

научно-практический журнал

современная

конкуренция

2025. Том 19. № 2

Март–Апрель

Сквозной номер выпуска – 104

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

**Национальная ассоциация обучения предпринимательству (РАОП)
Университет «Синергия»**

ISSN 1993-7598 (Print)

ISSN 2687-0657 (Online)

DOI: 10.37791/2687-0657-2025-19-2

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»

Редакционная коллегия (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, заведующий кафедрой экономической теории и менеджмента Института социально-гуманитарного образования Московского педагогического государственного университета

Светульников Сергей Геннадьевич

доктор экономических наук, профессор Высшей школы бизнес-инжиниринга Санкт-Петербургского политехнического университета Петра Великого

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 Минзт

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

Юданов Андрей Юрьевич

доктор экономических наук, профессор кафедры экономической теории, ординарный профессор Финансового университета при Правительстве РФ

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

Учредитель и издатель: Негосударственное образовательное частное учреждение высшего образования «Московский 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

2025. Vol. 19. No. 2

March– April

ISSN 1993-7598 (Print)
ISSN 2687-0657 (Online)
DOI: 10.37791/2687-0657-2025-19-2

Continuous issue – 104

Published since 2007. Periodicity: six times a year.

**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

Sergey Svetunkov

Dr. Sci. (Econ.), Professor of Graduate School of Business Engineering, Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University

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 of Economic Theory Department, Professor in Ordinary of Finance University under the Government of the Russian Federation

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 "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

Антимонопольное регулирование

А. Е. Шаститко, С. И. Федоров

Картель под прикрытием: антиконкурентные действия на рынке с разнородными производителями однородного продукта 5

С. В. Спектор, Е. А. Назарова, Р. А. Ахтемзянов

Сравнительный анализ понятий «рыночная власть» и «переговорная сила» в контексте антимонопольного регулирования 28

Отраслевая конкуренция

И. Л. Логвинова

Взаимное страхование как элемент конкурентной среды страхового рынка 53

Практика предпринимательства

С. Н. Любященко

Трансфертное ценообразование в условиях различных форм межфирменных взаимодействий 72

С. Ван

«Дорожная карта» управления цифровыми цепями поставок в транспортно-логистических сетях Китая 88

Цифровая трансформация бизнеса

Т. П. Горелова

Влияние информационной безопасности на устойчивое развитие бизнеса 108

Обучение предпринимательству

Е. В. Алексеева, А. Ю. Погорелова, О. Н. Потапова, Д. А. Филиппова

Применение метода стресс-кейсов в обучении предпринимательству как фактор укрепления конкурентоспособности образовательной деятельности вуза 121

Правила оформления материалов 135

Contents

Antitrust regulation

A. Shastitko, S. Fedorov

Cartel Undercover: Anticompetitive Actions in the Market with Heterogeneous Producers of a Homogeneous Product 5

S. Spektor, E. Nazarova, R. Akhtemzyanov

Comparative Analysis of the Concepts of “Market Power” and “Bargaining Power” in the Context of Antitrust Regulation 28

Industry-specific competition

I. Logvinova

Mutual Insurance as an Element of the Competitive Environment of the Insurance Market 53

Entrepreneurship practice

S. Lyubyashenko

Development of Theoretical Approaches to Transfer Pricing in Supply Chains. 72

X. Wang

“Roadmap” for Managing Digital Supply Chains in China’s Transport and Logistics Networks 88

Digital business transformation

T. Gorelova

The Impact of Information Security on Sustainable Business Development 108

Entrepreneurship education

E. Alekseeva, A. Pogorelova, O. Potapova, D. Filippova

The Application of Stress Case Method in Teaching Entrepreneurship as an Competitive Strength of University Educational Operations 121

Guidelines for authors 135

DOI: 10.37791/2687-0657-2025-19-2-5-27

Картель под прикрытием: антиконкурентные действия на рынке с разнородными производителями однородного продукта

А. Е. Шаститко^{1,2}, С. И. Федоров^{1,2*}

¹Центр исследований конкуренции и экономического регулирования РАНХиГС, Москва, Россия

