More than 250 employees	
	2009	2021	2009	2021	2009	2021
Россия	85,5	91,3	10,8	6,6	3,7	2,1
Венгрия	96,2	96,6	3,1	2,7	0,7	0,7
Германия	88,9	90,8	8,9	7,1	2,2	2,1
Италия	97,6	97,2	2,1	2,4	0,3	0,4
Польша	95,5	96,9	3,6	2,4	0,9	0,7
Великобритания	93,6	94,6	5,2	4,5	1,2	0,9
Чехия	97,5	97,8	2,0	1,7	0,5	0,5

Источник: рассчитано по: Россия и страны мира. 2023: Стат. сб. / Росстат. М., 2023. С. 170; 2020, с. 160; 2014, с. 157; 2012, с. 159.

Если в количественном плане численность крупных предприятий в РФ радикально снизилась, то в функциональном плане они впервые стали способными проводить полноценную виолентную стратегию. В первую очередь это проявилось в обретении способности самостоятельного выбора направления развития и в осуществлении в этих целях масштабных инвестиционных проектов.

Характерным кейсом в этом плане может быть прогресс нефтегазовой и нефтехимической отрасли в РФ усилиями преимущественно одного виолента – компании «Сибур». Осознав отчетливое отставание РФ в нефтепереработке в сравнении с объемами нефте- и газодобычи, фирма сделала ставку на возможности, вытекающие из занятия этого громадного рынка. В 2015–2020 гг. «Сибур» осуществил гигантские инвестиции в размере 0,5 трлн руб. и ввел в строй «ЗапСибНефтехим» – крупнейшее из построенных в новой России нефтехимических производств. Параллельно «Сибур» консолидировал активы «Казаньоргсинтеза» и «Нижнекамскнефтехима». В итоге к настоящему времени компания производит более половины крупнотоннажных полимеров и каучуков в РФ.

При этом «Сибур» выдержал тяжелейший удар переориентации производства с Запада на Восток. После начала санкционных войн пришлось заменить больше 500 наименований продукции европейских поставщиков. Продолжать поставки отказались 700 производителей необходимых «Сибуру» компонентов и продуктов малотоннажной химии – это был шок, сопоставимый с разрывом логистических цепочек из-за развала СССР. Одновременно пришлось переориентировать экспорт самого «Сибура» с Европы на Юго-Восточную Азию.

Классическая, чисто виолентная нацеленность на крупнотоннажное нефтехимическое производство последовательно сохраняется «Сибуром», несмотря на трудности и очевидные риски. В настоящее время, например, совместно с китайской корпора-

цией Sinoprec осуществляется строительство Амурского газохимического комплекса (ГХК), который будет одним из самых мощных заводов по производству базовых полимеров в мире. Кстати, стройка уже подверглась санкциям, связанным с запретом поставок в РФ западного высокотехнологичного оборудования. Одновременно в 2023 г. «Сибуром» совместно с «Казмунайгаз» начата разработка крайне дорогостоящего (до 10 млрд долл.) проекта по строительству ГХК по выпуску полиэтилена в Казахстане на базе Тенгизского нефтегазового месторождения, имеющего уникально высокое содержание сырья (16% этана) для такого производства.

Конкурентные преимущества виолентной стратегии, связанные со способностью крупного бизнеса осуществлять масштабные инвестиции в освоение массовых рынков, более не блокируются в современной России, как это было в эпоху СССР. Помимо описанной выше роли «Сибура» в сфере нефтехимии, сошлемся на освоение «Газпромом» рынка сжиженного природного газа (СПГ); на мировое лидерство «Атомэнергомаша» в производстве оборудования для АЭС. Зримые успехи такого рода пока не слишком часты, однако их роль в качестве образцов развития (демонстрационный эффект) исключительно велика. Крупные предприятия современной России продемонстрировали способность играть роль самостоятельных центров принятия решений, а не простых исполнителей планов государства.

Отдельно упомянем создание «Сбером», «Яндексом» и рядом других фирм платформ электронной коммерции (или экосистем, как их часто именует ИКТ-литература). Здесь речь идет о начавшем формироваться принципиально новом типе конкурентных преимуществ виолентов, основанном на эффекте масштаба в сфере ИКТ. Концентрация в одном месте информации о разных потребностях/интересах потребителей (именно это происходит в экосистемах), равно как

и гигантские размеры обучающей выборки, позволяющие быстрее и качественнее тренировать искусственный интеллект, – конкурентные преимущества, доступные исключительно гигантам-виолентам.

Сказанное вовсе не означает утрату связи крупного бизнеса и государства. Вопрос, скорее, в инициативе. Когда виолент принимает решение о целесообразности крупных инвестиций, ничто не мешает ему задним числом обосновать большое общенациональное значение проекта и добиваться государственной поддержки.

Как показал ряд крупных проектов («второе» освоение Севморпути, транспортный Восточный полигон, Олимпиада, Крымский мост и др.), а особенно новейший опыт СВО, современными виолентами не потеряна свойственная им в прошлые эпохи способность встраиваться в приоритетные государственные проекты. Ведь от демидовских металлургических заводов эпохи Петра Великого до великих строек социализма успехи отечественных крупных предприятий часто предопределялись прямой или косвенной работой на казну. Представляется, что элементы государственного планирования и виолентная стратегия хорошо дополняют друг друга. Не стоит, однако, забывать и об ограничениях, проявившихся еще в СССР. Симбиоз этого рода работает лишь при постановке жизненно важных, сверхценных для страны задач.

Не менее важным сдвигом в составе популяции является многократный рост числа фирм, придерживающихся коммутантной стратегии, типичной для подавляющего большинства малых предприятий. По нашей оценке⁸, уже к 2009 г. численность компаний, трактуемых законом РФ как малые, достигла

⁸ Имеются в виду только юридические лица. Необходимость примерной оценки связана с тем, что росстатовская разбивка компаний по размерам (см. табл. 2) не соответствует закону о малых и средних предприятиях, согласно которому к малым относятся предприятия, имеющие до 100 занятых.

91%, а к 2021 г. дополнительно подросла до 95%. Оценивая эти цифры, не следует упускать из виду, что это был рост почти с нуля: в позднесоветское время доля подобных компаний была ничтожной. Все предприятия с занятостью до 100 человек – т.е. согласно современному закону полная совокупность малых и микрофирм! – составляли тогда 1,7% от общего числа предприятий.

Другими словами, за 30 лет в России фирмы-коммутанты из тонкой прослойки стали тем, чем являются в остальном мире – всепроникающей средой, в которую погружены средние и крупные по размеру, но малочисленные фирмы (5%). Благодаря широкому распространению коммутанты впервые в истории страны стали способны исполнить свою миссию в экономике, а именно играть роль рыночной соединительной ткани, которая, в отличие от других типов фирм, реально действует в соответствии с принципом «спрос рождает предложение». И гиганты-виоленты, и специалисты-пациенты, и новаторы-эксплеренты реагируют не на любой спрос, а только на такой, который соответствует их стратегии и накопленным компетенциям. Только среди коммутантов практически всегда найдутся такие, которые способны заполнить любую появившуюся лакуну в удовлетворении спроса.

Рост малого бизнеса происходил преимущественно за счет увеличения числа микропредприятий. Уже в 2009 г. на фирмы с числом занятых до 10 работников⁹ приходилось 56,0% общей популяции компаний страны. К 2021 г. соответствующая цифра выросла до 73,3%. Малый же бизнес за вычетом микропредприятий (т.е. фирмы с не менее чем 16 занятыми) в период, за который имеются данные, показал негативную динамику. Доля таких фирм, по нашей

⁹ Закон считает микропредприятиями фирмы с числом занятых до 15 человек, но такой разбивки официальная статистика не дает.

оценке, снизилась за 2009–2021 гг. с 35 до 22%. Но даже эта сократившаяся доля в разы больше показателей советских времен.

Очевидны дополнительные степени устойчивости, которые придали экономике полноценное функционирование фирм-коммутантов. Прежде всего, это проявилось в потребительском секторе (B2C), в котором занято большинство подобных компаний. Современные технологии (особо упомянем 3D-принтеры) в сочетании с хорошим инженерным мышлением, широко распространенном в народе (наследие советской системы массового образования), и с интенсивным использованием ИКТ (интернет-технологии радикально облегчают поиск заказчиков и исполнителей) позволяют решить чуть ли не любую индивидуальную проблему. Спектр примеров смягчения шоков благодаря работе коммутантов практически необъятен: от перепрошивки программного обеспечения ввезенного по серой схеме гаджета до адаптации отечественной детали, заменяющей переставшие ввозиться импортные запчасти и даже до кустарного производства беспилотников.

Во всем мире одной из главных функций коммутантов является кооперация с другими типами фирм (B2B), причем главными партнерами являются гиганты-виоленты, которым невыгодно самим производить все необходимые комплектующие, вплоть до последнего гвоздя. Вследствие этого вокруг виолента формируется своеобразный «рой» работающих на него коммутантов, причем каждая потребность гиганта дублируется несколькими мелкими поставщиками, а состав «роя», сохраняя известную стабильность, не является при этом неизменным (одни отсеиваются, другие приходят на смену). В нашей стране такой традиции нет и, как следствие, почти нет и сообществ малых компаний, обслуживающих крупного игрока. А вне устоявшегося сообщества крупному предприятию рискованно иметь дело с малыми фирмами без репутации.

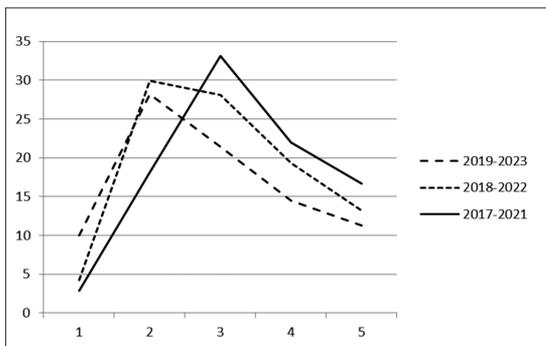
Позитивные сдвиги здесь во многом обеспечиваются из года в год усиливающимся давлением государства. Так, с 2022 г. все государственные компании (примерно 20 тыс. юридических лиц) обязаны размещать на субъектах МСП не менее 25% общего годового объема закупок. Причем 20% от этого объема должны проводиться через торги, в которых имеют право участвовать исключительно субъекты МСП. В итоге в 2023 г. объем закупок государственных заказчиков у субъектов МСП составил рекордную сумму 8 трлн руб.¹⁰, увеличившись за год на 13,5%. Впрочем применительно к периоду после 2022 г. не меньшую роль, чем давление государства, оказывает и необходимость замены ушедшей с рынка западной продукции.

В принципиально новое местообитание развились интернет-платформы, на которых стало возможным взаимодействие коммутантов друг с другом, а также с широким кругом прочих поставщиков и потребителей. Последние предоставляют информацию о продукте третьих лиц (платформы-агрегаторы), а в некоторых случаях еще и оказывают дополнительные услуги: оплату на сайте, организацию логистики и пр. (платформы-маркетплейсы). Тем самым закрываются многие слабости, ранее неотделимые от коммутантной стратегии. В новых условиях коммутант в режиме малозатратности способен информировать о своем существовании широкий круг потенциальных партнеров (на рекламу и маркетинг традиционного типа у малых фирм обычно нет средств). Снимаются и другие проблемы, ранее доставлявшие малому бизнесу трудности: гарантии платежа, сеть доставки и т. д. Возникла среда взаимодействия сотен тысяч (а если учесть и индивидуальные предприятия, то миллионов) малых бизнес-единиц, придерживающихся преимущественно коммутантной стратегии. Даже по отдельности крупнейшие платформы (такие

¹⁰ URL: <https://digital.gov.ru/ru/events/49409/>

как «Вайлдберриз») оказывают заметное на общенациональном уровне влияние на численность малых предприятий.

Появившаяся в полноценном объеме с 2017 г. демографическая статистика предприятий сделала более понятным то, как работает эта «соединительная ткань» экономики, состоящая из фирм-коммутантов. Регулярно публикуется информация (например, на 2017 г.) о числе активных предприятий определенного возраста (например, однолеток) и о смертности фирм данного возраста (смертность среди однолеток). В 2018 г. фирмы из нашего примера фигурируют уже в роли двухлеток и для них также возможно рассчитать процент смертности. На рисунке 1 именно так, с годовым шагом, показан уровень смертности компаний в разном возрасте, вплоть до 5 лет, для трех генераций (2017–2021, 2018–2022 и 2019–2023 гг.), по которым к настоящему времени есть статистика.



Источник: рассчитано автором по <https://view.officeapps.live.com/op/view.aspx?src=https%3A%2F%2Frosstat.gov.ru%2Fstorage%2Fmediabank%2Fdemb-2023.xlsx&wdOrigin=BROWSELINK>

Рис. 1. Доля умерших предприятий среди активных предприятий соответствующего возраста, %

Fig. 1. Share of dead enterprises among active enterprises of the corresponding age, %

Всего за пять лет умирает более 2/3 фирм, в начале пятилетия бывших однолетками, т. е. ожидаемым образом фирмы-коммутанты ис-

пытывают жесткий естественный (в том числе конкурентный) отбор. Обращает на себя внимание одинаковая для всех трех генераций динамика смертности: в первый год деятельности смертность неожиданно низка (2,5–10%), максимальная величина достигается на втором-третьем годах существования (20–35%), а потом уровень смертности снижается (до 12,5–17,5% на пятом году).

Как представляется, эти данные допускают простую интерпретацию. Низкая смертность в первый год существования является показателем серьезности проработки бизнес-проектов и упорства предпринимателей. Коль скоро в течение 2–3 лет половина из них прекратит существование, то с большой вероятностью многие из выживших позже были обречены уже на первом году. Но они не прекращали дело, боролись до последнего, перебирали варианты настройки бизнеса, потому что вложили в предприятие очень значительные пропорционально их возможностям средства. Фирмы-коммутанты не просто реагируют на появление спроса. Если они вступают в бизнес, то не бросают его при первых трудностях. Можно только согласиться с мнением А. И. Егоровой и А. Ю. Чепуренко, высказанным на основе анализа конкретных потрясений (пандемии, санкций периода СВО): «Это свидетельствует о том, что даже в неблагоприятных внешних условиях малое предпринимательство как некая экосистема способно регенерировать, восстанавливать свою живучесть» [5, с. 191].

Сложилась в России за истекшие 30 лет и группа компаний-пациентов, которые преуспевают в узких, специализированных рыночных нишах. Хотя эти фирмы обычно известны только узким специалистам (наиболее успешных пациентов за их скрытность даже называют «скрытыми чемпионами» (Hidden Champions) – теория скрытых чемпионов развита Г. Симоном [15], о российских «скрытых чемпионах» см., например, [18]), многие из отечественных пациентов

контролируют большую долю не только национального, но и континентального или даже мирового рынка.

Компания «Монокристалл» является лидером производства монокристаллического сапфира для оптоэлектроники (порядка 33% мирового рынка). Опираясь на советское наследие, компания в 2000-х гг. наладила выпуск сапфировых пластин и вышла на мировой рынок. В 2012 г. во время кризиса перепроизводства на рынке сапфира для оптоэлектроники «Монокристалл» воспользовался своим преимуществом в издержках. Уникальные технологии фирмы позволяли выращивать сапфиры весом 300 и 350 кг, что делает нарезаемые из них пластины дешевыми. Чтобы вытеснить более слабых конкурентов, «Монокристалл» радикально снизил цены, увеличив благодаря этому объем продаж в натуральном выражении на 70%. В итоге его доля выросла с 20–22 до 28–30% мирового рынка.

Хотя 98% продукции «Монокристалла» идет на экспорт, компания проявила великолепную устойчивость и к нынешним санкциям. Благодаря резкому увеличению поставок в КНР по итогам 2022 г. выручка «Монокристалла» выросла на 17%, а в 2023 г. – еще на 10% (предварительные данные), превысив 7,0 млрд руб. Характерно, что когда вооруженные силы Украины обстреляли промышленные предприятия в Белгородской области, одной из целей был завод «БЗС “Монокристалл”» (нанесены незначительные повреждения). Возможно, он рассматривался как стратегический объект.

Способность «Монокристалла» сопротивляться внешним потрясениям однозначно связана с незаменимостью продукции пациента в той узкой нише, для которой она предназначена. Действительно, производимая фирмой продукция является критически важным элементом кремниевых микросхем, конструктивная устойчивость которых обеспечивается наличием под слоем кремния прочных, выдерживающих высокие темпе-

ратуры сапфировых подложек. В частности, сапфировые подложки используются при изготовлении сотовых телефонов, а также светодиодов высокой яркости – сердцевины осуществившейся в последнее десятилетие энергосберегающей революции в светотехнике. При любых кризисах или потрясениях на такую продукцию имеется спрос.

Наконец, эксплеренты – компании, придерживающиеся четвертой генерической стратегии, направленной на создание новых рынков, также представлены в современной России. Правда становление этих компаний лишь в незначительной степени пошло по классическому пути технологических стартапов, развивающихся с нуля в технопарках. А Сколково, равно как и многочисленные технопарки, кластеры и особые экономические зоны (ОЭЗ), пока явно не претендуют на роль «русской кремниевой долины». В этом, однако, вряд ли стоит видеть специфику отечественной экономики. Полностью повторить успех калифорнийского технопарка, как известно, не удалось ни в одной стране. Сколько-нибудь значимые достижения на этом пути сводятся в мире к считанным случаям (Чжунгуаньцунь в Китае, Бангалор в Индии и Силикон Вади в Израиле).

Магистральным способом освоения/создания новых рынков и потому наиболее распространенной разновидностью фирм-эксплерентов оказался путь быстрорастущих компаний (БРК или компаний-газелей). Понятие БРК было введено Д. Берчем [24] в 1980-е гг. и первоначально представляло лишь статистическую процедуру отбора фирм, которые демонстрируют длительный быстрый рост. Постепенно выяснилась связь этих благоприятных показателей с предпринимательским в шумпетерианском смысле характером фирм-газелей, их способностью обнаруживать и занимать свободные ниши [19]. При этом лишь меньшинство газелей действуют в высокотехнологической сфере. Радикальное преобра-

зование способно изменять даже старые, технологически арьергардные рынки.

Значимость именно БРК для всего фирменного биоценоза стала понятной, когда выяснилось, что эта разновидность эксплерентов сосредотачивает чуть ли не всю «энергию роста» экономики. Другие фирмы могут занимать значительные текущие доли рынка, но быстрый рост – естественное следствие отсутствия ограничений по спросу – обеспечивают газели. Наиболее полные подсчеты по РФ (охват всех фирм с более чем 10 занятыми), проведенные сотрудниками ИМИ НИУ ВШЭ, говорят, что «составляя менее 1/6 (15%) от всех компаний, БРК ответственны за формирование 60% прироста выручки... Можно утверждать, что в России именно БРК вносят основной вклад в экономический рост, что соответствует аналогичным выводам зарубежных исследователей» [12, с. 171].

Очевидно, что способность заметной группы фирм к быстрому росту в перспективных направлениях определяет общие адаптационные возможности экономики. Особенно же важно, что рост этот может осуществляться как в реактивном, так и проактивном режимах, т. е. являться как ответом фирмы на изменившиеся условия, так и ее упреждающими действиями, возникшими в результате пионерного осознания возможностей, ранее никем не обнаруженных.

Приведем еще несколько примеров взрывной реакции на санкции со стороны БРК. Барнаульская НПП «Лосев», крошечная фирма с примерно 20 занятыми, но со значительными компетенциями в сфере автомобильной светотехники нарастила выручку в 2023 г. по сравнению с 2021 г. в 6,5 раз (и почти в 22 раза по сравнению с 2020 г.). Она оказалась единственной в стране компанией, способной осуществить импортозамещение светодиодных автомобильных фар (в частности, для популярной «Лады Весты»), причем без нарушения иностранных патентов.

Татарстанская ООО «Тота Системс» с крупными компетенциями в сфере выпуска нефтесервисного оборудования (в том числе для горизонтальных скважин) обеспечила себе за последние 3 года более чем 11-кратный рост выручки. При этом фирма фактически спасла от остановки многие скважины с трудно извлекаемой нефтью у крупнейших российских нефтяных компаний. Ведь западная «большая четверка» нефтесервиса («Шлumberже», «Халлибёртон» и др.) перестала поставлять на наш рынок иностранное высокотехнологичное оборудование. Сейчас даже российские фирмы-наследницы «четверки» закупают оборудование у «Тота Системс», чтобы сохранить присутствие на рынке.

Московское АО «САГА Технологии» сделало рывок и ожидает еще большего роста благодаря импортозамещению банкоматов и терминалов самообслуживания. Так, внедрение касс самообслуживания, всё чаще встречающихся в супермаркетах, на 80% обеспечено продукцией фирмы. Последний случай можно рассматривать как «упреждающее импортозамещение». Широкое внедрение этого типа оборудования в России ведущие западные игроки (NCR и др.) только планировали начать перед своим уходом из страны. А на деле в качестве первопроходца эту инновацию осуществила «САГА Технологии» – импортозаместила то, что уже принято в развитых странах, но чего еще не было на нашем рынке.

Обратим внимание на то, что во всех приведенных примерах (аналогов им несть числа) отчетливо видны два обстоятельства:

1. Сильнейшая мотивация на стороне фирмы. Для небольшой компании, продукция которой еще вчера отвергалась либо настороженно проверялась серьезными игроками, внезапно открывается необъятный в сравнении с ее размерами общенациональный рынок. Упустить такой редчайший шанс никто не хочет.

2. Жесткий рыночный контроль качества. Партнерами фирм, вовлеченных в импорто-

замещение, были куда более мощные предприятия: «АвтоВАЗ», нефтяные гиганты, крупные банки и общенациональные сети розничной торговли. Ясно, что если недостаточно высокое качество импортозамещенной продукции начало бы создавать им проблемы, эти огромные корпорации нашли бы способ отстоять свои интересы (начиная с перехода на китайский импорт, через жесткую систему штрафов при отказах оборудования и вплоть до использования административного ресурса, всегда более или менее доступного гигантам).

Итак, вопреки общераспространенному мнению об ухудшении качества и неизбежных проблемах с поставками при импортозамещении¹¹, есть явные признаки способности национального биоценоза быстро и эффективно реагировать на внешние шоки, в частности решать проблему импортозамещения.

Перспективы биологического подхода

Делать выводы о перспективности или бесперспективности определенной методологии – рискованная, а отчасти и некорректно поставленная задача. Подтвердить продуктивность метода в конечном счете должны не некие, пусть и убедительные, аргументы, а успехи его использования многими исследователями. Пока такой массовости использование биологического подхода к конкуренции в литературе не получило, хотя определенные сдвиги в этом направлении при желании можно усмотреть. Сошлемся на экологический подход к экономике вообще и системе конкурентных отношений в частности; развитие конструктивных представлений об участии эко-

¹¹ Проблемы этого рода, разумеется, тоже встречаются, причем особенно часто в момент перехода с импортной продукции на отечественную. Не отрицая их, мы обращаем лишь внимание на существование мощных контртенденций.

номических акторов в конкуренции (подход Ю. Б. Рубина [14]); эволюцию взглядов на цели антимонопольного законодательства в направлении признания допустимости кооперационных связей (подробно описана А. В. Макаровым [11]).

Тем не менее проведенная в настоящей статье сверка состояния сообщества конкурирующих компаний нашей страны тридцать лет назад и сейчас как минимум проявила себя как удобный инструмент систематизации произошедших изменений. Суммируем их.

1. Виоленты. Класс крупных предприятий, имеющий в качестве основных конкурентных преимуществ низкие издержки производства и хорошую приспособленность к работе на масс-маркете, был на старте рыночных преобразований, невероятно раздут по численности. Фактически экономика страны состояла из одних крупных предприятий, выполнявших и те функции, которые им свойственны, и те, которые прямо противопоказаны (например, подмена собой малого бизнеса).

Тридцать лет спустя мы наблюдаем сокращение числа виолентов почти на порядок. При этом в функциональном отношении российские крупные корпорации стали, наконец, способны проводить полноценную виолентную стратегию. Наиболее значимыми проявлениями этого стали крупные инвестиционные проекты (особо отметим нефтехимию, цифровые экосистемы), самостоятельные инициированные российскими гигантами.

Вполне естественным выглядит и симбиоз современных российских виолентов и государства. При всех очевидных изъянах этой связки (включая коррупцию) наиболее оправданным является прямое вмешательство государства в рыночную экономику выглядит при реализации мегапроектов с их неизбежно полностью или отчасти внеэкономическими целями, обилием позитивных и негативных экстерналий, длинным горизонтом планирования – т. е. с массой таких черт,

с которыми рыночная саморегуляция справляется плохо. Естественным партнером государства по мегапроектам становятся виоленты. Для них же самих соответствующая направленность бизнеса (B2G) превращается в один из важнейших факторов, определяющих общий успех.

2. Пациенты. Фирмы, строящие свои конкурентные преимущества на превосходстве в той узкой нише, которую они избрали для специализации, тридцать лет назад существовали лишь на уровне потенциала. Мы имеем в виду внутренний потенциал разработанных в СССР продвинутых технологий, которые могли использоваться для обслуживания особых групп клиентов. Потенциал был, а потребностей в дифференциации продукта у производителей не было, соответственно, не существовало и фирм, придерживающихся данной конкурентной стратегии.

Современное развитие пациентов в РФ привело к формированию заметной группы фирм, сделавших ставку в конкурентной борьбе на специализацию. Многие компании доминируют в своих узких нишах на региональном и национальном уровнях. Появились и первые «скрытые чемпионы», добившиеся лидерства на мировом рынке в производстве специализированных продуктов, будь то мягкие пуанты для балерин или роботы, способные проводить ремонт внутри временно остановленных (т. е. очень радиоактивных) реакторов.

Представляется, что массовости фирм-пациентов послужит и уход с рынка ряда западных гигантов широкого профиля. Заменить, скажем, какого-нибудь нефтесервисного гиганта «Шлюмберже» во всех сферах его деятельности (нефтеразведка, бурение и эксплуатация скважин, повышение отдачи и др.) не под силу пока ни одной российской фирме. А вот производить механизмы отсечки воды от нефти в горизонтальных скважинах, причем производить на таком уровне качества, что их закупают компании, аффилированные с покинувшими РФ за-

падными корпорациями, оказывается вполне возможно (реальная фирма – ООО «Тота Системс», Татарстан).

3. Коммутанты. Гибкость в подстройке под любой спрос потребителя, будь он даже невелик по объему, ограничен по времени и пространству, – основа конкурентной стратегии малых фирм-коммутантов. Можно не сомневаться, что ничтожная численность данного типа фирм в советскую эпоху была одной из важных причин тотальных дефицитов, которыми печально известно то время. Недаром в тех сферах, где деятельность малого бизнеса допускалась (например, на городских сельхозрынках), полки были заполнены и в СССР.

Основным изменением, которые компании, придерживающиеся этой стратегии, претерпели за последние тридцать лет, стало их превращение в тотально преобладающее большинство (свыше 95% без индивидуальных предприятий и более 98% с их учетом) всей российской популяции фирм. Они оперативно покрывают значительную часть потребительских (B2C) запросов в товарах и услугах. Постепенно – не без политического давления – укореняются как поставщики для крупного бизнеса и исполнители госзаказов (B2B и B2G). Новым субстратом для роста коммутантов стали платформенные экосистемы, открывшие малым фирмам доступ практически ко всем слоям потребителей.

4. Эксплеренты. Фирмы, создающие новые рынки или радикально преобразующие старые, в каком-то смысле не нуждаются в конкурентных преимуществах. Они формируют для себя пространство «голубых океанов», где конкурентов просто нет. Прошедшие тридцать лет в значительной степени прошли под знаком государственных усилий по созданию институтов развития, призванных выращивать классических эксплерентов – технологические стартапы. Такая система, поддерживающая новаторские фирмы практически с нуля (упомянем положи-

тельный опыт Фонда Бортника) и вплоть до обретения конкурентных преимуществ мирового уровня (несомненны заслуги ФРП в реализации многих крупных проектов), действительно сложилась в РФ лет 15–20 назад. И всё же достижения в этом направлении оказались ограниченными – массового формирования в стране инновационного, высокотехнологического бизнеса не наблюдается.

Зато сформировалась при минимальной, причем нефинансовой, поддержке государства¹² сравнительно небольшая по численности, но дающая значительный вклад в рост экономики группа быстрорастущих компаний. БРК действуют не в одной сфере высоких технологий, а практически во всех отраслях, включая традиционные. Правильный выбор области неудовлетворенного спроса, дополненный в дальнейшем усилиями по расширению ниши, выводит такие фирмы на траекторию экспоненциального роста. И хотя среди фирм-газелей преобладают средние предприятия, их вклад в ускорение развития всей экономики оказывается весьма значимым, а часто и решающим. Выработка адекватных механизмов государственной поддержки БРК является в высшей степени сложной задачей (прошлый рост фирмы не гарантирует рост будущей), но одновременно сулит в случае удачи огромные выгоды общенациональных масштабов.

Заключение

Удивительная стойкость экономики РФ в условиях жестких санкций, введенных

против страны в 2022 г., оказалось неожиданностью для большинства зарубежных и отечественных экономистов. В свете изложенного представляется, что неучтенным резервом, спасшим страну от катастрофического кризиса, во многом стала хорошая приспособляемость биоценоза действующих в стране компаний, его способность к поддержанию гомеостаза, несмотря на негативные внешние шоки.

Крупные предприятия-виоленты почувствовали себя как рыба в воде, когда государство определилось со своими приоритетами и начало (прямо или косвенно), причем на долгосрочной основе, финансировать многомиллиардные заказы. Возникший за тридцать лет массовый слой мелких компаний-коммутантов принял на себя расшивку многочисленных конкретных нестыковок, мгновенно появившихся в экономике. Остро востребованными оказались специальные компетенции фирм-пациентов, сыгравших выдающуюся роль в импортозамещении. Наконец, предпринимательская бдительность газелей, фирм-эксплерентов с поразительной многовекторностью отслеживавших наиболее перспективные направления, обеспечила сверхскоростной рост там, где он был нужен: от банального, но от этого не менее важного тайного серого импорта до прорывных инноваций в фармацевтике.

Сложившаяся за тридцатилетие система фирм, придерживающихся разных конкурентных стратегий, зримо продемонстрировала свою гибкость.

Список литературы

1. Экосистемы: подходы к регулированию. Доклад для общественных консультаций // Банк России. 2021. С. 1–46. URL: https://www.cbr.ru/content/document/file/119960/consultation_paper_02042021.pdf (дата обращения: 27.08.2024).
2. Баранова Е. И., Юданов А. Ю. Стилизованный цикл жизни быстрорастущих фирм в России // Вопросы экономики. 2022. № 3. С. 77–97. DOI: 10.32609/0042-8736-2022-3-77-97.
3. Баринова В. А., Земцов С. П., Царева Ю. В. В поисках предпринимательства в России. Ч. I: Что мешает малому и среднему бизнесу развиваться. – М.: Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2023. – 400 с.

¹² Упомянем проект «Национальные чемпионы».

4. Большая советская энциклопедия: в 50 т. Т. 50. Союз Советских Социалистических Республик. – 2-е изд. – БСЭ, 1957. С. 195–198.
5. *Егорова А. И., Чепуренко А. Ю.* Факторы упругости малого предпринимательства в условиях внешних шоков в России (по данным лонгитюдного исследования) // *Российский журнал менеджмента*. 2022. Т. 20. № 2. С. 172–197. DOI: 10.21638/spbu18.2022.202.
6. *Земцов С. П., Бабурин В. Л.* Предпринимательские экосистемы в регионах России // *Региональные исследования*. 2019. № 2 (64). С. 4–14. DOI: 10.5922/1994-5280-2019-2-1.
7. *Ким Ч., Моборн Р.* Стратегия голубого океана. Как найти или создать рынок, свободный от других игроков. – М.: Изд-во: Манн, Иванов и Фербер, 2012. – 304 с.
8. *Клейнер Г. Б.* Экономика экосистем: шаг в будущее // *Экономическое возрождение России*. 2019. № 1 (59). С. 40–45.
9. *Коротченя И. М.* Экономический союз суверенных государств: стратегия и тактика становления. – СПб.: Изд-во С.-Петербур. ун-та экономики и финансов, 1995. – 125 с.
10. *Крук Д. М.* Структура промышленного предприятия и пути ее совершенствования. – М.: Экономика, 1965. – 186 с.
11. *Макаров А. В.* Переход к правилу взвешенного подхода (ROR): преимущества и риски // *Вестник Моск. ун-та. Серия 6: Экономика*. 2018. № 1. С. 65–81.
12. *Медовников Д. С., Розмирович С. Д., Оганесян Т. К., Степанов А. К., Мазурова С. А.* Компании-газели в российской экономике: устойчивость роста, инновационность, реакция на кризисы // *Российский журнал менеджмента*. 2023. Т. 21. № 2. С. 164–197. DOI: 10.21638/spbu18.2023.202.
13. *Раменский Л. Г.* Проблемы и методы изучения растительного покрова. Избранные работы. – Л.: Наука, 1971. – 334 с.
14. *Рубин Ю. Б.* О конструктивной теории конкуренции в предпринимательстве // *Современная конкуренция*. 2017. Т. 11. № 5 (65). С. 114–129.
15. *Симон Г.* Скрытые чемпионы 21 века. Стратегии успеха неизвестных лидеров мирового рынка. – М.: КноРус, 2015. – 240 с.
16. *Фрэнк Р.* Дарвиновская экономика. Свобода, конкуренция и общее благо // *Экономическая социология*. 2013. Т. 14. № 1. С. 54–71.
17. *Юданов А. Ю.* Конкуренция: теория и практика. – М.: Акалис, 1996. – 272 с.
18. *Юданов А. Ю.* О формуле успеха среднего бизнеса в мире и в России // *Российский журнал менеджмента*. 2013. Т. 11. № 3. С. 119–128.
19. *Юданов А. Ю.* Покорители «голубых океанов» (фирмы-«газели» в России) // *Современная конкуренция*. 2010. № 2 (20). С. 27–48.
20. *Юданов А. Ю.* Типы конкурентной стратегии: «биологический подход» к классификации компаний // *Мировая экономика и международные отношения*. 1990. № 10. С. 51–65. DOI: 10.20542/0131-2227-1990-10-51-65.
21. *Acs Z. J., Szerb L.* Global Entrepreneurship and Development Index 2011. – Cheltenham (UK), Northampton, MA (US): Edward Elgar, 2011. – 400 p.
22. *Acs Z. J., Szerb L., Lafuente E., Márkus G.* Global Entrepreneurship Index 2019. – Washington, D. C., USA: The Global Entrepreneurship and Development Institute, 2020. – 64 p. DOI: 10.13140/RG.2.2.17692.64641.
23. *Acs Z. J., Szerb L.* The Global Entrepreneurship Index (GEINDEX) // *Foundations and Trends in Entrepreneurship*. 2009. No. 5. P. 341–435. DOI: 10.1561/03000000027.
24. *Birch D. L.* The job generation process. – Cambridge, MA: MIT Program on Neighborhood and Regional Change, 1979. – 80 p.
25. *Catlin T., Lorenz J.-T., Nandan J., Sharma S., Waschto A.* Insurance beyond digital: The rise of ecosystems and platforms // *McKinsey & Company*. January 10, 2018. URL: <https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/insurance-beyond-digital-the-rise-of-ecosystems-and-platforms#/> (дата обращения: 27.08.2024).

26. *Chepurenko A.* Entrepreneurship ecosystems in post-socialist economies // *Foresight and STI Governance*. 2019. Vol. 13. No. 4. P. 6–8. DOI: 10.17323/2500-2597.2019.4.6.8.
27. *Grime J. P.* Plant strategies & vegetation processes. – 2nd edition. – N. Y.: John Wiley & Sons, 2002. – 417 p.
28. *Moore J. F.* Predators and prey: A new ecology of competition // *Harvard Business Review*. 1993. Vol. 71. No. 3. P. 75–86.

Сведения об авторе

Андрей Юрьевич Юданов, ORCID 0000-0002-5011-9830, докт. экон. наук, ординарный профессор кафедры экономической теории, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, Россия, yudanov@yandex.ru

Статья поступила 18.07.2024, рассмотрена 31.07.2024, принята 14.08.2024

References

1. *Ekosistemy: podkhody k regulirovaniyu. Doklad dlya obshchestvennykh konsul'tatsii* [Ecosystems: approaches to regulation. Report for public consultations]. Bank of Russia, 2021, pp.1-46. Available at: https://www.cbr.ru/content/document/file/119960/consultation_paper_02042021.pdf (accessed 27.08.2024).
2. Baranova E. I., Yudanov A. Yu. Stylized life cycle of high-growth companies in Russia. *Voprosy ekonomiki*, 2022, no.3, pp.77-97 (in Russian). DOI: 10.32609/0042-8736-2022-3-77-97.
3. Barinova V. A., Zemtsov S. P., Tsareva Yu. V. *V poiskakh predprinimatel'stva v Rossii. Ch. I: Chto meshaet malomu i srednemu biznesu razvivat'sya* [In Search of Entrepreneurship in Russia. Part I: What Prevents Small and Medium-Sized Businesses from Developing]. Moscow, *Delo* (RANEPA) Publ., 2023, 400 p.
4. *Bol'shaya sovetskaya entsiklopediya: v 50 t. T. 50. Soyuz Sovetskikh Sotsialisticheskikh Respublik* [The Great Soviet Encyclopedia: in 50 vol. Vol.50. Union of Soviet Socialist Republics]. 2nd edition. *BSE* Publ., 1957, pp.195-198.
5. Egorova A. I., Chepurenko A. Yu. Factors of the resilience of small businesses under external shocks in Russia (based on the longitudinal study data). *Rossiiskii zhurnal menedzhmenta*=Russian Management Journal, 2022, vol.20, no.2, pp.172-197 (in Russian). DOI: 10.21638/spbu18.2022.202.
6. Zemtsov S. P., Baburin V. L. Entrepreneurial ecosystems in the Russian regions. *Regional'nye issledovaniya*, 2019, no.2(64), pp.4-14 (in Russian). DOI: 10.5922/1994-5280-2019-2-1.
7. Kim C., Mauborgne R. *Strategiya golubogo okeana. Kak naiti ili sozdat' rynek, svobodnyi ot drugikh igrokov* [Blue Ocean Strategy. How to find or create a market free from other players]. Moscow, *Mann, Ivanov i Ferber* Publ., 2012, 304 p.
8. Kleiner G. B. Ecosystem economy: Step into the future. *Ekonomicheskoe vozrozhdenie Rossii*=Economic Revival of Russia, 2019, no.1(59), pp.40-45 (in Russian).
9. Korotchenya I. M. *Ekonomicheskii soyuz suverennykh gosudarstv: strategiya i taktika stanovleniya* [Economic Union of Sovereign States: Strategy and tactics of formation]. St. Petersburg, University of Economics and Finance Publ., 1995, 125 p.
10. Kruk D. M. *Struktura promyshlennogo predpriyatiya i puti ee sovershenstvovaniya* [Structure of industrial enterprise and ways of its improvement]. Moscow, *Economica* Publ., 1965, 186 p.
11. Makarov A. V. Rule of reason (ROR): Gains and risks. *Vestn. Mosk. un-ta. Seriya 6: Ekonomika*=Moscow University Economics Bulletin. Series 6: Economics, 2018, no.1, pp.65-81 (in Russian).
12. Medovnikov D. S., Rozmirovich S. D., Oganesyana T. K., Stepanov A. K., Mazurova S. A. Gazelle companies in the Russian economy: Innovation, steady rise, and crisis response. *Rossiiskii zhurnal menedzhmenta*=Russian Management Journal, 2023, vol.21, no.2, pp.164-197 (in Russian). DOI: 10.21638/spbu18.2023.202.

13. Ramenskii L. G. *Problemy i metody izucheniya rastitel'nogo pokrova. Izbrannye raboty* [Problems and methods of studying vegetation cover. Selected works]. Leningrad, Nauka Publ., 1971, 334 p.
14. Rubin Yu. B. About the constructive theory of competition in entrepreneurship. *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2017, vol.11, no.5(65), pp.114-129 (in Russian).
15. Simon G. *Skrytye chempiony 21 veka. Strategii uspekha neizvestnykh liderov mirovogo rynka* [Hidden champions of the 21st century. Success strategies of unknown leaders of the world market]. Moscow, KnoRus Publ., 2015, 240 p.
16. Frank R. The Darwin economy: Liberty, competition, and the common good. *Ekonomicheskaya sotsiologiya*=Journal of Economic Sociology, 2013, vol.14, no.1, pp.54-71 (in Russian).
17. Yudanov A. Yu. *Konkurentsia: teoriya i praktika* [Competition: Theory and practice]. Moscow, Akalis Publ., 1996, 272 p.
18. Yudanov A. Yu. Medium-sized businesses: The formula for success in Russia and the world. *Rossiiskii zhurnal menedzhmenta*=Russian Management Journal, 2013, vol.11, no.3, pp.119-128 (in Russian).
19. Yudanov A. Yu. Conquerors of Blue Oceans (Gazelle-firms in Russia). *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2010, no.2(20), pp.27-48 (in Russian).
20. Yudanov A. Yu. Types of the competitive strategy: A "biological" approach to classification of companies. *Mirovaya ekonomika i mezhdunarodnye otnosheniya*=World Economy and International Relations, 1990, no.10, pp.51-65 (in Russian). DOI: 10.20542/0131-2227-1990-10-51-65.
21. Acs Z. J., Szerb L. *Global Entrepreneurship and Development Index 2011*. Cheltenham (UK), Northampton, MA (US), Edward Elgar, 2011, 400 p.
22. Acs Z. J., Szerb L., Lafuente E., Márkus G. *Global Entrepreneurship Index 2019*. Washington, D. C., USA, The Global Entrepreneurship and Development Institute, 2020, 64 p. DOI: 10.13140/RG.2.2.17692.64641.
23. Acs Z. J., Szerb L. *The Global Entrepreneurship Index (GEINDEX). Foundations and Trends in Entrepreneurship*, 2009, no.5, pp.341-435. DOI: 10.1561/03000000027.
24. Birch D. L. *The job generation process*. Cambridge, MA, MIT Program on Neighborhood and Regional Change, 1979, 80 p.
25. Catlin T., Lorenz J.-T., Nandan J., Sharma S., Waschto A. *Insurance beyond digital: The rise of ecosystems and platforms*. McKinsey & Company, January 10, 2018. Available at: <https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/insurance-beyond-digital-the-rise-of-ecosystems-and-platforms/> (accessed 27.08.2024).
26. Chepurenko A. *Entrepreneurship ecosystems in post-socialist economies. Foresight and STI Governance*, 2019, vol.13, no.4, pp.6-8. DOI: 10.17323/2500-2597.2019.4.6.8.
27. Grime J. P. *Plant strategies & vegetation processes*. 2nd edition. N. Y., John Wiley & Sons, 2002, 417 p.
28. Moore J. F. *Predators and prey: A new ecology of competition*. Harvard Business Review, 1993, vol.71, no.3, pp.75-86.

About the author

Andrey Yu. Yudanov, ORCID 0000-0002-5011-9830, Dr. Sci. (Econ.), Professor in Ordinary at Economic Theory Department, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia, yudanov@yandex.ru

Received 18.07.2024, reviewed 31.07.2024, accepted 14.08.2024

DOI: 10.37791/2687-0657-2024-18-4-45-64

Конкурентная проблематика в теории стартапов и в содержании обучения начинающих предпринимателей

Ю. Б. Рубин^{1*}

¹ Университет «Синергия», Москва, Россия

* yubin@synergy.ru

Аннотация. Цели статьи – актуализация, идентификация и структурирование конкурентной проблематики в повестке научных исследований стартаперской деятельности российских предпринимателей и развития теории стартапов, а также систематизация объектов менеджмента участия в конкуренции в период вхождения стартаперов в конкурентную гонку. С опорой на представления о предпринимательстве как о виде профессиональной деятельности и на концепцию менеджмента участия в конкуренции исследуются функциональные аспекты конкурентной деятельности предпринимателей-стартаперов. Специальными объектами рассмотрения становятся дебют предпринимателей в конкурентной гонке в процессе создания собственного дела, конкурентная среда стартапов новых бизнес-проектов, типовые признаки идентичности успешных дебютантов конкурентной гонки, стратегии дебюта в конкурентной гонке, тактические операции укоренения дебютантов конкурентной гонки. Вхождение стартаперов в конкурентную гонку трактуется как неотъемлемая составная часть исполнения предпринимателями профессиональной функции создания собственного дела и доведения его до состояния конкурентной устойчивости. Рассматриваются специфические черты стратегий дебюта в конкурентной гонке, нацеливающих субъектов предпринимательства на выполнение действий по вхождению в конкурентную среду на стадии стартапов новых бизнес-проектов, а также общего шаблона управления ими. Анализируются особенности типов операционного взаимодействия стартаперов с соперниками в многосторонней конкурентной среде, а также предпосылки воздействия на соперников, противодействия и содействия им, взаимного бездействия сторон соперничества. Обоснована необходимость включения участниками проекта «Стартап как диплом» конкурентного раздела в образовательные программы для формирования начинающими предпринимателями конкурентных компетенций в целях своей успешной профессионализации.