²Московский государственный университет им. М. В. Ломоносова, Москва, Россия

*fedorov-si@ranepa.ru

Аннотация. Статья посвящена рассмотрению ситуации картельного соглашения между игроками на рынке, прикрываемого целями промышленной политики и поддерживаемого внешнеторговыми ограничениями. Актуальность исследования заключается в том, что функционирование подобных картелей может на протяжении длительного времени оказывать значительное негативное влияние на благосостояние потребителей, при этом находясь под защитой экономических регуляторов. Данная ситуация рассматривается нами на примере европейского рынка необработанного алюминия, где национальные производители получают выгоду от картельной надбавки к цене, возникшей в связи с действием ввозных таможенных пошлин. На основе анализа торговой статистики и экономико-математического моделирования показаны механизмы возникновения картельной надбавки в подобных ситуациях. Отмечается, что гетерогенность производителей по режимам внешнеторгового регулирования позволяет получить картельную надбавку к цене на внутреннем рынке даже в условиях однородности товара и конкурентных условий ценообразования, обеспеченных функционированием товарной биржи. Регулятор в таком случае выступает фасилитатором картельного соглашения, нивелируя гетерогенность производителей по издержкам селективным применением ввозных таможенных пошлин и де-факто выполняя функции контролера за поддержанием монопольно высокого уровня цен. Само картельное соглашение представлено в виде позиции отраслевой ассоциации, поддерживающей сохранение ввозных таможенных пошлин в условиях дефицитности внутреннего рынка и ограничений на мощность национальных производителей. При этом состоящие в ассоциации потребители необработанного алюминия, являющиеся основными пострадавшими от сохранения ввозных таможенных пошлин, судя по всему, не могут повлиять на позицию ассоциации в связи с особенностями внутренних процессов согласования и принятия решений. Для проверки этой гипотезы потребуются дополнительные данные, а также информация о внутреннем устройстве ассоциации.

Ключевые слова: европейский рынок алюминия, картель, экономическая конкуренция, отраслевая ассоциация, внешнеторговые ограничения

Для цитирования: Шаститко А. Е., Федоров С. И. Картель под прикрытием: антиконкурентные действия на рынке с разнородными производителями однородного продукта // Современная конкуренция. 2025. Т. 19. № 2. С. 5–27. DOI: 10.37791/2687-0657-2025-19-2-5-27

Cartel Undercover: Anticompetitive Actions in the Market with Heterogeneous Producers of a Homogeneous Product

A. Shastitko^{1,2}, S. Fedorov^{1,2*}

¹Center for Research in Competition and Economic Regulation Studies of the RANEPA, Moscow, Russia

²Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia

*fedorov-si@ranepa.ru

Abstract. The article is devoted to the situation of a cartel agreement between market participants, disguised by the goals of industrial policy and supported by foreign trade restrictions. The relevance of the study lies in the fact that the functioning of such cartels can have a significant negative impact on consumer welfare for relatively long period of time, while being protected by economic regulators. We consider this situation using the example of the European unwrought aluminum market, where national producers benefit from the price overcharge incurred because of import customs duties. Based on the analysis of trade statistics, economic and mathematical modeling, the mechanisms of cartel price overcharges in such situations are shown. It is noted that the heterogeneity of producers in terms of foreign trade regulation regimes makes it possible to obtain a cartel overcharge to the price in the domestic market even in conditions of product uniformity and competitive pricing conditions ensured by the functioning of the commodity exchange. In this case, the regulator acts as a facilitator of the cartel agreement, leveling the heterogeneity of producers in terms of costs by selectively applying import customs duties and de facto acting as a controller for maintaining monopolistically high prices. The cartel agreement itself is presented in the form of the industry association position, which supports the maintenance of import customs duties in conditions of the domestic market shortage and restrictions on the capacity of national producers. At the same time, consumers of raw aluminum who are members of the association, being the main victims of the import customs duties persistence, apparently cannot influence the position of the association due to the specifics of internal coordination and decision-making processes. To test this hypothesis, additional data will be required, as well as information about the internal structure of the association.

Keywords: European aluminum market, cartel, economic competition, industry association, foreign trade restrictions

For citation: Shastitko A., Fedorov S. Cartel Undercover: Anticompetitive Actions in the Market with Heterogeneous Producers of a Homogeneous Product. *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2025, vol.19, no.2, pp.5-27 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0657-2025-19-2-5-27

Введение

Противодействие соглашениям и согласованным действиям на рынке (включая противодействие картелям) входит в «жесткое ядро» антимонопольной политики [6]. По общему правилу заключение картельных соглашений, в отличие,

например, от подавляющего большинства вертикальных ограничивающих контрактов, сделок экономической концентрации, запрещается *per se* [5]. К картелям не применяется правило взвешенного подхода, поскольку не предполагается наличие каких-либо положительных эффектов от функционирования

картельного соглашения для потребителя. Однако позиция регуляторов по вопросу заключения картельных соглашений не всегда является настолько принципиальной. Например, существовали периоды принудительной картелизации в отдельных странах [22], а также имеет место легальное существование экспортных картелей [1] и ослабление противодействия картелям в отдельных сферах [2]. В то же время на международном уровне уже более полувека функционирует созданный государственными регуляторами картель стран – экспортеров нефти¹.