Ключевые слова: стартап нового бизнес-проекта, теория конкуренции, конкурентные действия, дебютанты конкурентной гонки, стратегии участия в конкуренции, тактические конкурентные операции, типы операционного взаимодействия в конкуренции, менеджмент участия в конкуренции, предпринимательское образование, программа «Стартап как диплом»

Для цитирования: Рубин Ю. Б. Конкурентная проблематика в теории стартапов и в содержании обучения начинающих предпринимателей // Современная конкуренция. 2024. Т. 18. № 4. С. 45–64. DOI: 10.37791/2687-0657-2024-18-4-45-64

Competitive Issues in the Theory of Startups and the Content of Entrepreneurship Education

Yu. Rubin^{1*}

¹ Synergy University, Moscow, Russia

* yrubin@synergy.ru

Abstract. The objectives of the article are to update, identify and structure competitive issues in the agenda of scientific research on the startup activities of Russian entrepreneurs and the development of startup theory, as well as to systematize the objects of management of participation in competition during the period of startups entering the competitive race. Based on the ideas of entrepreneurship as a type of professional activity and on the concept of management of participation in competition, the functional aspects of the competitive activity of startup entrepreneurs are studied. Special objects of consideration are the debut of entrepreneurs in the competitive race in the process of creating their own business, the competitive environment of startups of new business projects, typical features of the identity of successful debutants of the competitive race, strategies for debut in the competitive race, tactical operations for rooting debutants of the competitive race. The entry of startups into the competitive race is interpreted as an integral part of the performance by entrepreneurs of the professional function of creating their own business and bringing it to a state of competitive stability. The article considers specific features of debut strategies in a competitive race, targeting business entities to perform actions to enter the competitive environment at the start-up stage of new business projects, as well as a general template for managing them. The article analyzes the features of the types of operational interaction between start-up entrepreneurs and competitors in a multilateral competitive environment, as well as the prerequisites for influencing, counteracting and assisting competitors, and mutual inaction of the parties to the competition. The article substantiates the need for the participants of the Start-up as a Diploma project to include a competitive section in educational programs to form competitive competencies by beginning entrepreneurs for the purpose of their successful professionalization.

Keywords: startup of a new business project, competition theory, competitive actions, debutants of the competitive race, strategies of participation in competition, tactical competitive operations, types of operational interaction in competition, management of participation in competition, entrepreneurial education, the program "Startup as a diploma"

For citation: Rubin Yu. Competitive Issues in the Theory of Startups and the Content of Entrepreneurship Education. *Sovremennaya konkurentsija*=Journal of Modern Competition, 2024, vol.18, no.4, pp.45-64 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0657-2024-18-4-45-64

Введение

В процессе выполнения поручения Председателя Правительства Российской Федерации и претворения в жизнь университетского проекта «Стартап как диплом» выявилось парадоксальное отставание теории стартапов от запросов практики их применения. Образовательные

организации высшего образования находятся в ситуации, когда практическая потребность формирования предпринимательских компетенций и предпринимательского мышления студентов – потенциальных стартаперов в процессе обучения не подкрепляется в должной мере результатами теоретической проработки соответствующих вопросов. Как следствие, некоторые участники

программы воспринимают в качестве стартапов инженерные проекты, другие отождествляют состоявшиеся стартапы со стартап-проектами и даже бизнес-идеями, эффективность и востребованность которых не установлена по факту, а лишь обоснована экспертно, и только немногие видят в стартапах благополучно укорененные в предпринимательской среде бизнес-проекты, нашедшие признание потребителей и отвечающие их естественным запросам.

Соответственно, существенно различается между собой содержание траекторий обучения, адаптации студентов к стартаперским реалиям, их профориентации в предпринимательской среде и вовлечения в создание и текущее ведение собственного дела. Очевидно, что объективные потребности формирования моделей полноценного предпринимательского образования, в рамках которого студенты могли бы в стенах учебного заведения под руководством квалифицированных преподавателей и наставников последовательно формировать предпринимательские компетенции и достигать личной конкурентоспособности в качестве действующих предпринимателей, выдвигают предпринимательскую проблематику в качестве ядра содержания образования, прежде всего в сфере разработки и проведения стартапов новых бизнес-проектов.

Неотъемлемой составной частью этой проблематики являются вопросы участия предпринимателей-стартаперов в конкуренции. Следует отметить, что пока выпускники, участвующие в программе «Стартап как диплом», за редким исключением, весьма поверхностно подготовлены к практической деятельности в конкурентной среде в качестве сторон соперничества. В литературе и методических разработках, как правило, отсутствуют внятные отсылки к пониманию того, что предпринимательская среда во все времена и во всех странах имела и имеет конкурентный характер, а успешный стартап – всегда следствие успеха ре-

ализуемого нового бизнес-проекта во взаимодействии с соперниками – другими стартаперами и старожилами конкурентной среды. Нет согласия и в идентификации круга задач в сфере конкурентного взаимодействия стартаперов с окружением, отсутствуют признаки научного консенсуса по теоретическим вопросам участия в конкуренции.

Поэтому целями настоящей статьи являются актуализация, идентификация и структурирование конкурентной проблематики в повестке научных исследований стартаперской деятельности российских предпринимателей и развития теории стартапов, а также систематизация объектов менеджмента участия в конкуренции в период вхождения стартаперов в конкурентную гонку. Задачи статьи – рассмотрение конкурентной среды стартапов новых бизнес-проектов, выявление типовых признаков идентичности успешных дебютантов конкурентной гонки, анализ конструктивной специфики стратегий дебюта в конкурентной гонке и тактических операций укоренения дебютантов конкурентной гонки.

Обзор литературы

О наличии в российском научном мире устойчивого исследовательского интереса к предпринимательской проблематике свидетельствуют публикации в журнале «Современная конкуренция» и других научных изданиях [1–12]. Этот интерес, однако, не подкрепляется в должной мере теоретической проработкой вопросов генерирования бизнес-идей и проведения стартапов новых бизнес-проектов в конкурентной среде. В настоящее время в списках литературы о стартапах доминируют популярные брошюры, мемуары успешных или заявляющих о своих успехах стартаперов и методические разработки по отдельным элементам стартаперской деятельности, например по бизнес-моделированию и бизнес-планированию стартапов, генерированию прорывных идей,

прототипированию новых продуктов, финансовым и коммерческим аспектам стартаперской активности, коммуникациям инициаторов стартап-проектов и инвесторов.

Для системного осмысления феномена необходимо восприятие стартапов как типа функциональной деятельности предпринимателей. Эта деятельность имеет многоаспектный характер, что обусловлено необходимостью в полном объеме исполнения функции создания собственного дела – одной из профессиональных функций в предпринимательстве. Особенности данной функции и ее отличия от других профессиональных предпринимательских функций слабо описаны в современной литературе и представлены на современных дискуссионных площадках. До сих пор также приходится с сожалением констатировать, что значительная часть научной общественности отвергает саму идею предпринимательства как вида профессиональной деятельности.

Мало замечена в российской и иностранной стартаперской литературе и актуальная конкурентная проблематика, что связано с современными парадоксами эволюции и теории стартапов, и теории конкуренции. Стартаперам как участникам конкуренции долгие годы сложно было сделать литературными персонажами среды соперничества, например, в условиях, когда принятое в традиционной экономической теории представление о конкурентном взаимодействии сводилось, по существу, как замечает А. Ю. Юданов, «к описанию двух вариантов конкуренции: соперничества равных по мощи предприятий или подавления слабого сильным» [13, с. 32–33]. Несмотря на публикации последних лет [14–22], эта тема пока не заняла достойного места в творческих планах российских авторов (исключение составляет, вероятно, лишь учебник «Конкуренция в предпринимательстве», получивший благожелательную оценку в печати [23–25]). Поэтому данной статьей, подготовленной на методологической

платформе конструктивной теории конкуренции [14, 19], автор рассчитывает начать ее детальное обсуждение.

Функциональные аспекты дебюта предпринимателей в конкурентной гонке в процессе создания собственного дела

Из признания предпринимательской среды конкурентной по характеру, а это подкрепляется терминологически¹, следует, что практикующие стартаперы (не только задумавшие новый бизнес-проект) становятся по факту вовлечения в деятельность обладателями *конкурентного статуса дебютантов конкурентной гонки*. Дебют в качестве конкурентов – составная часть исполнения профессиональной функции создания своего дела. Новые участники конкурентной гонки функционально включаются в систему конкурентного взаимодействия и должны быть готовы к применению и интерпретации дебютных стратегий участия в конкуренции, дебютных тактических конкурентных операций и конкурентных действий по ситуации.

Без успешного применения стратегии и тактики дебюта в конкурентной гонке бессмысленно рассчитывать на успех в решении производственных, коммерческих, финансовых, инвестиционных, административных, кадровых задач, задач обустройства и бренд-билдинга, иных функциональных задач стартапов и подчинения трекинга стартапов потребности в приведении его в состояние конкурентной устойчивости. Важны не только сторонний анализ конкурентов стартапов в процессе составления

¹ Нам уже приходилось обращать внимание на взаимную семантическую обусловленность дефиниций конкуренции и предпринимательства. Великий русский язык не случайно связал эти феномены на понятийном уровне, зафиксировав, что предприниматели всегда вынуждены ради успеха опережать соперников. Отсюда пред- в понятиях «предпринимательство», «предприятие» и «предприниматель».

их дорожных карт, но также непрерывное управление системой конкурентного взаимодействия с соперниками в период их осуществления – в ходе следования стратегиям участия в конкуренции и проведения тактических конкурентных операций.

Вхождение стартаперов в конкурентную гонку выступает составной частью исполнения *профессиональной функции создания собственного конкурентно устойчивого дела*. Оно включает занятие стартовых (первоначальных) позиций в конкурентной среде, получение первоначального доступа к конкурентным ресурсам, формирование стартового конкурентного потенциала, а также фокусирование взаимодействия в конкурентной среде на бизнес-коммуникациях с полным составом соперников, включая других дебютантов конкурентной гонки и ее старожилов, в том числе лидеров и претендентов на лидерство.

Дебют предпринимателей-стартаперов в конкурентной среде – неповторимая черта становления бизнес-проектов, прелюдия к устойчивой предпринимательской деятельности. В случае удачи уровень конкурентоспособности сторон соперничества признается приемлемым для выживания и достижения успехов в конкурентной гонке, а их позиции в конкурентной среде приобретают устойчивость. Однако дебютанты пока не стали полноценными участниками конкурентной гонки, для них всё или почти всё еще впереди.

Среда испытывает постоянную потребность в появлении новых участников конкурентной гонки, намеренных создать собственное полноценное дело и бросить вызов соперникам. Критическая масса дебютантов необходима ей для обновления сформированных рынков, освоения молодых рынков и новых рыночных ниш.

Молодые рынки и новые рыночные ниши первоначально наполняются только дебютантами конкурентной гонки, которые быстро превращаются в ее устойчивых участников,

что несложно заметить в современном высокотехнологичном ИКТ-бизнесе. Такие направления современного предпринимательства, как производство компьютеров, смартфонов, программного обеспечения, информационные и коммуникационные технологии, системное администрирование, создание и эксплуатация социальных сетей, электронная коммерция, создавались молодыми людьми, первые шаги которых в бизнесе немедленно приводили к ошеломляющим результатам – созданию целых отраслей и рынков.

Не следует недооценивать роли дебютантов конкурентной гонки и в активизации сформированных рынков, в конкурентную среду которых дебютанты вливают свежую кровь. Они проникают в нее там, где намечаются признаки застоя, а развитие тормозится недостатком новых бизнес-идей и отсутствием мотивации старожилов, которых перестает привлекать профессиональный прогресс вследствие отсутствия серьезных соперников или комфортности гарантированного государственного финансирования. Действия дебютантов конкурентной гонки лишают старожилов надежд на безмятежность и застой, особенно в пору инновационных трансформаций, прежде всего цифровых.

Предстартовая стадия и стадия стартапа любого нового бизнес-проекта являются средоточием многостороннего соперничества предпринимателей-стартаперов со всеми участниками конкурентной гонки за приобретение стартовых позитивных конкурентных различий, устойчивости в конкурентной среде по окончании стартапов, наращивания конкурентной силы и конкурентоспособности бизнеса с прицелом на будущее. Уровень достижения данных результатов определит место дебютантов в конкурентной гонке по завершению стартапов, между тем непосредственно на стадии дебюта этого места у них пока нет – его еще надо заслужить.

Будущие позиции и конкурентный статус по завершении стартапов мыслятся

дебютантами конкурентной гонки по-разному. Некоторые дебютанты технологического и инновационного предпринимательства видят себя в перспективе непременно лидерами конкурентной гонки, следуя примерам Google, Twitter, Telegram или Microsoft. Стартовые намерения других дебютантов скромнее. Но все предприниматели-стартаперы, встраивая себя в конкурентную гонку, декларируют намерения сделаться ее полноценными участниками и, следовательно, соперниками соседей по конкурентной среде. Это должно быть принято конкурентной средой к сведению, а кем-то из соперников одобрено прямо или косвенно. Выдвигаемые инициативы по обеспечению конкурентоспособности и конкурентной устойчивости нового бизнеса опираются на уверенность стартаперов в своей готовности к успешному участию в конкуренции.

Наиболее высоким уровнем компетентности в вопросах участия в конкуренции в период подготовки и проведения стартапов новых бизнес-проектов отличаются профессиональные предприниматели-стартаперы. Другие стартаперы, как правило, более уязвимы для окружения, и действующие конкуренты могут при желании избавиться от потенциально опасных соперников в случае распознавания грядущих угроз с их стороны. Предпринимателям-стартаперам приходится одновременно добиваться:

- создания неповторимых и трудно поддающихся перехвату конкурентных преимуществ, привлекательных для потребителей, поставщиков, потенциальных партнеров, органов государственной власти и управления, СМИ;
- усиления бдительности сильных старожилов конкурентной среды, не заинтересованных в появлении рядом с ними дерзких новичков, бросающих им вызов;
- опережения других предпринимателей-стартаперов, одновременно пытающихся захватить/перехватить объекты соперничества.

Им приходится постоянно задумываться о том, что их стартаперские инициативы привлекают внимание соперников, действующих по принципу «инициатива дебютантов должна быть наказуемой, причем именно нами!».

Вступая в конкурентную среду, любой стартапер – дебютант конкурентной гонки должен понимать, что ему придется соперничать со старожилами конкурентной среды и другими стартаперами-дебютантами вплоть до вывода своего бизнеса на проектную мощность, а конкурентных позиций – в состояние устойчивости.

Конкурентные диспозиции дебютантов с действующими участниками конкурентной гонки складываются в обстоятельствах, когда:

- пользуются ранее наработанными связями с дистрибьюторами и потребителями для защиты своего бизнеса;
- хотят и могут использовать политику снижения цен для сохранения своих долей продаж;
- старожилы имеют опыт настойчивой защиты своих рыночных позиций от вновь входящих на рынок субъектов предпринимательства;
- контролируют источники важных финансовых, информационных, иных ресурсов, с помощью которых охраняют вход на свои секторы рынка.

Кроме того, следует помнить:

- спрос на товары, услуги, работы растет медленно, и это ограничивает возможности допуска на рынок новых участников, желающих присоединиться к привлекательным рыночным секторам/сегментам и тем самым уменьшить доходы конкурентов;
- для действующих участников конкурентной гонки уход с рынка стоит дороже, чем соперничество с ее дебютантами.

Важная проблема, которую предстоит решать всем дебютантам конкурентной гонки, это преодоление входных отраслевых барьеров – экономических, административных, технологических и иных ограничений, препятствующих их вступлению на рынок

для конкуренции со старожилами конкурентной среды. Дебютантам также следует понимать, что старожилы конкурентной среды хорошо адаптировали своих действия, адресуемые им, к наличию таких барьеров.

Дебютанты конкурентной гонки соперничают и между собой, причем каждый из них может оказаться достаточно сильным соперником по отношению к другим дебютантам, хотя, возможно, и не столь сильным, как старожилы конкурентной среды. Так, ожесточенная конкуренция дебютантов нередко порождается низкими входными барьерами, присущими раздробленным или новым секторам рынка, привлекающим стартаперов видимостью благоприятных возможностей уверенного запуска новых бизнес-проектов.

Предпринимателям-стартаперам следует одновременно снимать подозрения и опасения тех представителей окружения, которые могли бы в перспективе стать их контрагентами или партнерами, притуплять бдительность сильных соперников и, напротив, всячески усиливать опасения и укреплять подозрения тех конкурентов, которые, согласно предварительным расчетам, не представляют серьезной угрозы для них. Им приходится считаться со вкусами потенциальных клиентов и трендами развития потребностей, запросами поставщиков, ресурсами партнеров-инвесторов, требованиями закона и нравами окружения. При этом им необходимо использовать в менеджменте участия в конкуренции каждую лазейку для укоренения в качестве полноценных участников конкурентной гонки с прицелом на возможное чемпионство в будущем.

Типовые признаки функциональной идентичности успешных дебютантов конкурентной гонки

Для создания на старте необходимого задела к последующему наращиванию конкурентной устойчивости и конкурентоспо-

собности бизнеса дебютантам конкурентной гонки надо сформировать неповторимые и трудно поддающиеся перехвату конкурентные отличия, ведущие к успеху. Остановимся на некоторых *типовых признаках функциональной идентичности успешных дебютантов конкурентной гонки*.

Дебют в конкурентной гонке – нелегкий труд по взаимодействию с окружением. Статус дебютанта конкурентной гонки получить несложно, сложно стать успешно работающим дебютантом. Именно на таких конкурентная среда и предьявляет спрос. Поэтому благополучный дебют – ответственная миссия; ответственность возникает и перед собой, и перед окружением. Однако, предьявляя запрос на дебютантов, благоприятные условия дебюта может создавать лишь часть конкурентной среды, а именно органы государственной власти и управления – в случае, если развитие конкуренции на национальном рынке выступает разделом его конкурентной политики. Остальное окружение требовательно, но не обязательно дружелюбно. Его интересы непременно следует учитывать, подстраиваясь под них таким образом, чтобы не пострадали собственные. Это искусный труд по взаимодействию одновременно со всем окружением, ведь лишь соприкосновение со всеми сразу должно обеспечить позициям дебютантов конкурентную устойчивость.

О перспективах обретения конкурентной устойчивости судят по дебютной продуктовой инициативе. Актуальная, конкурентоспособная, самостоятельно реализуемая дебютная идея – вот то, чем грезят участники спортивных игр и соревновательных турниров от шахмат и баскетбола до бокса и марафонского бега. Не вправе игнорировать это правило и дебютанты конкурентной гонки в предпринимательстве. Ведь действия дебютантов всегда опираются на их дебютные продуктивные инициативы, которые непременно должны оказаться заметными. Например, инициатива может

состоять в создании новых, даже принципиально новых товаров, услуг, работ, превосходящих аналоги, или в адаптации известных рынку моделей продукции сообразно конъюнктуре потребительских ожиданий.

В ходе предъявления конкурентной среде заметной дебютной инициативы стартаперам необходимо максимально быстро усиливать конкурентный потенциал. Конкурентоспособная дебютная бизнес-идея нуждается в адекватном воплощении с помощью мобилизации конкурентоспособных ресурсов и конкурентоспособной функциональности выполняемых конкурентных действий.

Предметом управленческого внимания становится особая мобилизационная энергетика дебюта, полезная для мобилизации инвестиционных и финансовых ресурсов, собственного или чужого опыта и ноу-хау, организационных усилий в сферах производства и сбыта, средств защиты своих достижений от несанкционированного копирования. Дебютная мобилизация стартаперов окажется эффективной, если она опирается на уже имеющийся конкурентный потенциал. На старте возможности маневрирования ресурсами весьма ограничены, поэтому начинать новое дело дебютанты могут, лишь обладая стартовыми ресурсами и контролируя доступ к их источникам впоследствии.

Другой предмет внимания – достижение высоких функциональных параметров конкурентных действий. Например, их высокой скорости. Дебютантам надо в идеале опережать всех подряд, что позволит им с первых шагов формировать элементы операционного превосходства над соперниками, которые имели бы перспективу перерастания в признанные конкурентные преимущества. Ведь широкий спектр конкурентных действий дебютантов (от осуществления технологических прорывов до переманивания клиентуры у действующих бизнес-единиц) требует не только изрядных инвестиций, но и немалой скорости проведения конкурентных действий.

Скоростные дебютанты (по определению М. Портера, ранние пташки – от англ. *early movers*) получают превосходство над соперниками при воздействии на них и при противодействии им. Описывая особенности ранних пташек, М. Портер отмечал: «Ранние пташки получают преимущество, первыми используя эффект масштаба, снижая издержки за счет интенсивного обучения персонала, создавая фирменный имидж и отношения с клиентами в то время, когда жесткой конкуренции еще нет, имея возможность выбирать каналы распространения или получая самое выгодное размещение заводов и самые выгодные источники сырья и другие факторы производства. Быстрая реакция на новую ситуацию может дать субъекту предпринимательства преимущества иного рода, которые, возможно, легче будет удержать. Само нововведение конкуренты могут скопировать, но преимущества, полученные благодаря ему, часто остаются за фирмой-новатором» [26, с. 66].

Скоростная и иная функциональность дебютантов конкурентной гонки в обстановке мобилизации ресурсов на старте новых бизнес-проектов ограничивается для стартаперов необходимостью делать приоритетную ставку на собственные силы и интуицию.

В конкурентной среде нет изначальных союзников и друзей – таковые могут возникнуть впоследствии, но могут и не появиться. Поэтому дебютантам конкурентной гонки приходится делать ставку преимущественно на собственные силы, не рассчитывая на помощь извне, привлекая ресурсы из внешних источников исключительно на возмездной и платной основе. Важным ресурсом становится, например, предпринимательская интуиция стартаперов, особенно если требуется расчетливо поймать удачу на старте и не упустить ее. Ведь именно в дебюте ошибки неудачного угадывания или предугадывания конкурентных диспозиций, плохого распознавания конкурентов и их намерений ока-

зываются наиболее тяжелыми. Опыт ведения дел приходит позднее, но дебютантам лучше приобретать его, обучаясь на чужих ошибках, а не на собственных.

Поскольку дебютантам конкурентной гонки приходится постоянно рисковать, сравнительная неопределенность конкурентной среды имеет наиболее угрожающие очертания именно для них. Поэтому следует придавать дебютным конкурентным действиям предельную маневренность, совмещать разнородные конкурентные действия, дожидаясь наиболее подходящих и благоприятных условий работы с разными соперниками, избегая остановок в пути.

Необходимость рисковать и маневрировать в конкурентной среде, делая ставку на собственные силы и интуицию, обуславливает обязательство дебютантов перед собой по избавлению от избыточного страха перед неизвестностью, неуверенности в собственных силах и чрезмерной почтительности к мэтрам конкурентной среды. От дебютантов требуется решительность, а не бесконечные колебания, переживания и самокопания. Плох не страх сам по себе, а избыточный страх, не сомнения, а неуверенность, не уважение к авторитетам конкурентной гонки, старожилам местного, локального, национального, международного рынков – их надо уважать всегда, а ритуальное преклонение колен перед действующими соперниками.

Хорошо, когда стартап-проекты возглавляются людьми без комплексов и вредных привычек. Если это так, дебютантам конкурентной гонки неслыханно повезло. Такие руководящие персоны – на вес золота, их персональный ресурс участия в конкуренции существенно усиливает конкурентный потенциал дебютантов конкурентной гонки и обеспечивает дополнительные возможности обеспечения других признаков успешного дебюта.

Вместе с тем отсутствие комплексов должно компенсироваться у дебютантов

конкурентной гонки, претендующих на успех, чувством меры. Желание получить «всё, сразу, бесплатно и навсегда» обычно возникает у владельцев бизнеса только на старте их деятельности. Впоследствии они обучаются соизмерению собственных желаний и возможностей конкурентной среды либо, если этого не произошло, рано или поздно выпадают из нее. Умеренные аппетиты дебютантов дают им шанс не только на выживание в период «младенчества и отрочества», но и на приобретение репутации, которая пригодится в будущем, в то время как дурная репутация приведет к потере лица и станет тормозом в позитивном восприятии их инициатив на долгие годы.

Вступая в конкурентную гонку, ее дебютанты окунаются в среду, которую, наряду с нормами права, цементируют этические кодексы делового поведения сторон соперничества. В отличие от лидеров конкурентной гонки дебютанты являются не примерами, а субъектами подражания.

Конечно, дебютанты конкурентной гонки вынуждены рисковать, но не за счет этической чистоты действий. Некорректное поведение следует локализовать, а враждебные настроения – скрывать, камуфлировать. Важно, чтобы поведенческая враждебность не передавалась клиентам. Напротив, данные отношения должны выглядеть предельно дружественными. Потребителей следует убеждать в том, что переключение на товары, услуги, работы, предлагаемые дебютантами, обеспечивает ощутимые выгоды, например, от более высокого качества товаров, более насыщенного сервиса, новых возможностей перспективных брендов даже в случае увеличения затрат на совершение покупок.

Важно также не пугать соперников чрезмерной враждебностью, не порождать поводы к войне, которые могут быть предъявлены дебютантам. В последующей конкурентной гонке дебютанты окажутся более слабыми сторонами соперничества, часто их шансы

на успех в состязании со старожилами рынка призрачны. Поэтому им следует усвоить деловую этику изначально во избежание будущих разочарований. В противном случае воспоминания о том, что когда-то всё как будто неплохо начиналось, станет греть им душу, но не принесет доходов.

Стратегии дебюта в конкурентной гонке

Конкурентный статус дебютанта конкурентной гонки не только имеет соревновательное значение – в нем воплощены стратегический смысл конкурентной деятельности дебютантов и тактическое содержание их взаимодействия с соперниками в конкурентной среде.

Стратегии дебюта в конкурентной гонке нацеливают субъектов предпринимательства на выполнение действий по вхождению в конкурентную среду в период разработки и проведения стартапов новых бизнес-проектов. В данный период бизнес-проекты еще не имеют признаков конкурентной устойчивости, а стартаперский потенциал – признаков конкурентоспособности. Успешное исполнение этих стратегий должно, по замыслу, завершиться благополучным укоренением дебютантов в конкурентной среде с занятием достойного места в конкурентной гонке.

Генерирование актуальных, конкурентоспособных, самостоятельно реализуемых бизнес-идей предполагает поиск и нахождение сторонами соперничества ответов на вечные вопросы бизнеса, среди которых «с кем?» и «против кого?» им предстоит, на их первоначальный взгляд, взаимодействовать в конкурентной среде. Выполняя дорожные карты стартапов, субъекты предпринимательства управляют налаживанием этого взаимодействия, подчиняя его целям первоначального приобретения конкурентных позиций и плодотворного ресурсного обеспечения.

Для достижения этого благополучия дебютантам конкурентной гонки приходится выстраивать бизнес-коммуникации с лидерами, претендентами на лидерство, участниками конкурентной гонки, не претендующими на лидерство, включая ее аутсайдеров, а также другими дебютантами. Каждый из них старается следовать собственным стратегиям участия в конкуренции, и к каждому необходимо выработать стратегическое отношение для налаживания адекватного взаимодействия.

С помощью стратегий дебюта в конкурентной гонке предприниматели-стартаперы, воплощающие в жизнь новые (возможно, первые в жизни) бизнес-проекты, реализуют целевые намерения и установки по вхождению в конкурентную среду, конкретно:

- по приобретению подходящих стартовых конкурентных позиций, позволяющих добиваться положительного признания окружением для продолжения деятельности;
- обеспечению доступа к ресурсам, формированию приемлемого конкурентного потенциала, превращению в полноценных и успешных участников конкурентного взаимодействия, что позволило бы им вывести бизнес на достаточный уровень конкурентоспособности и добиться устраивающей расстановки конкурентных сил.

Общий шаблон управления стратегиями дебюта в конкурентной гонке содержит два взаимосвязанных обязательных раздела. Первый раздел предписывает фиксацию *характера дебюта*, который может быть определен как безусловный либо условный.

Безусловные дебютанты – стартаперы, впервые в жизни или после длительного перерыва вступающие в конкурентную гонку. Они либо никогда не участвовали в конкуренции как предприниматели, либо вернулись в конкурентную среду после паузы. Статус дебютантов конкурентной гонки сохраняется предпринимателями-стартаперами в течение всего времени разработки

и проведения стартапов с даты регистрации новых бизнес-единиц и возникновения жизнеспособных бизнес-проектов до приведения их в состояние конкурентной устойчивости. Им лишь предстоит реализовать разработанные бизнес-идеи, раскрыть потенциал, предъявить окружению реальные конкурентные преимущества и доказать, что они действительно стали полноценными участниками конкурентной гонки. А к чему именно приведет выполнение дорожных карт стартапов, пока не понятно.

Условные дебютанты – действующие и уже участвующие в конкурентной гонке в том или ином статусе субъекты предпринимательства. Проведение стартапов новых бизнес-проектов диверсифицирует их бизнес, что оказывает влияние на освоение нового дела. В одном секторе рынка они действуют как старожилы конкурентной среды, в другом – как ее дебютанты. Поэтому их дебют признается условным.

Старожилам конкурентной среды проще занимать новую рыночную нишу, чем условным дебютантам. Успешно выполняемые ими другие бизнес-проекты, несомненно, обладают сравнительными конкурентными преимуществами. Их позиции в конкурентной среде в соответствующих видах экономической деятельности признаются устойчивыми, а потенциал уже осуществляемых бизнес-проектов имеет приемлемый уровень конкурентоспособности. Поэтому освоение новых секторов/сегментов рынка начинается для них не с нуля. Они пользуются накопленным опытом ведения бизнеса, узнаваемостью в потребительской среде, известностью и определенной репутацией у контрагентов, соперников и государства. Будучи ранее признаны конкурентной средой, они быстрее других дебютантов добиваются экономии на масштабах деятельности, реструктурируют портфели вложений в дочерние и зависимые бизнес-единицы вплоть до продажи той или иной бизнес-единицы для извлечения средств на покуп-

ку новой. Успехи старожилы конкурентной среды в освоении новых бизнес-проектов укрепляют устойчивость их бизнеса.

Отсутствие стартаперских успехов чувствительны для всех дебютантов. Но стартапы новых бизнес-проектов – менее рискованное занятие для безусловных дебютантов и более рискованное – для условных. Условным дебютантам всегда есть что терять, как минимум – положительную репутацию. Между тем любой безусловный дебютант конкурентной гонки, не обремененный грузом воспоминаний, рискует меньше других. В случае провала ему остается лишь посотовать на превратности дебюта.

Профессиональные стартаперы, предмет деятельности которых – разработка, проведение и последующая продажа успешно состоявшихся стартапов, могут быть и безусловными дебютантами, и условными, выполняя в конкурентной среде несколько стартаперских проектов одновременно.

Второй раздел общего шаблона управления стратегиями дебюта в конкурентной гонке предписывает следование типовым стратегиям участия в конкуренции – тем, которые применяются всеми субъектами предпринимательства в процессе развития собственного дела после успешного завершения стартапов бизнес-проектов. Таковыми, сообразно стратегическому целеполаганию стартаперов, могут стать стратегии устранения соперников, стратегии обособления от них и (или) стратегии сближения с ними. По отношению к разным соперникам возможно применение стратегий участия в конкуренции, относящихся к разным группам; их совокупность образует зародыш будущего полистратегического целеполагания в конкурентной среде. Кооперация или компромиссы с одними соперниками не будут в дальнейшем противоречить стратегиям, направленным на обособление от других и на интеграцию третьих в собственный бизнес.

Однако пока применение этих шаблонов имеет временные границы. Ведь следование им должно, по замыслу, завершиться достижением стратегических целей стартап-проектов – обретением состояния конкурентной устойчивости. В будущем всё можно будет разложить по полочкам, а пока, на стадиях подготовки и проведения стартапов, следует признать, что все соперники обладают стратегической значимостью, а их деятельность несет дебютантам стратегические риски и угрозы. Поэтому упорядочение коммуникаций с ними на приемлемых условиях имеет стратегические последствия для укоренения дебютантов в конкурентной среде.

Впоследствии, по завершении стартапов или вблизи их завершения и занятия относительно постоянного места в конкурентной гонке, бывшие дебютанты переформатируют отношения с соперниками; их конкурентный статус и конкурентные стратегии с разными соперниками приобретают законченное выражение. По окончании стартапа любого нового бизнес-проекта стороны соперничества, успешно обеспечившие ему подходящий уровень конкурентоспособности и конкурентной устойчивости, прекращают реализацию стратегий дебюта в конкурентной гонке и теперь уже в новом конкурентном статусе переходят к реализации других стратегий участия в конкуренции для успешного исполнения функции развития своего дела.

Сочетание обоих разделов шаблона управления стратегиями дебюта в конкурентной гонке следует использовать в процессе бизнес-моделирования стартаперской деятельности, а затем ее планирования, стимулирования, организации и контроля. Стратегии дебюта, которые учитывали бы обе особенности стратегического целеполагания стартаперов, могли бы составлять важный специальный блок бизнес-моделей стартапов бизнес-проектов.

Тактические операции укоренения дебютантов конкурентной гонки

Любые стратегии участия в конкуренции применяются посредством проведения сторонами соперничества тактических конкурентных операций. *Тактические конкурентные операции* – комплексы гармонизированных и сопряженных между собой на комбинационной основе методов взаимодействия, назначаемых для решения задач в течение тактических периодов участия в конкуренции. Объединение в тактические конкурентные операции – ключевая особенность техники взаимодействия тактических соперников. Гармонизация и сопряжение конкурентных действий придает тактическим конкурентным операциям характер целостного алгоритма деятельности, подчиненного необходимости реализации единой тактической инициативы в конкурентной среде. Состав конкурентных действий, их функциональные параметры, очередность выполнения, маневры, стили и манеры взаимодействия приобретают операционное значение сообразно смыслу и содержанию тактических задач участия в конкуренции.

Посредством проведения тактических конкурентных операций реализуются и стратегии дебюта в конкурентной гонке. По результатам выбора стратегий участия в конкуренции предприниматели-стартаперы концентрируют внимание на тактике, в центре которой – проведение *тактических конкурентных операций укоренения в конкурентной гонке*. Данные операции составляют содержание операционного взаимодействия дебютантов с другими участниками конкурентной гонки и являются составной частью их деятельности по подготовке и проведению стартапов новых бизнес-проектов в фазе генерирования бизнес-идей, построения бизнес-моделей новых проектов и дорожных карт стартапов, посевной фазе, фазах запуска бизнес-проектов,

расширения, роста, завершения стартапов (рис. 1). В их составе комбинируются действия, предпринимаемые до непосредственного соприкосновения с соперниками в конкурентной среде в предвестие стартапов – в ходе генерирования бизнес-идей, бизнес-моделирования стартапов и формулирования дорожных карт их проведения, – либо стартаперские действия, выполнение которых может быть продолжено впоследствии, после благополучного завершения стартапов.

Профессиональная деятельность дебютантов конкурентной гонки в период разработки и проведения стартапов новых бизнес-проектов охватывает создание и воплощение бизнес-идей, обладающих признаками актуальности, конкурентоспособности, безусловной реализуемости. В этих обстоя-

тельствах управляемое сторонами соперничества *операционное взаимодействие* с конкурентами в тактические периоды проведения стартапов включает:

- ознакомление окружения с бизнес-идеями, бизнес-моделями стартапов новых бизнес-проектов и дорожными картами их укоренения в конкурентной среде;
- формирование круга внутрифирменных (инвесторы, иные соучредители) и внешнефирменных (потребители, поставщики, иные интересанты) партнеров стартапов и обозначение претензий на занятие и удержание конкурентных позиций, доступа к ресурсам, приобретение операционных преимуществ;
- решение функциональных задач стартапов собственных бизнес-проектов вопреки желанию соперников;

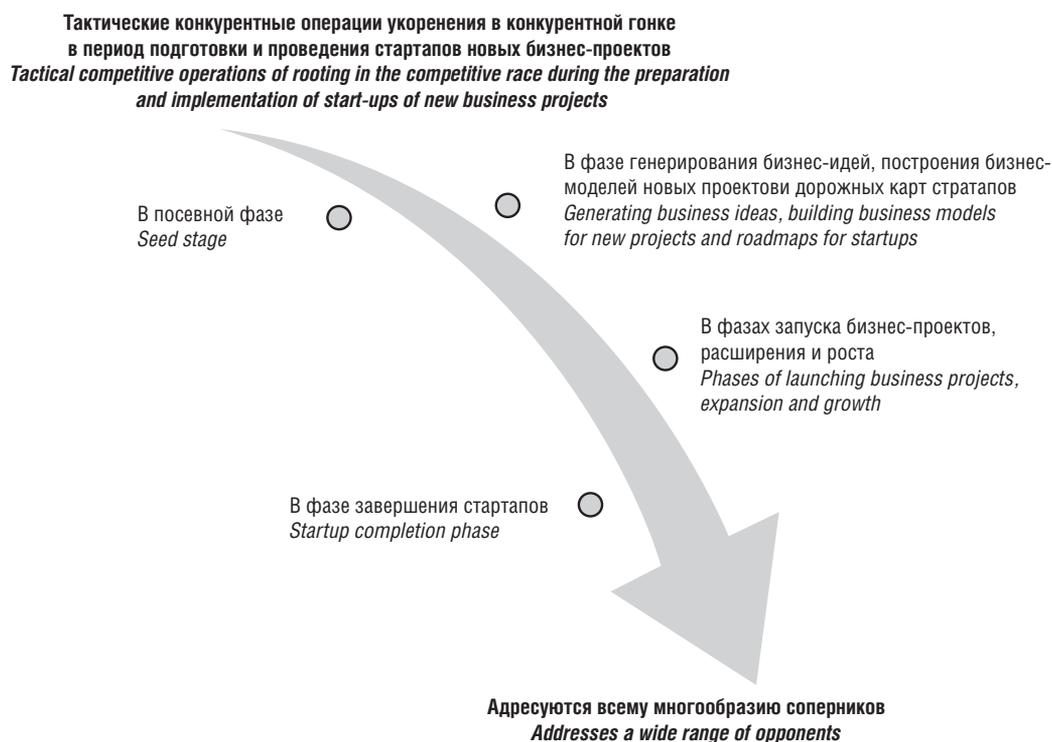


Рис. 1. Тактические конкурентные операции укоренения в конкурентной гонке в период подготовки и проведения стартапов новых бизнес-проектов

Fig. 1. Tactical competitive operations of rooting in the competitive race during the preparation and implementation of start-ups of new business projects

- информирование окружения о выполнении стартапов новых бизнес-проектов в конкурентной среде.

Для реализации стартаперских дебютных инициатив в многосторонней конкурентной среде и повестке дня, вытекающей из задач укоренения в конкурентной гонке, создания / укрепления конкурентных преимуществ, максимизации выгод от них, дебютантам необходимо адресовать операционное взаимодействие всем соперникам в многосторонней конкурентной среде посредством одновременного либо последовательного выполнения тактических конкурентных операций укоренения. Эти операции имеют, как правило, многоступенчатый характер сообразно задачам укоренения в конкурентной гонке, возникающим при подготовке и проведении стартапов новых бизнес-проектов. В число таких задач входят:

- конструирование моделей участия в конкуренции как составных частей бизнес-моделей новых проектов в ходе подготовки стартапов к проведению в конкурентной среде;

- воздействие на основной массив соседей по конкурентной среде путем отеснения или вытеснения их с выгодных полей конкуренции либо захвата новых рыночных ниш вопреки их интересам;

- противодействие наступательным инициативам соседей по конкурентной среде на тех полях конкуренции, которые приходится осваивать при проведении стартапов;

- обеспечение молчаливого согласия других соперников на проведение стартапов и (или) установление и поддержание союзов с другими дебютантами и старожилами конкурентной среды;

- поддержание и укрепление состояния готовности к применению других тактических операций по завершению стартапов и смене статуса дебютанта конкурентной гонки на другой конкурентный статус.

Дебютанты конкурентной гонки обращаются к *типам операционного взаимо-*

действия с соперниками, которые характеризовали бы смысл и логику их намерений с учетом специфики тактических соперников, а точнее:

- к операционному воздействию на соперников;

- операционному противодействию соперникам;

- операционному содействию соперникам;

- операционному бездействию по отношению к соперникам.

В многосторонней конкурентной среде основными типами операционного взаимодействия становятся операционное воздействие на тактических соперников и операционное противодействие им, которые всегда проявляются во взаимном сочетании вследствие их взаимной обусловленности.

В связке «воздействие – противодействие» стороны соперничества непосредственно действуют друг против друга, стараясь по-своему усложнять соперникам условия реализации намерений, гасить их активность, создавая трудности в решении собственных тактических задач. Действуя в конкурентной среде, стороны соперничества оказывают воздействие на противоположные стороны, либо противодействуют им, либо делают то и другое одновременно или попеременно. Для решения любой тактической задачи-максимум (достижение победы, обеспечение превосходства в соперничестве) ставка делается на воздействие на соперников. Для решения любой тактической задачи-минимум (недопущение поражения в соперничестве, обеспечение защиты от соперников с целью выдержать конкуренцию с ними) ставка делается на противодействие соперникам.

Для *воздействия на соперников* дебютантам конкурентной гонки следует применять тактические наступательные операции, что делает их сторонами наступления. Задачи этих операций – захват либо перехват

конкурентных преимуществ. На полях целевого направления участия в конкуренции – это сравнительное улучшение своих конкурентных позиций до состояния преимущественных и сравнительное ухудшение конкурентных позиций соперников, на полях ресурсного и деятельного направлений участия в конкуренции – обеспечение приемлемого уровня конкурентоспособности собственного бизнеса и выгодной расстановки конкурентных сил. Обобщающими результатами применения тактических наступательных операций всегда должно быть достижение победы над соперниками – расширение жизненного пространства своего бизнеса за счет сокращения жизненного пространства бизнеса соперников, ограничение соперников в возможностях реализации интересов ради более полной реализации собственных интересов.

Для *противодействия соперникам* дебютанты конкурентной гонки должны применять тактические оборонительные операции, что сделает их сторонами обороны. Эти операции применяются как бы в ответ на первый ход соперников для защиты своих интересов, недопущения нарастания или пресечения конкурентных недостатков, сопротивления захвату либо перехвату сторонами наступления конкурентных преимуществ на полях всех направлений участия в конкуренции.

В многосторонней конкурентной среде связка «воздействие – противодействие» всегда сопровождается также *операционным содействием определенным соперникам* и *операционным бездействием по отношению к некоторым соперникам*. Указанные типы операционного взаимодействия применяются стартаперами для использования тактических соперников как союзников и (или) нейтрализации их как противников ради положительного решения собственных задач. Поэтому дебютантам конкурентной гонки приходится осуществлять при необходимости:

- синхронизацию конкурентных действий совместно с другими сторонами взаимного содействия;
- оказание некоторым соперникам помощи на началах взаимности;
- принятие и выполнение взаимных ограничительных обязательств;
- принятие и выполнение взаимных партнерских обязательств в отношении общих противников.

Сочетание взаимного содействия сторон соперничества и их взаимного воздействия-противодействия присуще всем тактическим операциям установления и поддержания союза с конкурентами. Последние базируются на инициативах конструктивной совместной деятельности, сотрудничества либо партнерства. Их суть – тактические соперники соглашаются временно, в течение одного или ряда тактических периодов участия в конкуренции, не причинять взаимный вред ударами, угрозами, давлением, не создавать взаимные помехи и преграды, а, напротив, объединять усилия, обмениваться опытом и (или) совместно противостоять общим конкурентам. Как справедливо замечает Г. Б. Клейнер, «конкуренция и кооперация (коллаборация) не являются антонимами. Оба этих отношения занимают вполне определенное место в линейке типов отношений между агентами. Такая линейка может быть построена на базе признаков, характеризующих функциональные, информационные взаимоотношения, перспективные намерения субъектов» [27]. Взаимные конфликты интересов союзников сглаживаются и признаются несущественными в период их взаимного содействия, что фиксируется в договоренностях сторон. Поддержание союза с конкурентами обеспечивается тактическими операциями совместного наступления, совместной обороны, взаимовыгодного сотрудничества.

Тактические конкурентные операции, в которых наступательные и (или) оборонительные конкурентные действия сочетаются

с действиями по обеспечению взаимного бездействия сторон соперничества на разных полях конкуренции, можно определить как тактические операции компромиссного сосуществования с конкурентами. Они базируются на тактических инициативах компромиссного взаимного бездействия. Выдвигая такие инициативы, дебютанты конкурентной гонки должны быть убеждены в готовности к их практическому исполнению.

В период проведения стартапов новых бизнес-проектов перечисленные операции подлежат исполнению с оглядкой на временное отсутствие у реализуемых проектов состояния конкурентной устойчивости. Это пока прообразы будущих полноценных конкурентных операций. Конкурентные действия, совершаемые дебютантами конкурентной гонки при исполнении функции создания своего дела, можно объединить в понятие *операционных протодействий*, предпринимаемых до системного включения в конкурентную гонку в устойчивом статусе².

Конструируя контуры конкурентной гонки, дебютанты принимаются за работу и осуществляют «на марше», в ходе операционного взаимодействия с соперниками поиск лучших комбинаций конкурентных действий для защиты приобретаемых конкурентных позиций от соседей по конкурентной среде, удержания доступа к ресурсам, сохранения уровня конкурентоспособности бизнеса, расширения диапазона возможностей успешного отстаивания своих профессиональных интересов за счет ослабления соперников в сочетании с невмешательством в дела соперников, становящихся сторонами взаимного бездействия, и с содействием соперникам, становящимся союзниками.

² Термин «протодействие» (приставка *protos* (греч.) – первичный, передний, начальный) пока не имеет широкого распространения в современной предпринимательской и соревновательной лексике. Его конструкция аналогична конструкциям таких понятий, как «прототип», «протоплазма», «протоязык», «протокультура».

Заключение

Проведение в конкурентной среде стартапов новых бизнес-проектов – сложный процесс создания своего дела, важным элементом которого выступает взаимодействие с конкурентами. С учетом этой объективной сложности содержание данного процесса не следует воспринимать упрощенно в теории, не следует избегать объяснения его ни в ходе управления стартапами, ни при обучении будущих предпринимателей.

Рассчитывая на собственные силы и интуицию, стартаперы должны понимать, что успешному дебюту в конкурентной гонке нужно учиться и можно научиться. Формирование конкурентных компетенций могло бы стать важным компонентом системы результатов обучения по программам дополнительного профессионального образования и в системе полноценного практико-ориентированного предпринимательского образования наряду с компетенциями в области прототипирования продуктов, бизнес-моделирования и раскрутки новых бизнес-проектов. Идеально, если обучение успешным действиям в качестве дебютантов конкурентной гонки составило бы полноценный раздел университетских образовательных программ в рамках проекта «Стартап как диплом» и сделалось бы частью приобретения молодыми людьми профессиональных знаний и навыков вхождения в конкурентную гонку в качестве стартаперов для создания и ведения собственного дела.

Подготовка компетентных и квалифицированных стартаперов окажется успешной, если реалии конкурентной среды и участия в конкурентной гонке будут очерчены в процессе обучения максимально подробно, без поверхностного восприятия и легкомысленных постановок. Поэтому российским вузам целесообразно распространить понимание участия в конкуренции как неотъемлемой составной части деятельности субъектов предпринимательства по разработке и проведе-

нию стартапов собственных бизнес-проектов и реализации новых деловых инициатив на траектории обучения предпринимательству по любым образовательным программам.

Обучение тому, как добиться успеха, дебютируя в качестве участника конкурентной гонки, составляет важный раздел обучения профессии предпринимателя и профессии менеджера. Так, в процессе обучения предпринимательству будущие дебютанты должны сформировать знания, понимания, умения, навыки исполнения профессиональной предпринимательской функции создания собственного дела, в состав которой входит и вхождение в конкурентную гонку. В процессе обучения внутрифирменному менеджменту будущие руководители фирм-дебютантов должны стать компетентными специалистами в области управления такими участниками конкурентной гонки. Также составной частью процесса обучения могут и в идеале должны стать развитие профессиональных спо-

собностей предпринимателей и менеджеров в сфере участия в конкуренции и приобретение знаний и навыков имплементации профессионально важных качеств, определяющих личностную конкурентность обучаемых.

В процессе обучения дебютантов конкурентной гонки следует также подготовить приобретающих опыт стартаперов к предотвращению и преодолению ошибок, которые могут быть допущены ими в ходе генерирования и реализации предпринимательских инициатив в конкурентной среде. Ведь попытки дебюта нередко заканчиваются неудачно. Важно, чтобы участники конкурентной гонки не впадали в отчаяние, переживая отсутствие успеха, а научились с помощью конкурентных компетенций понимать, исправлять ошибки и – во избежание закрепления в сознании окружения образа дебютанта-неудачника – критически оценивать факторы, приведшие к их возникновению на фоне достижений соперников.

Список литературы

1. *Чепуренко А. Ю.* Теория предпринимательства: новые вызовы и перспективы // Форсайт. 2015. Т. 9. № 2. С. 44–57. DOI: 10.17323/1995-459X.2015.2.44.57.
2. *Рубин Ю. Б.* О проекте профессионального стандарта «Предприниматель (Специалист по решению предпринимательских задач)» // Современная конкуренция. 2022. Т. 16. № 1. С. 5–28. DOI: 10.37791/2687-0649-2022-16-1-5-28.
3. *Рубин Ю. Б., Можжухин Д. П.* Высшее предпринимательское образование: ориентиры становления и смягчения ограничений // Высшее образование в России. 2022. Т. 31. № 11. С. 106–121. DOI: 10.31992/0869-3617-2022-31-11-106-121.
4. *Алавердов А. Р.* Ключевые особенности HR-менеджмента в сфере малого предпринимательства и их учет в практике управления // Современная конкуренция. 2023. Т. 17. № 2. С. 83–94. DOI: 10.37791/2687-0649-2023-17-2-83-94.
5. *Памухин Ю. Г.* Деловая игра как метод развития предпринимательских навыков участия в конкуренции // Современная конкуренция. 2023. Т. 17. № 5. С. 124–137. DOI: 10.37791/2687-0657-2023-17-5-124-137.
6. *Осипова О. С.* Эволюция студенческого инновационного предпринимательства в России // Экономика. Налоги. Право. 2023. Т. 16. № 5. С. 6–15. DOI: 10.26794/1999-849X-2023-16-5-6-15.
7. *Осипов В. С., Ленков И. Н.* Основания теории предпринимательской коллаборации // Современная конкуренция. 2023. Т. 17. № 6. С. 49–60. DOI: 10.37791/2687-0657-2023-17-6-49-60.
8. *Потапова О. Н., Погорелова А. Ю., Алексеева Е. В., Можжухин Д. П., Семкина Т. А.* Формирование предпринимательских компетенций в области социального предпринимательства // Современная конкуренция. 2023. Т. 17. № 6. С. 93–111. DOI: 10.37791/2687-0657-2023-17-6-93-111.
9. *Погорелова А. Ю.* Корпоративная социальная ответственность высших учебных заведений в условиях конкуренции // Современная конкуренция. 2024. Т. 18. № 2. С. 39–49. DOI: 10.37791/2687-0657-2024-18-2-39-49.

10. *Омаров Э. З.* От малого до крупного // Современная конкуренция. 2024. Т. 18. № 3. С. 126–135. DOI: 10.37791/2687-0657-2024-18-3-126-135.
11. *Лукашенко М. А., Алексеева Е. В.* Гибкие навыки: рейтинг в оценке предпринимателей и участие вузов в их формировании // Высшее образование в России. 2024. Т. 33. № 3. С. 126–140. DOI: 10.31992/0869-3617-2024-33-3-126-140.
12. *Можжухин Д. П.* Кадровый фактор конкурентоспособности высших учебных заведений в сфере обучения предпринимательству // Современная конкуренция. 2024. Т. 18. № 4. С. 83–98. DOI: 10.37791/2687-0657-2024-18-4-83-98.
13. *Юданов А. Ю.* Конкуренция: теория и практика. – 3-е изд. – М.: ГНОМ и Д, 2001. – 189 с.
14. *Рубин Ю. Б.* О конструктивной теории конкуренции в предпринимательстве // Современная конкуренция. 2017. Т. 11. № 5 (65). С. 114–129.
15. *Коваленко А. И.* Возможности упорядочения конкурентного взаимодействия в свете «Тектологии» А. А. Богданова // Современная конкуренция. 2023. Т. 17. № 3. С. 126–137. DOI: 10.37791/2687-0649-2023-17-3-126-137.
16. *Надточий Ю. Б.* Конкуренция в процессе обучения в образовательных организациях высшего образования // Современная конкуренция. 2023. Т. 17. № 5. С. 111–123. DOI: 10.37791/2687-0657-2023-17-5-111-123.
17. *Леднев В. А., Бутов М. Я., Ожгихина А. А.* Конкуренция на рынке продуктов индустрии спорта // Современная конкуренция. 2023. Т. 17. № 6. С. 40–48. DOI: 10.37791/2687-0657-2023-17-6-40-48.
18. *Авдашева С. Б.* Задачи и возможности конкурентной политики в России в условиях деглобализации // Современная конкуренция. 2024. Т. 18. № 1. С. 6–28. DOI: 10.37791/2687-0657-2024-18-1-6-28.
19. *Рубин Ю. Б.* Менеджмент участия в конкуренции как направление научных исследований // Современная конкуренция. 2024. Т. 18. № 1. С. 69–91. DOI: 10.37791/2687-0657-2024-18-1-69-91.
20. *Князева И. В., Горевая Е. С., Казаржевская В. С.* Анализ состояния конкуренции на рынке жилищного строительства в контексте ключевых трендов // Современная конкуренция. 2024. Т. 18. № 2. С. 5–26. DOI: 10.37791/2687-0657-2024-18-2-5-26.
21. *Шаститко А. Е.* Деглобализация интернета. миф или реальность? // Современная конкуренция. 2024. Т. 18. № 4. С. 65–82. DOI: 10.37791/2687-0657-2024-18-4-65-82.
22. *Юданов А. Ю.* Тридцать лет спустя, или снова о биологическом подходе к конкуренции // Современная конкуренция. 2024. Т. 18. № 4. С. 21–44. DOI: 10.37791/2687-0657-2024-18-4-21-44.
23. *Клейнер Г. Б.* Рецензия на книгу Ю. Б. Рубина «Конкуренция: упорядоченное взаимодействие в профессиональном бизнесе» // Вопросы экономики. 2007. № 4. С. 152–156. DOI: 10.32609/0042-8736-2007-4-152-156.
24. *Мешалкин В. П.* Новое издание учебника «Конкуренция в предпринимательстве» для вузов // Прикладная информатика. 2024. Т. 19. № 2. С. 5–9. DOI: 10.37791/2687-0649-2024-19-2-5-9.
25. *Коробов Ю. И.* Учебник конкуренции для профессионалов современного бизнеса // Современная конкуренция. 2024. Т. 18. № 2. С. 134–138. DOI: 10.37791/2687-0657-2024-18-2-134-138.
26. *Портер М.* Международная конкуренция. – М.: Международные отношения, 1993. – 947 с.
27. *Клейнер Г. Б.* Системная экономика, справедливое общество, эффективная конкуренция: императивы завтрашнего дня // Современная конкуренция. 2024. Т. 18. № 4. С. 6–20. DOI: 10.37791/2687-0657-2024-18-4-6-20.

Сведения об авторе

Рубин Юрий Борисович, ORCID 0000-0002-1983-3526, чл.-корр. РАО, докт. экон. наук, профессор, заведующий кафедрой предпринимательства и конкуренции, президент Университета «Синергия», Москва, Россия, urubin@synergy.ru

Поддержка исследований

Статья подготовлена в рамках Федерального инновационного образовательного проекта «Модель инновационной системы непрерывного предпринимательского образования в образовательной организации высшего образования Российской Федерации» федеральной инновационной площадки на базе Университета «Синергия».

Статья поступила 01.08.2024, рассмотрена 12.08.2024, принята 23.08.2024

References

1. Chepurenko A. Yu. Entrepreneurship Theory: New Challenges and Prospects. *Forsait*=Foresight, 2015, vol.9, no.2, pp.44-57 (in Russian). DOI: 10.17323/1995-459X.2015.2.44.57.
2. Rubin Yu. About the Professional Standard Draft "Entrepreneur (Specialist in Solving Entrepreneurial Goals)". *Sovremennaya konkurenciya*=Journal of Modern Competition, 2022, vol.16, no.1, pp.5-28 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0649-2022-16-1-5-28.
3. Rubin Yu. B., Mozhzhukhin D. P. Higher entrepreneurship education: Guidelines for the formation and mitigation of restrictions. *Vysshee obrazovanie v Rossii*=Higher Education in Russia, 2022, vol.31, no.11, pp.106-121 (in Russian). DOI: 10.31992/0869-3617-2022-31-11-106-121.
4. Alaverdov A. Strategy and Tactics of Anti-crisis Management of Labor Organization of Production Personnel. *Sovremennaya konkurenciya*=Journal of Modern Competition, 2023, vol.17, no.2, pp.83-94 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0649-2023-17-2-83-94.
5. Pamukhin Yu. Business Game as a Method of Developing Entrepreneurial Skills of Competition. *Sovremennaya konkurenciya*=Journal of Modern Competition, 2023, vol.17, no.5, pp.124-137 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0657-2023-17-5-124-137.
6. Osipova O. S. Evolution of student innovative entrepreneurship in Russia. *Ekonomika. Nalogi. Pravo*, 2023, vol.16, no.5, pp.6-15 (in Russian). DOI: 10.26794/1999-849X-2023-16-5-6-15.
7. Osipov V., Lenkov I. Foundations of the Theory of Entrepreneurial Collaboration. *Sovremennaya konkurenciya*=Journal of Modern Competition, 2023, vol.17, no.6, pp.49-60 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0657-2023-17-6-49-60.
8. Potapova O., Pogorelova A., Alekseeva E., Mozhzhukhin D., Semkina T. Formation of Entrepreneurial Competencies in the Field of Social Entrepreneurship. *Sovremennaya konkurenciya*=Journal of Modern Competition, 2023, vol.17, no.6, pp.93-111 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0657-2023-17-6-93-111.
9. Pogorelova A. Corporate Social Responsibility of Higher Education Institutions in a Competitive Environment. *Sovremennaya konkurenciya*=Journal of Modern Competition, 2024, vol.18, no.2, pp.39-49 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0657-2024-18-2-39-49.
10. Omarov E. From Small to Large Business. *Sovremennaya konkurenciya*=Journal of Modern Competition, 2024, vol.18, no.3, pp.126-135 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0657-2024-18-3-126-135.
11. Lukashenko M. A., Alekseeva E. V. Soft skills: Rating in assessing entrepreneurs and participation of universities in their formation. *Vysshee obrazovanie v Rossii*=Higher Education in Russia, 2024, vol.33, no.3, pp.126-140 (in Russian). DOI: 10.31992/0869-3617-2024-33-3-126-140.
12. Mozhzhukhin D. The Personnel Factor of Higher Educational Institutions Competitiveness in the Field of Entrepreneurship Education. *Sovremennaya konkurenciya*=Journal of Modern Competition, 2024, vol.18, no.4, pp.83-98 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0657-2024-18-4-83-98.
13. Yudanov A. Yu. *Konkurenciya: teoriya i praktika* [Competition: theory and practice]. 3rd edition. Moscow, GNOM i D Publ., 2001, 189 p.
14. Rubin Yu. B. About the constructive theory of competition in entrepreneurship. *Sovremennaya konkurenciya*=Journal of Modern Competition, 2017, vol.11, no.5(65), pp.114-129 (in Russian).
15. Kovalenko A. Possibilities of Streamlining Competitive Interaction in the Light of A. A. Bogdanov's "Tectology". *Sovremennaya konkurenciya*=Journal of Modern Competition, 2023, vol.17, no.3, pp.126-137 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0649-2023-17-3-126-137.

16. Nadtochiy Yu. Competition in the Process of Studying in Educational Institutions of Higher Education. *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2023, vol.17, no.5, pp.111-123 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0657-2023-17-5-111-123.
17. Lednev V., Butov M., Ozhgikhina A. Competition in Sports Industry Products Market. *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2023, vol.17, no.6, pp.40-48 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0657-2023-17-6-40-48.
18. Avdasheva S. Targets and Prospects of the Russian Competition Policy under Deglobalization. *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2024, vol.18, no.1, pp.6-28 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0657-2024-18-1-6-28.
19. Rubin Yu. Management of Participation in Competition as a Direction of Scientific Research. *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2024, vol.18, no.1, pp.69-91 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0657-2024-18-1-69-91.
20. Knyazeva I., Gorevaya E., Kazarzhevskaya V. Analysis of the State of Competition in the Housing Construction Market in the Context of Key Trends. *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2024, vol.18, no.2, pp.5-26 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0657-2024-18-2-5-26.
21. Shastitko A., Pavlova N. Deglobalization of the Internet: Myth or Reality? *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2024, vol.18, no.4, pp.65-82 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0657-2024-18-4-65-82.
22. Yudanov A. Yu. Thirty years later, or the biological approach to competition Revisited. *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2024, vol.18, no.4, pp.21-44 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0657-2024-18-4-21-44.
23. Kleiner G. B. Review of the book by Yu. B. Rubin "Competition: Orderly Interaction in Professional Business". *Voprosy Ekonomiki*, 2007, no.4, pp.152-156 (in Russian). DOI: 10.32609/0042-8736-2007-4-152-156.
24. Meshalkin V. New edition of the textbook "Competition in Entrepreneurship" for higher educational institutions. *Prikladnaya informatika*=Journal of Applied Informatics, 2024, vol.19, no.2, pp.5-9 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0649-2024-19-2-5-9.
25. Korobov Yu. A Competition Narrative for Modern Business Professionals. *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2024, vol.18, no.2, pp.134-138 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0657-2024-18-2-134-138.
26. Porter M. *Mezhdunarodnaya konkurentsia* [International Competition]. Moscow, *Mezhdunarodnye otnosheniya* Publ., 1993, 947 p.
27. Kleiner G. Systems Economy, Justice Society, Effective Competition: The Imperatives of the Next Day. *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2024, vol.18, no.4, pp.6-20 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0657-2024-18-4-6-20.

About the author

Yury B. Rubin, ORCID 0000-0002-1983-3526, Corresponding Member of the Russian Education Academy, Dr. Sci. (Econ.), Professor, Head of Entrepreneurship and Competition Department, President of Synergy University, Moscow, Russia, yrubin@synergy.ru

Research Support

The article was prepared within the framework of the Federal innovative educational project "Model of an innovative system of continuous entrepreneurial education in the educational organization of higher education in the Russian Federation" on the federal innovation platform, based in the Synergy University.

Received 01.08.2024, reviewed 12.08.2024, accepted 23.08.2024

DOI: 10.37791/2687-0657-2024-18-4-65-82

Деглобализация интернета: миф или реальность?

А. Е. Шашитко^{1,2}, Н. С. Павлова^{1,2*}

¹ *Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова, Москва, Россия*

² *Центр исследований конкуренции и экономического регулирования РАНХиГС, Москва, Россия*

* *pavl.ns@yandex.ru*

Аннотация. В статье показано, что наряду с техническими ограничениями доступа к интернет-ресурсам по всему миру, в том числе вследствие применения геоблокинга, появились новые факторы деглобализации, связанные с распространением цифровых платформ и возникновением цифровых экосистем. Действие этих факторов основано на эксплуатации ограниченной рациональности пользователей платформ и на трудностях решения проблемы коллективных действий пользователей, в совокупности создающих новые издержки переключения и препятствующие развитию конкуренции. В качестве методологической базы исследования используются подходы новой институциональной экономической теории и теории отраслевых рынков. Описаны основные стратегии лидеров экосистем по повышению издержек переключения пользователей и «запиранию» их в экосистеме: от менее опасных с точки зрения ограничения конкуренции стратегий, таких как системы рекомендаций или бонусные программы, до более опасных, в частности предотвращения инноваций, которые позволяли бы облегчать мультихоуминг или переключение между экосистемами. В статье продемонстрировано, как традиционные теории вреда, применяемые в антитрасте, могут быть использованы для объяснения «разделения» пользователей между экосистемами, и какие эффекты при этом не находят объяснения и нуждаются в дальнейшей теоретической проработке. В частности, проанализирована применимость концепций ограничения доступа к ресурсу и продаж связанных продуктов к анализу стратегий поведения экосистем. В качестве мер ex ante контроля рассмотрены новые подходы из зарубежных методических документов в сфере антитраста, касающихся анализа рынка и оценки слияний. Показано, что, несмотря на некоторые продвижения в практике, ряд вопросов остаются без ответа, в том числе на уровне теории. Статья может представлять интерес как для регулирующих органов, так и для антимонопольных экспертов.

Ключевые слова: интернет, цифровые платформы, цифровые экосистемы, конкуренция, теория вреда, сетевые эффекты

Для цитирования: Шашитко А. Е., Павлова Н. С. Деглобализация интернета: миф или реальность? // Современная конкуренция. 2024. Т. 18. № 4. С. 65–82. DOI: 10.37791/2687-0657-2024-18-4-65-82

Deglobalization of the Internet: Myth or Reality?

A. Shastitko^{1,2}, N. Pavlova^{1,2*}

¹ Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia

² Center for Research in Competition and Economic Regulation Studies RANEPA, Moscow, Russia

*pavl.ns@yandex.ru

Abstract. The article shows that, along with technical restrictions on access to internet resources around the world, including due to the use of geo-blocking, new deglobalization factors have emerged associated with the spread of digital platforms and the creation of digital ecosystems. The effect of these factors is based on the exploitation of the bounded rationality of platform users and on the difficulties of solving the problem of collective actions of users, which together create new switching costs and impede the development of competition. The approaches of new institutional economic theory and theory of industrial organization are used as the methodological basis for the study. The main strategies of ecosystem leaders to increase the costs of switching for users and to “lock” them into the ecosystem are described: from strategies less dangerous for competition, such as recommendation systems or bonus programs, to more dangerous ones – in particular, strategies to prevent innovations that would make it easier to multihome or to switch between ecosystems. The article demonstrates how traditional theories of harm developed in antitrust can be used to explain the “sharing” of users between ecosystems, and what effects are unexplained and require further theoretical elaboration. In particular, the applicability of the concepts of input foreclosure and aftermarket to the analysis of ecosystem behavior strategies is analyzed. New approaches from foreign methodological documents in the field of antitrust related to market analysis and merger assessment are considered as ex ante control measures. It is shown that, despite some progress in practice, a number of questions remain unanswered, including at the theoretical level. The article may be of interest to both regulatory authorities and antitrust experts.

Keywords: Internet, digital platforms, digital ecosystems, competition, theory of harm, network effects

For citation: Shastitko A., Pavlova N. Deglobalization of the Internet: Myth or Reality? *Sovremennaya konkurenciya*=Journal of Modern Competition, 2024, vol.18, no.4, pp.65-82 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0657-2024-18-4-65-82

Введение

Изначально интернет формировался как глобальная сеть, что, собственно, следует из его названия – World Wide Web. И работа в этой сети в первую очередь зависела от наличия соответствующего оборудования (кабелей, передающих и принимающих устройств, вычислительной техники – серверов, персональных компьютеров, планшетов, смартфонов и т. п.) и приложений. Деглобализация

интернета¹ – процесс, в рамках которого выход и перемещение во Всемирной сети оказываются либо заблокированными, либо затрудненными. Причем, в отличие от ситуации с отсутствием интернета по причине отсутствия оборудования, программного обеспечения, других технических препятствий для переходов по ссылкам,

¹ Важный связанный вопрос – изменение целей и задач конкурентной политики в условиях деглобализации экономики – подробнее см. [1].

с одной интернет-страницы на другую, речь идет именно об ограничениях при условии наличия возможности доступа в технологическом плане.

В современных условиях себя проявили два ключевых фактора деглобализации интернета – геополитика и, как это ни парадоксально, тенденции в развитии цифровых бизнесов. Геополитические аспекты отношений в рамках складывающегося миропорядка приводят к тому, что отдельные компоненты интернета становятся всё более автономными, если не изолированными. Один из примеров геополитических аспектов – Китай с его firewall. Второй такой пример – введение санкций в отношении отдельной страны, в данном случае России, проявлением которых оказывается невозможность открыть сайты, страницы в интернете, пользоваться зарубежными онлайн-приложениями с IP-адреса, зарегистрированного в России. Для преодоления таких ограничений (причем, далеко не всегда со 100%-м успехом) приходится пользоваться специальными приложениями.

Далее мы рассматриваем только тенденции в развитии цифрового бизнеса как фактор деглобализации интернета. Один из очевидных источников деглобализации интернета – геоблокинг, характерный для ситуаций, когда цифровой бизнес выбирает не обслуживать определенные территории. Такая практика имеет и проекции на проблему ограничения конкуренции в том числе посредством такого инструментария, как исключительные территории в рамках вертикальных ограничений (см., например, для рынков роскоши – [2], в целом – [3]). Другой источник деглобализации тесно связан с пролиферацией и развитием цифровых платформ, которые стремятся получить преимущества за счет сбора и обработки данных (не только о действиях и характеристиках конечных пользователей – людей). Именно на этом факторе мы остановимся более подробно.

Как известно, цифровые платформы на рынках² характеризуются несколькими важными свойствами, в числе которых:

- использование компьютерных программ и вычислений для организации бизнес-процессов;
- взаимодействие с несколькими различными группами пользователей;
- взаимодействие между группами пользователей (но необязательно совершение, собственно, транзакций, поскольку существуют и нетранзакционные платформы);
- косвенные сетевые внешние эффекты, возникающие в условиях изменяющейся численности разнородных групп пользователей;
- платформы на рынках с эффектами переноса и без них.

Таким образом, цифровые платформы – специфический способ организации бизнеса компании, который предполагает связь двух и более сторон за счет создания дополнительной ценности в виде возникающих косвенных сетевых внешних эффектов, которые платформы частично интернализируют [5–8].

Логика возникновения и развития цифровой платформы основана на необходимости широкого охвата разнородных групп пользователей на основе эксплуатации сетевых эффектов, с одной стороны, и разработке и применении продвинутых алгоритмов – с другой. Широкий охват обеспечивает доступ к массивам данных. Охват пользователей можно увеличить в разы или на порядок, если не ограничивать функционал одним набором связанных товаров/услуг, а обрабатывать их в интегрированной системе.

Необходимость дотянуться до других массивов данных – тех же пользователей, но под другими срезами поведения, а также других

² В данной статье мы специально не рассматриваем цифровые платформы, которые функционируют в рамках иерархий как механизмов управления транзакциями, в частности промышленные платформы [4].

пользователей, которые ранее не были охвачены, – тесно связана с возможностями извлечения прибыли. Этот мотив ведет не только к увеличению масштабов собираемых пользовательских данных, но и существенно расширению их разнообразия.

Результаты – (1) улучшение качества результатов поиска, (2) более качественная предиктивная аналитика (важна как в плане прогнозирования поведения пользователя как потребителя – спрос на рекламу, так и прогнозирования состояния оборудования и свойств производственных процессов – для промышленных платформ), (3) улучшенные возможности предлагать (уместно и своевременно) товары и услуги [9], – тем самым повышают готовность пользователей за них платить как эффект экономии на транзакционных издержках – воспринимаемых, субъективных издержках поиска. Кроме того, расширение спектра собираемых данных позволяет более точно использовать индивидуализированное и динамическое ценообразование.

Косвенные сетевые эффекты, а также доступ к более широкому спектру сервисов обуславливают повышение ценности услуг для пользователей (причем, необязательно только индивидов, но компаний, поставляющих товары и услуги). Воспроизводство этих эффектов тесно связано с модификацией моделей бизнесов – их расширением, которое характеризуется приоритетом доступа к данным. В итоге – тенденция к конвергенции крупных платформенных бизнесов, что проявляется в формировании небольшого количества суперплатформ и связанных с ними цифровых экосистем.

В рамках развитой цифровой экосистемы конечный пользователь может найти множество вариантов приобретения услуг (причем в условиях видимости или кажущегося сохранения конкуренции: сервисы лидера экосистемы конкурируют с независимыми сервисами, хотя пользователь может и не подозревать, что это «друзья-сопери-

ки» [9]). Такие возможности плюс технические возможности отслеживания поведения пользователей и подталкивания к определенному решению (в русле поведенческой экономики³) приводят, как ожидается, к росту издержек переключения между экосистемами для конечных пользователей⁴. Однако вопрос об эффектах таких изменений не находится в фокусе академического дискурса, хотя и ставится в ряде работ и дискуссий последних лет (см., например, [12, 13]). И это еще не говоря о необходимости понять, есть ли что в таком случае делать антимонопольным органам.

Здесь возможны три варианта ответа: (1) проблемы никакой нет, так как пользователи получают всё сполна, и, соответственно, критерий достижения цели конкурентной политики достигается сам собой, без активного вмешательства антимонопольного органа; (2) проблема есть, но антимонопольный орган ничего не может сделать, даже если очень постарается, подбирая соответствующие инструменты воздействия на участников рынка, а его активность может привести лишь к ухудшению ситуации, в том числе вследствие безрезультатного (в позитивном смысле) расходования ограниченных ресурсов; (3) антимонопольный орган может и должен включиться, адаптируя под новые реалии свои компетенции и полномочия.

О масштабах проблемы может свидетельствовать три обстоятельства: (1) уровень капитализации крупнейших компаний мира, в пятерке которых квалифицированное большинство в течение последних

³ См., например, [10]. В качестве примера применения стратегии подталкивания пользователей к выбору внутри экосистемы и возможных антиконкурентных последствий см. [11].

⁴ Здесь и далее в статье конечными пользователями будут обозначаться пользователи – физические лица. При этом у услуг платформы также могут быть пользователи, которые являются компаниями. К ним термин «конечные пользователи» в рамках данной статьи применяться не будет.

5–7 лет за цифровыми гигантами, для которых придумали специальную аббревиатуру – GAFAM; (2) не учитываемые в такой статистике связи между этими цифровыми гигантами и независимыми (и даже конкурирующими) сервисами, которые вместе с тем формируют экосистемы гигантов и делают количественную оценку масштаба проблемы еще внушительнее; (3) свидетельства краткосрочных потерь, на которые готовы идти компании ради вовлечения и удержания пользователей внутри экосистемы⁵.

Прежде чем обсуждать основания и возможности антимонопольных органов реагировать на эффекты «запирания» в системе контрактных отношений в пределах одной цифровой экосистемы (второй раздел статьи), необходимо разобраться в соответствующих возможностях на стороне экосистемы и ее лидера (первый раздел).

Инструменты деглобализации интернета экосистемами

Какими инструментами обладают экосистемы для «запирания» пользователей внутри себя? Данным эффектом могут обладать стратегии, которые, на первый взгляд, призваны облегчить жизнь пользователям:

⁵ Так, в мае 2024 г. Sony потребовала от игроков в популярную компьютерную игру *Helldivers 2* (и новых, и тех, кто приобрел игру ранее) привязать свой аккаунт на платформе распространения видеоигр Steam к учетной записи в принадлежащей Sony PlayStation Network, а если такой учетной записи нет – создать ее. В противном случае игрок лишался доступа к игре. Последствием такой политики стало снятие игры с продажи в более чем 170 странах в связи с невозможностью завести учетную запись PlayStation Network в данных странах, ухудшение рейтинга игры на основе отзыва игроков и возврат денег за ранее купленные копии. В дальнейшем Sony отменила принятое решение для *Helldivers 2* [14], но уже через несколько дней стало известно о применении аналогичной политики привязки аккаунта к другой игре [15], что говорит о готовности компании пожертвовать продажами в более чем 170 странах ради возможности удержания оставшихся пользователей в рамках своей экосистемы.

- единый аккаунт для пользования всеми сервисами, который позволяет экономить время пользователя;

- возможность «бесшовной» оплаты. Пользователь однажды регистрирует выбранный им способ оплаты, а дальше во всех сервисах оплата производится через него;

- высокая гибкость использования систем скидок, бонусных баллов, кэшбэка, которые можно зарабатывать на одном сервисе, а тратить на другом внутри одной экосистемы;

- доступность пользователю системы рекомендаций за счет большого количества разнообразных данных, в том числе и об истории его собственного выбора (эффект привыкания, как в мыльной опере, даже если артисты весьма посредственные);

- подписки на сервисы экосистемы, которые покупаются потребителем, но при этом позволяют ему получать скидку при потреблении сервисов или получать какие-то сервисы набором (покупатели могут недооценивать/переоценивать выгоду подписок для себя).

Разумеется, у каждого из перечисленных факторов есть обратная сторона, о которой рядовым пользователям мало что известно, и потому это не так сильно влияет на выбор. Например, в случае с единым аккаунтом какая часть пользователей всерьез задумывается о том, что произойдет, если он будет взломан мошенником/хакером? Кто за это будет нести ответственность, если хакер остается неуловимым? В свою очередь, система начисления баллов/кэшбека может быть непрозрачной, из-за чего покупатели могут не ориентироваться на нее или использовать неоптимально. Но это же обстоятельство может быть использовано для манипуляций со стороны цифровой платформы.

В то же время ряд стратегий экосистем по «запиранию» пользователей проявляется уже не так безобидно, как перечисленные выше способы.

В качестве примеров подобных стратегий можно привести манипулирование доступом к ключевой инфраструктуре платформы (ограничение доступа в магазин приложений, ограничение доступа к API), ухудшение условий функционирования для независимых поставщиков услуг, ограничение на предустановку конкурирующих программ и приложений. Данные практики в том числе наблюдались в крупнейших российских антимонопольных делах против цифровых платформ [16].

Кроме того, владельцы экосистем могут препятствовать инновациям, которые позволяли бы снизить издержки переключения. Иллюстрацией могут служить действия, описанные в антимонопольном иске, поданном в 2024 г. против Apple. Согласно материалам иска [17], Apple, не допуская определенных приложения в AppStore, а также выборочно не предоставляя доступа к определенным API⁶, поддерживает монопольное положение на рынке смартфонов за счет подавления инноваций, которые могли бы снизить издержки переключения между экосистемами смартфонов, включая:

- подавление развития «суперприложений» (super apps), т. е. мобильных приложений, которые объединяют сразу несколько сервисов;
- подавление развития облачных игровых сервисов;
- подавление разработки мессенджеров, которые одинаково работали бы на всех мобильных операционных системах;
- ухудшение функционала смарт-часов от независимых производителей;

⁶ API (Application Programming Interface, интерфейс программирования приложений) – набор методов (функций), который программист может использовать для доступа к функциональности программного компонента (программы, модуля, библиотеки). URL: [http://www.tadviser.ru/index.php/%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%8C%D1%8F:Application_Programming_Interface_\(API\)](http://www.tadviser.ru/index.php/%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%8C%D1%8F:Application_Programming_Interface_(API)) (дата обращения: 12.05.2024).

• подавление разработки цифровых кошельков, в том числе от различных банков.

Успешность «запирания» внутри своей экосистемы, а как следствие, потенциального раздела сфер влияния между экосистемами зависит от нескольких факторов.

1. Рыночная доля платформы, стоящей в центре экосистемы⁷. Несмотря на то что в настоящее время активно обсуждаются основания для рыночной власти цифровых платформ, не связанные с рыночной долей [18], тем не менее доля всё же является значимым фактором с точки зрения легкости и последствий «запирания» внутри экосистемы. Если большинство пользователей и так используют сервисы данной платформы, то они сравнительно меньше потеряют от «запирания» внутри экосистемы, а новые пользователи могут быть более склонны стать частью данной экосистемы даже при условии «запирания» за счет существования сетевых эффектов.

2. Множественная адресация vs сингулярная адресация (мультихоуминг vs. синглхоуминг). Синглхоуминг потенциально делает «запирание» внутри экосистемы более простым (и более опасным для конкуренции), однако сложно представить себе экосистему, где абсолютно все сервисы будут использовать синглхоуминг. Даже в рамках одной платформы может сосуществовать синглхоуминг на одной стороне и мультихоуминг на другой (например, разработка многих приложений устроена по принципу мультихоуминга, хотя потребители в основном пользуются мобильными устройствами с одной ОС). Однако стоит отметить, что даже множественная адресация не защищает от возникновения проблем, связанных с возможностями переключения. Пример – компетенции по разработке обнов-

⁷ Определить рыночную долю платформы при этом может быть довольно сложно, не в последнюю очередь потому, что необходимо определить, на каком рынке или наборе рынков действует платформа – подробнее см. [7].

лений программного обеспечения (приложения) независимым разработчиком для двух базовых операционных систем. В случае ухудшения параметров взаимодействия с одной из операционных систем переключение на другую систему может быть сопряжено с ощутимыми издержками, поскольку переучивание специалистов компании для работы с другой системой может быть высокочрезвычайно затратным мероприятием (вплоть до того, что более выгодной может оказаться альтернатива уволить одних специалистов и нанять других).

3. Качественное превосходство собственных сервисов над сторонними: если сторонний сервис (условный TikTok) удобен и привычен пользователям, перетянуть их на аналогичный сервис внутри экосистемы может быть сложно, несмотря на те преимущества, которые потенциально может обеспечить «бесшовный» переход между сервисами внутри экосистемы. Разумеется, в таком случае владелец платформы / лидер экосистемы может скорректировать взаимодействие с независимыми разработчиками сервисов так, чтобы их участие было локализовано (примеры – попытки Microsoft потеснить независимых разработчиков приложений компьютерной безопасности, когда появилась собственная антивирусная программа Defender; аналогично – попытки Apple вытеснить независимых разработчиков приложений родительского контроля) [11, 19]. Однако во всех подобных случаях у независимых разработчиков появляются стимулы и возможности (особенно если их взаимодействие с собственником ОС хорошо задокументированы) обращения в антимонопольный орган для восстановления условий конкуренции.

4. Роль сетевых эффектов на внешних сервисах, с которыми соперничают внутренние сервисы экосистемы. Чем больше масштаб сетевых эффектов, тем сложнее переманить пользователей. Если предыдущий пункт касался в большей степени

воспринимаемого потребителями качества и удобства привычных сервисов по сравнению с новой для них экосистемой, то данный пункт касается именно сетевых эффектов: пользователя от переключения может удерживать количество других агентов, которые пользуются «старым» сервисом (в том числе среди близкого окружения пользователя), что характерно для проблемы коллективных действий.

5. Если речь идет о расширении экосистемы путем покупки сервиса, то значение имеет то, является ли приобретаемый сервис уже лидером на своем рынке. Так, если большинство пользователей предпочитают именно приобретаемый сервис, это укрепляет экосистему. Если же в экосистеме доступен лишь менее популярный сервис, это может сделать всю экосистему менее привлекательной. В то же время при сильном бренде экосистемы менее сильный сервис может выиграть от ассоциации с ней и от притока клиентов, для которых принадлежность данного сервиса к экосистеме становится небольшим, но решающим фактором выбора (если, например, разница в качестве самого популярного и второго по популярности сервиса есть, но не слишком значительна, то удобство экосистемы может переключить больше клиентов на второй сервис). То есть у лидера экосистемы может возникнуть трилемма: создавать популярный сервис с нуля, приобретать популярный (или быстрорастущий) независимый сервис или заняться выстраиванием отношений «друзей – соперников», предоставляя сервис конкурента в рамках своей экосистемы.

6. Идет ли речь о попытке заполучить новых пользователей или о перераспределении пользователей, которые уже привыкли пользоваться определенным сервисом, издержки будут разными.

7. Оптимальные границы экосистемы, как и границы фирмы, не бесконечно широки. В подавляющем большинстве случаев

будут существовать независимые поставщики товаров и услуг, которые будут конкурировать (возможно, частично с учетом дифференциации) с товарами и услугами внутри экосистемы. Если, например, в области ОС для мобильных устройств на сегодняшний день есть две крупнейшие платформы (Android и iOS), в то время как остальные варианты ОС носят скорее маргинальный характер (но существуют и даже разрабатываются новые, например, новая китайская ОС – альтернатива Android), то в области маркетплейсов платформ существенно больше⁸.

Следует отметить, что «запирание» пользователей в границах экосистемы как форма деглобализации – гораздо менее явный процесс, чем административные решения о блокировке сайтов, блокировании сегментов интернета, создания собственного – национального – интернета и даже геоблокинга как способа ограничения конкуренции. Однако из того, что он менее явный и тем самым менее чувствительный для пользователей, не следует, что эффектами такого рода блокировки можно пренебречь. Но в любом случае на основе предполагаемой теории вреда всё равно потребуются серия эмпирических оценок, к чему может привести (или приводит) аналог «шоу Трумана» в цифровой сфере [9]. Если эмпирические оценки подтвердят предположения о масштабных негативных эффектах, следующий вопрос – инвентаризация возможностей регуляторов, и в первую очередь антимонопольных органов, реагировать на выявленные последствия мягкой формы деглобализации интернета в форме возникновения издержек переключения на основе манипулирования поведением пользователей.

⁸ По крайней мере если речь идет о российском рынке, тогда как в США Amazon настолько крупный, что ни одной сопоставимой ей по размерам платформы нет.

Возможности антимонопольного органа противостоять деглобализации: теории вреда

На сегодняшний день тем не менее эмпирических оценок последствий фрагментации интернета в результате повышения издержек переключения между экосистемами нет в наличии. Более того, эксперты указывают на недостаток и экономико-теоретических разработок по возможным антиконкурентным и проконкурентным эффектам деятельности экосистем [20], и особенно в области теории организации отраслевых рынков (за исключением недавней работы [21], демонстрирующей опасность стратегии чистой продажи в наборах у сливающихся экосистем). В отсутствие новых, специализированных разработок экономической теории в отношении интерпретации поведения и прогнозирования эффектов экосистем антимонопольные органы вынуждены прибегать к классическим теориям вреда, чтобы обосновать опасность тех или иных практик. Такой подход может приводить к ошибкам правоприменения, если в итоге опасная практика не будет запрещена или будет запрещена не по тем основаниям, которые составляют основной вред от нее [22]. Рассмотрим, какими традиционными концепциями и теориями вреда пользуются антимонопольные органы для предотвращения и пресечения ограничения конкуренции в рамках экосистем.

Ограничение доступа к ресурсу (input foreclosure)

Концепция ограничения доступа к ресурсу (а также препятствования входу на рынок или стимулирования выхода с рынка) применима, когда сделка (например, слияние или присоединение, которые известны в антитрасте как сделки экономической концентрации) или поведение создаст неравные условия доступа к ресурсу, который является важным условием

осуществления конкуренции на соответствующих рынках, вплоть до закрытия доступа к этому ресурсу для конкурентов. Именно к такой теории вреда, по сути, прибегли в Великобритании [23] и США [24] при оценке слияния Microsoft/Activision, а также в ЕС [25] при оценке сделки Amazon/iRobot [20]. Важно, что если в более привычных антимонопольных расследованиях речь идет о закрытии доступа к платформе для независимых участников экосистемы (см., например, российские антимонопольные расследования против Microsoft по жалобе «Лаборатории Касперского», против Apple по жалобе «Лаборатории Касперского» [11, 19]), то в случае Microsoft/Activision речь шла о закрытии доступа конкурирующих платформ и их экосистем к контенту, который способен обеспечить значительные конкурентные преимущества. На данном примере видно, что обратная сторона ограничения доступа к ресурсу – соглашения об эксклюзивности, которые играют наиболее значительную роль для платформ по распространению контента. Возможность пользователей иметь доступ к определенному контенту только в рамках одной экосистемы является одним из важных факторов деглобализации интернета, повышая издержки переключения между экосистемами.