Отклонение от применения к картелям принципиального запрета *per se* связано с тем, что антимонопольная политика является одним из элементов экономической политики государства, и антимонопольное правоприменение может вступать в противоречие с альтернативными целями экономического регулирования. Мы не ставим перед собой задачу анализа этих противоречий, тем более подобный анализ уже представлен в работах [21, 22]. В данном исследовании мы фокусируемся на том обстоятельстве, что указанные противоречия могут использоваться участниками картеля для легализации собственного соглашения «под прикрытием» преследования целей промышленной политики. Эмпирической базой для рассмотрения этого типа ситуаций является независимое исследование внешнеторговых ограничений на импорт необработанного алюминия в ЕС, проведенное в 2019 г. по заказу Федерации европейских потребителей алюминия (англ. FACE)². Результаты исследования выявили

потенциальный ущерб в размере 17,8 млрд евро, понесенный в 2000–2017 гг. предприятиями, обрабатывающими алюминиевое сырье³. Ущерб был нанесен в результате применения ввозных таможенных пошлин в условиях заведомо дефицитного рынка – сами внешнеторговые барьеры открыто поддерживаются и лоббируются Ассоциацией европейской алюминиевой промышленности (англ. European Aluminium)⁴, в которой лидирующие позиции занимают европейские производители необработанного алюминия.

Обзор литературы

Как отмечается в литературе, заключению картельных соглашений на рынках с однородными продуктами способствует соблюдение ряда условий [25, р. 240]:

- олигопольная структура рынка;
- сниженные временные лаги обнаружения отклонений от согласованной участниками картеля цены (может достигаться через создание отраслевой ассоциации, собирающей прайс-листы, реализацию товаров через определенных оптовых и/или розничных посредников [24] и т. д.);
- сравнительная гомогенность продавцов с точки зрения их предпочтений относительно устанавливаемой цены [16] (в условиях гетерогенности продавцов повышаются издержки согласования единой цены).

Обычно предполагается, что указанные условия обеспечиваются самими участниками картельного соглашения, без привлечения третьей стороны. Однако, учитывая

¹ Организация стран – экспортеров нефти (ОПЕК).

² FACE / LUISS Study (all documents): The European Aluminium Industry, the impact of the EU trade measures on the competitiveness of downstream activities // Federation of Aluminium Consumers in Europe. URL: <https://face-aluminium.com/documents/luiss-study-all-documents-the-european-aluminium-industry-the-impact-of-the-eu-trade-measures-on-the-competitiveness-of-downstream-activities/> (дата обращения: 05.03.2025).

³ Представленная оценка касается только прямого ущерба от введенных ввозных таможенных пошлин. Как мы покажем далее, также имеет место и косвенный эффект, связанный с ослаблением ценовой конкуренции на внутреннем рынке необработанного алюминия в ЕС на фоне его де-факто картелизации.

⁴ Why do we need an Aluminium Action Plan? // European Aluminium. URL: <https://european-aluminium.eu/action-plan/> (дата обращения: 05.03.2025).

наличие сложных (и отчасти противоречивых) связей между различными целями и инструментами экономической политики [21], а также возможность лоббирования интересов при принятии регуляторных решений [3, с. 33], открывается потенциал для использования регулятора в качестве такой третьей стороны. Причем регулятор может играть роль фасилитатора картельного соглашения даже без собственного ведома, учитывая ограниченность его ресурсов, выделяемых на анализ ситуации на рынке, отсутствие преимущества¹ в информированности [15, р. 372] и, возможно, недостаточно сильные стимулы: имеется в виду слабая заинтересованность регуляторов противодействовать картелям производителей из своей страны, когда речь идет о торговле на международном уровне [7]. Следует принимать во внимание и способность лоббистов манипулировать поступающей к регулятору информацией. На такую сложную и, на первый взгляд, экзотическую ситуацию обращают внимание как на один из наиболее распространенных случаев заключения устойчивых картельных соглашений даже последовательные критики необходимости противодействия картелям в рамках антимонопольного правоприменения [9].