При сочетании определенных характеристик платформы или иного «незаменимого» для конкуренции ресурса внутри экосистемы к ним может быть применена доктрина ключевых мощностей [26]. Де-факто данная концепция уже была применена к экосистеме в рамках европейского дела против компании Microsoft [27]. Вместе с тем необходимо принять во внимание, что из применения доктрины ключевых мощностей следует необходимость разработки правил недискриминационного доступа к таким мощностям, что может представлять собой довольно сложную задачу. Далеко не каждый случай ограничения конкуренции в контексте эко-

системы оправдывает с точки зрения эффектов издержки по разработке таких правил. Данная проблематика довольно подробно рассмотрена в работе [28], в связи с чем хотелось бы остановиться на другом аспекте экосистем – связанности предлагаемых ими услуг.

Связанные продукты

Если предыдущий пункт сосредоточивает внимание на роли компании-платформы как «привратника» (gatekeeper) и на ее возможности определять условия и возможность доступа в экосистему через регулирование правил присоединения к ней, то здесь хотелось бы обратить внимание на другой аспект экосистем, а именно на взаимосвязанность, взаимодополняемость предоставляемых услуг с точки зрения потребления. Этот аспект также имеет опыт оценки в рамках традиционного антитраста в рамках концепции рынков основных и производных продуктов (aftermarkets). Данная концепция описывает случаи присутствия основного продукта, воспринимаемого, как правило, как долгосрочная покупка, а также сопутствующих/производных продуктов, которые являются дополняющими к основному и обычно требуют более регулярной покупки. Классической иллюстрацией является антимонопольное дело в отношении компании Kodak, производившей копировальное и фотооборудование, а также часть запасных частей к нему. Напомним, что Kodak обвинялась независимыми сервисными организациями в ограничении конкуренции на рынке запасных частей и компонентов, а также ремонта и обслуживания производимого компанией оборудования [29]. Как показано в [30–32] в связи с обсуждением указанного кейса, один из основных вопросов в интерпретации данной группы ситуаций – соотношение конкуренции *ex ante* и *ex post*. Единожды выбрав основной товар определенного производителя, потребитель в соответствии

с концепцией фундаментальной трансформации О. Уильямсона [33] оказывается «запертым» в отношении зависимости от этого производителя при приобретении производных продуктов и услуг. Однако разве рациональный потребитель не должен учитывать такую перспективу, выбирая изначально поставщика товара, и не приведет ли антимонопольное вмешательство на *ex post* этапе к ослаблению стимулов для потребителей изучать информацию, сравнивать альтернативы и проектировать контракт на этапе *ex ante*? Смежный вопрос в связи с данной постановкой: как определять границы товарного рынка – как отдельные рынки основного и производного товаров или как единый рынок их совокупности?

Аналогия с экосистемами представляется достаточно прямолинейной: основной товар/услуга, как правило, представляющий собой платформу (устройство, операционная система, маркетплейс, банковская карта), вокруг которой выстраивается множество производных услуг – сервисов в рамках экосистемы. При этом зачастую основным источником прибыли в традиционных ситуациях являются именно производные товары, а не основной товар – основной товар может даже продаваться с дисконтом. На примере некоторых экосистем мы можем также наблюдать тенденцию к смещению «центра генерации прибыли» в сторону производных сервисов – в частности, такими представляются тенденции развития экосистемы Apple [19], хотя до субсидирования основного товара – устройств – может быть еще далеко.

Должны ли мы, по аналогии с основными и производными товарами, рассуждать в терминах конкуренции экосистем, т. е. фактически фокусироваться на конкуренции *ex ante*, или же мы должны анализировать каждую услугу (а может быть, некоторые наборы услуг) как отдельный рынок, на котором также существует конкуренция и ее ограничение?

По аналогии с [30, 34] можно выделить несколько факторов, которые позволяют ответить на данный вопрос:

- соотношение цен на основной продукт и на производный продукт. Чем выше цены производных продуктов, тем больше отрицательное воздействие, которое они оказывают на выбор в пользу основного продукта, и тем больше оснований рассматривать основной и производный продукт как один товар. В контексте цифровых экосистем данный критерий не так легко применить: экосистемы неодинаковы с точки зрения издержек входа в них через приобретение основного товара/услуги экосистемы. В одном случае может быть необходимо купить достаточно дорогостоящее устройство: например, смартфон, планшет, ноутбук или стационарный компьютер. В другом случае входение в экосистему может происходить по нулевой цене (если говорить именно о денежном выражении): использование определенной поисковой системы или создание аккаунта на маркетплейсе. В свою очередь, дополнительные услуги, предоставляемые в рамках экосистемы, также могут предлагаться по нулевой цене. С одной стороны, более высокие издержки входа в экосистему (по сути, невозвратные) должны стимулировать потребителей более тщательно продумывать свой выбор и просчитывать полную стоимость выбора в пользу той или иной экосистемы. С другой стороны, последствия неоптимального выбора более серьезны, поскольку переход в другую экосистему обходится дороже;

- вероятность продажи производного продукта потребителю в процессе эксплуатации основного продукта: чем выше данная вероятность, тем больше оснований объединять основной и производный продукт в один товарный рынок. В случае экосистем покупка «производных продуктов», т. е. дополняющих услуг внутри экосистемы, подразумевается как

регулярная и стимулируется владельцами экосистем;

- характеристики покупателей. Если покупатели являются профессиональными покупателями (например, корпоративные клиенты), то они с большей вероятностью просчитывают полную стоимость владения основным продуктом с учетом потребления производных, и это дает более веские основания рассматривать совокупность данных продуктов как единый товарный рынок. В контексте цифровых экосистем вокруг GAFAM мы всё же говорим в первую очередь о непрофессиональных покупателях, которые относительно более легко подвержены манипулятивному «запираанию» в экосистеме выбранного ранее основного товара. Иллюстрацией данного принципа на примере цифровых экосистем может служить кейс «Лаборатории Касперского» против Microsoft [11]: различные приемы, подталкивающие пользователей к переключению на антивирус Defender, разрабатываемый Microsoft, использовались данной компанией только в отношении некорпоративных пользователей. Из этого с высокой вероятностью следует, что в отношении корпоративных пользователей, которые склонны достаточно пристально оценивать свои выгоды и издержки от выбора того или иного программного продукта, эксплуатация ограниченной рациональности в выборе между антивирусными программами и попытки «запереть» пользователей в экосистеме Microsoft не сработали бы;

- доступность информации об условиях и масштабах потребления производного продукта на момент приобретения основного продукта: чем она доступнее, тем проще принимать решения *ex ante* и тем более оправдана интерпретация границ рынка как совокупности основного и производного продуктов. Довольно очевидно, что выбирая определенную экосистему – например, приобретая подписку «Яндекс Плюс» или

«СберПрайм», – потребитель должен оценить предполагаемый масштаб использования сервисов данной экосистемы, однако есть большие сомнения в том, что потребители способны делать это верно.

Таким образом, ограниченная рациональность конечных потребителей услуг цифровых экосистем (если мы говорим о физических лицах), слабая предсказуемость объемов потребления дополнительных сервисов, а для участников экосистем, которые являются компаниями, – риски изменения правил функционирования экосистемы и доступа в нее создают ситуацию, при которой говорить о конкуренции между экосистемами, игнорируя возможные ограничения конкуренцию внутри экосистем, не оправдано. И действительно, мы видим, что антимонопольные органы обращают внимание прежде всего на этот уровень анализа с точки зрения возможных ограничений конкуренции. В связи с этим направлением анализа опыт антимонопольных органов по расследованию дел на рынках основных и производных товаров может оказаться полезным для интерпретации поведения экосистем.

Вместе с тем одновременно для экосистем выполняются и основные условия, на которые в экономических исследованиях обращают внимание как на признаки наличия высоких рисков отрицательных эффектов в случае попыток отрегулировать конкуренцию на рынках производных товаров [30]:

- высокая роль затрат на инфраструктуру инновации в цифровых экосистемах: попытка приблизить поведение на рынках производных товаров к совершенно конкурентному может не позволить возмещать данные затраты;

- репутационные эффекты для производителя основного товара в случае недобросовестного поведения независимых поставщиков на рынках производного товара. Пользовательский опыт потребления

услуг независимых поставщиков внутри экосистемы может существенно сказываться на репутации лидера экосистемы и на готовность новых пользователей войти в экосистему (и старых пользователей выйти из нее);

- возрастающая отдача от масштаба на рынке производного товара, которая обеспечивает потребителям выигрывать от монополизации данного рынка. Присоединение к экосистеме и использование ее инфраструктуры усиливает эффект возрастающей отдачи от масштаба для дополняющих сервисов.

Таким образом, концепция основных и производных товаров не дает однозначных рецептов относительно допустимости тех или иных практик экосистем, однако предоставляет полезную аналитическую рамку для удержания внимания одновременно на процессах внутри экосистемы и на конкуренции экосистем между собой. Именно в данном ключе концепция *Aftermarkets* находит отражение в применении к экосистемам и в новой версии методики оценки релевантных товарных рынков, принятой Еврокомиссией в 2023 г. [35].

Оценка сделок экономической концентрации

На сегодняшний день представления о специфических рисках для конкуренции, которые могут нести в себе стратегии экосистем, можно наблюдать на примере новых методических рекомендаций Федеральной торговой комиссии и Министерства юстиции США в сфере анализа слияний [36]. В качестве специфического риска для экосистем в данном документе обозначается риск предотвращения зарождающейся конкуренции в форме нишевого сервиса, который лишь частично конкурирует с сервисами экосистемы, но в будущем может путем роста разнообразия предоставляемых услуг стать более серьезной угрозой.

Релевантны также специфические риски, выделенные для слияний многосторонних платформ. Такого рода слияния предлагается анализировать в терминах конкуренции на платформе, между платформами и для смещения платформы (*displacement*). С точки зрения возможностей деглобализации наибольший интерес представляют два последних типа конкуренции.

С точки зрения конкуренции между платформами наибольшие риски видятся в следующих типах поведения:

- слияние двух платформ, даже если одна из них существенно меньше первой и даже если она конкурирует лишь с одной из сторон более крупной платформы. Такого рода слияния предотвращают саму угрозу разрастания более маленьких платформ и превращения их в полноценных конкурентов;

- приобретение платформой компании, которая предоставляет товары или услуги через данную платформу (особенно, если это крупный участник);

- приобретение платформой поставщиков сервисов, которые облегчают мультихоуминг (см. выше описание иска в отношении Apple по замедлению инноваций, способных облегчить переключение между экосистемами);

- приобретение платформой ресурсов, которые важны для возможности конкурировать на данном рынке, включая источники данных.

Относительно возможности смещения/замещения платформы речь идет о рисках предотвращения той самой зарождающейся конкуренции со стороны новых сервисов. В литературе в качестве одного из проявлений подобных стратегий приводят так называемые *Killer Acquisitions* [37, 38], т. е. поглощения, нацеленные на пресечение инноваций со стороны поглощаемых фирм, которые могли бы в будущем представлять угрозу для положения укоренившейся фирмы-приобретателя.

Как мы видим, по сравнению с традиционными теориями вреда смещение акцентов происходит в трех основных направлениях:

- с фактической конкуренции на потенциальную, учитывая высокую роль инноваций для конкуренции между цифровыми экосистемами;
- с повышения концентрации на конкретных товарных рынках как основного маркера угроз ограничения конкуренции на возможности возникновения угроз конкуренции при нестрогом пересечении видов деятельности сливающихся компаний;
- в сторону признания важности сервисов, которые противостоят тенденции к деглобализации путем повышения удобства переключения между экосистемами.

Подводя предварительные итоги, следует отметить: несмотря на некоторую инновационность предлагаемых подходов к оценке слияний, во всех описанных направлениях анализа (включая ограничение доступа к ресурсу и конкуренцию на рынках связанных продуктов) по-прежнему не освещены несколько аспектов деятельности экосистем, которые, как кажется, связаны с деглобализацией.

Во-первых, роль степени комплементарности услуг экосистемы с точки зрения антимонопольных рисков. Какие потребности потребителя удовлетворяются в рамках экосистемы, насколько удобно с точки зрения экономии трансакционных издержек для потребителя удовлетворять их именно таким образом и как это влияет на риски ограничения конкуренции?

Во-вторых, в какой степени деглобализация является эксплуатацией ограниченной рациональности конечных пользователей, а в какой – соответствует их интересам?

В-третьих, в каких случаях деглобализация с точки зрения своих эффектов, в том числе динамических, действительно пред-

ставляет собой проблему для развития конкуренции? Какие иные факторы, кроме рыночного положения экосистем, способны на это повлиять?

В-четвертых, можно ли сравнивать деглобализацию с разделом товарного рынка по составу покупателей?

Представляется, что дальнейшие исследования должны позволить продвинуться в прояснении данных вопросов.

Заключение

Тенденция к деглобализации интернета возникает не только на уровне блокирования доступа к сайтам из определенных регионов в силу геополитических или коммерческих причин. В последние годы также получила распространение тенденция к «запираанию» пользователей внутри экосистем цифровых сервисов путем намеренного повышения издержек переключения между экосистемами (см. иск против Apple), причем некоторые компании готовы идти на сокращение продаж в целом ради повышения числа пользователей, интегрированных непосредственно в экосистему (см. кейс Sony).

На сегодняшний день в отношении экосистем антимонопольные органы применяют скорее традиционные подходы: концепции рынков связанных продуктов, ограничения доступа на рынок. В рамках антимонопольного анализа слияний обращают внимание на некоторые специфические для экосистем и цифровых платформ риски ограничения конкуренции. Вместе с тем ряд вопросов остаются без ответа, в том числе и вопрос об опасности самой деглобализации. Как мы видим на примере более традиционных постановок – в частности, на примере антитраста на рынках связанных продуктов, – эффект может быть неоднозначным и требующим более детализированного регулирования.

Список литературы

1. Авдашева С. Б. Задачи и возможности конкурентной политики в России в условиях деглобализации // Современная конкуренция. 2024. Т. 18. № 1. С. 6–28. DOI: 10.37791/2687-0657-2024-18-1-6-28.
2. Шаститко А. Е., Соловьев В. В., Юшкин С. В., Самордина В. И., Павлова Н. С., Мелешкина А. И., Морозов А. Н. Подходы к исследованию рынков роскоши в целях применения антимонопольного законодательства: монография. – М.: Экономический факультет МГУ имени М. В. Ломоносова, 2021. – 92 с.
3. Ерофеева Е. В., Котова Д. А., Позднякова А. Э. Многоликие антиконкурентные практики на цифровых рынках // Правоведение. 2021. Т. 63. № 4. С. 598–624. DOI: 10.21638/spbu25.2019.404.
4. Срничек Н. Капитализм платформ. – М.: Изд. дом ВШЭ, 2020. – 128 с.
5. Антипина О. Н. Платформы как многосторонние рынки эпохи цифровизации // Мировая экономика и международные отношения. 2020. Т. 64. № 3. С. 12–19. DOI: 10.20542/0131-2227-2020-64-3-12-19.
6. Шаститко А. Е., Маркова О. А. Эффекты становления и функционирования многосторонних рынков: подходы к исследованию // Общественные науки и современность. 2019. № 3. С. 52–65. DOI: 10.31857/S086904990005085-5.
7. Шаститко А. Е., Маркова О. А. Старый друг лучше новых двух? Подходы к исследованию рынков в условиях цифровой трансформации для применения антимонопольного законодательства // Вопросы экономики. 2020. № 6. С. 37–55. DOI: 10.32609/0042-8736-2020-6-37-55.
8. Маркова О. А. Аэропорты как платформы: следствия для антимонопольного правоприменения // Вопросы теоретической экономики. 2023. № 3. С. 80–91. DOI: 10.52342/2587-7666VTE_2023_3_80_91.
9. Эзрахи А., Стаки М. Виртуальная конкуренция: посулы и опасности алгоритмической экономики. – М.: Дело (РАНХиГС), 2022. – 384 с.
10. Thaler R. H., Sunstein C. R. Nudge. Improving decisions about health, wealth and happiness. – London: Penguin Books, 2009. – 312 p.
11. Шаститко А. Е., Курдин А. А. Эффекты распространения рыночной власти владельцев ключевых мощностей на рынках программного обеспечения // Управленец. 2017. № 4 (68). С. 43–52.
12. Jacobides M., Lianos I. Ecosystems and competition law in theory and practice // Industrial and Corporate Change. 2021. Vol. 30. No. 5. P. 1199–1229. DOI: 10.1093/icc/dtab061.
13. Rovenskaya E. How reverse globalization hinders regulatory power in an era of concentrated digital markets: Discussions // 8th Eurasian Antitrust Forum. 2022. URL: <https://iiasa.ac.at/news/oct-2022/how-reverse-globalization-hinders-regulatory-power-in-era-of-concentrated-digital> (дата обращения: 12.05.2024).
14. Князев Д. Скандал вокруг Helldivers 2 на ПК: что произошло и зачем Sony требовала связать Steam и PSN // Skillbox Media. 2024. URL: <https://skillbox.ru/media/gamedev/skandal-vokrug-helldivers-2-na-pk-chto-proizoshlo-i-zachem-sony-trebovala-svyazat-steam-i-psn/> (дата обращения: 12.05.2024).
15. Sony отменила предзаказы Ghost of Tsushima в странах без PSN // Digital Report. 2024. URL: <https://digital-report.ru/sony-otmenila-predzakazy-ghost-of-tsushima-v-stranah-bez-psn/> (дата обращения: 12.05.2024).
16. Pavlova N., Shastitko A., Kurdin A. The calling card of Russian digital antitrust // Russian Journal of Economics. 2020. Vol. 6. No. 3. P. 258–276. DOI: 10.32609/j.ruje.6.53904.
17. U.S. and Plaintiff States v. Apple, Inc. Case 2:24-cv-04055 (D.N.J., March 21, 2024). URL: <https://www.justice.gov/opa/media/1344546/dl?inline> (дата обращения: 12.05.2024).
18. Lianos I., Carballa-Smichowski B. A coat of many colours – new concepts and metrics of economic power in competition law and economics // Journal of Competition Law and Economics. 2022. Vol. 18. No. 4. P. 795–831. DOI: 10.1093/joclec/nhac002.

19. *Шаститко А. Е., Павлова Н. С., Кащенко Н. В.* Антимонопольное регулирование продуктовых экосистем: случай «АО «Лаборатория Касперского» – Apple Inc.» // *Управленец*. 2020. Т. 11. № 4. С. 29–42. DOI: 10.29141/2218-5003-2020-11-4-3.
20. *Caffarra C.* Furthering ecosystem analysis in antitrust // *Promarket*. 2023. URL: <https://www.promarket.org/2023/12/14/furthering-ecosystem-analysis-in-antitrust/> (дата обращения: 12.05.2024).
21. *Chen Z., Rey P.* A theory of conglomerate mergers // *TSE Working Paper*. 2023. No. 1447. P. 1–39. URL: https://www.tse-fr.eu/sites/default/files/TSE/documents/doc/wp/2023/wp_tse_1447.pdf (дата обращения: 12.05.2024).
22. *Gray J., Santesteban C.* How the FTC could have used its draft merger guidelines to argue against Microsoft-Activision and Meta-Within // *Promarket*. 2023. URL: <https://www.promarket.org/2023/10/16/how-the-ftc-could-have-used-its-draft-merger-guidelines-to-argue-against-microsoft-activision-and-meta-within/> (дата обращения: 12.05.2024).
23. *Microsoft / Activision Blizzard merger inquiry* // GOV.UK. URL: <https://www.gov.uk/cma-cases/microsoft-slash-activision-blizzard-merger-inquiry> (дата обращения: 12.05.2024).
24. *Microsoft / Activision Blizzard, In the Matter of* // Federal Trade Commission. URL: <https://www.ftc.gov/legal-library/browse/cases-proceedings/2210077-microsoftactivision-blizzard-matter> (дата обращения: 12.05.2024).
25. *Amazon / iRobot. M.10920* // European Commission. URL: <https://competition-cases.ec.europa.eu/cases/M.10920> (дата обращения: 12.05.2024).
26. *Голованова С.* Доктрина ключевых мощностей в российской антимонопольной политике: основания и риски применения // *Экономическая политика*. 2013. № 3. С. 126–143.
27. *Косьякина А. И., Подлесная А. В.* Противодействие монополистической деятельности в сфере программного обеспечения на примере дел против компании Microsoft // *Научные исследования экономического факультета. Электронный журнал*. 2018. Т. 10. № 2. С. 29–52. DOI: 10.38050/2078-3809-2018-10-2-29-52.
28. *Авдашева С. Б., Корнеева Д. В., Юсупова Г. Ф.* Конкурентное законодательство в отношении цифровых платформ: между антитрастом и регулированием // *Вопросы государственного и муниципального управления*. 2022. № 3. С. 61–86. DOI: 10.17323/1999-5431-2022-0-3-61-86.
29. *Eastman Kodak Co. v. Image Technical Services, Inc., 504 U.S. 451 (1992)* // *Justia*. URL: <https://supreme.justia.com/cases/federal/us/504/451/> (дата обращения: 12.05.2024).
30. *Шаститко А. Е.* Конкуренция на рынках производных товаров: предметное поле и выводы для политики // *Журнал Новой экономической ассоциации*. 2012. № 4 (16). С. 104–126.
31. *Шаститко А. Е.* Применение антимонопольного законодательства на рынках производных товаров: от определения продуктовых границ до адвокатирования конкуренции // *Современная конкуренция*. 2015. Т. 9. № 4. С. 5–29.
32. *Шаститко А. Е.* Торгуя товарами длительного пользования: объектное множество и пределы антитраста // *Современная конкуренция*. 2015. Т. 9. № 3. С. 32–56.
33. *Уильямсон О.* Экономические институты капитализма. Фирмы, рынки, «отношенческая» контракция. – СПб.: Лениздат, 1996. – 702 с.
34. *Авдашева С. Б., Шаститко А. Е., Калмычкова Е. Н.* Экономические основы антимонопольной политики: российская практика в контексте мирового опыта // *Экономический журнал Высшей школы экономики*. 2007. Т. 11. № 1. С. 89–123.
35. *Commission Notice on the definition of the relevant market for the purposes of Union competition law (C/2024/1645)* // *Official Journal of the European Union*. 22.02.2024. URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=OJ:C_202401645 (дата обращения: 12.05.2024).
36. *Merger Guidelines* // U.S. Department of Justice and the Federal Trade Commission. December 18, 2023. URL: https://www.ftc.gov/system/files/ftc_gov/pdf/2023_merger_guidelines_final_12.18.2023.pdf (дата обращения: 12.05.2024).
37. *Cunningham C., Ederer F., Ma S.* Killer acquisitions // *Journal of Political Economy*. 2021. Vol. 129. No. 3. P. 649–702. DOI: 10.2139/ssrn.3241707.

38. Stavniychuk A. Y., Markova O. A. "Acquire and leave": Effects of startups acquisitions by digital ecosystems // *Управленец*. 2023. Т. 14. № 5. С. 83–105. DOI: 10.29141/2218-5003-2023-14-5-6.

Сведения об авторах

Шаститко Андрей Евгеньевич, ORCID 0000-0002-6713-069X, докт. экон. наук, профессор, заведующий кафедрой конкурентной и промышленной политики, Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова; директор Центра исследований конкуренции и экономического регулирования, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Москва, Россия, aes99@yandex.ru

Павлова Наталья Сергеевна, ORCID 0000-0002-9416-4086, канд. экон. наук, доцент, кафедра конкурентной и промышленной политики, Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова; старший научный сотрудник, Центр исследований конкуренции и экономического регулирования, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Москва, Россия, pavl.ns@yandex.ru

Поддержка исследований

Статья подготовлена в рамках выполнения научно-исследовательской работы государственного задания РАНХиГС.

Статья поступила 15.05.2024, рассмотрена 30.05.2024, принята 14.06.2024

References

1. Avdasheva S. Targets and prospects of the russian competition policy under deglobalization. *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2024, vol.18, no.1, pp.6-28 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0657-2024-18-1-6-28.
2. Shastitko A. E., Solovyev V. V., Yushkin S. V., Samordina V. I., Pavlova N. S., Meleshkina A. I., Morozov A. N. *Podhody k issledovaniyu rynkov roskoshi v celyah primeneniya antimonopol'nogo zakonodatel'stva: monografiya* [Approaches to the study of luxury markets for the purposes of applying antimonopoly legislation: monograph]. Moscow, Faculty of Economics of the Lomonosov State University Publ., 2021, 92 p.
3. Erofeeva E. V., Kotova D. A., Pozdnyakova A. E. The many faces of anti-competitive practices in digital markets. *Pravovedenie*, 2019, vol.63, no.4, pp.598-624 (in Russian). DOI: 10.21638/spbu25.2019.404.
4. Srnicek N. *Kapitalizm platform* [Platform capitalism]. Moscow, HSE Publ., 2020, 128 p.
5. Antipina O. N. Platforms as multi-sided markets of the digital age. *Mirovaya ekonomika i mezhdunarodnye otnosheniya*=World Economy and International Relations, 2020, vol.64, no.3, pp.12-19 (in Russian). DOI: 10.20542/0131-2227-2020-64-3-12-19.
6. Shastitko A. E., Markova O. A. Approaches to the research of digital transformation effects. *Obshchestvennye nauki i sovremennost*, 2019, no.3, pp.52-65 (in Russian). DOI: 10.31857/S086904990005085-5.
7. Shastitko A.E., Markova O.A. An old friend is better than two new ones? Approaches to market research in the context of digital transformation for the antitrust laws enforcement. *Voprosy Ekonomiki*, 2020, no.6, pp.37-55 (in Russian). DOI: 10.32609/0042-8736-2020-6-37-55.
8. Markova O. Airports as platforms: Consequences for antitrust policy. *Voprosy teoreticheskoy ekonomiki*=Issues of Economic Theory, 2023, no.3, pp.80-91 (in Russian). DOI: 10.52342/2587-7666VTE_2023_3_80_91.
9. Ezrahi A., Stucke M. *Virtual'naya konkurentsia: posuly i opasnosti algoritmicheskoi ekonomiki* [Virtual competition. The promise and perils of the algorithm-driven economy]. Moscow, Delo (RANEPA) Publ., 2022, 384 p.

10. Thaler R. H., Sunstein C. R. *Nudge. Improving decisions about health, wealth and happiness.* London, Penguin Books, 2009, 312 p.
11. Shastitko A. E., Kurdin A. A. The effects of market power expansion of the essential facility owners in software markets. *Upravlenets=The Manager*, 2017, no.4(68), pp.43-52 (in Russian).
12. Jacobides M., Lianos I. Ecosystems and competition law in theory and practice. *Industrial and Corporate Change*, 2021, vol.30, no.5, pp.1199-1229. DOI: 10.1093/icc/dtab061.
13. Rovenskaya E. How reverse globalization hinders regulatory power in an era of concentrated digital markets: Discussions. 8th Eurasian Antitrust Forum, 2022. URL: <https://iiasa.ac.at/news/oct-2022/how-reverse-globalization-hinders-regulatory-power-in-era-of-concentrated-digital> (accessed 12.05.2024).
14. Knyazev D. *Skandal vokrug Helldivers 2 na PK: chto proizoshlo i zachem Sony trebovala svyazat' Steam i PSN* [Scandal around Helldivers 2 on PC: what happened and why Sona demanded to link Steam and PSN]. Skillbox Media, 2024. Available at: <https://skillbox.ru/media/gamedev/skandal-vokrug-helldivers-2-na-pk-chto-proizoshlo-i-zachem-sony-trebovala-svyazat-steam-i-psn/> (accessed 12.05.2024).
15. *Sony otmenila predzakazy Ghost of Tsushima v stranakh bez PSN* [Sony canceled pre-orders of Ghost of Tsushima in countries without PSN]. Digital Report, 2024. Available at: <https://digital-report.ru/sony-otmenila-predzakazy-ghost-of-tsushima-v-stranah-bez-psn/> (accessed 12.05.2024).
16. Pavlova N., Shastitko A., Kurdin A. The calling card of Russian digital antitrust. *Russian Journal of Economics*, 2020, vol.6, no.3, pp.258-276. DOI: 10.32609/j.ruje.6.53904.
17. U.S. and Plaintiff States v. Apple, Inc. Case 2:24-cv-04055 (D.N.J., March 21, 2024). Available at: <https://www.justice.gov/opa/media/1344546/dl?inline> (accessed 12.05.2024).
18. Lianos I., Carballa-Smichowski B. A coat of many colours – new concepts and metrics of economic power in competition law and economics. *Journal of Competition Law and Economics*, 2022, vol.18, no.4, pp.795-831. DOI: 10.1093/joclec/nhac002.
19. Shastitko A. E., Pavlova N. S., Kashchenko N. V. Antitrust regulation of product ecosystems: The case study of Kaspersky Lab. – Apple Inc. *Upravlenets=The Manager*, 2020, vol.11, no.4, pp.29-42 (in Russian). DOI: 10.29141/2218-5003-2020-11-4-3.
20. Caffarra C. Furthering ecosystem analysis in antitrust. *Promarket*, 2023. Available at: <https://www.promarket.org/2023/12/14/furthering-ecosystem-analysis-in-antitrust/> (accessed 12.05.2024).
21. Chen Z., Rey P. A theory of conglomerate mergers. *TSE Working Paper*, 2023, no.1447, pp.1-39. Available at: https://www.tse-fr.eu/sites/default/files/TSE/documents/doc/wp/2023/wp_tse_1447.pdf (accessed 12.05.2024).
22. Gray J., Santesteban C. How the FTC could have used its draft merger guidelines to argue against Microsoft-Activision and Meta-Within. *Promarket*, 2023. Available at: <https://www.promarket.org/2023/10/16/how-the-ftc-could-have-used-its-draft-merger-guidelines-to-argue-against-microsoft-activision-and-meta-within/> (accessed 12.05.2024).
23. Microsoft / Activision Blizzard merger inquiry. *GOV.UK*. Available at: <https://www.gov.uk/cma-cases/microsoft-slash-activision-blizzard-merger-inquiry> (accessed 12.05.2024).
24. Microsoft / Activision Blizzard, In the Matter of. Federal Trade Commission. Available at: <https://www.ftc.gov/legal-library/browse/cases-proceedings/2210077-microsoftactivision-blizzard-matter> (accessed 12.05.2024).
25. Amazon / iRobot. M.10920. European Commission. Available at: <https://competition-cases.ec.europa.eu/cases/M.10920> (accessed 12.05.2024).
26. Golovanova S. The essential facilities doctrine in the Russian antimonopoly policy: Reasons and risks of implementation. *Ekonomicheskaya politika=Economic policy*, 2013, no.3, pp.126-143 (in Russian).
27. Kosyakina A. I., Podlesnaya A. V. Counteraction to monopolistic activity in the field of software on the example of cases against Microsoft. *Nauchnye issledovaniya ekonomicheskogo fakul'teta. Elektronnyi zhurnal=Scientific Research of Faculty of Economics. Electronic Journal*, 2019, vol.10, no.2, pp.29-52 (in Russian). DOI: 10.38050/2078-3809-2018-10-2-29-52.

28. Avdasheva S. B., Yusupova G. F., Korneeva D. V. Competition legislation towards digital platforms: Choice between antitrust and regulation. *Voprosy gosudarstvennogo i munitsypalnogo upravleniya*=Public Administration Issues, 2022, no.3, pp.61-86 (in Russian). DOI: 10.17323/1999-5431-2022-0-3-61-86.
29. Eastman Kodak Co. v. Image Technical Services, Inc., 504 U.S. 451 (1992). Justia. Available at: <https://supreme.justia.com/cases/federal/us/504/451/> (accessed 12.05.2024).
30. Shastitko A. E. Competition on aftermarkets: The subject matter and policy applications. *Zhurnal Novoi ekonomicheskoi assotsiatsii*=Journal of the New Economic Association, 2012, no.4, pp.104-126 (in Russian).
31. Shastitko A. Antitrust law enforcement in aftermarkets: For product boundaries estimates to competition advocacy. *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2015, vol.9, no.4, pp.5-29 (in Russian).
32. Shastitko A. Trading in durable goods: A set of objects and limits of antitrust. *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2015, vol.9, no.3, pp.32-56 (in Russian).
33. Williamson O. *Ekonomicheskie instituty kapitalizma. Firmy, rynki, «otnoshencheskaya» kontraktatsiya* [Economic institutions of capitalism. Firms, markets, "relational" contracting]. St. Petersburg, Lenizdat Publ., 1996, 702 p.
34. Avdasheva S. B., Shastitko A. E., Kalmychkova E. N. Economic analysis of Russian antitrust policy, international perspective. *Ekonomicheskii zhurnal Vysshei shkoly ekonomiki*=Higher School of Economics Economic Journal, 2007, vol.11, no.1, pp.89-123 (in Russian).
35. Commission Notice on the definition of the relevant market for the purposes of Union competition law (C/2024/1645). Official Journal of the European Union, 22.02.2024. Available at: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=OJ:C_202401645 (accessed 12.05.2024).
36. Merger Guidelines. U.S. Department of Justice and the Federal Trade Commission. December 18, 2023. Available at: https://www.ftc.gov/system/files/ftc_gov/pdf/2023_merger_guidelines_final_12.18.2023.pdf (accessed 12.05.2024).
37. Cunningham C., Ederer F., Ma S. Killer acquisitions. *Journal of Political Economy*, 2021, vol.129, no.3, pp.649-702. DOI: 10.2139/ssrn.3241707.
38. Stavniychuk A. Y., Markova O. A. "Acquire and leave": Effects of startups acquisitions by digital ecosystems. *Upravlenets*=The Manager, 2023, vol.14, no.5, pp.83-105. DOI: 10.29141/2218-5003-2023-14-5-6.

About the authors

Andrey E. Shastitko, ORCID 0000-0002-6713-069X, Dr. Sci. (Econ.), Professor, Chair of Competition and Industrial Policy Department, Lomonosov Moscow State University; Director of Center for Research in Competition and Economic Regulation Studies, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Moscow, Russia, aes99@yandex.ru

Natalia S. Pavlova, ORCID 0000-0002-9416-4086, Cand. Sci. (Econ.), Associate Professor, Competition and Industrial Policy Department, Lomonosov Moscow State University; Senior Researcher, Center for Research in Competition and Economic Regulation Studies, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Moscow, Russia, pavl.ns@yandex.ru

Research Support

The article was written on the basis of the RANEPА state assignment research programme.

Received 15.05.2024, reviewed 30.05.2024, accepted 14.06.2024

DOI: 10.37791/2687-0657-2024-18-4-83-98

Кадровый фактор конкурентоспособности высших учебных заведений в сфере обучения предпринимательству

Д. П. Можжухин^{1,2*}

¹ Университет «Синергия», Москва, Россия

² Национальная ассоциация обучения предпринимательству (РАОП), Москва, Россия

* dmozzhukhin@synergy.ru

Аннотация. Актуальность и значимость рассмотрения кадрового фактора конкурентоспособности в сфере предпринимательского образования обусловлены объективным запросом заинтересованных сторон на повышение качества предпринимательского образования, в частности рядовых граждан – возможных будущих или начинающих предпринимателей, их окружения, органов государственного управления, понимающих необходимость профессионального решения предпринимательских задач в различных сферах для комплексного развития страны, а также предпринимательского сообщества Российской Федерации. Цель работы – выявление влияния кадрового фактора на конкурентоспособность вуза в процессе обучения предпринимательству. Предмет исследования – обеспечение кадровой конкурентоспособности высших учебных заведений в сфере обучения предпринимательству. В статье представлен анализ взаимосвязи кадрового обустройства вуза в сфере обучения предпринимательству и конкурентоспособности образовательных организаций в сфере высшего предпринимательского образования. На основании использования методов дедукции, индукции, синтеза и кейс-метода раскрыт кадровый фактор, влияющий на уровень конкурентоспособности вузов, участвующих в процессе обучения предпринимательству. Отмечается, что повышение эффективности кадрового фактора конкурентоспособности в области обучения предпринимательству основано на адаптации и подготовке кадрового состава, в первую очередь профессорско-преподавательского характера. Особое внимание уделяется программам подготовки кадровых ресурсов обучения предпринимательству. Делается вывод о важности формирования конкурентоспособных образовательных результатов в сфере обучения предпринимательству за счет программ адаптации и подготовки кадров, участвующих в реализации содержания, методик и технологий обучения предпринимательству. Также в статье представлены перечни показателей, которые могут лечь в основу методик оценки разных типов преподавателей в сфере обучения предпринимательству.

Ключевые слова: высшее предпринимательское образование, предпринимательство, обеспечение конкурентоспособности, образовательные программы, кадровый фактор обучения предпринимательству, методика оценки преподавателей, преподаватель-тренер, преподаватель-наставник, преподаватель-трекер, ивент-преподаватель

Для цитирования: Можжухин Д. П. Кадровый фактор конкурентоспособности высших учебных заведений в сфере обучения предпринимательству // Современная конкуренция. 2024. Т. 18. № 4. С. 83–98. DOI: 10.37791/2687-0657-2024-18-4-83-98

The Personnel Factor of Higher Educational Institutions Competitiveness in the Field of Entrepreneurship Education

D. Mozhzhukhin^{1,2*}

¹ Synergy University, Moscow, Russia

² Russian Association for Entrepreneurship Education, Moscow, Russia

* dmozhzhukhin@synergy.ru

Abstract. The relevance and importance of considering the personnel factor of competitiveness in the field of entrepreneurial education are due to the objective request of stakeholders to improve the quality of entrepreneurship education, in particular ordinary citizens – possible future or aspiring entrepreneurs, their environment, public authorities who understand the need for professional solutions to entrepreneurial tasks in various fields for the integrated development of the country, as well as the business community of the Russian Federation. The purpose of the work is to identify the influence of the personnel factor on the competitiveness of the university in the process of entrepreneurship education. The subject of the study is to ensure the personnel competitiveness of higher educational institutions in the field of entrepreneurship education. The article presents an analysis of the relationship between the personnel arrangement of the university in the field of entrepreneurship education and the competitiveness of educational organizations in the field of higher entrepreneurship education. Based on the use of methods of deduction, induction, synthesis and the case method, the personnel factor influencing the level of competitiveness of universities involved in the process of teaching entrepreneurship is revealed. It is noted that increasing the effectiveness of the personnel factor of competitiveness in the field of entrepreneurship education is based on the adaptation and training of personnel, primarily of a professorial and teacher nature. Special attention is paid to programs for the training of human resources for entrepreneurship education. The conclusion is made about the importance of forming competitive educational results in the field of entrepreneurship education through adaptation and training programs for personnel involved in the implementation of the content, methods and technologies of entrepreneurship education. The article also presents lists of indicators that can form the basis of assessment methods for different types of teachers in the field of entrepreneurship education.

Keywords: higher entrepreneurship education, entrepreneurship, ensuring competitiveness, educational programs, personnel factor of entrepreneurship education, teacher evaluation methodology, trainer-teacher, mentor-teacher, tracker-teacher, event-teacher

For citation: Mozhzhukhin D. The Personnel Factor of Higher Educational Institutions Competitiveness in the Field of Entrepreneurship Education. *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2024, vol.18, no.4, pp.83-98 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0657-2024-18-4-83-98

Введение

Известный тезис о том, что «кадры решают всё», применим к оценке конкурентоспособности российских вузов. Такое понимание актуально и для становления в России системы предприни-

мательского образования. С момента возникновения понятия «предпринимательское образование» оно эволюционирует в конкурентной среде, и, следовательно, успехи в нем определяются уровнем конкурентоспособности вузов в сфере обучения предпринимательству.

В настоящее время предпринимательское образование не является отдельным направлением подготовки на уровне высшего образования. Однако высшие учебные заведения активно проектируют, осуществляют и развивают программы по предпринимательству, опираясь на другие федеральные государственные образовательные стандарты, например «Менеджмент», «Экономика» и др. Реализация программ по предпринимательству предполагает привлечение соответствующих кадров. Но в настоящее время программы педагогических вузов не направлены на подготовку преподавателей по предпринимательству. Отсюда вытекает ряд проблемных вопросов: каким образом организовать вовлечение подходящих кадров в образовательный процесс по предпринимательству, кого необходимо привлекать, другими словами, какими компетенциями должен обладать преподаватель по предпринимательству, какие роли должен на себя примерять данный преподаватель? В данной статье предлагаются варианты ответов на поставленные вопросы.

Кадры предпринимательского образования делятся на две категории: управленческий персонал и научно-педагогические сотрудники. В данной статье рассмотрен второй тип, а именно проанализирован эталон преподавателя предпринимательства и его роли в процессе обучения. Также представлен тематический концепт подготовки/адаптации кадров для обучения предпринимательству и методика оценки результатов работы преподавателей по предпринимательству.

В процессе проведения исследования применялись такие научные методы, как анализ, нацеленный на изучение кадрового фактора конкурентоспособности вуза в сфере обучения предпринимательству путем отождествления ролей участников образовательного процесса и источников их привлечения; синтез для составления тематических концепций обучения научных сотрудников в сфере обучения предприни-

мательству; метод целеполагания, который использовался при оценке эталонного образа преподавателя предпринимательских дисциплин.

Практический подход применялся в качестве методологического инструмента к изучению составляющих программ адаптации и подготовки кадров в предпринимательском образовании.

Полученные результаты могут быть положены в основу разработки программ повышения квалификации для подготовки и адаптации персонала в сфере обучения предпринимательству, а также могут быть использованы при разработке программ высшего образования.

Обзор литературы

Предпринимательское образование является актуальным направлением обучения в текущих экономических условиях развития Российской Федерации: налицо потребность в формировании нового поколения молодых предпринимателей, способных играть заметную роль в бизнесе и обществе [1]. В нашей стране развитие молодежного предпринимательства набирает обороты, ведь чем выше вклад в экономику страны малого и среднего бизнеса, тем стабильнее развивается всё государство [2], и вузы активно участвуют в формировании архиважного предпринимательского сообщества.

Высшее предпринимательское образование включает образовательные программы по предпринимательству и их составные части – учебные планы, учебные модули, учебно-методическое обеспечение, компетентностные модели обучения, матрицы компетенций как планируемых (заявляемых) результатов обучения, а также условия их реализации [3]. Более подробно составляющие обучения предпринимательству были рассмотрены в предыдущей публикации [4].

Однако до сих пор отсутствуют ответы на многие вопросы, связанные с особенностями

формирования предпринимательского образования и перспективами его развития. Не утихают научные споры о составляющих конкурентоспособности вуза в области обучения предпринимательству. Попытки описать факторы конкурентоспособности вуза в сфере обучения предпринимательству были осуществлены в предыдущих публикациях [5].

Предпринимательство как особый вид профессиональной деятельности включает выполнение функций по созданию, текущему ведению, развитию собственного бизнеса, а также по свертыванию и прекращению отдельных бизнес-проектов и занятию предпринимательства в целом [6]. Именно на это российским вузам целесообразно ориентировать образовательные программы по предпринимательству.

Рассмотрению вопроса формирования знаний и навыков, необходимых обучающимся для успешного занятия предпринимательством, были посвящены многочисленные зарубежные исследования [7–11]. Состав образовательных результатов (компетенций) с позиции обучающихся неоднократно описывался в предыдущих российских публикациях [4, 12, 13].

Важной современной тенденцией, набирающей обороты в предпринимательском образовании, является кадровое обустройство программ по предпринимательству [14], и в частности индивидуальное руководство, предлагаемое в рамках программ наставничества [15]. Именно роль наставника/ментора является перспективной для действующих предпринимателей, желающих развиваться в области обучения предпринимательству.

Рядом предыдущих исследований также было доказано, что обучение предпринимательству в вузе имеет определенные аспекты [16], которые нужно учитывать при методологической подготовке преподавательского состава к программам и дисциплинам по предпринимательству [17, 18].

Кадровые ресурсы как фактор конкурентоспособности вузов в сфере обучения предпринимательству

Группы образовательных ресурсов, направленные на обеспечение конкурентоспособности российских вузов в сфере предпринимательского образования, включают следующий перечень (рис. 1).

Качество всех перечисленных ресурсов важно для формирования вузами желаемого уровня конкурентоспособности, поэтому данные ресурсы образуют факторы конкурентоспособности вуза в сфере обучения предпринимательству. Более подробно рассмотрим элементы третьей группы «кадровые ресурсы» – научно-педагогические сотрудники, которые непосредственно участвуют в реализации образовательных программ по предпринимательству. Эти ресурсы нужны для преподавания дисциплин, проведения учебных и производственных практик, научного руководства курсовым и выпускным проектированием, в том числе в формате «Стартап как диплом», а значит, формирования у обучающихся образовательных результатов – системы профессионально важных компетенций, которая включала бы блоки универсальных, общепрофессиональных и профессиональных (собственно предпринимательских) компетенций, необходимых для вовлечения выпускников в предпринимательскую деятельность на профессиональной основе как участников стартап-движения.

Претендующие на высокий уровень конкурентоспособности образовательные программы по предпринимательству, несомненно, должны быть реализованы качественным составом научных сотрудников. Также важно отметить смещение акцентов подготовки в сторону практической направленности с минимальным количеством лекционных дисциплин, что отражается в классификации типов научно-педагогических сотрудников (рис. 2).

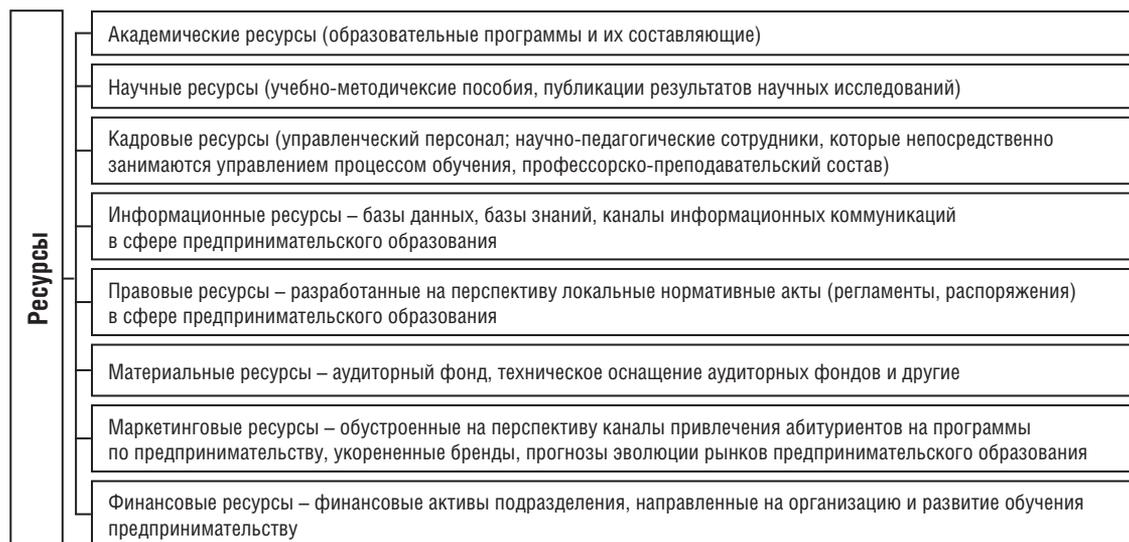


Рис. 1. Перечень образовательных ресурсов, влияющих на конкурентоспособность высшего предпринимательского образования

Fig. 1. The list of educational resources that affect the competitiveness of higher entrepreneurship education

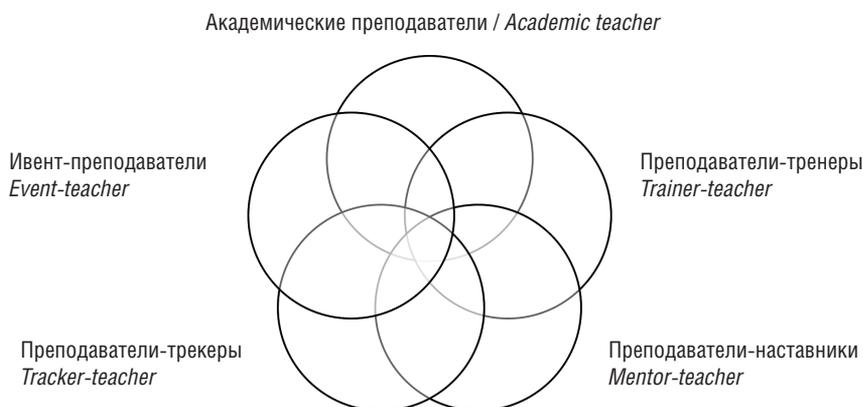


Рис. 2. Типы научно-педагогических сотрудников, непосредственно участвующих в обучении предпринимательству

Fig. 2. Types of research associate directly involved in entrepreneurship education

Всего выделено 5 групп преподавателей, каждая из которых выполняет определенную роль в процессе обучения предпринимательству:

1) академические преподаватели – участвуют в проведении аудиторных занятий – лекционного и семинарского типов, ситуационных и лабораторных прак-

тикумов по предпринимательским дисциплинам;

2) преподаватели-тренеры – участвуют в проведении тренингов, стартап-практикумов по предпринимательским дисциплинам и организации самостоятельной работы студентов по проведению стартапов бизнес-проектов;

3) преподаватели-наставники (менторы в области предпринимательства) – участвуют в реализации предпринимательских производственных и преддипломной практик, консультационной поддержке студентов;

4) преподаватели-трекеры – участвуют в сопровождении студентов при проведении ими собственных стартапов бизнес-проектов, в том числе организации их самостоятельной работы;

5) ивент-преподаватели – участвуют в организации и проведении экскурсий по предпринимательской тематике и других видов неакадемических видов занятий, направленных на приобретение опыта обучающимися в области предпринимательства, например хакатоны, харвесты, бизнес-квесты и др.).

Несмотря на различия в типах преподавателей, каждый из них должен быть профессионально готов к выполнению соответствующей работы, обладать необходимой педагогической квалификацией. Стоит отметить возможность совмещения нескольких типов у одного научно-педагогического работника.

Подготовка данных типов научно-педагогических работников к преподавательской деятельности в системе высшего предпринимательского образования направлена на формирование приемлемого уровня их готовности к профессиональной реализации следующих социально значимых целевых задач:

- достижение обучающимися компетентной и ментальной готовности к занятию предпринимательством, в случае необходимости – обеспечение обучающимися дополнительных возможностей профессиональной самореализации в современной российской экономике;

- закрепление у обучающихся базовых профессиональных представлений и навыков выполнения предпринимательских функций, их ориентация на занятие предпринимательством и управление собственным бизнесом с соблюдением профессио-

нальных требований к занятию предпринимательством исходя из запросов социума в соответствии с положениями Гражданского кодекса РФ;

- развитие у обучающихся уважительного отношения к предпринимательской профессии, а также к тем, кто в ней работает и ее представляет;

- проектирование преподавателями новых актуальных направлений программ и методик, технологий обучения;

- участие в модернизации образовательной инфраструктуры организаций высшего образования посредством интеграции в нее собственных инициатив и подходов к реализации предпринимательского компонента.

Перечисленные типы научно-педагогических работников участвуют в первую очередь в реализации образовательного контента с помощью предпринимательских дисциплин, таких, например, как «Конкуренция в предпринимательстве», «Основы предпринимательской деятельности», «Управление собственным бизнесом», «Генерирование бизнес-идей», «Трекинг стартапов», «Обеспечение конкурентной устойчивости стартапов», «Управление развитием бизнеса», «Предпринимательский селф-менеджмент» и др.

В качестве примера рассмотрим контент дисциплины «Трекинг стартапов», которым должен владеть преподаватель образовательной программы по предпринимательству.

Данная дисциплина по замыслу нацелена на формирование у обучающихся компетенций в области создания и проведения стартапов собственных бизнес-проектов. Из цели вытекают задачи, которые стоят перед преподавателем, ведущим данную дисциплину: знать правовое пространство РФ для проведения стартапов, российскую практику проведения стартапов, инструменты и способы формулирования ценностного предложения, каналов и воронок продаж стартапов, составления пользовательского сценария стартапов, разработки

и тестирования прототипов, минимального жизнеспособного продукта, разработки модели монетизации стартапов, бизнес-модели и бизнес-плана, регистрации учредительных документов и учреждения новых бизнес-единиц, рассчитывать ключевые экономические и финансовые показатели стартапа обучающихся, выведение стартапов на уровень конкурентной устойчивости.

При этом следует понимать, что реализация данных задач сопровождается, как правило, интерактивными технологиями и нетрадиционными методиками преподавания, такими как тренинги, стартап-практикумы. Для рассмотренного примера больше всего подойдет тип преподавателя-тренера. Также из примера следует, что преподаватель предпринимательских дисциплин должен совмещать в себе два «начала» (двойственный набор компетенций): первое – компетенции в области преподавательской деятельности, а второе – опыт и базисные представления о предпринимательской деятельности.

Во многом исходя из данных требований к преподавателям предпринимательских дисциплин в настоящее время можно наблюдать кадровую голодовку у вузов, реализующих программы по предпринимательству. Это в первую очередь связано с подходами, которые используют вузы при привлечении кадров для реализации данных программ. Один из подходов состоит в вовлечении профессорско-преподавательского состава из числа преподавателей сопредельных дисциплин. Второй подход нацелен на вовлечение в программу предпринимателей в качестве преподавателей не на постоянной основе и для коротких курсов, что не позволяет формировать системный подход к реализации программ.

Во многом решение проблемы кадровых ресурсов образовательных программ по предпринимательству кроется в правильной адаптации и подготовке привлеченных сотрудников.

Особенности вовлечения преподавателей сопредельных дисциплин в процесс обучения предпринимательству

Преподаватели, ведущие сопредельные дисциплины, могут быть привлечены к преподаванию дисциплин по предпринимательству в качестве академических преподавателей или преподавателей-тренеров. Однако зачастую их уровня подготовки недостаточно для эффективной интеграции в программу и ее реализации на должном уровне конкурентоспособности. В этой связи для правильной и плавной адаптации одним из важных компонентов процесса обучения предпринимательству становится переподготовка преподавателей сопредельных дисциплин для их последующего участия в реализации программ обучения предпринимательству.

Базируясь на профессиональных задачах преподавателей в области обучения предпринимательству, можно сформулировать обобщенный перечень областей ключевых компетенций, которыми они должны обладать:

- содержания предпринимательской деятельности, профессиональных предпринимательских функций, предпринимательских знаний и навыков;
- содержания обучения предпринимательству в рамках образовательной программы;
- методик и технологий (в том числе дистанционные) обучения предпринимательству;
- сочетания функций преподавателя, бизнес-тренера, трекера и наставника-ментора во взаимодействии с обучающимися;
- проектирования инфраструктуры обучения предпринимательству;
- интеграции внешней социальной и коммуникационной инфраструктуры в процесс обучения предпринимательству;
- проектирования и ведения сообществ молодых предпринимателей и участие в них.

Использование вузами программ подготовки (переподготовки/повышения квалификации) кадров для реализации образовательных программ в области обучения предпринимательству будет способствовать широкомасштабному внедрению программ по предпринимательству в деятельность организации высшего образования и повышению уровня их конкурентоспособности. Целевые задачи и компетенции преподавателя предпринимательских дисциплин становятся основанием для формирования следующей тематики программ обучения преподавателей сопредельных дисциплин для реализации программ по предпринимательству:

1. Содержание и состав образовательных результатов программ по предпринимательству для начинающих предпринимателей.

2. Конструирование процесса обучения по предпринимательству в системе высшего образования.

3. Разработка программ предпринимательских дисциплин и проведение занятий по данным дисциплинам.

4. Мотивация студентов к занятию предпринимательством в учебном процессе.

5. Современные методики и технологии обучения предпринимательству в вузе.

6. Оценка результатов обучения в области предпринимательства – проведение стартапов бизнес-проектов. Проектирование материалов для текущих и итоговых оценок.

7. Интегрированный формат обучения предпринимательству с использованием дистанционных технологий.

8. Методика формирования предпринимательских сообществ и развития инфраструктуры обучения предпринимательству в вузе.

В ключевых разделах программ переподготовки целесообразно делать акцент на обучении содержанию и составу предпринимательских компетенций начинающих предпринимателей, современным об-

разовательным методикам и технологиям обучения предпринимательству студентов, а также вопросам конструирования образовательной инфраструктуры современного предпринимательства. Например, раздел «Содержание и состав образовательных результатов программ по предпринимательству для начинающих предпринимателей» мог бы включать следующие разделы:

- Место предпринимательства в российской экономике. Российская национальная модель предпринимательства. Функции предпринимателя. Направления предпринимательской деятельности для студентов вузов.

- Стартап нового бизнес-проекта. Генерирование бизнес-идей. Построение бизнес-моделей стартапа. Создание прототипов продукта. Определение модели монетизации стартапа нового бизнес-проекта. Обустройство и раскрутка стартапа нового бизнес-проекта.

- Обоснование организационно-правовой формы проведения стартапа нового бизнес-проекта. Достижение договоренностей с инвесторами об их вхождении в бизнес-проект. Подготовка учредительных документов. Прохождение процедуры государственной регистрации нового бизнеса.

- Управление бизнес-процессами и бизнес-коммуникациями в современном предпринимательстве.

- Гибкие навыки современного предпринимателя. Формирование и развитие коммуникативных навыков и коммуникабельности, лидерских навыков и навыка работы в команде, креативности, находчивости и внедрения новшеств.

- Приобретение профессиональных знаний и навыков для успешного занятия предпринимательством. Развитие предпринимательских способностей, личностных качеств, профессионально значимых для организации стартапов новых бизнес-проектов и регулярного занятия

предпринимательством на профессиональной основе.

В зависимости от типа преподавателя (академического преподавателя, преподавателя-тренера) целесообразно менять содержание описанного выше раздела, а также раздела «Современные методики и технологии обучения предпринимательству в вузе».

Ограничения в объеме статьи не позволяют подробно рассмотреть составы всех разделов программы подготовки преподавателей в области предпринимательства. Они станут предметом дальнейших научных публикаций. Далее рассмотрим особенности вовлечения предпринимателей для реализации программ по предпринимательству.

Особенности вовлечения предпринимателей в ведение занятий по предпринимательским дисциплинам

Для повышения качества преподавания предпринимательских дисциплин, руководства производственными и преддипломными практиками, оказания консультационной, трекерской, менторской поддержки студентов, проведения экскурсий по предпринимательству и других видов мероприятий, направленных на приобретение обучающимися предпринимательских компетенций, целесообразно привлечение действующих предпринимателей и людей, обладающих опытом предпринимательской деятельности [19].

Потенциальных источников вовлечения предпринимателей в образовательный процесс у вуза несколько:

1. Из числа учредителей организаций, которые выступают площадками для производственных практик студентов вуза других профилей подготовки.

2. Из числа выпускников вуза, которые обладают опытом предпринимательской деятельности.

3. Из предпринимательских объединений региона, например «Опора России».

4. Из числа аспирантов вуза.

Многие вузы привлекают предпринимателей к реализации образовательных программ по предпринимательству исключительно в качестве ведущих мастер-классов. Среди основных причин такого явления следует выделить: отсутствие у предпринимателей компетенций в области образовательной деятельности; слабое представление предпринимателей о системе высшего образования и ее возможностях для реализации программ по предпринимательству; слабая мотивация у предпринимателей к участию в образовательном процессе.

В этой связи сложность взаимодействия вуза и предпринимателей в процессе реализации программ по предпринимательству кроется не столько в адаптации и подготовке последних, сколько в мотивационном вовлечении их в данный процесс.

Среди основных ролей, которые предприниматели могут выполнять в образовательном процессе, выделяют следующие [20]:

- эксперт/консультант по образовательной программе;
- инвестор для бизнес-проектов обучающихся;
- ведущий преподаватель предпринимательских дисциплин учебного плана;
- руководитель профессиональной мастерской по созданию и проведению стартапов бизнес-проектов, в том числе наставничество в рамках бизнес-проектов обучающихся.

Отсюда вытекает мотивация, которую вуз может предложить предпринимателю. Выступление с мастер-классом не дает предпринимателю возможности развернуться и выстроить систему взаимоотношений с вузом с вытекающими для него бонусами. Однако использование предпринимателя на системной основе в качествах, перечисленных выше, позволит ему получить

следующие выгоды: повысить уровень собственной репутации в бизнес-сообществе, сформировать пул бизнес-проектов молодых предпринимателей, нацеленных в том числе на развитие или сопряжение его собственного бизнеса, получение доходов по инвестициям в молодежные студенческие бизнес-проекты [21].

Адаптация и подготовка предпринимателей к участию в реализации образовательных программ по предпринимательству требует смещения акцента в программе подготовки с разделов, связанных с образовательными результатами, на разделы, нацеленные на их ознакомление с образовательной деятельностью. Программа для адаптации и подготовки предпринимателей к участию в образовательном процессе могла бы быть направлена на формирование компетенций следующих областей [4]:

1. Роли и задачи предпринимателя в образовательном процессе обучения предпринимательству. Предприниматель-наставник, предприниматель-преподаватель, предприниматель – руководитель профессиональной мастерской.
2. Особенности образовательной деятельности высших учебных заведений.
3. Конструирование процесса обучения по предпринимательству в системе высшего образования.
4. Мотивация студентов к занятию предпринимательством в учебном процессе.
5. Современные методики и технологии обучения предпринимательству в вузе.
6. Разработка программ предпринимательских дисциплин и проведение занятий по данным дисциплинам.
7. Содержание и состав образовательных результатов программ по предпринимательству для начинающих предпринимателей.
8. Оценка результатов обучения предпринимательству. Разработка контрольно-измерительных материалов. Техника обратной связи.

Среди ролей предпринимателей в образовательном процессе следует выделить предпринимателя-ментора (преподавателя-ментора). Помимо перечисленных выше областей, он должен обладать компетенциями в области:

- выявления проблемных зон реализации стартапа бизнес-проекта;
- координации деятельности команды стартапа бизнес-проекта, в том числе в области решения предпринимательских задач;
- мониторинга результатов выполнения дорожной карты стартапа бизнес-проекта;
- обеспечения бизнес-коммуникаций команды стартапа бизнес-проекта.

Удачным примером вовлечения предпринимателей в образовательную деятельность вуза является опыт Тюменского государственного университета, где под руководством первого вице-президента «Опоры России» Э. З. Омарова создана модель педагогического театра с участием действующих предпринимателей.

Управление научно-педагогическими работниками в процессе реализации образовательных программ по предпринимательству

Управление кадровым фактором является одной из ключевых задач для повышения конкурентоспособности высших учебных заведений. Вузам, реализующим программы по предпринимательству, целесообразно разработать ряд локальных нормативных документов, регламентирующих данный процесс. К таким документам могли бы относиться:

1. Регламент проведения контактной работы по предпринимательским дисциплинам.
2. Регламент проведения учебных и производственных практик на программе по предпринимательству.

3. Регламент организации наставнической и консультационной работы с обучающимися.

4. Положение о профессиональной предпринимательской мастерской.

5. Положение о методике оценки деятельности преподавателей программы по предпринимательству.

Подобные регламенты разработаны (в том числе с участием автора данной статьи) и успешно применяются в Университете «Синергия».

Более подробно остановимся на 5-м пункте, а именно методике оценки деятельности преподавателей. Методика оценки может включать два раздела в соответствии с деятельностью любого преподавателя ву-

за, а именно образовательный и научный. Первый связан с непосредственным взаимодействием преподавателя со студентами, второй нацелен на оценку научно-исследовательской деятельности преподавателя.

Для оценки работы преподавателей по предпринимательству целесообразно использовать следующие показатели (табл. 1).

При проведении оценки разных типов преподавателей необходимо учитывать определенные особенности их преподавательской деятельности. Так, например, образовательную часть работы академических преподавателей оцениваем по результатам проведения ими учебных занятий в форме лекций, семинаров, ситуационных и лабораторных практикумов по предпри-

Таблица 1. Показатели деятельности преподавателей по предпринимательству

Table 1. Indicators for activities of teachers of entrepreneurship

№ п/п No.	Показатели Indicators
1	Образовательный раздел / Education section
1.1	Уровень сформированности предпринимательских компетенций / их составных частей в результате проведения учебных занятий по предпринимательским дисциплинам
1.2	Качество оценочных материалов для текущего контроля формирования предпринимательских компетенций и периодичности проведения данных мероприятий
1.3	Качество оценочных материалов для проверки формирования предпринимательских компетенций в процессе промежуточной аттестации
1.4	Качество оценочных материалов для проверки формирования предпринимательских компетенций в ходе итогового контроля в виде ВКР в формате «Стартап как диплом»
1.5	Выполнение требований внутреннего распорядка и трудовой дисциплины в процессе проведения предпринимательских дисциплин
2	Научный раздел / Scientific section
2.1	Обобщение полученных результатов исследований и/или личного опыта преподавательской деятельности, например, в формате публикации научных статей по проведению стартапов / предпринимательству / обучению предпринимательству
2.2	Участие в научных / научно-практических / иных мероприятиях в сфере обучения предпринимательству / преподавательской деятельности
2.3	Консультирование в рамках научно-исследовательской работы обучающихся по вопросам подготовки презентаций собственных стартапов бизнес-проектов для выступления на конференциях, форумах, иных бизнес-мероприятиях / участия студентов в предпринимательских конкурсах, например «Конкурс ВКР в формате “Стартап как диплом”»
2.4	Экспертная деятельность и медиактивность: участие/членство в ведомственных рабочих группах / советах, направленных на развитие предпринимательства / обучения предпринимательству, членство в профильных объединениях по предпринимательству / обучению предпринимательству, публикации в популярных СМИ по предпринимательской тематике / обучению предпринимательству

нимательским дисциплинам. А в научной части акценты смещаются в сторону теоретических исследований в области предпринимательства / обучения предпринимательству.

Преподавателей-тренеров целесообразно оценивать по результатам ведения учебных занятий в форме тренингов и стартап-практикумом по предпринимательским дисциплинам. Также необходимо выявить уровни проведения студентами стартапов бизнес-проектов в процессе текущего контроля успеваемости, самостоятельной работы, промежуточной аттестации и итогового контроля. Что касается научной части работы преподавателей-тренеров, то здесь нас интересует обобщение результатов их прикладных исследований в области предпринимательства / обучения предпринимательству и личного опыта преподавательно-тренерской деятельности.

При оценке преподавателей-наставников с точки зрения образовательного раздела необходимо выдвинуть на передний план результаты студенческих стартапов бизнес-проектов до и после менторской поддержки с помощью количественной диагностики стартапов бизнес-проектов. Научный раздел преподавателей-наставников может также содержать 4 пункта с акцентом на обобщение его опыта менторской деятельности и участия в мероприятиях, посвященных студенческому предпринимательскому наставничеству, например Международный форум «Твой наставник», «Мастерская наставников» и другие.

Результаты деятельности преподавателей-трекеров целесообразно оценивать сквозь призму результатов студенческих стартапов бизнес-проектов до и после трекерской поддержки с помощью сопоставления начальных дорожных карт стартапов бизнес-проектов и итоговых результатов внедрения управленческих методик и системной организации работы стартапа бизнес-проекта. Научный раздел препода-

вателей-трекеров может также содержать 4 пункта с акцентом на обобщение его опыта трекерской деятельности и участия в мероприятиях, посвященных студенческому трекерству, например мероприятия Школы трекеров Студии предпринимательства Университета «Синергия» или Школы трекеров МФТИ.

Оценка ивент-преподавателей в первую очередь нацелена на проверку качества организованных мероприятий в области предпринимательства / обучения предпринимательству, то есть сформированности предпринимательских компетенций у участников данных мероприятий. Научный раздел ивент-преподавателей оценивается на основании обобщения опыта их деятельности в области проведения мероприятий в сфере предпринимательства / обучения предпринимательству.

Показатели оценки были сгруппированы с целью гармонизации методики оценки. В зависимости от специфики вуза в области обучения предпринимательству целесообразно уточнение и дополнение данных показателей по каждому типу преподавателя в области предпринимательства.

Заключение

Российским вузам, стремящимся быть конкурентоспособными в сфере обучения предпринимательству, следует уделять внимание в том числе кадровым ресурсам предпринимательского образования. Целесообразно проектировать и внедрять программы адаптации и подготовки кадров для реализации программ по предпринимательству, в том числе по концепции «Стартап как диплом», с учетом признания необходимости формирования у выпускников ядра профессиональных предпринимательских компетенций в области создания, текущего ведения и развития бизнеса.

Так, преподаватели должны владеть контентом, методиками преподавания, навыками

наставничества, трекерства, управления базами соответствующих знаний, иметь персональный опыт участия в предпринимательской деятельности. Немаловажной составляющей кадрового фактора конкурентоспособности вуза в сфере обучения предпринимательству является процесс управления им, в ходе которого целесообразна разработка соответствующих нормативных документов и применение методик оценки в соответствии с типами преподавателей предпринимательского обра-

зования. Только при выполнении данных кадровых условий реализация программ по предпринимательству становится гарантией достижения вузами желанного уровня конкурентоспособности.

Ждут достойного описания в будущих публикациях многообразные образовательные ресурсы как факторы обеспечения конкурентоспособности вузов для успешной реализации программы «Стартап как диплом» и инструменты управления ими.

Список литературы

1. Черницов А. Е. Перспективы развития молодежного предпринимательства в России: реальность или утопия? // Друкерский вестник. 2016. № 2. С. 205–212. DOI: 10.17213/2312-6469-2016-2-205-212.
2. Омаров Э. З. От малого до крупного // Современная конкуренция. 2024. Т. 18. № 3. С. 126–135. DOI: 10.37791/2687-0657-2024-18-3-126-135.
3. Rubin Yu., Lednev M., Mozzhukhin D. Entrepreneurship Education in Action: A Matrix of Competencies for a Bachelor's Degree Program // Annals of Entrepreneurship Education and Pedagogy – 2018. In Association with the United States Association for Small Business and Entrepreneurship (USASBE). – Northampton, MA: Edward Elgar Publishing, 2018. P. 187–202. DOI: 10.4337/9781788114950.00018.
4. Рубин Ю. Б., Можжухин Д. П. Высшее предпринимательское образование: ориентиры становления и смягчения ограничений // Высшее образование в России. 2022. Т. 31. № 11. С. 106–121. DOI: 10.31992/0869-3617-2022-31-11-106-121.
5. Рубин Ю. Б., Можжухин Д. П. Факторы конкурентоспособности высших учебных заведений в сфере обучения предпринимательству // Экономика. Налоги. Право. 2024. Т. 17. № 4. С. 31–41. DOI: 10.26794/1999-849X-2024-17-4-31-41.
6. Рубин Ю. Б. О проекте профессионального стандарта «Предприниматель (Специалист по решению предпринимательских задач)» // Современная конкуренция. 2022. Т. 16. № 1. С. 5–28. DOI: 10.37791/2687-0649-2022-16-1-5-28.
7. Morris M., Webb J., Fu J., Singhal S. A competency-based perspective on entrepreneurship education: conceptual and empirical insights // Journal of Small Business Management. 2013. Vol. 51. No. 3. P. 352–369. DOI: 10.1111/jsbm.12023.
8. Rauch A., Frese M. Let's put the person back into entrepreneurship research: a meta-analysis on the relationship between business owners' personality traits, business creation, and success // European Journal of Work and Organizational Psychology. 2007. Vol. 16. No. 4. P. 353–385. DOI: 10.1080/13594320701595438.
9. Matthews Ch., Solomon G. The curricular confusion between entrepreneurship education and small business management: A qualitative analysis // Annals of Entrepreneurship Education and Pedagogy – 2014. In Association with the United States Association for Small Business and Entrepreneurship (USASBE). – Edward Elgar Publishing, 2014. P. 91–115. DOI: 10.4337/9781783471454.00012.
10. White R., Hertz G., Moore K. Competency based education in entrepreneurship: A call to action for the discipline // Annals of Entrepreneurship Education and Pedagogy – 2016. In Association with the United States Association for Small Business and Entrepreneurship (USASBE). – Edward Elgar Publishing, 2016. P. 127–147. DOI: 10.4337/9781784719166.00013.

11. *Liguori E., Cowden B., Hertz G.* Teaching entrepreneurial sales skills: A co-curricular approach // *Annals of Entrepreneurship Education and Pedagogy* – 2016. In Association with the United States Association for Small Business and Entrepreneurship (USASBE). – Edward Elgar Publishing, 2016. P. 389–392. DOI: 10.4337/9781784719166.00034.
12. *Рубин Ю. Б., Алексеева Е. В., Леднев М. В., Можжухин Д. П.* Обучение предпринимательству: пути укоренения в вузовском сегменте российского образования // *Современная конкуренция*. 2017. Т. 11. № 1 (61). С. 30–56.
13. *Стромов В. Ю., Сысоев П. В., Завьялов В. В.* Проблемы и перспективы развития молодежного предпринимательства в классическом вузе // *Вестник Тамбовского университета. Серия: Гуманитарные науки*. 2019. Т. 24. № 180. С. 7–16. DOI: 10.20310/1810-0201-2019-24-180-7-16.
14. *Романова А. Н., Геращенко И. П., Гешко О. А.* Диагностика среды формирования предпринимательских компетенций студентов // *Проблемы современного педагогического образования*. 2022. № 76-4. С. 282–286.
15. *Мизаев М. М., Вазаров Х. П. А., Сугаипов С. А. А.* Современные тенденции в преподавании предпринимательства и малого бизнеса // *Педагогический журнал*. 2023. Т. 13. № 10-1. С. 323–331. DOI: 10.34670/AR.2023.66.84.022.
16. *Чулкова О. С.* Проблемные аспекты обучения предпринимательству в зависимости от возрастных особенностей обучаемых // *Психолого-педагогический журнал «Гаудеамус»*. 2022. Т. 21. № 4. С. 113–120. DOI: 10.20310/1810-231X-2022-21-4-113-120.
17. *Нек Х. М., Корбетт Э. С.* Исследование преподавания и изучения предпринимательству // *Современная конкуренция*. 2018. Т. 12. № 1 (67). С. 114–142.
18. *Бондаренко Н. Л., Конаневич Ю. Г.* Методологический подход к пониманию предпринимательства и предпринимательской деятельности и определению методики преподавания учебных дисциплин, формирующих знания о них // *Актуальные проблемы гражданского права*. 2022. № 1 (19). С. 9–23.
19. *Рубин Ю. Б.* Образовательная программа по предпринимательству в бакалавриате и условия ее реализации // *Высшее образование в России*. 2016б. № 2. С. 15–27.
20. *Рубин Ю. Б., Можжухин Д. П., Алексеева Е. В.* Непрерывное предпринимательское образование: формирование инновационной модели (опыт 2021 года) // *Современная конкуренция*. 2021. Т. 15. № 4 (84). С. 91–108. DOI: 10.37791/2687-0657-2021-15-4-91-108.
21. *Сагинова О. В., Максимова С. М.* Опыт взаимодействия вузов и предпринимательских структур // *Российское предпринимательство*. 2017. Т. 18. № 3. С. 377–387. DOI: 10.18334/rp.18.3.37304.

Сведения об авторе

Можжухин Данила Петрович, ORCID 0000-0001-8742-0769, доцент кафедры предпринимательства и конкуренции, Университет «Синергия»; исполнительный директор, Национальная ассоциация обучения предпринимательству, Москва, Россия, dmozzhukhin@synergy.ru

Поддержка исследований

Статья подготовлена в рамках Федерального инновационного образовательного проекта «Модель инновационной системы непрерывного предпринимательского образования в образовательной организации высшего образования Российской Федерации» федеральной инновационной площадки на базе Университета «Синергия».

Статья поступила 29.07.2024, рассмотрена 12.08.2024, принята 24.08.2024

References

1. Chernitsov A. E. Prospects for the youth entrepreneurship development in Russia: Reality or fiction? *Drukerovskiy vestnik*, 2016, no.2(10), pp.205-212 (in Russian). DOI: 10.17213/2312-6469-2016-2-205-212.

2. Omarov E. From Small to Large Business. *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2024, vol.18, no.3, pp.126-135 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0657-2024-18-3-126-135.
3. Rubin Yu., Lednev M., Mozhzhukhin D. Entrepreneurship Education in Action: A Matrix of Competencies for a Bachelor's Degree Program. *Annals of Entrepreneurship Education and Pedagogy* – 2018. In Association with the United States Association for Small Business and Entrepreneurship (USASBE). Northampton, MA, Edward Elgar Publishing, 2018, pp.187-202. DOI: 10.4337/9781788114950.00018.
4. Rubin Yu. B., Mozhzhukhin D. P. Higher entrepreneurship education: Guidelines for the formation and mitigation of restrictions. *Vysshee obrazovanie v Rossii*=Higher Education in Russia, 2022, vol.31, no.11, pp.106-121 (in Russian). DOI: 10.31992/0869-3617-2022-31-11-106-121.
5. Rubin Yu. B., Mozhzhukhin D. P. Factors of competitiveness of higher educational institutions in the field of entrepreneurship education. *Ekonomika. Nalogi. Pravo*, 2024, vol.17, no.4, pp.31-41 (in Russian). DOI: 10.26794/1999-849X-2024-17-4-31-41.
6. Rubin Yu. About the Professional Standard Draft "Entrepreneur (Specialist in Solving Entrepreneurial Goals)". *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2022, vol.16, no.1, pp.5-28 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0649-2022-16-1-5-28.
7. Morris M., Webb J., Fu J., Singhal S. A competency-based perspective on entrepreneurship education: conceptual and empirical insights. *Journal of Small Business Management*, 2013, vol.51, no.3, pp.352-369. DOI: 10.1111/jsbm.12023.
8. Rauch A., Frese M. Let's put the person back into entrepreneurship research: a meta-analysis on the relationship between business owners' personality traits, business creation, and success. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 2007, vol.16, no.4, pp.353-385. DOI: 10.1080/13594320701595438.
9. Matthews Ch., Solomon G. The curricular confusion between entrepreneurship education and small business management: A qualitative analysis. *Annals of Entrepreneurship Education and Pedagogy* – 2014. In Association with the United States Association for Small Business and Entrepreneurship (USASBE). Edward Elgar Publishing, 2014, pp.91-115. DOI: 10.4337/9781783471454.00012.
10. White R., Hertz G., Moore K. Competency based education in entrepreneurship: A call to action for the discipline. *Annals of Entrepreneurship Education and Pedagogy* – 2016. In Association with the United States Association for Small Business and Entrepreneurship (USASBE). Edward Elgar Publishing, 2016, pp.127-147. DOI: 10.4337/9781784719166.00013.
11. Liguori E., Cowden B., Hertz G. Teaching entrepreneurial sales skills: A co-curricular approach. *Annals of Entrepreneurship Education and Pedagogy* – 2016. In Association with the United States Association for Small Business and Entrepreneurship (USASBE). Edward Elgar Publishing, 2016, pp.389-392. DOI: 10.4337/9781784719166.00034.
12. Rubin Yu. B., Alekseeva E. V., Lednev M. V., Mozhzhukhin D. P. Entrepreneurship education: The way of rooting in University segment of Russian education. *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2017, vol.11, no.1(61), pp.30-56 (in Russian).
13. Stromov V. Yu., Sysoyev P. V., Zavyalov V. V. Problems and potential for the development of youth entrepreneurship in a classical university. *Vestnik Tambovskogo universiteta. Seriya: Gumanitarnye nauki*=Tambov University Review. Series: Humanities, 2019, vol.24, no.180, pp.7-16 (in Russian). DOI: 10.20310/1810-0201-2019-24-180-7-16.
14. Romanova A. N., Gerashchenko I. P., Geshko O. A. Diagnostics of the environment of formation of entrepreneurial competencies of students. *Problemy sovremennogo pedagogicheskogo obrazovaniya*, 2022, no.76-4, pp.123-127 (in Russian).
15. Mizaev M. M., Vazarov Kh. P. A., Sugaipov S. A. A. Current trends in teaching entrepreneurship and small business. *Pedagogicheskii zhurnal*=Pedagogical Journal, 2023, vol.13, no.10-1, pp.323-331 (in Russian). DOI: 10.34670/AR.2023.66.84.022.
16. Chulkova O. S. Problematic aspects of entrepreneurship education depending on age characteristics of trainees. *Psikhologo-pedagogicheskii zhurnal «Gaudeamus»*=Psychological-

- Pedagogical Journal "Gaudeamus", 2022, vol.21, no.4, pp.113-120 (in Russian). DOI: 10.20310/1810-231X-2022- 21-4-113-120.
17. Neck H. M., Corbett A. C. The scholarship of teaching and learning entrepreneurship (SoTLE). *Sovremennaya konkurenciya*=Journal of Modern Competition, 2018, vol.12, no.1(67), pp.114-142 (in Russian).
 18. Bondarenko N. L., Konanevich Yu. G. Methodological approach to understanding entrepreneurship and entrepreneurial activities, and determining the methodology of teaching educational disciplines that form the knowledge about them. *Aktual'nye problemy grazhdanskogo prava*, 2022, no.1(19), pp.9-23 (in Russian).
 19. Rubin Yu. B. Educational programs in entrepreneurship for bachelor degree students and requirements to their implementation. *Vysshee obrazovanie v Rossii*=Higher Education in Russia, 2016b, no.2, pp.15-27 (in Russian).
 20. Rubin Yu. B., Mozhzhuxin D. P., Alekseeva E. V. Continuous entrepreneurship education: formation of an innovative model (2021 experience). *Sovremennaya konkurenciya*=Journal of Modern Competition, 2021, vol.15, no.4(84), pp.91-108 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0657-2021-15-4-91-108.
 21. Saginova O. V., Maksimova S. M. Experience of collaboration between universities and business organizations. *Rossiiskoe predprinimatel'stvo*=Russian Journal of Entrepreneurship, 2017, vol.18, no.3, pp.377-387 (in Russian). DOI: 10.18334/rp.18.3.37304.

About the author

Danila P. Mozhzhukhin, ORCID 0000-0001-8742-0769, Associate Professor at Entrepreneurship and Competition Department, Synergy University; CEO, Russian Association for Entrepreneurship Education, Moscow, Russia, dmozhzhukhin@synergy.ru

Research Support

The article was prepared within the framework of the Federal innovative educational project "Model of an innovative system of continuous entrepreneurial education in the educational organization of higher education in the Russian Federation" on the federal innovation platform, based in the Synergy University.

Received 29.07.2024, reviewed 12.08.2024, accepted 24.08.2024

DOI: 10.37791/2687-0657-2024-18-4-99-111

Повышение конкурентоспособности предприятий по производству крупнотоннажных полимеров

М. В. Дулясова¹, С. В. Тутов^{1*}

¹ Росинформагротех, Московская область, Россия

* tutovsv@yandex.ru

Аннотация. В статье рассмотрены основные тенденции инновационного развития предприятий химической и нефтегазохимической отраслей промышленности, что позволило определить их роль в повышении конкурентоспособности предприятий других секторов экономики Российской Федерации. Приведены примеры импортозамещающих инноваций в отрасли. На примере рынка крупнотоннажных полимеров выявлены основные угрозы для обеспечения конкурентной устойчивости данных предприятий. В результате обоснована актуальность научной задачи по развитию существующих моделей организационно-экономического взаимодействия участников цепи производства и поставок химической продукции для повышения ее конкурентоспособности на внутренних и зарубежных рынках на основе реализации инновационных процессов. Предложена модель использования результатов инновационной деятельности на рынке крупнотоннажных полимеров, которая, в отличие от известных моделей, предполагает создание иерархической системы локальных коллабораций, ориентированных на реализацию инновационных процессов в целях повышения конкурентоспособности выпускаемой продукции различных переделов. Предложенный подход к управлению инновационной деятельностью на крупных предприятиях по выпуску крупнотоннажных полимеров позволит разработать решения по использованию результатов инновационной деятельности, которые могут быть распространены на десятки или даже сотни небольших компаний, функционирующих на рынках следующего передела. К указанным решениям были отнесены такие решения для всей цепи производства и использования продукции, как пред- и постпродажный сервис, проведение PR-кампаний по продвижению результатов, коллаборации с другими игроками индустрии на ранней стадии разработки инноваций, влияние на регуляторы. Практическая реализация разработанной модели будет способствовать обеспечению конкурентной устойчивости предприятий нефтехимического комплекса РФ в условиях современных вызовов.

Ключевые слова: управление инновационными процессами, конкурентоспособность, конкурентная среда, химическая промышленность, крупнотоннажные полимеры

Для цитирования: Дулясова М. В., Тутов С. В. Повышение конкурентоспособности предприятий по производству крупнотоннажных полимеров // Современная конкуренция. 2024. Т. 18. № 4. С. 99–111. DOI: 10.37791/2687-0657-2024-18-4-99-111

Increasing the Competitiveness of Enterprises Producing Large-scale Polymers

M. Dulyasova¹, S. Tutov^{1*}

¹ Rosinformagrotech, Moscow region, Russia

* tutovsv@yandex.ru

Abstract. The article examines the main trends in the innovative development of enterprises in the chemical and petrochemical industries, which made it possible to determine their role in increasing the competitiveness of enterprises in other sectors of the economy of the Russian Federation. Examples of import-substituting innovations in the industry are given. Using the example of the large-capacity polymer market, the main threats to ensuring the competitive sustainability of these enterprises have been identified. As a result, the relevance of the scientific task of developing existing models of organizational and economic interaction between participants in the production and supply chain of chemical products to increase its competitiveness in domestic and foreign markets based on the implementation of innovative processes is substantiated. A model for using the results of innovative activities in the market of large-scale polymers is proposed, which, unlike well-known models, involves the creation of a hierarchical system of local collaborations focused on the implementation of innovative processes in order to increase the competitiveness of manufactured products at various stages. The proposed approach to managing innovation activities at large enterprises producing large-scale polymers will make it possible to develop solutions for using the results of innovation activities, which can be extended to tens or even hundreds of small companies operating in the markets of the next processing stage. Such decisions included solutions for the entire chain of production and use of products, such as pre- and post-sale service, PR campaigns to promote results, collaboration with other industry players at the early stage of innovation development, and influence on regulators. The practical implementation of the developed model will help ensure the competitive sustainability of enterprises of the petrochemical complex of the Russian Federation in the context of modern challenges.

Keywords: innovation process management, competitiveness, competitive environment, chemical industry, large-scale polymers

For citation: Dulyasova M., Tutov S. Increasing the Competitiveness of Enterprises Producing Large-scale Polymers. *Sovremennaya konkurenciya*=Journal of Modern Competition, 2024, vol.18, no.4, pp.99-111 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0657-2024-18-4-99-111

Введение

Химическая и нефтегазохимическая отрасли промышленности оказывают существенное влияние как на мировую, так и отечественную экономику. Предприятия, относящиеся к данным видам экономической деятельности, производят продукцию и материалы, необходимые для эффективного функционирования и развития организаций сельского хозяйства, а также

компаний, относящихся к металлургическому, машиностроительному, пищевому, деревообрабатывающему и другим видам промышленных производств. В результате обеспечение конкурентоспособности и экономической эффективности химической продукции в значительной степени определяет конкурентоспособность глобальных цепей поставок в целом [1]. В настоящее время РФ обладает существенным конкурентным потенциалом в области производства

продукции химической промышленности, а также экспортными возможностями на мировом рынке полимеров в целом [2]. Одним из конкурентоспособных направлений в нефтегазохимической промышленности, предприятия которого в последние годы столкнулись с существенным санкционным давлением и разного рода ограничениями, прежде всего в сфере взаимодействия с зарубежными партнерами, является производство пластмасс, в том числе крупнотоннажных (базовых) полимеров [3]. Несмотря на достаточную степень конкурентной устойчивости предприятий крупнотоннажных полимеров, для развития конкурентного потенциала указанных производств необходимо активизировать инновационные процессы [4]. Указанные процессы должны охватывать всю цепь производства химической продукции различных переделов. Это определяет актуальность проблемы исследования, связанной с развитием существующих моделей организационно-экономического взаимодействия участников цепи производства и поставок химической продукции для повышения ее конкурентоспособности на внутренних и зарубежных рынках на основе реализации инновационных процессов.