На примере ввозных таможенных пошлин на европейском рынке необработанного алюминия мы хотим показать, что регулятор может компенсировать гетерогенность продавцов с точки зрения их предпочтений по ценам, а также самостоятельно являться инструментом поддержания монопольно высокой цены. Гетерогенность продавцов компенсируется за счет селективного подхода к установлению ввозных таможенных пошлин, а наказание за отклонение от монопольно высокой цены де-факто обеспечивается работой таможенных органов, которая не позволяет поставщикам, способным снизить цену на внутреннем рынке, уча-

ствовать в ценовой конкуренции наравне с другими.

В контексте нашей работы интересны также исследования, посвященные оценке последствий функционирования картелей [17]. Метаанализ эмпирических исследований и решений, принимаемых антимонопольными ведомствами, показывает, что как среднее, так и медианное завышение цен картелями на практике может достигать 49 и 23% соответственно. Однако усиление контроля за соблюдением картельного соглашения (благодаря использованию регулятора) может способствовать установлению гораздо более низких, но при этом стабильных картельных надбавок – в нашем случае мы будем говорить о надбавках в размере до 10%. С одной стороны, это напрямую снижает выгоды от участия в картеле, но с другой – способствует его стабильности и «незаметности» для потребителей, тем самым поддерживая картельное соглашение «на бреющем полете» на больших временных дистанциях.

Портрет рынка необработанного алюминия в ЕС²

Рынок необработанного алюминия³ в ЕС (в данном случае мы не делаем различий между легированным и нелегированным алюминием) характеризуется неоднородностью производителей как минимум по двух параметрам: по режиму регулирования и по издержкам. С точки зрения режима регулирования торговли действует две группы производителей:

² Представленное описание ситуации на рынке основано на упомянутом выше отчете The European Aluminium Industry, the impact of the EU trade measures on the competitiveness of downstream activities.

³ Здесь и далее под необработанным алюминием мы будем понимать коды HS76011 и HS76012 международной гармонизированной системы кодирования товаров.

¹ В сравнении с экономическими агентами.

- Первая группа обладает производственными мощностями как в ЕС, так и в других странах (в первую очередь – в Исландии, Норвегии и Мозамбике). В структуре цены представителей этой группы производителей нет таможенных пошлин. Ядром группы¹ являются компании Norsk Hydro, Rio Tinto, Alcoa Corp., Trimet Aluminium SE (причем последняя компания не является импортером и производит всю продукцию в пределах ЕС).
- Вторая группа производителей – из стран, с которыми у ЕС нет соглашения о преференциальном режиме торговли. Среди крупнейших поставщиков необработанного алюминия на рынок ЕС – Россия и страны Персидского залива (в последние годы – также Индия). Они поставляют ту же продукцию, но в структуре их цены уже есть таможенные пошлины наряду с региональной премией к котировкам Лондонской биржи металлов (LME).

Баланс европейского внутреннего производства и потребления алюминия длительное время является дефицитным, поскольку внутренние потребности удовлетворены примерно на 50–60% собственным производством, что обусловлено ростом в долгосрочной ретроспективе спроса на алюминий при практически постоянных мощностях европейских производителей, которые к тому же полностью загружены. Однако и поставщики с нулевой таможенной пошлиной не могут закрыть потребности во всем объеме. Соответственно, на рынке ЕС представлены значительные объемы импорта из стран, поставки из которых облагаются таможенными пошлинами. Причем некоторые поставщики

из этих стран обладают значительными преимуществами в издержках по причине дешевой электроэнергии и/или рабочей силы (т.е. потенциально могли бы активно участвовать в ценовой конкуренции на рынке). Продажа товара, тем не менее, осуществляется по единой цене, которая основана на котировках Лондонской биржи металлов с корректировкой на региональную премию, эквивалентную величине ввозной таможенной пошлины.

Неценовая конкуренция также имеет место, но ее влияние ограничено, поскольку каждый из производителей предоставляет сопоставимый уровень сервиса и обеспечить ощутимые преимущества за счет оптимизации, не связанной с установленной ценой продукта, не может. Причем неценовая конкуренция по характеристикам продукта практически невозможна, так как он считается стандартным (несмотря на разграничение по нескольким признакам).

Основных производителей, поставки с заводов которых не облагаются пошлиной, всего четыре, тогда как переработчиков в границах ЕС – несколько тысяч. Их бизнес построен на покупке необработанного алюминия, выпуске и продаже полужаготовок для последующей обработки промышленными потребителями.