Обзор литературы

В работе [5] для решения указанной проблемы предлагается многоуровневая модель распространения реализации результатов инновационных процессов, которая определяет инновационный потенциал организации как основу ее конкурентного потенциала. В статье [6] исследуется связь между результативностью инновационной деятельности и уровнем конкурентоспособности предприятий нефтехимического комплекса, а также определяются перспективные направления его инновационного развития.

Статья [7] посвящена влиянию инноваций на процессы импортозамещения обо-

рудования и технологий для предприятий, осуществляющих выпуск экспортируемой продукции. Показано, что проблемы импортозамещения не могут быть успешно решены без реализации инновационных проектов на основе взаимодействия потребителей и производителей.

В статье [8] рассматриваются основные факторы конкуренции на рынке химической продукции различных переделов, а также угрозы снижения конкурентоспособности отечественных предприятий из-за санкционных ограничений.

Однако, несмотря на достаточно большое число публикаций по вопросам обеспечения конкурентной устойчивости нефтехимического комплекса РФ как системообразующего сегмента экономики страны (см., например, [9]), существующие модели организационно-экономического взаимодействия участников цепи производства и поставок химической продукции не в полной мере учитывают такие современные вызовы, как разрыв логических цепочек, ограничение доступа к сырью и материалам иностранных производителей, зарубежным инновационным технологиям и разработкам и др.

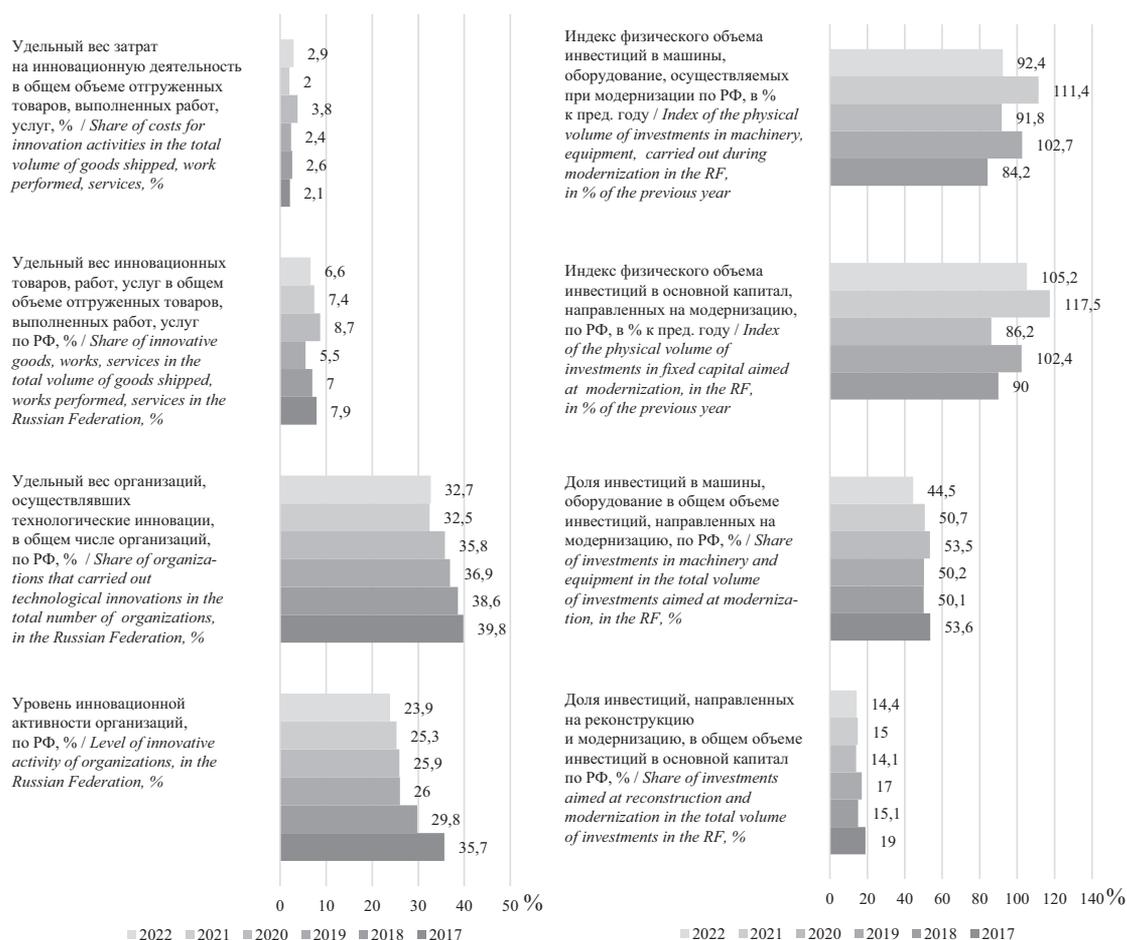
Инновационные процессы на предприятиях химической и нефтегазохимической промышленности как фактор обеспечения конкурентоспособности

В последние годы для химических и нефтегазохимических производств было характерно некоторое снижение инновационной активности. Об этом свидетельствуют значения таких показателей, как «уровень инновационной активности организаций» (значение показателя уменьшилось за период с 2017 по 2022 г. в 1,5 раза), «удельный вес организаций, осуществлявших технологические инновации, в общем числе обследованных организаций» и «удельный вес инновационных товаров, работ, услуг

в общем объеме отгруженных товаров, работ, услуг по РФ» (значение указанных показателей уменьшилось в 1,2 раза за рассматриваемый период) (рис. 1).

При этом если с 2021 по 2022 г. было отмечено сокращение показателя «объем отгруженных инновационных товаров, работ и услуг, подвергшихся усовершенствованию в течение последних трех лет» в 1,4 раза по ВЭД «производство химических веществ и химических продуктов»

и «производство основных химических веществ, удобрений и азотных соединений, пластмасс и синтетического каучука в первичных формах», включающему в том числе производство полимеров, то значение показателя «общий объем отгруженных инновационных товаров, работ и услуг» практически не изменилось в 2022 г. по сравнению с 2021 г. по ВЭД «производство химических веществ и химических продуктов» и несколько сократилось (на 3,5%) по ВЭД



Источник: составлено авторами на основе данных Федеральной службы государственной статистики.
URL: <https://rosstat.gov.ru/>

Рис. 1. Характеристика основных тенденций инновационного развития организаций по ВЭД «производство химических веществ и химических продуктов»

Fig. 1. Characteristics of the main trends in the innovative development of organizations in foreign economic activity "production of chemicals and chemical products"

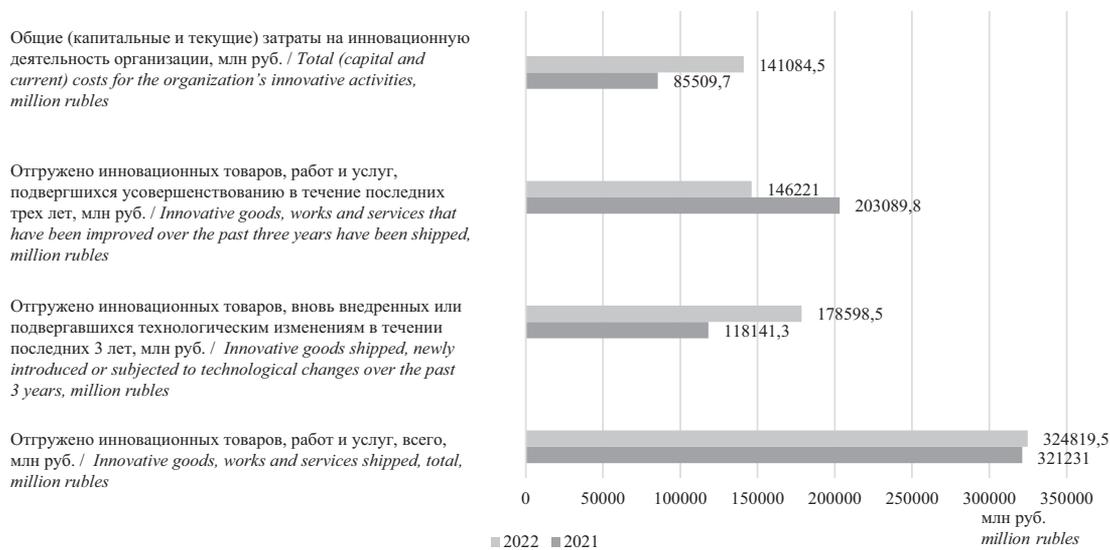
«производство основных химических веществ, удобрений и азотных соединений, пластмасс и синтетического каучука в первичных формах» (рис. 2, 3).

Несмотря на некоторое снижение результативности инновационной деятельности, в рассматриваемом секторе экономики в последние годы был отмечен рост инвестиционных вложений в реконструкцию и модернизацию (значение показателя «индекс физического объема инвестиций в основной капитал, направленных на реконструкцию и модернизацию» по ВЭД «производство химических веществ и химических продуктов» составило в 2022 г. 105,2% к предыдущему году), а также общих затрат на инновационную деятельность (в 1,7 раза по ВЭД «производство химических веществ и химических продуктов» и 1,8 раза по ВЭД «производство основных химических веществ, удобрений и азотных соединений, пластмасс и синтетического каучука в первичных формах») (см. рис. 1–3).

Также необходимо отметить, что, учитывая значимость полимерной продукции для развития различных отраслей промышленности, в последнее время в программных документах, определяющих развитие отрасли, значительное внимание уделяется вопросам стимулирования инвестиционной и инновационной деятельности в данном секторе экономики.

Так, осуществление инвестиций в производство важнейших видов полимерной продукции, согласно плану мероприятий («дорожной карте») по развитию нефтегазохимического комплекса РФ, должно обеспечить рост значения такого показателя, как «объем выработки крупнотоннажных полимеров», которое к 2025 г. должно составить 9,9 млн тонн [10].

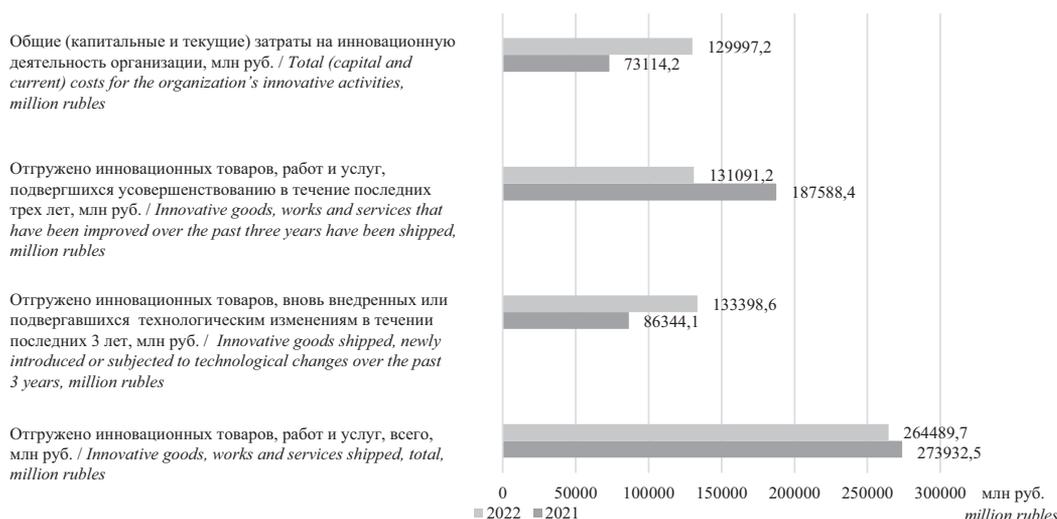
Решение задачи развития конкурентоспособных производств крупнотоннажных (базовых) полимеров и формирования новых мощностей крупнейшими российскими предприятиями нефтегазоперерабаты-



Источник: составлено авторами на основе данных Федеральной службы государственной статистики.
URL: <https://rosstat.gov.ru/>

Рис. 2. Характеристика результативности инновационной деятельности и затрат в данной сфере по ВЭД «производство химических веществ и химических продуктов»

Fig. 2. Characteristics of the effectiveness of innovation activities and costs in this area for foreign economic activity “production of chemicals and chemical products”



Источник: составлено авторами на основе данных Федеральной службы государственной статистики.
URL: <https://rosstat.gov.ru/>

Рис. 3. Характеристика результативности инновационной деятельности и затрат в данной сфере по ВЭД «производство основных химических веществ, удобрений и азотных соединений, пластмасс и синтетического каучука в первичных формах»

Fig. 3. Characteristics of the effectiveness of innovation activities and costs in this area according to foreign economic activity “production of basic chemical substances, fertilizers and nitrogen compounds, plastics and synthetic rubber in primary forms”

вающей отрасли промышленности важно не только с точки зрения снижения импортозависимости в данной сфере, но и с точки зрения расширения экспортных возможностей страны на мировых рынках.

В последние годы российские производители крупнотоннажных полимеров разрабатывают и реализуют различные проекты, целью которых является развитие производств различных видов полимеров для замещения импортной продукции отечественными образцами. В числе указанных проектов, в частности, можно выделить проект, связанный со строительством в 2023–2026 гг. ООО «ЗапСибНефтехим», входящим в состав ПАО «СИБУР Холдинг». нового комплекса, на базе которого должно быть организовано производство полипропилена, что предполагает запуск установок дегидрирования пропана и производства полипропилена (общая мощность кото-

рых должна составить 550 и 570 тыс. тонн в год соответственно) [11].

Данный проект реализуется предприятием в рамках соглашения с Министерством энергетики РФ, ориентированного на решение задач в области формирования новых производственных мощностей и модернизации уже имеющихся, и представляет собой третий этап в развитии отечественного производства полимеров. В целом с 2021 по 2022 г. Министерством энергетики РФ с нефтехимическими предприятиями, такими как ПАО «Казаньоргсинтез», ООО «ЗапСибНефтехим», ПАО «Нижнекамскнефтехим», ПАО «Уфаоргсинтез», ООО «Каспийская инновационная компания», было оформлено пять соглашений об инвестиционных вложениях в формирование новых производственных мощностей, предполагаемый объем которых должен составить 800 млрд рублей к 2027 г. [12]. При этом

важной задачей при развитии отрасли является как создание новых производственных мощностей для выпуска продукции низких переделов, а именно она в последние годы в основном поставлялась на экспорт, так и организация производств полимерной продукции, характеризующейся высокой добавленной стоимостью, которая ранее в значительной степени поставлялась зарубежными производителями.

Такие факторы, оказывающие в последнее время влияние на развитие отдельных отраслей промышленности, как трансформация глобальных логистических цепей, появление трудностей в осуществлении поставок отдельных видов продукции иностранных производителей (в некоторых случаях – их полное прекращение), а также отсутствие отечественных аналогов данной продукции, обусловили появление уникальной ситуации в отдельных отраслях экономики, когда в целях решения задач, связанных с их развитием и реализацией программ в области импортозамещения требуется не только быстрый запуск новых производств и создание новых устойчивых к внешним воздействиям производственно-технологических цепей [13], но и повышение конкурентоспособности уже производимой ранее отечественной продукции, относящейся к различным технологическим переделам, в том числе применяемой в качестве сырья в рамках общей цепи создания стоимости [14].

В данных условиях возрастает роль подходов и инструментов, обеспечивающих комплексное управление инновационными процессами не только на уровне отдельных промышленных предприятий, но и в рамках всей производственно-технологической цепи [15], что позволит повысить конкурентоспособность продукции, расширить диапазон сфер ее применения для производства продукции следующих технологических переделов с более высокой добавленной стоимостью и стимулировать создание новых

производств в соответствии с реализуемыми программами импортозамещения. В этой связи, рассматривая вопросы управления инновациями при производстве промышленной продукции, которая в дальнейшем может подвергаться нескольким технологическим переделам, важно учитывать не только конкурентный потенциал и специфику производственно-технологического процесса предприятий, осуществляющих производство продукции низких переделов, но и возможности, и потенциал предприятий, чей производственно-технологический процесс связан с производством продукции, относящейся к последующим технологическим переделам в рамках общей цепи создания стоимости [16]. При этом для предприятий, осуществляющих выпуск продукции подобного рода, важно в процессе создания собственных инноваций изучать несколько технологических переделов промышленной продукции, что будет предполагать выход за рамки разработки продуктов и технологий, которые являются бизнесом предприятия и непосредственно связаны с его бизнес-процессами, а также сознательное инвестирование в оборудование и компетенции, позволяющие развивать технологии и бизнес предприятий – потребителей выпускаемой продукции. В данной модели управления бизнесом, в частности инновационной сферой, организация переходит от ситуации, когда развитие опирается только на запрос рынка, и сама находит область изучения и развития рынка следующего передела, который может использовать выпускаемую соответствующей организацией продукцию в качестве сырья. В этом случае открываются возможности для новых способов использования инновационных продуктов и технологий, а также замещения традиционно применяемых в некоторых производствах материалов.

Указанный подход целесообразно применять для конкурентных рынков, на которых действуют крупные сырьевые игроки,

а рынок следующего передела сильно фрагментирован. Примером подобного рынка является рынок крупнотоннажных полимеров, где производитель полимеров выпускает сотни тысяч или миллионы тонн продукции в год, а его клиенты, выпускающие в среднем до 10 тысяч тонн продукции в год, очень сильно фрагментированы, присутствуя в разных сферах данного рынка и применяя полимеры при производстве различных видов готовой продукции.

Как правило, при такой структуре рынка передел компаний, использующих полимеры для производства готовой продукции, состоит в основном из представителей малого и среднего бизнеса, строящих свою модель управления инновациями на решениях, которые позволяют реализовать сырьевая база, при этом не имея возможности повлиять на сырьевую базу, а также имея ограничения по размеру инвестиций в исследования и разработки.

Ситуация у предприятий, являющихся крупными игроками данного рынка, выглядит иначе. Консолидируя рынок, данные компании, как правило, хорошо диверсифицированы и имеют клиентов из разных отраслей промышленности, что позволяет настроить гарантированный сбыт продукции, позволяющий загрузить производственные мощности и обеспечить возврат инвестиций.

Модель использования результатов инновационной деятельности на рынке крупнотоннажных полимеров

Основной целью крупных игроков в данной отрасли будет являться фундаментальное расширение сфер применения продукции, произведенной из сырьевых компонентов, выпускаемых такими компаниям (например, увеличение потребления пластика вместо использования бумаги, стекла, алюминия). При этом подобные компании имеют значительный инвестиционный ресурс для

разработки новых видов полимеров, обладающих свойствами, позволяющими увеличить ценность готовой продукции, выпускаемой из полимеров (в частности, к числу указанных новых свойств могут быть отнесены возможность увеличения сроков хранения продуктов в полимерной упаковке, упрощение вторичной переработки и т. д.).

На рисунке 4 приведена модель использования результатов инновационной деятельности на рынке крупнотоннажных полимеров, где ИЛК – интегратор локальной коллаборации, ИКК – интегратор комплексной коллаборации, O_{ij} – i -я организация j -й локальной коллаборации, КУО – конкурентная устойчивость организаций; КУЛК – конкурентная устойчивость локальных коллабораций; КУКК – конкурентная устойчивость комплексной коллаборации.

Модель предполагает создание иерархической системы локальных коллабораций, ориентированных на реализацию инновационных процессов в целях повышения конкурентоспособности продукции. Как представляется, использование на практике подобного подхода к управлению инновационной деятельностью на крупных предприятиях по выпуску крупнотоннажных полимеров позволит разработать решения по внедрению инноваций, которые могут быть распространены на десятки или даже сотни небольших компаний, функционирующих на рынках следующего передела.

Таким образом, предприятие, выступающее в качестве крупного сырьевого игрока, консолидирует инновационное развитие передела, в основном состоящего из мелких бизнесов, что позволяет, разработав решение, распространить его на множество компаний, ускорив покрытие рынка. Это впоследствии должно обеспечить возврат инвестиций, вложенных в развитие производства и улучшение характеристик продукции, предприятию, являющемуся крупным игроком на рынке, через дополнительную премию в цене продукции. Крупный сырьевой

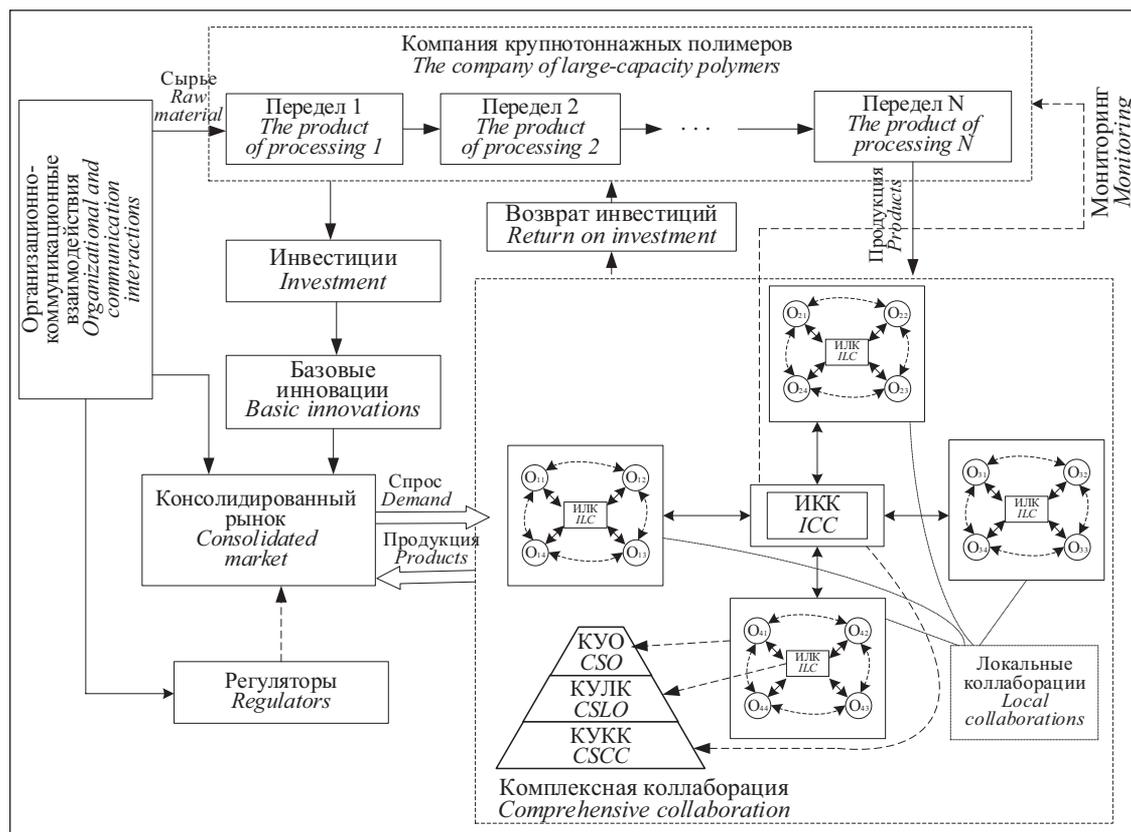


Рис. 4. Модель использования результатов инновационной деятельности на рынке крупнотоннажных полимеров

Fig. 4. A model for using the results of innovative activities in the market of large-scale polymers

игрок, сконцентрировавшийся на подобном типе инноваций, может получать дополнительные конкурентные возможности по расширению бизнеса посредством следующих инструментов:

1. Проведение PR-кампаний, охватывающих всю отрасль и, соответственно, предприятия по выпуску продукции разных переделов. В этом случае PR-кампании должны быть направлены на продвижение прежде всего базового сырья, которое в дальнейшем используется для производства достаточно широкого спектра продукции. Например, PR-кампания, проводимая под лозунгом «Полимеры экологичнее алюминия», может иметь положительный эффект как для предприятий, являющихся производите-

лями полимеров, так и для целой индустрии производителей упаковки из полимеров.

2. Пред- и постпродажный сервис, рассматриваемый как отдельная услуга. При этом чем раньше клиент получит данную инновацию, тем больше у предприятий по производству сырья будет возможностей для продажи «сервиса ранних внедрений».

3. Коллаборации с другими игроками индустрии на ранней стадии разработки инноваций, позволяющие создавать конкурентоспособные инновационные продукты и технологии на основе уникального сочетания таких составляющих, как «сырье» и «оборудование». В ходе разработки инновационных продуктов, являющихся сырьем для следующего передела, достаточно часто

возникает необходимость в новых или усовершенствованных способах их переработки в готовые продукты. В этом случае коллаборации на стадии их разработки с производителями оборудования позволяют создавать уникальные сочетания инноваций «продукт + оборудование», что значительно усложняет конкурентам вход в данные сегменты рынка и ускоряет внедрение инновационных разработок в реальную жизнь.

4. Влияние на регуляторы. Развитие инноваций часто может тормозиться использованием традиционных материалов, на базе которых сформированы промышленные стандарты (например, стандарты строительной индустрии во многом консервативны и диктуют применение устаревших материалов). Консолидируя у себя развитие инноваций нескольких переделов, крупный игрок имеет больше возможностей и аргументов экономического толка для диалога с государственными регуляторами отрасли в целях обеспечения конкурентоспособности отечественной продукции.

Заключение

В общем случае новые вызовы, с которыми столкнулись современные предприятия по производству крупнотоннажных полимеров (в частности, разрыв логических цепочек, ограничение доступа к сырью и материалам иностранных производителей, зарубежным инновационным технологиям и разработкам и др.), с одной стороны, привели в 2023 г. к незначительному сокращению объемов производства по сравнению с 2021 г., отмечаемому по некоторым

видам полимерной продукции. С другой стороны, отечественные производители получили новый стимул к активизации инновационной деятельности, а также запуску и развитию новых видов производств для выпуска востребованной на российском рынке конкурентоспособной продукции и расширения экспортных возможностей.

Предложенная модель использования результатов инновационной деятельности на рынке крупнотоннажных полимеров позволяет в значительной мере расширить потребление выпускаемых компанией продуктов, обеспечив в дальнейшем повышение конкурентоспособности отечественного нефтехимического комплекса. Особенно хорошо данная модель работает на рынках, где есть крупные компании, являющиеся производителями сырьевой и компонентной базы, а их потребители представляют собой рынки с большим количеством небольших организаций, относящихся к разным отраслям. В таком случае потребители создают устойчивую модель диверсификации направлений использования результатов инновационной деятельности, а предприятие, выступающее в качестве крупного игрока на рынке, имеет возможность сконцентрировать ресурсы на разработке инноваций, которые потом будут быстро распространены на десятки и сотни компаний в рамках конкурентоспособных глобальных логистических цепей поставок.

Практическая реализация предложенной модели будет способствовать обеспечению конкурентной устойчивости нефтехимических предприятий РФ в условиях современных вызовов.

Список литературы

1. Мешалкин В. П., Длин М. И., Долгов В. А. Основные направления повышения эффективности цепей поставок нефтепродуктов в регионах // Менеджмент в России и за рубежом. 2007. № 4. С. 76–83.
2. Гусева Н. И., Трубникова О. Ю. Стратегические способности как драйвер конкурентоспособности российских и международных компаний // Проблемы управления. 2023. № 5. С. 50–67. DOI: 10.25728/ru.2023.5.4.

3. Симачев Ю. В., Яковлев А. А., Голикова В. В., Городный Н. А., Кузнецов Б. В., Кузык М. Г., Федюнина А. А. Российские промышленные компании в условиях «второй волны» санкционных ограничений: стратегии реагирования // Вопросы экономики. 2023. № 12. С. 5–30. DOI: 10.32609/0042-8736-2023-12-5-30.
4. Кириллова Е. А., Дли М. И., Какатунова Т. В., Епифанов В. А. Трансформация модели тройной спирали в условиях формирования инновационных экосистем в промышленности // Дискуссия. 2022. № 1 (110). С. 16–30. DOI: 10.46320/2077-7639-2022-1-110-16-30.
5. Кириллова Е. А., Какатунова Т. В., Макарова И. М. Модель ресурсного обеспечения инновационных процессов: экосистемный подход // Управленческий учет. 2022. № 9–2. С. 183–191. DOI: 10.25806/uu9-22022183-191.
6. Иванова О. А. Модель комплексного управления изменениями на предприятиях по производству одноразовой посуды // Ученые записки Российской Академии предпринимательства. 2020. Т. 19. № 4. С. 96–102. DOI: 10.24182/2073-6258-2020-19-4-96-102.
7. Булыгина О. В., Емельянов А. А., Росс Г. В., Яшин Е. С. Инвестиции, инновации, импортозамещение: имитационное моделирование с элементами искусственного интеллекта в управлении проектными рисками // Прикладная информатика. 2020. Т. 15. № 1 (85). С. 68–102. DOI: 10.24411/1993-8314-2020-10006.
8. Гриневич Ю. А., Виноградова А. В., Ефимова Л. А. Повышение конкурентоспособности и оценка рисков российской нефтехимии на примере ПАО «Сибур Холдинг» // Экономика и предпринимательство. 2019. № 3 (104). С. 895–901.
9. Сайфуллина С. Ф., Едренкина А. А. Стратегические приоритеты развития нефтехимических производств в России // Экономика и предпринимательство. 2018. № 7 (96). С. 1039–1045.
10. Распоряжение Правительства РФ от 16.05.2023 № 1241-р «Об утверждении плана мероприятий («дорожной карты») по развитию нефтегазохимического комплекса РФ на период до 2025 г.» [Электронный ресурс] // Гарант. URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/406809170/?ysclid=lsqb1hych184443216> (дата обращения: 27.04.2024).
11. В Тобольске дали старт строительству нового комплекса по производству полипропилена (ДГП-2) [Электронный ресурс] // Официальный сайт полномочного представителя Президента Российской Федерации в Уральском федеральном округе. URL: <http://uralfo.gov.ru/press/events/5957/> (дата обращения: 27.04.2024).
12. Россия нарастит производство крупнотоннажных полимеров на 34% к 2025 году [Электронный ресурс] // MRC. URL: <https://www.mrc.ru/news/407709-rossiya-narastit-proizvodstvo-kрупnotonnazhnih-polimerov-na-34-percent-k-2025-godu> (дата обращения: 27.04.2024).
13. Dli M., Kakatunova T., Tukaev D., Salov N. An economic and mathematical model of IT service provider selection on the basis of analysis of non-structured text documents // ARPN Journal of Engineering and Applied Sciences. 2019. Vol. 14. No. 5. P. 1662–1667.
14. Мешалкин В. П., Курилин С. П., Дли М. И., Бобков В. И., Федулов А. С. Пути повышения энергетической эффективности и надежности асинхронных электродвигателей химических производств // Теоретические основы химической технологии. 2021. Т. 55. № 2. С. 143–153. DOI: 10.31857/S0040357121020081.
15. Дли М. И., Какатунова Т. В. Модель оценки влияния кризисных явлений в промышленности на региональную экономику // Путеводитель предпринимателя. 2021. Т. 14. № 3. С. 93–105. DOI: 10.24182/2073-9885-2021-14-3-93-105.
16. Мешалкин В. П., Пучков А. Ю., Дли М. И., Бобков В. И. Обобщенная модель инжиниринга и управления сложной многостадийной химико-энерготехнологической системой переработки отходов апатит-нефелиновых руд // Теоретические основы химической технологии. 2019. Т. 53. № 4. С. 363–371. DOI: 10.1134/S0040357119040080.

Сведения об авторах

Дулясова Марина Веденевна, ORCID 0000-0001-5562-9402, докт. экон. наук, профессор, директор Российского научно-исследовательского института информации и технико-экономических

исследований по инженерно-техническому обеспечению агропромышленного комплекса (Росинформагротех), Московская область, Россия, marved@mail.ru

Тутов Сергей Владимирович, ORCID 0009-0009-4510-8879, младший научный сотрудник, Российский научно-исследовательский институт информации и технико-экономических исследований по инженерно-техническому обеспечению агропромышленного комплекса (Росинформагротех), Московская область, Россия, tutovsv@yandex.ru

Статья поступила 13.03.2024, рассмотрена 26.03.2024, принята 10.04.2024

References

1. Meshalkin V. P., Dli M. I., Dolgov V. A. *Osnovnye napravleniya povysheniya effektivnosti tsepei postavok nefteproduktov v regionakh* [Main directions for increasing the efficiency of petroleum products supply chains in the regions]. *Menedzhment v Rossii i za rubezhom*, 2007, no.4, pp.76-83.
2. Guseva N. I., Trubnikova O. Yu. Strategic capabilities as a driver of competitiveness: a comparison of Russian and global companies. *Problemy upravleniya=Control Sciences*, 2023, no.5, pp.50-67 (in Russian). DOI: 10.25728/pu.2023.5.4.
3. Simachev Yu. V., Yakovlev A. A., Golikova V. V., Gorodny N. A., Kuznetsov B. V., Kuzyk M. G., Fedyunina A. A. Russian industrial companies under the "second wave" of sanctions: Response strategies. *Voprosy ekonomiki*, 2023, no.12, pp.5-30 (in Russian). DOI: 10.32609/0042-8736-2023-12-5-30.
4. Kirillova E. A., Dli M. I., Kakatunova T. V., Epifanov V. A. Transformation of triple helix model in the conditions of innovative ecosystems formation in industry. *Diskussiya=Discussion*, 2022, no.1(110), pp.16-30 (in Russian). DOI: 10.46320/2077-7639-2022-1-110-16-30.
5. Kirillova E. A., Kakatunova T. V., Makarova I. M. Model of resource provision of innovation processes: ecosystem approach. *Upravlencheskii uchet=Management Accounting*, 2022, no.9-2, pp.183-191 (in Russian). DOI: 10.25806/uu9-22022183-191.
6. Ivanova O. A. Model of integrated change management at factories producing disposable tableware. *Uchenye zapiski Rossiiskoi Akademii predprinimatel'stva=Scientific Notes of the Russian Academy of Entrepreneurship*, 2020, vol.19, no.4, pp.96-102 (in Russian). DOI: 10.24182/2073-6258-2020-19-4-96-102.
7. Bulygina O. V., Emel'yanov A. A., Ross G. V., Yashin E. S. Investments, innovations, import substitution: simulation with elements of artificial intelligence in project risk management. *Prikladnaya informatika=Journal of Applied Informatics*, 2020, vol.15, no.1(85), pp.68-102 (in Russian). DOI: 10.24411/1993-8314-2020-10006.
8. Grinevich Yu. A., Vinogradova A. V., Efimova L. A. Improving competitiveness and risk assessment of the russian petrochemical industry on the example of Sibur Holding. *Ekonomika i predprinimatel'stvo=Journal of Economy and Entrepreneurship*, 2019, no.3(104), pp.895-901 (in Russian).
9. Saifullina S. F., Edrenkina A. A. Strategic priorities for the petrochemical industry development in Russia. *Ekonomika i predprinimatel'stvo=Journal of Economy and Entrepreneurship*, 2018, no.7(96), pp.1039-1045 (in Russian).
10. Order of the Government of the Russian Federation "On approval of the action plan ("road map") for the development of the petrochemical complex of the Russian Federation for the period until 2025" of May 16, 2023, no.1241-r. Garant. Available at: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/406809170/?ysclid=lsqb1hych184443216> (accessed 27.04.2024) (in Russian).
11. *V Tobol'ske dali start stroitel'stvu novogo kompleksa po proizvodstvu polipropilena (DGP-2)*. [Construction of a new polypropylene production complex (DGP-2) has started in Tobolsk. Official website of the Plenipotentiary Representative of the President of the Russian Federation in the Ural Federal District]. *Ofitsial'nyi sait polnomochnogo predstavatelya Prezidenta Rossiiskoi Federatsii v Ural'skom federal'nom okruge* Available at: <http://uralfo.gov.ru/press/events/5957/> (accessed 27.04.2024).

12. Rossiya narastit proizvodstvo krupnotonnazhnykh polimerov na 34% k 2025 godu [Russia will increase production of large-scale polymers by 34% by 2025]. MRC. Available at: <https://www.mrc.ru/news/407709-rossiya-narastit-proizvodstvo-krupnotonnazhnykh-polimerov-na-34-percent-k-2025-godu> (accessed 27.04.2024).
13. Dli M., Kakatunova T., Tukaev D., Salov N. An economic and mathematical model of IT service provider selection on the basis of analysis of non-structured text documents. *ARN Journal of Engineering and Applied Sciences*, 2019, vol.14, no.5, pp.1662-1667. DOI: 10.36478/JEASCI.2019.1662.1667.
14. Meshalkin V. P., Kurilin S. P., Dli M. I., Bobkov V. I., Fedulov A. S. Ways to increase the energy efficiency and reliability of asynchronous electric motors in chemical plants. *Teoreticheskie osnovy khimicheskoi tekhnologii*=Theoretical Foundations of Chemical Engineering, 2021, vol.55, no.2, pp.143-153 (in Russian). DOI: 10.31857/S0040357121020081.
15. Dli M. I., Kakatunova T. V. Model for assessing the impact of industrial crisis on the regional economy. *Putevoditel' predprinimatel'ya*=Entrepreneur's Guide, 2021, vol.14, no.3, pp.93-105 (in Russian). DOI: 10.24182/2073-9885-2021-14-3-93-105.
16. Meshalkin V. P., Puchkov A. Yu., Dli M. I., Bobkov V. I. Generalized model for engineering and controlling a complex multistage chemical energotechnological system for processing apatite-nepheline ore wastes. *Teoreticheskie osnovy khimicheskoi tekhnologii*=Theoretical Foundations of Chemical Engineering, 2019, vol.53, no.4, pp.363-371 (in Russian). DOI: 10.1134/S0040357119040080.

About the authors

Marina V. Dulyasova, ORCID 0000-0001-5562-9402, Dr. Sci. (Econ), Professor, Director of Russian Research Institute of Information and Technical and Economic Research on Engineering and Technical Support of the Agro-Industrial Complex (Rosinformagrotech), Moscow region, Russia, marved@mail.ru

Sergey V. Tutov, ORCID 0009-0009-4510-8879, Junior Researcher, Russian Research Institute of Information and Technical and Economic Research on Engineering and Technical Support of the Agro-Industrial Complex (Rosinformagrotech), Moscow region, Russia, tutovsv@yandex.ru

Received 13.03.2024, reviewed 26.03.2024, accepted 10.04.2024

DOI: 10.37791/2687-0657-2024-18-4-112-127

«Лоббирование интересов» как бизнес-практика

О. В. Осипенко^{1*}, А. И. Коваленко¹

¹ Университет «Синергия», Москва, Россия

* Rincon-msk@yandex.ru

Аннотация. В данной работе проводится комплексное исследование концепции лоббирования интересов, охватывающее как теоретические аспекты, так и практическое применение этого термина в российской судебной системе. Исследование состоит из двух основных этапов: всестороннего обзора научной литературы по теме лоббирования и детального анализа судебных решений различных инстанций Российской Федерации, в которых фигурирует термин «лоббирование». Основная цель исследования заключается в выявлении и сопоставлении трактовок понятия «лоббирование» в научном дискурсе и судебной практике. Авторы стремятся определить, существуют ли расхождения между теоретическими концепциями и практическим применением данного термина в правовой сфере. Обзор научной литературы демонстрирует двойственность в понимании лоббирования. С одной стороны, выделяется позитивная трактовка, характеризующая лоббирование как открытый, законный и информативный процесс. С другой стороны, существует негативная интерпретация, ассоциирующая лоббирование с теневыми, коррумпированными и противозаконными практиками. Анализ судебных решений выявил примечательную тенденцию: в российской судебной практике термин «лоббирование» используется исключительно в негативном контексте. Это указывает на существенный разрыв между научным пониманием лоббирования и его восприятием в правовой системе. Особый интерес представляет обнаруженное авторами расширение понятия лоббирования в некоторых судебных решениях. В ряде случаев термин применяется не только к воздействию на органы государственной власти, но и к попыткам влияния на решения коммерческих структур. Это наблюдение открывает новые перспективы для исследования эволюции концепции лоббирования как бизнес-практики в российском правовом поле. Данное исследование вносит значительный вклад в понимание сложности и многогранности концепции лоббирования, подчеркивая необходимость дальнейшего изучения расхождений между теоретическими подходами и практическим применением этого понятия в правовой сфере. Результаты работы могут послужить основой для совершенствования законодательства в области регулирования лоббистской деятельности и повышения прозрачности процессов принятия решений как в государственном, так и в коммерческом секторах.

Ключевые слов: корпоративное управление, бизнес-практика, интересы корпораций, лоббирование, Government Relations, коррупция, судебное решение

Для цитирования: Осипенко О. В., Коваленко А. И. «Лоббирование интересов» как бизнес-практика // Современная конкуренция. 2024. Т. 18. № 4. С. 112–127. DOI: 10.37791/2687-0657-2024-18-4-112-127

“Lobbying of Interests” as a Business Practice

O. Osipenko^{1*}, A. Kovalenko¹

¹ Synergy University, Moscow, Russia

* Rincon-msk@yandex.ru

Abstract. This paper provides a comprehensive study of the concept of lobbying of interests, covering both theoretical aspects and practical application of this term in the Russian judicial system. The study consists of two main stages: a comprehensive review of scientific literature on the topic of lobbying and a detailed analysis of court decisions of various instances of the Russian Federation, in which the term “lobbying” appears. The main goal of the study is to identify and compare interpretations of the concept of “lobbying” in scientific discourse and judicial practice. The authors seek to determine whether there are discrepancies between theoretical concepts and practical application of this term in the legal sphere. The review of scientific literature demonstrates duality in the understanding of lobbying. On the one hand, there is a positive interpretation, characterizing lobbying as an open, legal and informative process. On the other hand, there is a negative interpretation, associating lobbying with shadow, corrupt and illegal practices. The analysis of court decisions revealed a notable trend: in Russian judicial practice, the term “lobbying” is used exclusively in a negative context. This indicates a significant gap between the scientific understanding of lobbying and its perception in the legal system. Of particular interest is the expansion of the concept of lobbying in some court decisions discovered by the authors. In some cases, the term is applied not only to influencing government bodies, but also to attempts to influence decisions of commercial entities. This observation opens up new prospects for studying the evolution of the concept of lobbying as a business practice in the Russian legal field. This study makes a significant contribution to understanding the complexity and versatility of the concept of lobbying, emphasizing the need for further study of the discrepancies between theoretical approaches and the practical application of this concept in the legal sphere. The results of the work can serve as a basis for improving legislation in the field of regulating lobbying activities and increasing the transparency of decision-making processes in both the public and commercial sectors.

Keywords: corporate governance, business practice, corporate interests, lobbying, Government Relations, corruption, court decision

For citation: Osipenko O., Kovalenko A. “Lobbying of Interests” as a Business Practice. *Sovremennaya konkurenciya*=Journal of Modern Competition, 2024, vol.18, no.4, pp.112-127 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0657-2024-18-4-112-127

Введение

Анализ отечественной административной, судебной и корпоративно-управленческой практики последних лет обнаруживает внушительный и при этом всё более возрастающий интерес ее компетентных субъектов к феномену лоббирования достижения различных бизнес-целей, про-

стирающийся далеко за пределы «традиционного» восприятие феномена лоббизма как класса операционных и информационных технологий осуществления реального политического процесса, преимущественно зарубежного, в сегменте целевого влияния (влияния) определенных социальных групп, в том числе предпринимательских, на нормотворчество.

Обращает на себя внимание тот факт, что авторы доступных для изучения официальных текстов, содержащих ссылки на конкретные примеры «лоббизма интересов» (судебные и административные акты, программные документы, источники рекомендательного характера и т. п.), избегают сколько-нибудь внятных определений данного института, по-видимому, ограничиваясь неявным апеллированием к «интуитивным» представлениям о нем соответствующих читателей. Вряд ли такое положение дел можно признать логичным. В этой связи в актуальной исследовательской повестке, как представляется, возникают и действительно требуют конструктивного реагирования взаимосвязанные поисковые позиции относительно выяснения существа данного феномена, в частности его более или менее строгого определения (в том числе выяснения критериев – «квалифицирующих признаков»), сравнения с априори содержательно близкими явлениями и соответствующими им понятиями, а также попытка теоретического и прикладного структурирования цикла тематически релевантных кейсов.