Выгодоприобретателем сохранения ввозных таможенных пошлин оказываются поставщики, которые их не платят по причине не поддержания на рынке (в пределах одной зоны премиальных надбавок) одной и той же цены на стандартный продукт при сопоставимых условиях сделок. Возникает закономерный вопрос: почему в таких условиях устанавливается единая цена на данный продукт в рамках европейского рынка? Это связано в первую очередь со стандартизованностью продукта, а также с прозрачной системой ценообразования в привязке к котировкам на Лондонской бирже металлов. Ввиду своей стандартизованности, возможности длительного хранения

¹ По состоянию на 2019 г. 76% мощностей по производству необработанного алюминия принадлежало 6 компаниям: немецкой Trimet Aluminium SE (22,5%), испанской Alcoa Corp. (16,8%), французской Rio Tinto (11,7%), румынской ALRO S. A. (10,9%), греческой Aluminium de Greece (7,5%) и норвежской Norsk Hydro (6,6%).

и ряда других характеристик необработанный алюминий является типичным биржевым товаром, что, однако, не мешает возникновению антиконкурентных практик на рынке. В данном случае мы не обсуждаем происхождение и обоснованность такой практики ценообразования (привязку к котировкам LME с региональной премией), но лишь обращаем внимание на ее последствия. Региональные надбавки также устанавливаются в режиме, практически исключая индивидуальные решения отдельного продавца по цене.

Парадоксальность ситуации заключается в том, что обычно ввозные таможенные пошлины вводятся с целью поддержки национального производства, однако в данном случае мы имеем дело с дефицитным рынком, на котором национальные производители не способны своими мощностями удовлетворить внутренний спрос. Ограничения на мощности сохраняются на фоне хронического отсутствия инвестиций в расширение производства. Таким образом, ввозные таможенные пошлины не создают никаких действенных стимулов для расширения национального производства или повышения качества товара, а только повышают цену на импортные поставки, снижая конкурентоспособность предложения импортеров из России, стран Персидского залива, Индии. Проблема заключается в том, что в условиях слабой ценовой конкуренции и ограничений на мощности надбавка к цене импортируемого необработанного алюминия приводит к завышению равновесной цены на внутреннем рынке.

Основными пострадавшими от антиконкурентных действий на рынке оказываются европейские потребители необработанного алюминия – производители профиля и далее по всей цепочке создания стоимости вплоть до конечного потребителя. Как известно, эффекты антиконкурентных соглашений – в данном случае картелей – характеризуются превышением цены над конку-

рентным уровнем, что стало предметом многочисленных эмпирических исследований, в том числе на данных ЕС [11–13, 18, 23].

Ассоциация европейской алюминиевой промышленности, способная оказывать влияние на принятие регуляторных решений в процессе их обсуждения и согласования, объединяет как производителей необработанного алюминия, так и покупателей их продукции. Однако механизм принятия решений предположительно выстроен таким образом, что срабатывает «контрольный пакет» у производителей необработанного алюминия, которые получают выгоду от неуплаты ввозной пошлины. Решающее влияние на позицию ассоциации во взаимодействии с регулятором можно обнаружить, если ответить на вопрос, как формируются управляющие органы, какими полномочиями обладают те или иные работники ассоциации и т. д.

Статистический обзор основных параметров рынка алюминия в ЕС

По данным Евростата¹, внутреннее потребление необработанного алюминия в ЕС в 2014–2021 гг. составляло от 12,2 до 14,6 млн т в г. (рис. 1). При этом в отдельные годы до 50% внутреннего потребления покрывалось импортом.

На фоне увеличения объемов производства изделий из алюминия в Европе на горизонте последних 20 лет растет и импорт необработанного алюминия: с 2002 по 2024 г. прирост составил 62% (рис. 2). Причем, согласно внешнеторговой статистике, большая часть импорта приходится на страны, не входящие в ЕС. Среди основных импортеров из-за пределов ЕС представлены Норвегия, Исландия, ОАЭ, Мозамбик, Россия, Бахрейн и Индия.

¹ Database // Eurostat. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/main/data/database> (дата обращения: 05.03.2025).

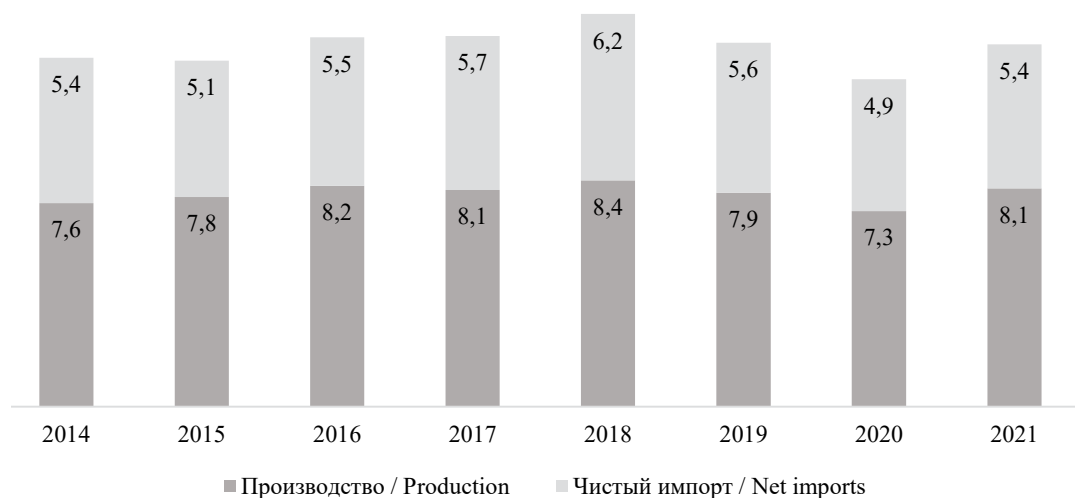
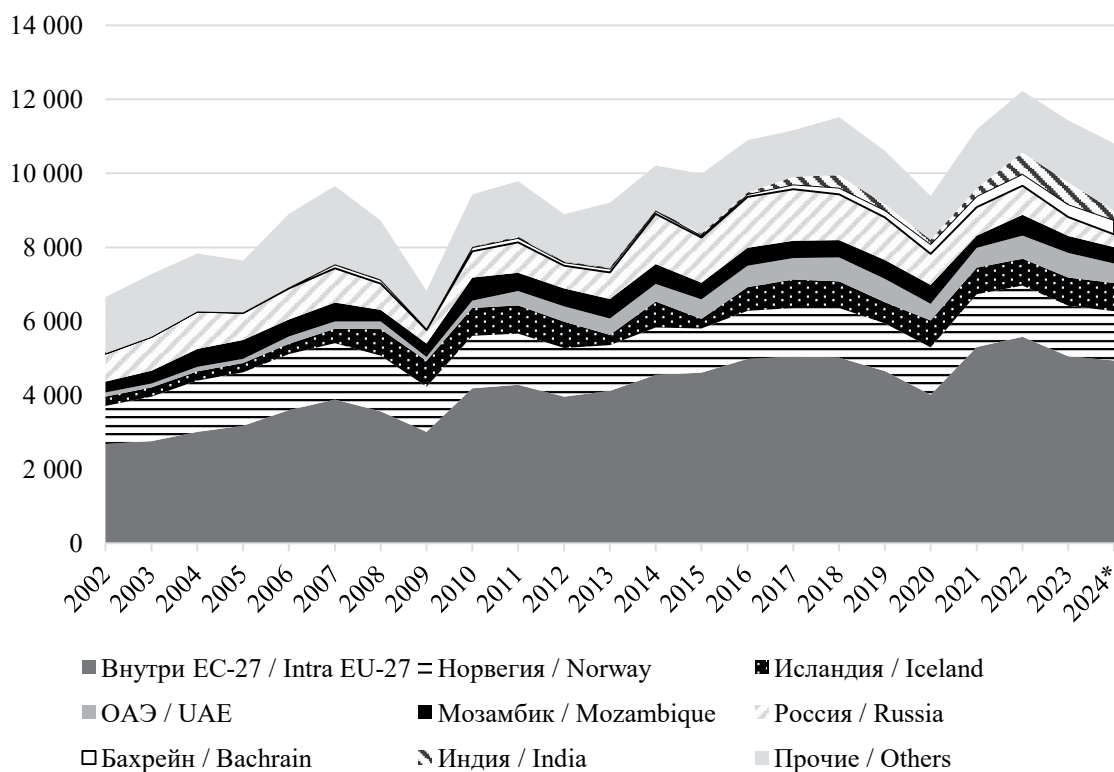


Рис. 1. Производство и чистый импорт необработанного алюминия в ЕС в 2014–2021 гг.