Обзор литературы

Чтобы систематизировать результаты, полученные в результате анализа судебной практики использования термина «лоббирование», был проведен обзор научной периодики по концепции лоббирования.

Лоббирование как феномен политической и экономической жизни общества имеет длительную историю, однако его научное осмысление началось относительно недавно.

Истоки концепции лоббирования можно проследить еще в работах классиков политической мысли. Например, Алексис де Токвиль в своем труде «Демократия в Америке» (1835) одним из первых обратил внимание на роль групп интересов в политиче-

ском процессе США [1]. Однако систематическое изучение лоббирования как отдельного феномена началось лишь в XX веке.

В 1908 году Артур Бентли в своей работе предложил теорию групп интересов, которая стала одним из фундаментальных подходов к изучению лоббирования [2].

Одним из первых исследователей лоббирования был американский политолог Эрнест Гриффин (Ernest Griffith), который в 1939 году опубликовал работу *Impasse of Democracy: A Study of the Modern Government in Action* («Тупик демократии: исследование современного правительства в действии»), где рассматривал лоббирование как форму влияния на принятие решений, которая может быть как законной, так и незаконной [3].

В 1950-х годах лоббирование стало предметом более широкого внимания со стороны политологов и социологов. Значительный вклад в развитие концепции лоббирования внес Дэвид Трумэн, опубликовавший в 1951 году монографию «Управленческий процесс: политические интересы и общественное давление» [4]. Трумэн развил идеи Бентли и предложил рассматривать лоббирование как естественный процесс взаимодействия между группами интересов и органами власти.

В 1960-х годах лоббирование стало более широко признанным как законная форма влияния на принятие решений. В своей книге «Логика коллективных действий» (1965) Олсон предложил экономический подход к анализу групп интересов и лоббирования, введя понятие «избирательные стимулы» для объяснения механизмов формирования и функционирования лоббистских групп [5].

В 1971 году американский социолог Эверетт Хьюз в сборнике избранных работ опубликовал статью *The Study of Occupations* («Изучение профессий»), в которой рассматривал лоббирование как одну из форм профессиональной деятельности [6].

В 1970–1980-е годы происходит институционализация исследований лоббирования. Важную роль в этом процессе сыграли работы Джека Уокера, в частности его статья «Происхождение и поддержание групп интересов в Америке» (1983) [7]. Уокер предложил типологию групп интересов и проанализировал факторы, влияющие на их возникновение и развитие.

В 1990-е годы наблюдается расширение географии исследований лоббирования. Если ранее большинство работ фокусировалось на американском опыте, то теперь появляются исследования лоббистской деятельности в Европе и других регионах. Значительный вклад в это направление внесли работы Джастина Гринвуда, в частности его монография «Представительство интересов в Европейском Союзе» [8].

В начале XXI века происходит дальнейшая диверсификация исследований лоббирования. Появляются работы, посвященные новым формам лоббистской деятельности, таким как Grassroots Lobbying и цифровой лоббизм. Важной вехой в этом направлении стала работа Эдварда Уокера [9].

В российской науке систематическое изучение лоббизма началось в 1990-е годы. Одной из первых фундаментальных работ на эту тему стала монография С. П. Перегудова, И. С. Семененко и В. И. Лапиной «Группы интересов и российское государство» [10]. Авторы проанализировали эволюцию взаимоотношений между группами интересов и государством в постсоветской России, уделяв особое внимание проблемам регулирования лоббистской деятельности.

А. П. Любимов в работе «История лоббизма в России» проследил эволюцию лоббистских практик в России с древнейших времен до начала XXI века [11].

Значительный вклад в развитие теории лоббизма в России внесла монография П. А. Толстых «GR. Практикум по лоббизму в России» [12]. Автор предложил комплексный подход к анализу лоббистской

деятельности, рассматривая ее как часть более широкого феномена Government Relations (GR).

Таким образом, концепция лоббирования прошла длительный путь развития от первых упоминаний в работах классиков политической мысли до современных комплексных исследований. На каждом этапе этого развития происходило углубление понимания сущности лоббистских отношений, расширение географии исследований и совершенствование методологического инструментария.

Современное понимание сущности и содержания лоббистских отношений базируется на междисциплинарном подходе, сочетающем элементы политологии, социологии, экономики и юриспруденции. Рассмотрим ключевые аспекты этого понимания, опираясь на работы ведущих исследователей последних лет.

В научной литературе существует множество определений лоббирования, отражающих различные аспекты этого феномена.

Лоббирование можно определить как влияние групп интересов, организаций или отдельных лиц на решения международных организаций, органов государственной власти и местного самоуправления с целью продвижения своих частных интересов или частных интересов своих клиентов. Лоббирование характеризуют целенаправленность действий, разнообразие субъектов лоббистской деятельности и многообразие методов.

В современной литературе выделяют несколько основных типов субъектов лоббистских отношений. Андреас Дюр и Дирк де Бифре в своей работе The Question of Interest Group Influence [13] предлагают следующую классификацию:

- отраслевые ассоциации;
- профессиональные союзы;
- группы гражданского общества;
- профессиональные лоббистские фирмы.

Авторы отмечают, что каждый тип субъектов имеет свои особенности в методах и стратегиях лоббирования, что необходимо учитывать при анализе лоббистских отношений.

Современные исследования выделяют широкий спектр методов и стратегий лоббирования. В своей работе Хейке Клувер [14] предлагает следующую классификацию:

1. Прямое лоббирование (личные встречи, письменные обращения).
2. Непрямое лоббирование (через СМИ, мобилизация общественного мнения).
3. Коалиционное лоббирование (создание временных альянсов).
4. Информационное лоббирование (предоставление экспертных данных).
5. Финансовое лоббирование (политические пожертвования).

Современные исследования подчеркивают важность учета институционального контекста при анализе лоббистских отношений. В своей работе Даниэль Наурин [15] анализирует, как формальные и неформальные институты влияют на практику лоббирования.

Автор выделяет следующие ключевые институциональные факторы:

1. Законодательное регулирование лоббистской деятельности.
2. Система принятия политических решений.
3. Культура взаимодействия между государством и группами интересов.
4. Степень открытости политической системы.

Д. Наурин подчеркивает, что эти факторы могут существенно различаться в разных политических системах, что необходимо учитывать при сравнительных исследованиях лоббирования [15].

Вопрос об эффективности лоббистской деятельности остается одним из наиболее дискуссионных в современной литературе. В своей работе Эми Маккей предлагает многофакторную модель оцен-

ки эффективности лоббирования, учитывающую:

- характеристики самой группы интересов (ресурсы, стратегии);
- особенности политического вопроса (сложность, публичность);
- институциональный контекст;
- конкуренцию со стороны других групп интересов.

Э. Маккей подчеркивает, что эффективность лоббирования не следует рассматривать как простую линейную функцию от затраченных ресурсов, а необходимо учитывать сложное взаимодействие различных факторов [16].

Важным аспектом понимания сущности лоббистских отношений является их разграничение с различными формами злоупотреблений и нарушений. В современной литературе этому вопросу уделяется значительное внимание.

Одним из ключевых вопросов является разграничение легитимного лоббирования и коррупции. В своей работе Наим Кампос и Франческо Джованнони предлагают следующие критерии разграничения:

1. Прозрачность: легитимное лоббирование предполагает открытость действий, в то время как коррупция всегда скрыта.
2. Характер выгоды: при лоббировании выгода носит коллективный характер (для группы или отрасли), при коррупции – индивидуальный.
3. Легальность методов: лоббирование использует законные методы влияния, коррупция – незаконные.
4. Предмет влияния: лоббирование направлено на изменение политики, коррупция – на нарушение существующих правил.

Авторы подчеркивают, что на практике грань между лоббированием и коррупцией может быть размытой, что создает необходимость четкого законодательного регулирования лоббистской деятельности [17].

Особое внимание в современной литературе уделяется проблеме «вращающихся дверей» – практике перехода бывших государственных служащих в частный сектор на должности лоббистов. В своей работе Т. ЛаПира и Г. Томас анализируют потенциальные риски этого явления:

1. Использование инсайдерской информации.
2. Злоупотребление личными связями.
3. Конфликт интересов.
4. Искажение стимулов для действующих чиновников.

Авторы предлагают ряд мер по регулированию этой практики, включая «периоды охлаждения» и ограничения на определенные виды деятельности для бывших чиновников [18].

Одной из форм злоупотребления в сфере лоббистских отношений является так называемый захват регулятора – ситуация, когда регулирующий орган начинает действовать в интересах регулируемой отрасли, а не в общественных интересах. В своей работе Эрнесто Даль Бо [19] выделяет следующие признаки этого явления:

- систематическое принятие решений в пользу определенных групп интересов;
- игнорирование научных данных и экспертных мнений;
- ограничение доступа к процессу принятия решений для других заинтересованных сторон;
- ротация кадров между регулирующим органом и регулируемой отраслью.

Даль Бо подчеркивает важность институциональных механизмов предотвращения «захвата регулятора», включая прозрачность процесса принятия решений и независимый аудит деятельности регулирующих органов.

В последние годы растет внимание исследователей к проблеме теневого лоббирования – лоббистской деятельности, осуществляемой в обход существующих правил регистрации и отчетности. В своей ра-

боте И. Слободжан и соавторы выделяют следующие формы теневого лоббирования:

1. Использование мозговых центров и аналитических организаций для продвижения определенных идей.
2. Создание фиктивных grassroots-движений.
3. Использование социальных медиа для формирования общественного мнения.
4. Неформальные контакты, не подпадающие под определение лоббирования.

Авторы подчеркивают необходимость совершенствования законодательства для охвата новых форм лоббистской деятельности [20].

Лоббирование – это сложный и многогранный процесс, который может иметь различные формы и проявления. Отличительные признаки лоббирования от злоупотребления и других нарушений заключаются в его законности, открытости и прозрачности.

Лоббирование может быть эффективным инструментом влияния на принятие решений, но оно также требует строгого регулирования и контроля.

Отличительные признаки лоббирования от злоупотребления и других нарушений заключаются в следующем:

1. Лоббирование – это законная форма влияния на принятие решений, в то время как злоупотребление и другие нарушения – это незаконные формы влияния.
2. Лоббирование предполагает открытую и прозрачную деятельность, в то время как злоупотребление и другие нарушения часто предполагают тайную и непрозрачную деятельность.
3. Лоббирование направлено на защиту интересов определенной группы или отдельного лица, в то время как злоупотребление и другие нарушения направлены на получение личной выгоды или нанесение вреда другим.

Проблематично будет доказывание того, что лоббирование причиняет конкурентам ущерб или вред. Более того, если

предположить легализацию услуг лоббирования и обеспечение равного доступа к услугам лоббистов для всех конкурирующих корпораций, тогда можно говорить о том, что лоббирование вообще искажает конкурентный механизм, не снижает интенсивность конкуренции.

Злой умысел и недобрая совесть в лоббировании могут проявляться как частные элементы в том случае, когда корпорация знает, что ее цели противоречат целям общественности, а результаты ее деятельности могут привести к ущербу и убыткам для неограниченного круга третьих лиц; что могут возникнуть серьезные отрицательные внешние эффекты, которые на себя возмет общество.

Сам факт коррумпирования, коррупции, обращения за лоббированием также может приводить к негативным последствиям. Если мы считаем, что само обращение к лоббисту за услугой противоречит политическому механизму управления и принятия решений на благо общества. Если предположить, что лоббирование противоречит обеспечению наибольшего общественного благосостояния и блага общества, тогда лоббирование не является вредоносной деятельностью.

Но в самом лоббировании злое намерение не обязательно. Попытка обратить на свои интересы внимание государственных органов, донести до государственных органов свои нужды и проблемы является справедливым и осмысленным корпоративным управленческим конкурентным действием. Если государственные органы принимают решение исходя из интересов конкретной организации, такая попытка сама по себе не является негативным, отрицательным, коррумпированным нарушением с вредом и ущербом для общественного благосостояния. Лоббирование является таковым только в том случае, когда при удовлетворении и при учете интересов одних корпораций намеренно игнорируются интересы других субъектов.

В действительности лоббирование может привести скорее не к недобросовестной конкуренции, а к ограничению конкуренции на рынке, то есть к монополистической деятельности (злоупотреблению доминированием) хозяйствующего субъекта.

Лоббирование не ограничивается только одной страной или регионом, оно имеет международное измерение, которое требует особого внимания. Разные страны имеют свои подходы к регулированию лоббистской деятельности, что создает разнообразие в практике и восприятии лоббирования.

В Европе подход к лоббированию варьируется от страны к стране. Организация экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) разработала для стран-членов Рекомендации по внедрению принципов открытости и целостности при лоббировании [21]. Однако многие страны всё еще сталкиваются с проблемами недостаточной прозрачности и контроля.

Итак, *лоббирование бывает двух видов: законное – открытое, информирующее и коррупционное – теневое, тайное.*

Эмпирика. Ориентиры судебной практики

Анализ текстов судебных решений

Термин «лоббирование» был найден в 16 судебных решениях разных инстанций по следующим делам:

- № 01-0243/2022,
- № 01-0359/2023,
- № 10-22571/2022,
- № 01-0303/2020,
- № 10-19311/2019,
- № 1-0202/2018,
- № А56-60038/2021,
- № 2-2081/2019,
- № 12-723/2019,
- № 2а-1191/2018,
- № 2-1588/18,
- № А03-12356/2020,
- № А75-6129/2016,

- № А76-20403/2013,
- № А79-8785/2015,
- № А45-32217/2018.

Анализ текстов судебных решений позволяет сделать вывод, что термин «лоббирование» используется только во втором смысле. Более того, лоббированием называется воздействие на решение не только органов власти, но и корпораций. Далее по тексту статьи термин «лоббирование» используется именно в смысле теневого, коррупционного лоббирования.

Предпринята попытка обобщить содержание термина «лоббирование» в судебных решениях.

Обвинительные приговоры

Судебная практика по данной категории дел, в «субъектно-сценарном» плане представленная либо мнением стороны спора (описанным в судебном акте), с которым арбитражный суд соглашается или нет, либо собственно выводами суда, трактует лоббирование бенефициарами исследуемой схемы корпоративно-управленческих интересов как торпедирование ожидаемого от добросовестных участников процесса руководства компанией баланса их интересов, и чаще всего именно как род злоупотребления правом (правами), в том числе правами процессуальными.

Опорная дефиниция

Лоббирование интересов как бизнес-практика представляет собой планомерные, содержащие прямой умысел и опирающиеся на избранный алгоритм организационной кооперации действия физических и юридических лиц, а именно: (1) бенефициара, (2) агента (собственно лоббиста) и (3) целевого субъекта (лица, принимающего искомое решение или непосредственно связанного с ним), прямо или косвенно направленные на достижение бенефициаром определенного предпринимательского эффекта (результата), в том числе в форме извлечения

дохода как такового, победы в состязательных процедурах, создания иных преференций на рынках товаров, работ, услуг и капитала (в том числе на их региональных уровнях), обретения значимой кадровой позиции, ценового или временного выигрыша, создания управленческих приоритетов для одного из инвесторов или членов органов управления компании при симметричном подавлении прав и законных интересов других посредством обхождения принятого порядка реализации такой цели порядка – порядка, предусмотренного законом, иными легальными институциональными источниками или являющегося подсистемой сложившихся деловых либо управленческих обычаев (традиций).

Совокупность основных рефренов

- Лоббирование интересов как бизнес-практика – это, как правило, частный случай (форма, способ, механизм) *злоупотребления правом* (полномочиями, компетенцией, функционалом, статусом) и/или институционально деформированный *способ реализации* бизнес-интереса (интересов). Мера (злоупотребления, деформирования) варьирует от ничтожной (не имеющей правового, социального экономического значения) до значительной (кардинально «взламывающей») институты добросовестности и разумности.

Напомним, ст. 10 ГК РФ установлено следующее: «Не допускаются осуществление гражданских прав исключительно с намерением причинить вред другому лицу, действия в обход закона с противоправной целью, а также иное заведомо недобросовестное осуществление гражданских прав (злоупотребление правом). Не допускается использование гражданских прав в целях ограничения конкуренции, а также злоупотребление доминирующим положением на рынке».

- Лоббирование интересов как бизнес-практика – это, как правило, частный случай *недобросовестной конкуренции*.

Глава 2.1 Федерального закона «О защите конкуренции» содержит прямые запреты на мобилизацию форм конкуренции:

- путем дискредитации, введения в заблуждение и некорректного сравнения;
- связанных с приобретением и использованием исключительного права на средства индивидуализации юридического лица, средства индивидуализации товаров, работ или услуг;
- связанных с использованием результатов интеллектуальной деятельности;
- связанных с созданием смешения;
- связанных с незаконным получением, использованием, разглашением информации, составляющей коммерческую или иную охраняемую законом тайну.

Вместе с тем ст. 14.8 указанного закона устанавливает запрет на *иные формы* недобросовестной конкуренции («не допускаются иные формы недобросовестной конкуренции наряду с предусмотренными статьями 14.1–14.7 настоящего Федерального закона»).

- Лоббирование интересов как бизнес-практика – это, как правило, социально *токсичная форма коммуникаций* в предпринимательском сообществе.

Практика делового общения поддерживает негласное правило (обычай), согласно которому переговоры заинтересованных лиц (сам их факт и содержание) не афишируются по мотивам защиты соответствующей информации от конкурентов, а равно сотрудников корпораций, в функционал которых не входит соответствующая тематика. Правило имеет исключения, которые носят сугубо «точечный» характер и тем самым подтверждают значимость тренда.

Очевидно, что мотив латентности (скрытности, келейности, завуалированности) «бизнес-лоббирования» в доминирующем

большинстве известных практике, в том числе судебной, иной. Участники переговорного процесса не могут не отдавать себе отчета в том, что их действия как минимум неприемлемы с позиций деловой этики, как максимум – незаконны или даже явно незаконны и одновременно в субъективном плане исходят из того, что целевой вектор эксплуатируемой ими лоббистской схемы перевешивает юридические и репутационные риски. Столь же несомненно и то, что лоббирование интересов как бизнес-практика – явление тематического поля многоаспектного феномена неформальной («теневой») экономики.

- Лоббирование интересов как бизнес-практика, будучи осуществляемой (реализованной попыткой получить искомый результат), содержит признаки скрытой и при этом, как правило, априори *незаконной сделки* между основными субъектами лоббистской схемы.

Как известно, ст. 153 ГК РФ определяет сделку как «действия граждан и юридических лиц, направленные на установление, изменение или прекращение гражданских прав и обязанностей». Келейные договоренности бенефициара, агента и decision-maker – сделка в устной форме, эксплуатирующая не столько институт «джентльменских договоренностей», сколько присутствие отечественному бизнесу рефлексии субкультуры приоритета негласных правил игры и дискредитации формальных установлений.

- Лоббирование интересов как бизнес-практика – частное проявление института, описанного в официальных правовых источниках некоторых западноевропейских стран (Австрия, Испания, Франция), обычно именуемого «*торговля влиянием*». В данном случае имеется в виду широкий контекст упомянутого института: «благоприятное решение» не только «от государственного органа или администрации», а любого другого лица, принимающего решение, в ко-

тором заинтересован бенефициар лоббистской схемы.

Промежуточный вывод. Универсальные («императивные») критерии («квалифицирующие признаки») феномена «лоббирование интересов как бизнес-практики»:

- *латентный характер.* Уточним: фиксация аналитиками неких «демонстративных действий» лоббиста и иные варианты его «публичного повеления» не являются основаниями для провозглашения гипотезы «открытого лоббизма»;

- *процесс взаимодействия «заинтересованных лиц»,* ориентированный на результат, который, впрочем, не обязательно достигается (субъекты «предпринимают попытку»);

- *четкое целеполагание* («имея умысел на ...»);

- *явная «альтернативность» принятому порядку* достижения бизнес-цели.

Промежуточный вывод. Ситуативные («динамичные») критерии («квалифицирующие признаки») феномена «лоббирование интересов как бизнес-практика»:

- Субъекты лоббистской схемы, как правило, физические лица, однако в роли бенефициара и (нечасто) decision-maker может выступить юридическое лицо. Заметим, что точка зрения, согласно которой лоббистская практика – это деятельность исключительно обладающих «должными навыками» граждан, обрела известную популярность в специальной, том числе политологической, литературе.

- Конечная цель («бизнес-результат») как таковая может быть как законной (например, выигрыш в официальном тендере, замещение вакансии), так и незаконной (другие ситуации, описанные в упомянутых выше приговорах).

- «Теневой» стимул может присутствовать в лоббистских договоренностях (собственно, именно это позволяет квалифицировать тот или иной лоббистский кейс как уголовно наказуемые действия физлиц по

статьям 159, 204, 290, 291.1 и др. УК РФ, а может и отсутствовать (феномен «дружественного лоббирования»).

- Конечная цель лоббистской схемы («бизнес-результат») может быть как «ближайшей» (непосредственной), так и относится к классу отдаленных задач конструкторов такой схемы (например, обретение искомого «кадрового решения» в интересах данного бенефициара чаще всего «подразумевает дальнейшую отработку» в виде активации более типичных для бизнеса конкурентных преимуществ).

- Миссии бенефициара и агента (лоббиста) могут совпадать. Иными словами, следует различать случаи лоббирования *своих* интересов и лоббирование интересов *третьих лиц*.

- Статус «лица, принимающего искомое решение или непосредственно связанного с ним» (decision-maker), может быть как вполне официальным, так и не закрепленным соответствующими авторитетными документами.

Попытка структурирования феномена

Субъекты

Описанная выше «трехэлементная» конфигурация лоббистской схемы («бенефициар – агент – decision-maker») является сугубо общей, «принципиальной». Исследование цикла конкретных кейсов (приговоры по уголовным делам, судебные споры относительно справедливости административных санкций, арбитражные споры, экспертная эмпирика и др.) обнаруживает и более сложные структуры, элементами которых, в частности, выступают следующие фигуры.

Лицо (лица), принимающее целевое решение (decision-maker).

Конечный агент (контактант с decision-maker) и *транзитные агенты* (лоббисты – посредники). Анализ практики показывает, что в роли транзитного агента может оказаться даже руководитель «лица, принимающего решения».

Генеральный выгодоприобретатель (бенефициар) – юридическое и/или физическое лицо, извлекающее основную выгоду в какой-либо форме по достижении цели (целей) «лоббистского мероприятия».

Суббенефициары – лица, обретающие выгоду помимо основного бенефициара. Подчеркнем, речь *не* идет о внушительном контингенте лиц, которые улучшают сразу или с течением времени свое материальное благосостояние в результате реализации задач лоббистской схемы, не будучи посвященными в ее «тайнства». Так, очевидно, что по итогам нечестно, в обход существующих традиционных правил, полученного компанией дохода в выигрыше могут оказаться многие: совладельцы компании, члены советов директоров и исполнительных органов, рядовые менеджеры и другие сотрудники, наконец, члены их семей. Это всё «нечаянные» бенефициары. К группе суббенефициаров следует относить как раз посвященных, в том числе (в соответствующих ситуациях) «лицо, принимающее решение», агента, посредников, контролеров исполнения, советников и т. п., а также тех лиц, которые в силу своих обязанностей (статуса, функционала) должны были обрести необходимую информацию о попытках агента обойти помянутый существующий порядок и (при необходимости) вмешаться.

Автор идеи – изобретатель, «архитектор» принципиальной версии схемы, который при этом может и не быть инициатором ее осуществления.

Генеральный конструктор лоббистской схемы – технический (организационный) интерпретатор принципиальной версии схемы.

Соисполнители генконструктора – советники, администраторы, финансисты, аудиторы, юристы, оценщики и т. д., отрабатывающие детали схемы.

Опорные исполнители – лица, реализующие частные элементы (алгоритмы) схемы.

Посвященные лица – исполнители (в том числе работники компании либо

других компаний холдинга, либо их консультанты, родственники, свойственники и сослуживцы), информированные о реализации схемы, в том числе о целях ее реализации, отдающие себе отчет относительно реальных целей применения схемы и/или ее технических составляющих, но не относящиеся к категории опорных исполнителей и суббенефициаров. Уголовная ответственность по статье 205.6 УК РФ за несообщение о преступлении установлена только в отношении ряда деяний, имеющих высокую степень общественной опасности, преимущественно террористического характера.

Подстрекатели (провокаторы) – лица, склонившие других лиц, впоследствии фигурантов лоббистской схемы, к ее реализации/совершению путем уговора, подкупа, угрозы или другим аналогичным способом.

«Контролеры в халате» – персонал соответствующей компании или головного звена холдинга, члены органов управления и контроля, миноритарии и др. лица, которые в силу своих контрольных компетенций могли пресечь разработку и/или реализацию схемы, но ввиду заинтересованности либо профессиональной несостоятельности не сделавшие этого.

Формы лоббистского выигрыша генерального бенефициара схемы (а также в соответствующих случаях третьих лиц):

- непосредственное приращение активов;
- победа в коммерческом аукционе, конкурсе, других состязательных процедурах;
- заключение или пролонгирование вне-тендерной сделки (сделок);
- «позитивная коррекция» сделки в стадии исполнения;
- сохранение статус-кво сделки в стадии исполнения при реальной угрозе ее «негативной коррекции»;
- подавление конкурента (состоявшегося или потенциального);

- формирование благоприятного отношения к готовящимся бизнес-проектам (например, в регионе);
 - неприменение санкций или иных мер формально-правового реагирования на ошибки в бизнесе бенефициара;
 - гарантированная «доставка» до целевого адресата значимой рекламной и иной аналогичной коммерческой или профессиональной информации, минуя традиционные каналы;
 - приоритетные кадровые решения, включая формирование значимых материальных стимулов «нужных людей», целевая коррекция сделки (сфера трудо-правовых отношений);
 - кадровые и аналогичные им решения в сфере гражданско-правовых, в том числе корпоративно-правовых, а также общепрофессиональных отношений (членство в советах директоров и их комитетах, локальных консультационных группах, ревизионных комиссиях, научно-экспертно-общественных формированиях, закрепление статуса «официального консультанта» и «аккредитованной компании» и т. п.);
 - вхождение бенефициара в коллектив лиц «ближнего круга» decision-maker («сюзерена») с перспективой приоритетного разрешения им конкретных проблем бенефициара («вассала»);
 - получение нужной бенефициару коммерческой информации как таковой;
 - проведение корпоративных мероприятий в интересах бенефициара при игнорировании интересов других участников корпоративно-управленческих отношений;
 - возвышение общественного статуса бенефициара (степени, звания, награды, призы и т. п.);
 - содействие в получении дефицитного воспроизводственного ресурса;
 - вхождение в советы директоров компаний холдинга бенефициара членов местной (региональной) администрации (на общественных началах);
 - эффекты «бартерного лоббизма» (формула «ты – мне, я – тебе» с применением инструментария обхождения традиционных методов коммуникации).
- Методы агента (собственно лоббиста):**
- непосредственная реклама «возможностей» бенефициара;
 - коммерческое сводничество («шунтирование»);
 - организационная поддержка бенефициара в осуществлении целевых бизнес-мероприятий с использованием оргресурса decision-maker;
 - обеспечение эффективного взаимодействия конечных и транзитных агентов, иных фигурантов лоббистской схемы в интересах бенефициара;
 - предоставление опорной информации бенефициару;
 - сбор и «селекция» актуальной информации о деятельности (шире – о жизни и деятельности) decision-maker;
 - контроль исполнения реализуемой схемы;
 - активация и при необходимости трансформация системы «теневых» стимулов decision-maker (в соответствующих случаях) и других участников «лоббистского мероприятия»;
 - применение в особых ситуациях системы антистимулов (метод кнута) в отношении других участников лоббистской схемы, включая методы «внеэкономического принуждения»;
 - разработка и реализация «механизмов легального прикрытия» схемы и ее агентов (в том числе инструментов конспирации);
 - самореклама.
- Формы «теневых» бонусов фигурантов лоббистских схем:**
- Банальный кэш.
 - Квази: зарплата, премии, бонусы.
 - «Отложенная взятка» (действия фигуранта, не исключая чиновника, – сегодня, а бонус – через год или после «почетного увольнения»).

- Финансовые переводы на указанные бенефициаром (иными фигурантами) счета компаний, ИП и физлиц.

- Создание договорных преференций указанным бенефициаром компаниям.

- Встречные услуги, не исключая симметричных коррупционных.

- Поддержка ускоренного продвижения по карьерной лестнице в корпорации. Использование разного рода должностных преференций (смягчение персонального контроля, освобождение от административно-корпоративной ответственности в соответствующих случаях, значимое смягчение функциональной нагрузки за счет перевода в подчинение «исполнителей» и т. д.).

- Существенное завышение легальных бонусов топ-менеджеров дочерних компаний, корректировка размеров которых находится в компетенции соответствующих топ-менеджеров управляющих звеньев холдинга.

- «Поощрительные» рекреационные поездки за счет корпорации, оформляемые в качестве командировок.

- Стимулирование «нужных людей» местами в советах директоров «тихих» дочерних компаний, которые регулярно начисляют членам этих органов вознаграждения.

- Внушительные корпоративные подарки по соответствующим поводам, приглашение на ВИП-корпоративы.

Заключение

Лоббирование интересов как бизнес-практика – сложное, противоречивое явление. Однако обобщенное восприятие изложенного выше в сугубо отрицательной его социальной интерпретации автором и, более того, в духе приснопамятных традиций конструирования призывов «жечь каленым железом...» было бы категорически неверным. Напротив, присутствует уверенность (пусть пока и главным образом эмпирическая) в том, что данный феномен нуждается, если угодно, в определенной теорети-

ческой и экспертно-прикладной защите от «нарастающего гнева» правоприменительной практики. Отметим основные аргументы такого, на первый взгляд, парадоксального суждения.

Безусловно, серьезную общественную опасность несут все формы лоббирования интересов за вознаграждение, особенно хорошо – в плане жесткого противодействия – «освоенный» отечественными правоохранными структурами со времен пресловутых «хлопковых дел» (СССР, 80-е годы прошлого века) феномен взятки за общее покровительство. Да, речь идет о коррупции, в том числе корпоративной. Под последней, как представляется, понимается не только и не столько изложенное в подпункте «б» определения коррупции как таковой в Федеральном законе «О противодействии коррупции» (ст. 1).

Если в таких случаях фигурируют разного рода лоббистские схемы, им оправдания нет. И в этом плане, подчеркнем еще раз, усилия правоохранительной и судебной систем, о которых упоминалось выше, заслуживают всяческой поддержки. То же верно и в части роли административных органов, пресекающих *явные* нарушения принципов справедливой конкуренции.

Иное дело – явления класса «лоббирования собственных интересов» при отсутствии признаков «извлечения материальной выгоды». От феномена «добросовестная защита собственных интересов» их отделяет весьма тонкая, как мы полагаем, в некоторых случаях просто эфемерная грань. В частности, поиски ответа на вопрос «Что есть методы традиционных коммуникаций в бизнесе?» представляются не такими простыми, как может показаться при первом приближении к проблеме. Иными словами, в такого рода сравнительном анализе всё довольно оценочно, ситуативно.

Поэтому к призывам мобилизации корпоративных ресурсов в этом тематическом поле следует относиться с должной осто-

рожностью, профилируя возможные регуляторные и контрольно-мониторинговые «перегибы». На практике они могут реализоваться, к примеру, во включении в кодексы корпоративной этики компаний, типовые договоры с контрагентами, а также в профессиональные кодексы соответствующих жестких положений. Так, важно отдавать себе полный отчет в том, что институционально неадекватные преграды осуществления коммуникаций субъектов предпринимательской деятельности, уполномоченных на участие в переговорном процессе работников хозяйственных обществ в духе «охоты на корпоративных ведьм», могут привести к результату, обратному желаемому, – подрыву конкурентоспособности.

Далее. В бизнесе возникают ситуации «непреднамеренного лоббизма». Заметим, что данный тезис отнюдь не противоречит изложенному выше мнению, согласно которому хрестоматийная интерпретация поведения лоббиста заключается в мобилизации «обвинительного оборота» вроде «имея умысел на ...». Пример. Господин N вошел в состав совета директоров некоей успешной компании исключительно в порядке дружеской реакции на предложение университетского друга, представляющего интересы мажоритария (или им и являющегося), ну, и, разумеется, руководствуясь общепрофессиональным интересом. В советах директоров – органах контроля за работой топ-менеджеров и формирования страте-

гии компании не принято занимать позицию пассивного наблюдателя. Новоизбранный директор себя проявил как компетентный специалист в ходе заседаний и при подготовке к ним и по завершении срока полномочий совета получил приглашение войти в состав правления. Он лоббист? Следовало бы отказать от участия в коллегиальном исполнительном органе?

Мнение о том, что профессиональный лоббизм в нашей экономике – основной род занятий агента (многим «по жизни» известного в сомнительном качестве «решальщика», «ходока», «сталкера» и т. д.) не является редкостью, на наш взгляд, сильно преувеличено. В основном так зарабатывают на жизнь господа все-таки в порядке «вторичной занятости». Поэтому призывы некоторых коллег «легализовать лоббизм» по примеру законодательного упорядочения работы политических лоббистов в западных странах страдают, как минимум, необоснованным смешением (качественно и количественно) двух разнопорядковых явлений, эксплуатирующих при этом один ключевой термин.

Лоббизм в отечественном предпринимательстве – явление малоизученное. Думается, поискам истины в данном тематическом сегменте не помешала бы широкая междисциплинарная дискуссия, в том числе относительно резонности старинной идеи криминализации состава «торговля влиянием» – включения соответствующей статьи в УК РФ.

Список литературы

1. *Tocqueville A. de.* Democracy in America. – Beinecke Rare Book & Manuscript Library, Yale University, 1835. – 560 p.
2. *Bentley A. F.* The Process of Government: A Study of Social Pressures. – Chicago: University of Chicago Press, 1908. – 450 p.
3. *Griffith E.* The Impasse of Democracy: A Study of the Modern Government in Action. – Harrison-Hilton Books, Inc., 1939. – 380 p.
4. *Truman D. B.* The Governmental Process: Political Interests and Public Opinion. – New York: Alfred A. Knopf, 1951. – 544 p.
5. *Olson M.* The Logic of Collective Action: Public Goods and the Theory of Groups. – Cambridge, MA: Harvard University Press, 1965. – 176 p.

6. *Hughes E. C.* The Study of Occupations. – In: *The Sociological Eye: Selected Papers*. Vol. 3: Work and Self. – Transaction Books, 1971. – 286 p.
7. *Walker J. L.* The Origins and Maintenance of Interest Groups in America // *American Political Science Review*. 1983. No. 77 (2). P. 390–406. DOI: 10.2307/1958924.
8. *Greenwood J.* Representing Interests in the European Union. – London: Macmillan, 1997. – 292 p.
9. *Walker E. T.* Grassroots for Hire: Public Affairs Consultants in American Democracy. – Cambridge: Cambridge University Press, 2014. – 284 p.
10. *Перегудов С. П., Семенов И. С., Лапина В. И.* Группы интересов и российское государство. – М.: Эдиториал УРСС, 1999. – 218 с.
11. *Любимов А. П.* История лоббизма в России. – М.: Фонд «Либеральная миссия», 2005. – 208 с.
12. *Толстых П. А.* GR. Практикум по лоббизму в России. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – 1246 с.
13. *Dür A., De Bièvre D.* The Question of Interest Group Influence // *Journal of Public Policy*. 2007. Vol. 27. No. 1. P. 1–12. DOI: 10.1017/S0143814X07000591.
14. *Klüver H.* Lobbying in the European Union: Interest Groups, Lobbying Coalitions, and Policy Change. – Oxford: Oxford University Press, 2013. – 320 p.
15. *Naurin D.* Deliberation Behind Closed Doors: Transparency and Lobbying in the European Union. – ECPR Press, 2007. – 184 p.
16. *McKay A.* Negative Lobbying and Policy Outcomes // *American Politics Research*. 2012. Vol. 40. No. 1. P. 116–146. DOI: 10.1177/1532673X11413435.
17. *Campos N. F., Giovannoni F.* Lobbying, Corruption and Political Influence // *Public Choice*. 2007. No. 131 (1-2). P. 1–21. DOI: 10.1007/s11127-006-9102-4.
18. *LaPira T. M., Thomas H. F.* Revolving Door Lobbyists and Interest Representation // *Interest Groups & Advocacy*. 2014. No. 3. P. 4–29. DOI: 10.1057/iga.2013.16.
19. *Dal Bó E.* Regulatory Capture: A Review // *Oxford Review of Economic Policy*. 2019. Vol. 22. No. 2. P. 203–225. DOI: 10.1093/oxrep/grj013.
20. *Slobozhan I., Ormosi P., Sharma R.* Detecting Shadow Lobbying // *Social Network Analysis and Mining*. 2022. No. 12. Article 48. DOI: 10.1007/s13278-022-00875-y.
21. Recommendation of the Council on Transparency and Integrity in Lobbying and Influence, OECD/LEGAL/0379. – OECD, 2024. – 12 p.

Сведения об авторах

Осипенко Олег Валентинович, ORCID 0000-0002-4990-5594, докт. экон. наук, профессор, кафедра предпринимательства и конкуренции, Университет «Синергия», Москва, Россия, Rincon-msk@yandex.ru

Коваленко Александр Иванович, ORCID 0000-0003-3131-6107, доцент, кафедра предпринимательства и конкуренции, Университет «Синергия», Москва, Россия, alkovalenko@synergy.ru

Статья поступила 19.07.2024, рассмотрена 02.08.2024, принята 16.08.2024

References

1. *Tocqueville A. de.* Democracy in America. Beinecke Rare Book & Manuscript Library, Yale University, 1835, 560 p.
2. *Bentley A. F.* The Process of Government: A Study of Social Pressures. Chicago, University of Chicago Press, 1908, 450 p.
3. *Griffith E.* The Impasse of Democracy: A Study of the Modern Government in Action. Harrison-Hilton Books, Inc., 1939, 380 p.
4. *Truman D. B.* The Governmental Process: Political Interests and Public Opinion. New York, Alfred A. Knopf, 1951, 544 p.
5. *Olson M.* The Logic of Collective Action: Public Goods and the Theory of Groups. Cambridge, MA, Harvard University Press, 1965, 176 p.

6. Hughes E. C. The Study of Occupations. In: The Sociological Eye: Selected Papers. Vol. 3: Work and Self. Transaction Books, 1971, 286 p.
7. Walker J. L. The Origins and Maintenance of Interest Groups in America. *American Political Science Review*, 1983, no.77(2), pp.390-406. DOI: 10.2307/1958924.
8. Greenwood J. Representing Interests in the European Union. London, Macmillan, 1997, 292 p.
9. Walker E. T. Grassroots for Hire: Public Affairs Consultants in American Democracy. Cambridge, Cambridge University Press, 2014, 284 p.
10. Peregodov S. P., Semenenko I. S., Lapina V. I. *Gruppy interesov i rossiiskoe gosudarstvo* [Interest groups and the Russian state]. Moscow, Editorial URSS Publ., 1999, 218 p.
11. Lyubimov A. P. *Istoriya lobbizma v Rossii* [History of lobbying in Russia]. Moscow, Fond «Liberal'naya missiya» Publ., 2005, 208 p.
12. Tolstykh P. A. *GR. Praktikum po lobbizmu v Rossii* [GR. Workshop on lobbying in Russia]. Moscow, Al'pina Biznes Buks Publ., 2007, 1246 p.
13. Dür A., De Bièvre D. The Question of Interest Group Influence. *Journal of Public Policy*, 2007, vol.27, no.1, pp.1-12. DOI: 10.1017/S0143814X07000591.
14. Klüver H. Lobbying in the European Union: Interest Groups, Lobbying Coalitions, and Policy Change. Oxford, Oxford University Press, 2013, 320 p.
15. Naurin D. Deliberation Behind Closed Doors: Transparency and Lobbying in the European Union. ECPR Press, 2007, 184 p.
16. McKay A. Negative Lobbying and Policy Outcomes. *American Politics Research*, 2012, vol.40, no.1, pp.116-146. DOI: 10.1177/1532673X11413435.
17. Campos N. F., Giovannoni F. Lobbying, Corruption and Political Influence. *Public Choice*, 2007, no.131(1-2), pp.1-21. DOI: 10.1007/s11127-006-9102-4.
18. LaPira T. M., Thomas H. F. Revolving Door Lobbyists and Interest Representation. *Interest Groups & Advocacy*, 2014, no.3, pp.4-29. DOI: 10.1057/iga.2013.16.
19. Dal Bó E. Regulatory Capture: A Review. *Oxford Review of Economic Policy*, 2019, vol.22, no.2, pp.203-225. DOI: 10.1093/oxrep/grj013.
20. Slobozhan I., Ormosi P., Sharma R. Detecting Shadow Lobbying. *Social Network Analysis and Mining*, 2022, no.12, article 48. DOI: 10.1007/s13278-022-00875-y.
21. Recommendation of the Council on Transparency and Integrity in Lobbying and Influence, OECD/LEGAL/0379. OECD, 2024, 12 p.

About the authors

Oleg V. Osipenko, ORCID 0000-0002-4990-5594, Dr. Sci. (Econ.), Professor, Entrepreneurship and Competition Department, Synergy University, Moscow, Russia, Rincon-msk@yandex.ru

Alexander I. Kovalenko, ORCID 0000-0003-3131-6107, Associate Professor, Entrepreneurship and Competition Department, Synergy University, Moscow, Russia, alkovalenko@synergy.ru

Received 19.07.2024, reviewed 02.08.2024, accepted 16.08.2024

DOI: 10.37791/2687-0657-2024-18-4-128-139

Кто есть кто

Э.З. Омаров^{1,2,3*}

¹ Тюменский государственный университет, Тюмень, Россия

² Общероссийская общественная организация малого и среднего предпринимательства «ОПОРА РОССИИ», Москва, Россия

³ Рабочая группа по развитию молодежного предпринимательства Министерства науки и высшего образования РФ, Москва, Россия

* *om-t72@inbox.ru*

Аннотация. Статья посвящена новому подходу в типологии личности людей, занимающихся предпринимательской деятельностью. Приведены наборы устойчивых проявлений характера и особенностей поведения, присущих четырем типам личности предпринимателя: креативщик, предприниматель, менеджер и владелец. Автором представлена тесная связь между способностями предпринимателей генерировать новые идеи, создавать, управлять и владеть бизнесом и выраженностью того или иного типа личности. Автор подчеркивает, что всех людей, занимающихся экономической деятельностью, по определению можно назвать предпринимателями. Вместе с тем разность успешности предпринимательской деятельности говорит о том, что эта масса далеко не однородна. Предприниматели внутри своей среды существенно отличаются друг от друга. В статье обосновывается важность дифференцирования типа личности предпринимателя по предложенной автором системе, приведено детальное описание четырех типов личности и их принципиальные отличия. Автор подчеркивает наличие определенного набора особенностей личности, обеспечивающего успешность предпринимательской деятельности. В статье раскрывается концептуальная система дифференцирования предпринимателей по преобладающему типу личности и аспекты, позволяющие определить его. Данная статья поможет «людям дела» самоидентифицироваться – определить ведущий тип личности, что позволит осознанно управлять своим профессиональным развитием. Приведенная в статье типология личности также дает возможность значительно повысить качество образовательных программ по подготовке предпринимателей.

Ключевые слова: управленческие кадры, осознанное управление профессиональным развитием и карьерой, развитие предпринимательства и бизнеса, факторы успешности предпринимательской деятельности, самоидентификация предпринимателя

Для цитирования: Омаров Э. З. Кто есть кто // Современная конкуренция. 2024. Т. 18. № 4. С. 128–139. DOI: 10.37791/2687-0657-2024-18-4-128-139

Who is Who: Entrepreneurs' Personality Types

E. Omarov^{1,2,3*}

¹ Tyumen State University, Tyumen, Russia

² Russian Non-governmental Association of Small and Medium Business "OPORA RUSSIA", Moscow, Russia

³ Working Group on the Youth Entrepreneurship Development of the Ministry of Science and Higher Education of the Russian Federation, Moscow, Russia

* om-t72@inbox.ru

Abstract. The article focuses on a new approach to personality typology of people engaged in entrepreneurial activity. The sets of stable character manifestations and peculiar behavioral characteristics, inherent in four types of entrepreneur personality "a creative", "an entrepreneur", "a manager" and "an owner" are provided. The author introduces a strong correlation between the ability of entrepreneurs to generate new ideas, create, manage, own and run their business and a particular type of personality manifestation. The author claims all people engaged in economic activities to be entrepreneurs by definition. However, the diversity of entrepreneurial success suggests that this mass is far from homogeneous. Entrepreneurs differ significantly within their environment. The article substantiates the importance of differentiating the entrepreneur's personality type according to the system proposed by the author, provides a detailed description of four personality types and their fundamental differences. The author emphasizes the existence of a certain set of personality characteristics that ensure the entrepreneurial activity success. The paper reveals a conceptual system of entrepreneurs' differentiation by predominant personality type and aspects that allow to define it. This article will help "people of business" to self-identify – to determine a leading personality type, which will allow them to consciously manage their professional development. The presented personality typology also provides an opportunity to significantly improve the quality of educational programs for entrepreneurs.