Fig. 1. Production and net imports of unwrought aluminium in EU in 2014–2021



* – предварительная оценка / preliminary assessment.

Рис. 2. Структура импорта необработанного алюминия в ЕС в 2002–2024 гг.

Fig. 2. Unwrought aluminium import structure in EU in 2002–2024

Таблица 1. Ввозные таможенные пошлины на необработанный алюминий в ЕС в 2024 г.
Table 1. Import tariffs on unwrought aluminium in EU in 2024

Страна или группа стран <i>Country or group of countries</i>	HS 76011 – алюминий необработанный нелегированный <i>HS 76011 – unwrought aluminium, not alloyed</i>	HS 76012 – алюминий необработанный легированный <i>HS 76012 – unwrought aluminium, alloyed</i>
ЕС-27 / EU-27	0	0
Норвегия / Norway	0	0
Исландия / Iceland	0	0
ОАЭ / UAE	3	6
Мозамбик / Mozambique	0	0
Россия / Russia	3	6
Бахрейн / Bahrain	3	6
Индия / India	3	6

По информации International Trade Centre, в отношении импорта необработанного алюминия в ЕС на протяжении как минимум последних 20 лет действуют следующие ставки ввозных таможенных пошлин (табл. 1). Импорт внутри ЕС, а также из Норвегии и Исландии не облагается пошлинами в связи с действием соглашений о свободной торговле. Нулевой размер ввозной таможенной пошлины в отношении импорта из Мозамбика обосновывается Еврокомиссией как инструмент поддержки наименее развитых стран Африки¹. При этом импорт необработанного нелегированного алюминия из ОАЭ, России, Индии и Бахрейна облагается по ставке 3%, а необработанного легированного алюминия – по ставке 6%.

¹ EPA SADC – Southern African Development Community // European Commission. URL: <https://trade.ec.europa.eu/access-to-markets/en/content/epa-sadc-southern-african-development-community> (дата обращения: 05.03.2025).

Как уже отмечалось выше, контракты на поставку необработанного алюминия в ЕС заключаются по единой цене на базе котировок Лондонской биржи металлов с учетом региональной премии, из-за чего динамика цен на импортируемый необработанный алюминий с некоторым лагом повторяет динамику котировок на бирже (рис. 3). Вместе с тем, если разложить ценовые индикаторы по группам поставщиков, то можно обнаружить, что на протяжении 2002–2024 гг. стабильно наблюдается превышение цен на внутреннем рынке ЕС над ценами на необработанный алюминий, ввозимый из-за его пределов (рис. 4). Разница не отражает размер ввозной пошлины, поскольку в таможенных декларациях (на основе которых рассчитана цена на импортируемый товар) указывается только база для расчета таможенной пошлины. Это означает, что на внутреннем рынке за счет введенных ввозных таможенных пошлин устанавливается цена выше равновесной и производители внутри