Keywords: managerial staff, conscious management of professional development and career, entrepreneurship and business development, factors of entrepreneurial activity success, self-identification of an entrepreneur

For citation: Omarov E. Who is Who: Entrepreneurs' Personality Types. *Sovremennaya konkurentsya*=Journal of Modern Competition, 2024, vol.18, no.4, pp.128-139 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0657-2024-18-4-128-139

Довольно часто мы слышим, как разные люди, в особенности далекие от предпринимательской деятельности, в разговоре о предпринимателях называют их то бизнесменами, то коммерсантами, то менеджерами, абсолютно не задаваясь вопросом, почему одних и тех же людей называют по-разному.

Как вы понимаете, неспроста существует такое множество названий «людей дела». Сознательно или нет, называя по-разному

одни и те же явления, каждый из нас вкладывает разные смыслы и имеет ввиду разные функции. Так же думали многие ученые XIX–XX веков, исследующие феномен предпринимателя. В ходе своих наблюдений многие из них просто описывали отличие функций, а некоторые, более глубоко изучающие, утверждали, что различия есть и в психологии.

Путаница в терминах присутствует и в настоящее время. Это наблюдается

и в разговорах, и в современных научных работах. Несмотря на множество попыток, исследователи так и не пришли к единому мнению, кого можно называть предпринимателем.

Одни не видят разницы между основателями бизнеса и менеджерами, полагая что они имеют одинаковые компетенции. А на вопрос, почему менеджеры не становятся владельцами бизнеса, отвечают, что, видимо, они не хотят иметь собственный бизнес, чтобы не нести излишней ответственности.

Другие утверждают, что наемный руководитель и руководитель – собственник бизнеса представляют собой один психотип и являются предпринимателями в одинаковой степени.

Эта понятийная неразбериха в целом объяснима – большинство изученных мной работ написаны теоретиками, учеными, никогда не занимавшимися предпринимательской деятельностью, что существенно затрудняет понимание глубины, философии и психологии «людей дела». Поэтому в данной статье постараемся совместить данные их исследований с итогами моей собственной научной работы и предпринимательского опыта.

В итоге многолетнего исследования и анализа предпринимательской деятельности что-то из трудов моих коллег подтвердилось, что-то вызвало сомнения, а главное – открылись новые, неизученные прикладные аспекты коммерческой деятельности деловых людей.

Первые попытки осмысления деятельности предпринимателей связывают с именем французского экономиста Ричарда Кэтильона, который в 1720 году ввел в обиход понятие «предприниматель». Далее к этому вопросу подходили другие экономисты, психологи и социологи, в числе которых Адам Смит, Макс Вебер и др. На мой взгляд, лучше всех описал функции предпринимателя экономист Жан-Батист Сэй, имевший отчасти опыт предпринимательской деятель-

ности. Отчасти потому, что он не создавал бизнес с нуля, а купил часть работающего предприятия и даже некоторое время управлял им. Он отмечал, что предприниматель – организатор производства, не обязательно имеющий собственность. Этим определением Ж.-Б. Сэй невольно подчеркнул, что предприниматели могут быть двух типов – владеющие средствами производства и владеющие только бизнесом. Стоит отметить также Йозефа Шумпетера, подробно описавшего портрет предпринимателя и его отличие от менеджера и особую роль предпринимателя в мировой экономике. Он же впервые рассматривал предпринимателя не только с точки зрения экономики, но и психологии, разделял функции предпринимателя, менеджера и бизнесмена, отмечая их различия не только на профессиональном, но и на психологическом уровне.

Конечно, все вышеперечисленные авторы имеют заслуженный авторитет в экономике и глубоко уважаемы с моей стороны. Они внесли большой вклад в изучение предпринимательства, но, к сожалению, отсутствие собственного практического опыта предпринимателя у моих коллег не позволило им углубиться в данную тему в нужной степени и изучить множество важных отличительных факторов. Более того, коллеги описывали в отдельности деятельность предпринимателей, менеджеров и бизнесменов без увязки между собой. Никто не рассматривал тот факт, что все перечисленные названия деловых людей – это не только вид деятельности, а еще и типы личностей, которые могут сочетаться в одном человеке. Более того, никто не задумывался, какое сочетание этих типов личности в одном человеке могут дать максимальный эффект.

После изучения трудов моих коллег-психологов из прошлого и анализа собственного опыта мной был сделан вывод, что многое из их работ актуально и сейчас. Вместе с тем вынужден отметить, что большинство

работ очень слабо описывают типологию личности предпринимателей. И, на мой взгляд, пожалуй, самое важное, что за бортом их внимания осталась очень яркая группа творческих людей, постоянно генерирующих разные идеи и связывающих между собой нижеприведенные типы личности каждого делового человека. Без таких людей невозможен старт ни одного предприятия. Эту группу назовем креативщиками.

Отсутствие должной информации об этом типе подчеркивает скудость информации о психологических особенностях деловых людей. Это, в свою очередь, затрудняет выбор подходов в развитии самого предпринимателя и его дела.

Изучению этого вопроса мной посвящено много времени. Результаты нового анализа общего труда, с учетом моего опыта, позволили существенно прояснить принципиальные отличия одних от других и выработать эффективные подходы в развитии как отдельного предпринимателя, так и предпринимательства в целом.

Прежде чем мы начнем подробно описывать каждый тип, хочу отметить, что многие читатели в начале со мной могут не согласиться. Чтобы остановить беспочвенный спор и исключить сомнения, отмечу, что при описании предпринимателей многие вольно и невольно будут представлять идеальный тип деловых людей из литературы или своего окружения, в котором присутствуют и эффективно сочетаются все необходимые для успеха качества. К сожалению, таких среди предпринимателей крайне мало.

В данной статье сделаем акцент на том, что каждый предприниматель представляет собой смешанный тип, включающий в себя качества всех четырех нижеописанных типов. И именно наличие и выраженность этих качеств отличает одних от других. В то же время определенное сочетание этих типов и обеспечивает успешность предпринимательской деятельности. Но прежде чем будем обсуждать сочетание и выраженность

в каждом предпринимателе тех или иных типов, мы в отдельности, что называется, в чистом виде, рассмотрим типы личностей. Насколько всё это сочетается у вас или ваших знакомых, судить вам, мое дело показать точное отличие одних от других.

Предлагаю мое описание типов личности рассмотреть в следующей последовательности:

- креативщик;
- предприниматель;
- менеджер;
- владелец.

Прежде чем перейти к подробному описанию, еще раз отмечаю, что людей только с одним типом личности в природе не существует. Как правило, в каждом человеке имеется все 4 типа, только с разной степенью выраженности.

К примеру, конкретный человек, ведущий предпринимательскую или иную деятельность, может быть ярко выражен как менеджер с незначительной выраженностью качеств остальных типов. Возможно, что ярко выражены два, три или все четыре типа. Как понимаете, вариантов может быть множество. Весь вопрос в том, в каких сочетаниях и выраженности в каждом присутствуют описанные типы.

Как правило, мы узнаем или признаем деловых людей по ярко выраженному качеству и не обращаем внимание на остальные.

Креативщик

Давайте вначале разберем смысл этого слова или, как еще принято говорить, семантическую составляющую.

Обычно в коммуникациях мы используем различные заимствования из других языков, часто имеющие разный смысл в разных контекстах. Определений креатива и креативности много. Мне больше нравится следующее толкование: «Креатив – творческая составляющая какой-либо деятельности».

Про креатив и креативность принято говорить, когда речь идет о людях творчества, которые всегда вносят новизну в свою деятельность.

Термин широко стал использоваться в России применительно к тем специалистам, которые работали в отделах рекламы и рекламном бизнесе. От них всегда требовали также новизны и нестандартности в представлении товаров, услуг и продвижении бреда.

Творить в данном контексте – это не делать или создавать, а придумывать. Причем придумывать не просто, а изысканно и обязательно так, чтобы результат всех удивил и вдохновил. В некоторых случаях такие предложения даже могут показать путь реализации.

В нашем случае креативный человек – это тот, кто нестандартно мыслит и может выдавать очень интересные и эффективные решения и предложения. Для такого творчества нужно иметь особый дар и склад ума.

На этом типе следует остановиться подробнее, так как творческое начало, увлеченность, эрудиция и красноречие его обладателей часто вводят в заблуждение окружающих их людей, и даже очень деловых. Их очень легко узнать. Чем бы они не занимались, они большую часть времени фонтанируют идеями. Общаясь с кем-то, они всегда предлагают разные идеи. Очень часто не дослушав, как можно реализовать предложение, переходят к другой идее.

Реализатор часто не успевает за мыслями креативщика. В итоге многие встречи с таким «творческим фонтаном» заканчиваются пустой тратой времени.

В практической деятельности они, как правило, не доводят до конца ни одно дело. Даже за столом во время обеда видно, как они, не доев одно блюдо, тянутся за другим, но это никого не раздражает, так как они и это делают очень креативно.

Многие предприниматели, ошибочно доверяясь красноречию креативного автора

перспективной идеи, в котором ошибочно видят эксперта, предлагают партнерство и совместную реализацию предложенной идеи. Так, если кто-то из творческих сотрудников предложил интересную идею, то руководитель, как правило, ему же и предлагает возглавить проектную команду для реализации новой перспективы. В таких случаях, за редким исключением, многие идеи остаются не реализованными на старте или после множества подходов и затрат закрываются с убытками. В итоге много разочарованных предпринимателей, руководителей и авторов идей.

Главной причиной таких результатов является то, что несведущему человеку очень сложно отличить красноречивого «балаболо» от эксперта. В то же время хорошему психологу, знающему технологию эмпатического слушания, узнать такой тип личности очень просто. Достаточно предложить автору идеи самому приступить к реализации своей идеи и сразу видно, как меняется язык тела и интонация речи. Тело скукоживается, в голосе пропадают нотки оптимизма, и чувствуется приток пессимизма. Всё это настолько тонко происходит, что изменения могут заметить только опытные психологи.

Давайте вместе разберемся, как не попадать в такие ситуации тем, кто далек от прикладной психологии.

Креативность – умение человека отступать от стандартных идей, правил и шаблонов, это отдельное уникальное качество. В случае с предпринимательством – способность находить нестандартные решения и создавать новое, оригинальное. Креативные люди умеют замечать неожиданные связи между явлениями и объектами и выходить за рамки стандартного мышления. Такие люди отличаются большой гибкостью и высокой адаптивностью к разным условиям бытия. Они любят пробовать разные подходы, виды деятельности и постоянно стремятся жить в разных пространствах и формах. Они не упражняются в креативности

и не занимаются развитием своих творческих способностей, они всё время в этом.

Как правило, так называемые креативщики мало способны к реализации собственных идей, довольствуются лишь первыми пробами. Их удел – придумывать, и они счастливы, находясь в состоянии творчества; рутинная же, связанная с реализацией, их тяготит.

Креативщиков легко узнать по манере говорить и тому, как они держатся во время беседы. О своих идеях говорят, поднимая высоко голову, вдохновенно и энергично. Всегда позитивны. Как правило, они многократно и быстро переключаются с одной идеи на другую, не любят обсуждать детали и механизм реализации.

Креативщики довольно часто встречаются среди предпринимателей. Слушая их, можно только удивляться, как много проектов они пытались реализовать и какое множество подходов применяли в реализации идей и управлении предприятием. Они больше говорят о процессе, чем о результате. У них всё внимание сконцентрировано на мелочах и нюансах. Редко какое дело доводят до конца. Часто переключаются с одного на другое, не завершив начатое. Много раз возвращаются доделать недоделки или переделывать плохо сделанное. У них всегда есть недоделки. По этой причине плохо видят целое и не могут прийти к хорошему результату.

Креативность и креатив в предпринимательской деятельности занимают особое место. Мало кто при использовании понятия «креативность» мог предположить, что это одно из важных качеств успешного предпринимателя. Каждый шаг предпринимателя – от поиска идеи, создания бизнеса, управления предприятием, набора персонала, выбора маркетинговой стратегии, мотивации команды и даже закрытия бизнеса – требует определенного творческого подхода, который минимизирует затраты и увеличивает эффективность. Такое слу-

чается, если ярко выраженным является тип личности «предприниматель с высокой долей креативности».

Мне встречалось много успешных предпринимателей, которые стали таковыми благодаря высокой степени креативности, и не встречал очень креативных ребят, имеющих свой успешный бизнес. Наверняка, есть исключения, но, как правило, всё именно так.

Предприниматель

Есть множество разных определений понятия «предприниматель». Наиболее распространенное звучит так: «Предприниматели – креативные и рискованные люди, которые постоянно находят уникальные идеи и создают новые предприятия».

В этом определении, которое многие используют не задумываясь, отмечено четыре качества предпринимателей:

1. Предприниматели креативные.
2. Предприниматели рискованные.
3. Предприниматели находят уникальные идеи.
4. Предприниматели создают новые предприятия.

Давайте вместе разберем, всё ли так.

Как показали исследования, креативность, в смысле способность генерировать разные бизнес идеи, – не самый лучший «конек» подавляющего большинства предпринимателей, а склонность к риску – лишь миф.

Креативность мы с вами обсудили выше, а теперь порассуждаем о риске и рискованности.

Существует множество определений термина «риск». В моем понимании риск – это неопределенность. Речь идет о ситуациях, когда точно не знаешь, какие могут быть последствия принятых решений и поступков. Соответственно, рисковать, значит входить на территорию неопределенности.

Предприниматели постоянно принимают различные решения с той лишь разницей, насколько перед этим они оценивают последствия. Анализ последствий требует способности, затрат времени и проявления воли. Как выяснилось, большинство предпринимателей не хотят тратить время на анализ последствий, полагаясь на авось, и в силу этого совершают большое количество ошибок. Как результат, большинство предпринимателей имеют низкий экономический эффект и не довольны результатами своей деятельности. Таковую категорию деловых людей мы называем «неуспешные предприниматели».

Говоря о рискованности предпринимателей, важно еще отметить наличие двух понятий – «склонность к риску» и «способность к риску».

В ходе научного исследования выяснилось, что в принципе все предприниматели способны совершать рискованные поступки, но чем успешнее предприниматель, тем менее он склонен к риску. Ну а если приходится рисковать, то успешные предприниматели минимизируют негативные последствия, детально изучая каждый фактор неопределенности. Это происходит благодаря знаниям технологии совершения риска и проявления воли. Перефразируя свою же сентенцию, могу сказать: успех обеспечивается точными расчетами и прогнозами, где риск, а стало быть, неопределенность, минимален.

Уважаемый читатель, пора перейти к главным качествам предпринимателя, резко отличающим его от других типов. Их всего два.

Первое. Предприниматель, как правило, без крайней нужды не «генерит» идеи. В его представлении это удел креативщика. Он среди множества предложений быстрее всех **интуитивно** выбирает лучшую идею, которую сможет реализовать, опираясь на собственные ресурсы. Это не говорит о том, что предприниматель не мо-

жет «генерить». Предприниматель очень рационален и бережно относится к расходованию времени. Для него очень важно эффективно использовать время, и поэтому он предпочитает другой подход. Либо сразу выбирать из множества имеющихся вариантов, либо, используя свои управленческие компетенции, собрать экспертов, организовать генерацию и выбрать лучшую идею или решение. В таком случае он выступает модератором процесса генерации идей.

Второе. Предприниматель в кратчайшие сроки может реализовать выбранную идею. Его в высокой степени выраженная предприимчивость позволяет найти необходимые человеческие и материальные ресурсы для реализации идеи. В случае с предпринимательством – реализовать бизнес-идею быстро и с минимальными расходами запустить производство товаров и услуг.

Еще раз хочу отметить, что предприниматель в чистом виде не изобретает новое, а развивает, интегрирует, комбинирует уже придуманное, изобретенное. Он создает бизнес, которым не управляет, а только владеет, так как управляет бизнесом менеджер, о котором мы еще поговорим. Причем владеет только бизнесом, а средства производства, к которым относятся здания, оборудование, транспорт, как правило, арендует.

Укрупненно предпринимателей можно делить на категории по умению выстраивать глубину менеджмента. В моем представлении таких групп две.

Первая категория – это представители микробизнеса, те, кого в старину называли ремесленниками или кустарями. Это самая большая по численности категория предпринимателей. Согласно последним данным, в России таковыми являются 97% от общего числа предпринимателей.

Активные, сильные и работоспособные, они – ключевые фигуры на своих производствах. В их бизнесе всё движется вперед

только благодаря их непосредственному участию. Без них работа идет плохо и очень часто останавливается. Хотя многие кустари имеют в наличии небольшое количество помощников, только они сами знают, что нужно производить и как реализовывать.

Как правило, у них слабые представления о технологии управления предприятием и малочисленные рабочие коллективы. Низкая производительность труда вследствие плохой организации не позволяет набирать много сотрудников. А теми, кого набирают, редко остаются довольны, полагая, что низкая эффективность труда связана только с нерадивостью наемных сотрудников. Поэтому предпринимателей-ремесленников легко можно узнать по частым жалобам в стиле: «Когда я на месте, всё в порядке! Но стоит куда-то уехать, все разбредаются и всё стоит!..» Такой режим «ручного управления» – главное отличие их микробизнеса от малых, средних и крупных предприятий.

Вторая категория – создатели предприятий с несколькими уровнями менеджмента, представляющими собой механизм, в котором все связи отлажены так хорошо, что всё работает само, даже когда предприниматель временно не принимает участия в управлении. Собственно, главное, что отличает такого предпринимателя от его товарища из первой категории, – способность построить эту систему.

Еще одно важное качество предпринимателя – стремление изменять всё. Куда бы он не приходил, на чем бы не остановил свой взгляд – здание или деятельность, мероприятие или люди, – всё вызывает желание совершенствовать, сделать более комфортным, удобным и эффективным.

Его отличает стремление внедрять инновации, способность всегда чувствовать тренд, быть готовым к изменениям и уметь управлять ими.

Предприниматель не склонен соблюдать установленные нормы и правила. Это происходит не потому, что он хочет нарушать,

а потому, что он хочет менять и совершенствовать. Он не разрушает, он предлагает новую, более актуальную форму, которая естественным образом заменяет старую. Он всегда стремится улучшать и социально ориентирован. Стремление решать собственные задачи через решение задач общества выгодно отличает его от других деловых людей.

Три главных качества предпринимателя:

1. Способность выбирать лучшую идею.
2. Лучше и быстрее других реализовать выбранную идею.
3. Постоянное стремление улучшать всё вокруг.

Менеджер

Менеджер не генерирует идеи для бизнеса, не создает и не развивает бизнес, он обслуживает созданное предприятие, реализованный проект. Его приглашают на предприятие руководить созданным отделом или всем предприятием. Он прекрасно поддерживает созданные управленческие и производственные процессы.

Менеджер – это управленец, хорошо, продуктивно и четко работающий по инструкции. Но шаг влево, шаг вправо для него – практически невыполнимая задача: человек системы, он всегда ждет, что ему поставят цель, обозначат вектор движения. Он детально знакомится с предстоящей работой, бизнес-процессами и знает, КАК надо делать, но вот о том, ЧТО надо делать, ему должен сказать кто-то вышестоящий (в отличие от предпринимателя, который знает, ЧТО и КАК).

Пожалуй, одним из лучших качеств менеджера можно назвать органическое принятие рутинных работ. Его совсем не тяготят однообразные процессы, которые он выполняет изо дня в день. Более того, в таких условиях он максимально эффективно выполняет возложенные на него обязанности.

Менеджер отлично управляется с готовыми процессами, но не стоит ждать от него генерации идей. Более того, ситуацию, когда от менеджера требуют креатива, можно описать присказкой «Яблоня, яблоня, где твои груши?».

Идеи генерируют креативщики: у них под этот процесс заточено мышление. А управляющий-креативщик похож на слесаря Полесова из «12 стульев» (в экранизации повести его великолепно сыграл Савелий Крамаров), который во всё совал свой нос и давал всем ненужные советы.

Если же на вашем предприятии обнаружился менеджер, способный не только качественно «креативить», но и воплощать свои идеи, стоит задуматься, почему он всё еще работает у вас и не открыл собственное дело.

Владелец бизнеса

Говоря о владельцах бизнеса, большинство людей представляют себе богатого человека, создавшего свой бизнес с нуля и управляющего им. В нашем случае всё далеко не так. Напоминаю еще раз – мы с вами обсуждаем не вид деятельности, а типы личности деловых людей.

Как отмечалось выше, «генерят» идеи креативщики. Отбирают лучшую идею и реализовывают предприниматели. Что касается владения, то предприниматель, как правило, является только собственником предприятия, а средства производства, за редким исключением, арендует. Владельцы, в отличие от предпринимателя, владеют и бизнесом, и средствами производства и, как правило, сами не управляют ввиду отсутствия таких талантов. В чем же их талант, спросите? А в том, что они с легкостью могут поглощать. Умеют объективно оценивать, недорого покупать и выгодно продавать готовый бизнес.

Эта категория деловых людей отличается в поведении и направленности личности.

Им чужда сентиментальность. Наверняка слышали фразу «Ничего личного, только бизнес». Эта фраза точно отражает психологию владельца. Их интересуют только деньги, а вернее прибыль. Они никогда не открывали бизнес с нуля и поэтому не представляют, в каких муках рождается предприятие и какую эмоциональную ценность они имеют для создателя.

Очень четко показан портрет владельца в фильме режиссера Гарри Маршалла «Красотка». По сюжету герой фильма Эдвард с легкостью скупает ослабевшие предприятия, не считаясь с чувствами создателей, затем дробит и перепродает по частям с существенной выгодой. Он понимает, что разрушает дело, которому они посвятили многие годы, и его совсем не мучает совесть, потому что все его мысли направлены на извлечение максимальной выгоды.

Всё это не говорит, что он плохой человек. Владелец может быть хорошим отцом и добрым соседом. Речь идет о его отношении к зарабатыванию денег. Его совсем не интересует, что о нем говорят. Его интересы всегда выше интересов общества. Благодаря этому качеству владельцы компании быстро растут и добиваются сверхприбыли.

Главное отличие владельца – это не стремление создать собственный бизнес, а стремление владеть бизнесом, имуществом и средствами производства.

Уважаемый читатель, все перечисленные типы представлены в таблице 1, что называется, в чистом виде. Но как уже отмечено выше, на самом деле в каждом человеке сочетаются все типы. Очень сложно найти людей, у которых напрочь отсутствует какой-либо тип. Весь вопрос в выраженности этих типов в личности предпринимателя. Две крайние формы, когда все типы в одном человеке выражены очень слабо, и случаи, когда в одном человеке ярко выражены и идеально сочетаются все типы. В первом случае мы имеем дело с человеком, которого постоянно нужно направлять

Таблица 1. Типы личности предпринимателей по Э.З. Омарову

Table 1. Entrepreneurs' personality types by E. Omarov

Креативщик <i>Creative</i>	Предприниматель <i>Entrepreneur</i>	Менеджер <i>Manager</i>	Владелец <i>Owner</i>
Главное качество – всегда и везде «генерит» идеи для бизнеса и развития. Не способен реализовать даже собственные идеи	Главные качества – постоянный поиск лучших идей, новаторство и реализация идеи! Создал бизнес, которым владеет (полностью или частично) и управляет (обязательно!). Формирует новые процессы (выстраивает уровни менеджмента). Знает, ЧТО и КАК надо делать	Главное качество – управление готовыми процессами. Не создавал бизнес, не владеет им, не контролирует работу предприятия на всех этапах. Знает, КАК надо делать. Не умеет и не должен генерировать идеи!	Главное качество – стремление владеть и бизнесом, и средствами производства. Не новатор! Обслуживает готовые процессы, не изобретает новые

и контролировать. Во втором случае человек сам «генерит» идеи для бизнеса, сам успешно реализовывает, управляет и владеет своим бизнесом. Такие личности всегда заметны, находятся в центре внимания, и создается впечатление, будто весь мир вертится вокруг них. Такие случаи есть, но их, к сожалению, очень мало.

Одним из ярких примеров типа «владелец» можно считать Конрада Хилтона, создателя знаменитой сети отелей. Первый его предпринимательский стартап-проект оказался неудачным и закрылся через год. Второй же проект – покупку готового бизнеса, отель Mobeley – он смог развить благодаря своей креативности, предприимчивости и высоким менеджерским способностям. По сути, сеть отелей, названных его именем, стала для него единственным видом деятельности на всю жизнь.

Он всегда стремился сначала владеть, а затем развивать. В первую очередь был креативным владельцем, а затем предпринимателем и менеджером, потому что являлся владельцем собственности, управлял своими делами и модернизировал отрасль, в которой работал.

Герман Греф, президент и председатель правления Сбербанка России, в первую

очередь яркий менеджер, занимающийся развитием, то есть имеющий явные черты сильного предпринимателя и креативщика.

Джон Рокфеллер в первую очередь предприниматель, хотя потом он стал и владельцем, и менеджером. А вот его потомки, не создавшие ни одного бизнеса с нуля, а получившие его в наследство, при всей их предприимчивости в большинстве всё же в первую очередь либо владельцы, либо менеджеры.

В общем определить, кто перед вами – креативщик, предприниматель, менеджер или владелец, – можно в зависимости от того, какое качество развито сильнее, выражено ярче – генерирование идей, стремление реализовать, управлять готовым бизнесом или владеть основными средствами.

Об отличиях менеджера и предпринимателя писал и основатель корпорации Virgin Group, один из самых богатых людей Великобритании Ричард Брэнсон. Утверждая, что существует принципиальная разница между предпринимателем и менеджером и что часто эти люди – диаметрально противоположности друг друга, Брэнсон советует предпринимателям не пытаться играть две роли сразу: в истории бизнеса найдется немало примеров того, как талантливые

предприниматели пытались вести текущие дела в бизнесе и потерпели фиаско. Совмещение функций предпринимателя и менеджера возможно только в малом бизнесе – так считает эксцентричный британец. Но как только бизнес выходит за границы малого, задача предпринимателя – найти управленца, разделяющего его точку зрения и готового следовать указанным курсом, и передать ему управление. После чего предприниматель может отстраниться от оперативного управления и заняться только развитием, то есть модернизацией бизнес-процессов и созданием бизнеса в другой сфере.

Конечно, Брэнсон знает, о чем говорит: его Virgin Group включает в себя около 400 компаний различного профиля. Однако насчет «удалиться от дел» мое мнение категорически не совпадает с мнением Брэнсона. Да, предприниматель может минимизировать свое участие в собственном бизнесе, отдавая основное время общественной или научной деятельности. Но ему крайне важно хотя бы 15 минут в день уделять внимание своему бизнесу. Потому что суть предпринимателя – даже не управлять (постоянное управление – это внутренний запрос менеджера), а быть, что называется, «в теме», в процессе, чтобы постоянно модернизировать и преобразовывать свое дело.

Давайте подведем короткий итог совместного исследования. Чтобы легко понять, с кем мы имеем дело, необходимо обратить внимание на то, к чему стремится наш собеседник и о чем он чаще всего говорит.

Креативщик хочет всегда иметь возможность создавать (творить) новые решения, идеи и предложения.

Предприниматель стремится найти лучшие решения и реализовать их, улучшая всё, с чем сталкивается.

Менеджер ищет проект, которым он может управлять без напряжения.

Владелец стремится владеть всем, на чем останавливается его взгляд.

До начала научного исследования феномена «предприниматель» мне и в голову не приходило, что «человек дела» представляет собой такую неоднородную массу. Полагаю, что большинство людей думали так же.

Сегодня, вооружившись результатами научного труда, мы можем распознать типы личности по поведению и используемой лексике. Но самое главное – это то, что каждый из нас может идентифицировать самого себя.

Благодаря проделанной работе мне удалось идентифицировать и себя. Оказалось, что у меня очень хорошо развиты все четыре типа личностей, а ведущей компетенцией является предприниматель, а не креативность, как думалось раньше. То есть у меня способность выбирать лучшие решения, идеи, проекты и их запуск намного выше, чем остальные качества. Благодаря этому мне удалось успешно реализовать более 50 собственных бизнес-идей, помочь огромному количеству предпринимателей в выборе и реализации их бизнес-идей, активно и эффективно заниматься общественной, политической и научной деятельностью.

Точное знание уровня выраженности своих качеств дает мне возможность совершенствовать мои профессиональные компетенции, брать на себя те нагрузки, которые могу реализовать быстро и стать более эффективным. Уверен, знание основных своих компетенций и концентрация внимания на них может помочь каждому, кто желает постоянно совершенствоваться.

Уважаемые читатели, внимательно прочитайте эту статью и проанализируйте свои деловые качества, чтобы понять, какие грани вашей личности нуждаются в «прокачке» в первую очередь. Быть может, именно этого анализа вам не хватало для того, чтобы активно развиваться, развивать свой бизнес и максимально реализовать свой потенциал.

Многие говорят, что с годами интерес к работе ослабевает и меняются приоритеты. Не могу согласиться или опровергнуть потому, что не исследовал. Что касается меня, не представляю себе, что когда-нибудь смогу полностью отойти от дел. Более 30 лет предпринимательской деятельности в последние 20 лет сопровождаются активной общественной, политической и научной работой. Развитие молодежного предпринимательства и предпринимательского образования занимает значительное

время моего трудового дня. Объем нагрузки становится всё больше и больше. Возможно, с годами мне захочется заниматься еще какой-либо деятельностью, но совсем не заниматься предпринимательской деятельностью будет выше моих сил. Всё потому, что мой выбор – быть предпринимателем. **А предприниматель – это не тот, кто ищет возможность не работать, а тот, кто с высокой долей креативности всегда ищет новые решения, идеи и стремится их реализовать.**

Сведения об авторе

Омаров Эдуард Закирович, ORCID 0000-0003-3425-380X, канд. психол. наук, профессор, директор Международной школы предпринимательства, Тюменский государственный университет, Тюмень; первый вице-президент, Общероссийская общественная организация малого и среднего предпринимательства «ОПОРА РОССИИ»; руководитель Рабочей группы по развитию молодежного предпринимательства, Министерство науки и высшего образования РФ, Москва, Россия, om-t72@inbox.ru

Статья поступила 10.05.2024, рассмотрена 24.05.2024, принята 07.06.2024

About the author

Eduard Z. Omarov, ORCID 0000-0003-3425-380X, Cand. Sci. (Psych.), Professor, Director of International School of Entrepreneurship, Tyumen State University, Tyumen; First Vice-President, Russian Non-governmental Association of Small and Medium Business "OPORA RUSSIA"; Head of Working Group on the Youth Entrepreneurship Development, Ministry of Science and Higher Education of the Russian Federation, Moscow, Russia, om-t72@inbox.ru

Received 10.05.2024, reviewed 24.05.2024, accepted 07.06.2024

Правила оформления материалов в журнале «Современная конкуренция / Journal of Modern Competition»

Тематический диапазон журнала

Специальности:

- 5.2.1. Экономическая теория (экономические науки).
- 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономические науки).
- 5.2.6. Менеджмент (экономические науки).

I. Общие требования к подготовке статей

1. Материал статьи должен быть оформлен в соответствии с редакционным шаблоном.

2. Указание идентификатора **ORCID** для авторов статьи является обязательным.

3. Минимальный объем статьи с учетом сведений об авторах, аннотации и списка литературы на русском и английском языках – **10 страниц Word** в формате **Шаблон оформления статьи**.

4. Заголовок статьи не должен содержать более **125 символов** (включая пробелы).

5. При оформлении заголовка статьи на английском языке следует использовать **правило капитализации** (все слова, за исключением союзов, предлогов и артиклей, пишутся с прописной буквы).

6. **Аннотация к статье** должна быть подготовлена в соответствии с требованиями редакции журнала (см. раздел II настоящих Правил).

7. **Ключевые слова** должны содержать терминологию, соответствующую содержанию конкретного пункта паспорта специальности, по которому авторы позиционируют статью.

8. Все источники в **списке литературы** должны быть оформлены в соответствии со

стандартом редакции (см. раздел V настоящих Правил).

9. Список литературы на латинице **References** должен быть оформлен в строгом соответствии с редакционными требованиями (см. раздел VI настоящих Правил).

10. На каждый источник **списка литературы** в тексте статьи обязательно должна быть затекстовая ссылка (в квадратных скобках).

11. Во всех источниках, имеющих **индекс DOI**, он должен быть обязательно указан.

12. **Электронные источники** должны быть проверены автором на работоспособность и описаны в формате активной ссылки с обязательным указанием **даты обращения**.

13. Ссылки на **данные с сайтов**, не представляющие собой отдельный материал с заголовком, оформляются как постраничные сноски по тексту статьи.

14. **Иллюстрации** должны быть представлены в соответствии с техническими требованиями (см. раздел III настоящих Правил).

15. **Таблицы** должны быть оформлены в соответствии с редакционными требованиями (см. раздел III настоящих Правил).

16. На **все иллюстрации** и **таблицы** обязательно должны иметься ссылки в тексте.

17. **Формулы** и **переменные** должны быть набраны в соответствии с техническими требованиями (см. раздел IV настоящих Правил).

II. Требования к аннотациям

1. В аннотации должны быть отражены наиболее важные элементы статьи, которые показывают уровень и качество полученных результатов, в том числе:

- актуальность и новизна;
- используемые методы решения поставленной задачи;
- полученные результаты;
- выводы исследования;
- теоретическая и практическая значимость исследования.

2. Аннотация дает возможность установить основное содержание научной статьи, показать ее выигрышные стороны, привлечь внимание к материалам исследования, определить ее релевантность и принять решение о подробном изучении полного материала статьи.

3. При написании аннотации рекомендуется использовать такие **формулировки**, как, например:

- Статья посвящена рассмотрению...
- В статье обосновывается...
- Автор обращает внимание на...
- Приводятся суждения...
- Отмечается, что...
- На основе анализа... приводятся суждения о...

4. Объем аннотации должен составлять 200–250 слов.

5. Если для перевода текста аннотации используется автоматический переводчик, автору необходимо проверить результат и при необходимости скорректировать английский текст, чтобы он адекватно воспринимался зарубежным читателем. Профессиональную терминологию следует дополнительно проверять с помощью специальных словарей.

III. Требования к иллюстрациям и таблицам

1. Иллюстрации выполняются в **серых тонах**, поскольку наше издание монохром-

ное. Если рисунок был изначально выполнен автором в цвете, необходимо перевести его в серые тона и не забыть убрать в тексте **ссылки** на цветочные элементы изображения.

2. Изображение на рисунках должно быть **четким**, текст – **хорошо читаемым**. Редакция просит отнестись с пониманием к тому, что рисунки ненадлежащего **качества** не смогут быть опубликованы в журнале.

3. Все надписи внутри рисунка должны быть продублированы **на английском языке**, в том числе легенды диаграмм и обозначения координатных осей графиков.

4. **Текстовый контент таблиц** также должен быть продублирован на английском языке, за исключением случаев, когда его объем достаточен для того, чтобы таблицу можно было воспринимать как структурированный фрагмент основного текста статьи.

5. **Заимствованные изображения** должны иметь в подрисуночной надписи **ссылку на источник** в виде постраничной сноски или, если источник включен в список литературы, номера позиции списка в квадратных скобках.

6. Требование 5 касается также **ранее опубликованных иллюстраций** автора статьи.

7. Рисунки, выполненные средствами **Word**, должны быть сгруппированы и доступны для редактирования.

8. Иллюстрации, выполненные внешними средствами – **Visio, Excel** и др., – просьба предоставлять также в отдельных файлах формата vsd, xls и т. д.

9. В отдельных файлах предоставляются также **растровые изображения** – фотографии, сканы, скриншоты.

IV. Требования к формулам и переменным

1. Для набора формул и переменных **не допускается** использование конструктора уравнений **Word**.

2. Математические выражения, не требующие специальной символики, а также отдельные переменные набираются **строковым редактором** (клавиатурный ввод) с использованием при необходимости режима «Вставка символа».

3. Формулы, включающие специализированные символы, не содержащиеся на клавиатуре и в опции Word «Вставка символа», набираются с помощью внешнего редактора **MathType**.

4. Одно выражение **не может** быть набрано частично во внешнем редакторе формул, а частично строковым редактором.

5. Нумеруются только формулы, на которые есть **ссылки** по тексту статьи.

6. **Греческие** и **русские** буквы, а также цифры и скобки даются прямым шрифтом, курсивятся только **латинские** буквы, обозначающие **скалярные величины**.

7. Жирным шрифтом выделяются только **структурированные объекты** – обозначения векторов (если не используется значок вектора), матриц, множеств, кортежей и т. п.

8. В качестве **знака умножения** используется точка с пробелами с двух сторон. Также пробелами отбиваются другие математические знаки, такие как +, –, =, <, > и т. д.

9. **Дробная часть** числа отделяется запятой (не точкой).

V. Оформление списка литературы

1. **Индекс DOI** при его наличии у цитируемого источника указывается обязательно (автор должен **проверить** наличие DOI по каждому источнику).

2. Ссылки на электронные источники должны быть приведены в **активном формате**, с указанием **даты обращения**.

3. Если материал из интернета не имеет отдельного заголовка, он не включается в список литературы, а ссылка на него дается **постраничной сноской** по тексту статьи.

4. Формат ссылки на источники по тексту статьи – порядковый номер источника по списку в квадратных скобках [**№ источника**].

5. Источники в списке литературы располагаются либо **по алфавиту**, либо в **порядке цитирования**. При оформлении по алфавиту сначала указываются **русскоязычные** источники, затем **иностранные**. В начало списка выносятся **законы и подзаконные акты**.

6. При указании количества и диапазона страниц в списке литературы используется не дефис, а **среднее тире**.

VI. Правила оформления References

1. **Порядок источников** в References должен совпадать с русским списком литературы.

2. Ф. И. О. авторов в References **не курсивятся**.

3. При оформлении References, в отличие от списка литературы, **не используются** знаки «слеш» и «тире».

4. Следует также обратить внимание на другие отличия оформления References от списка литературы в плане используемых **обозначений и знаков пунктуации**.

5. **Транслитерация названия** цитируемой работы (курсивом после Ф. И. О. авторов) и его **самостоятельный перевод на английский язык** в квадратных скобках дается в случае, когда у цитируемой работы нет официально опубликованного названия на английском языке.

ПОЯСНЕНИЕ. Транслитерация названия нужна для книг, а также статей в российских журналах, вышедших в период, когда еще не было требования ВАК и РИНЦ публиковать английские версии названий работ. В таком случае каждый автор, включающий данную работу в свой список литературы, может перевести ее название по-разному. Из-за этого работа

не будет однозначно идентифицироваться в зарубежных наукометрических базах. Для решения данной проблемы, помимо перевода на английский, приводится транслитерация названия работы, которая будет однозначной.

6. Соответственно, если у цитируемой работы **есть опубликованное английское название**, то транслитерировать русское название не нужно, английское название работы указывается без квадратных скобок. Если при этом работа написана на русском языке, в конце описания источника (перед DOI) ставится пометка в круглых скобках (**in Russian**).

7. Если у **журнала** есть русское название, то **обязательно** приводится курсивом его транслитерация. Если при этом у журнала есть и **официальное английское название** (*необходимо проверить это на сайте журнала или издательства*), то оно приводится прямым шрифтом после транслитерации русского названия, отделенное знаком равенства, и без квадратных скобок.

8. Если же у русского журнала или издательства **нет официального английского названия**, *не нужно* самостоятельно его переводить – указывается только транслитерация русского названия.

9. Для **русского названия издательства** в случае п. 8 после транслитерации курсивом русского названия указывается сокращение Publ. прямым шрифтом.

10. Для учебных пособий, сборников конференций и диссертаций **описание вида источника** дается в виде транслитерации

курсивом и перевода на английский, прямым шрифтом в квадратных скобках.

11. Для транслитерации следует использовать сайт www.translit.net. На сайте необходимо предварительно выбрать вариант транслитерации «BSI» – Британский институт стандартов.

VII. Указание сведений об авторах

В разделе **About the authors** следует использовать следующие обозначения:

- доктор наук – Dr. Sci. (предметная область)
- кандидат наук – Cand. Sci. (предметная область)
- предметная область – Eng., Econ., Phys.-Math.
- соискатель ученой степени – Applicant for Dr. Sci. / Cand. Sci. (предметная область)
- профессор – Professor
- доцент – Associate Professor
- ассистент – Assistant
- преподаватель – Lecturer
- старший преподаватель – Senior Lecturer
- старший научный сотрудник – Senior Researcher
- ведущий научный сотрудник – Leading Researcher
- аспирант – Postgraduate
- магистр – Master of <предметная область>
- студент – Student
- магистрант – Master's Student

ПОДПИСКА-2024

Журнал «Современная конкуренция / Journal of Modern Competition» выходит 6 раз в год:

Февраль Апрель Июнь Август Октябрь Декабрь

Стоимость подписки на 2024 год:

1 номер – 1310 руб. 3 номера – 3390 руб. 6 номеров – 7860 руб.

Вы можете выбрать любой удобный для вас вид подписки.

Подписка через редакцию

Отправьте заявку на arozantsev@synergy.ru

или позвоните по тел. +7 (495) 800-10-01 (доб. 33-04)

Доставка включена в стоимость подписки.

Подписка по почте

По объединенному каталогу «Газеты и журналы» подписной индекс 88060;

по каталогу российской прессы «Почта России» подписной индекс п1967;

по каталогу агентства «Урал Пресс» подписной индекс 20498.

Руководитель службы маркетинга А. А. Розанцев,

тел.: +7 (495) 800-10-01 (доб. 33-04), e-mail: arozantsev@synergy.ru

Доставка осуществляется заказной бандеролью с уведомлением.

Электронный выпуск, а также отдельные статьи журнала можно приобрести на сайтах

www.moderncompetition.ru, www.elibrary.ru и www.litres.ru

К оплате принимаются все виды электронных платежей, банковские карты.

Учредитель и издатель:

Негосударственное образовательное частное учреждение высшего образования

«Московский финансово-промышленный университет «Синергия».

Свидетельство о регистрации ПИ № ФС 77-57863 от 25.04.2014 г.

Выдано Федеральной службой по надзору в сфере связи,

информационных технологий и массовых коммуникаций (Роскомнадзор).

Редакция:

Заместители главного редактора *А.И. Коваленко, В.И. Хабаров, Е.А. Власова*

Выпускающий редактор *А.Ю. Погорелова*

Литературный редактор и корректор *Ю.А. Голоперова*

Верстка *Т.М. Каган*

Адрес редакции и издателя:

129090, Москва, ул. Мещанская, д. 9/14, стр.1 (юрид.); 125315, Москва, Ленинградский проспект, д. 80Б, корп. 3

Тел.: +7 (495) 987-43-74 (доб. 33-04);

e-mail: evlasova@synergy.ru; www.moderncompetition.ru

Наши реквизиты:

Университет «Синергия»

ИНН 7729152149

КПП 770201001

ОГРН 1037700232558

Р/с 40703810338180120073

БИК 044525225

К/с 30101810400000000225

Сбербанк России (ПАО) Вернадское ОСБ

При перепечатке и цитировании материалов ссылка на журнал «Современная конкуренция /

Journal of Modern Competition» обязательна. Редакция не несет ответственности

за достоверность информации, опубликованной в рекламных объявлениях.

© Университет «Синергия»

Подписано в печать 30.08.2024

Тираж 100 экз.

Отпечатано в ООО «САМ ПОЛИГРАФИСТ»

129090, г. Москва, Протопоповский пер., д. 6