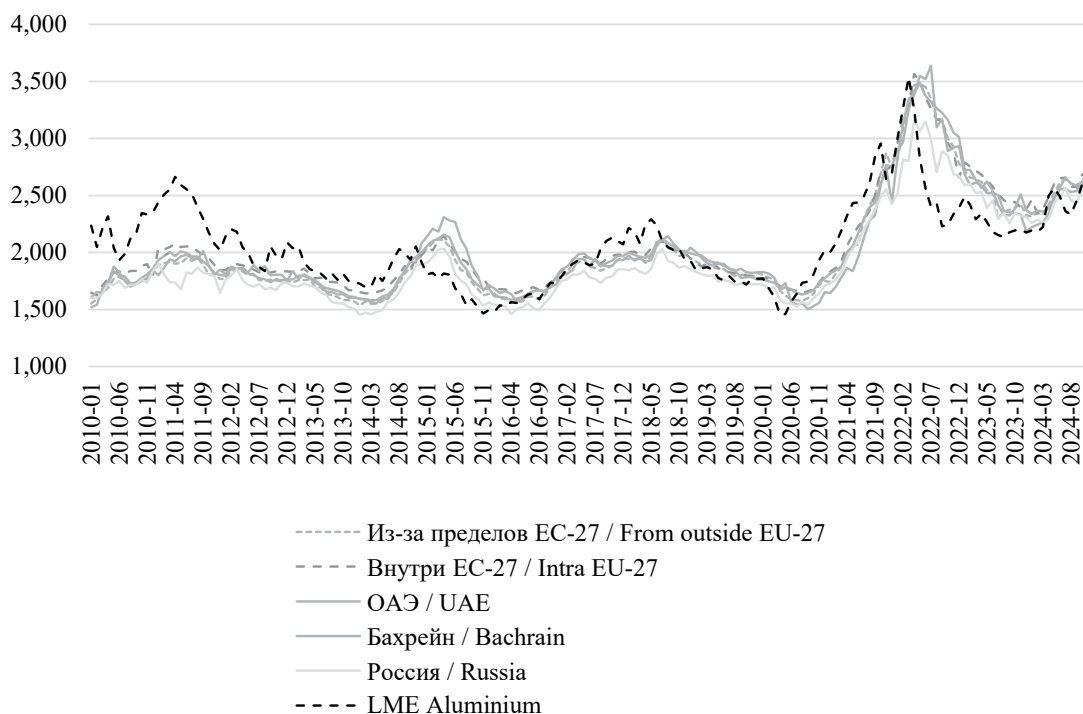


Рис. 3. Среднемесячные цены на импортный необработанный алюминий в ЕС и котировки LME Aluminium в 2010–2024 гг.

Fig. 3. Average monthly prices for imported unwrought aluminum in the EU and LME Aluminum in 2010–2024

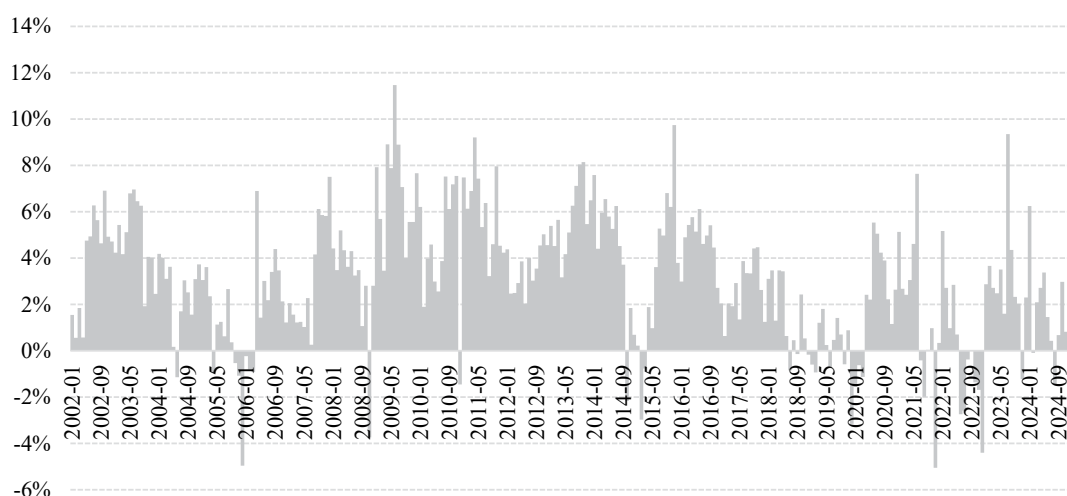


Рис. 4. Разница между ценой на необработанный алюминий внутри ЕС и импортируемый необработанный алюминий из-за пределов ЕС в 2002–2024 гг.

Fig. 4. The difference between the price of unwrought aluminum inside the EU and imported raw aluminum from outside the EU in 2002–2024

ЕС, которые не платят эту пошлину, всё равно корректируют свои цены в сторону повышения (де-факто речь идет о картельной надбавке к цене).

Вместо увеличения объемов производства на внутреннем рынке, которого можно было бы ожидать после введения протекционистских мер внешнеторговой политики, наблюдается сохранение прежних объемов производства и формирование ценовой надбавки. Далее попробуем объяснить ее возникновение.

Теоретические рамки для объяснения возникающей ценовой надбавки

Почему рассматриваемая ситуация на рынке необработанного алюминия (легированного и нелегированного) может выглядеть как «картелизация на бреющем полете»? И почему, хотя она не вполне соответствует «стандартным» представлениям о картеле, тем не менее может объясняться логикой коллективных антиконкурентных действий¹?

Картель на товарном рынке, как правило, охватывает подавляющее большинство участников (и производимой ими продукции). Отсюда, кстати, правило де-минимус, согласно которому лишь соглашения между компаниями, чья суммарная рыночная доля незначительна (в пределах 10%), могут быть разрешены безотносительно их природы, поскольку презюмируется, что их действия не могут оказать ощутимого воздействия на условия обращения на товарном рынке.

Смысл картеля как соглашения состоит в том, чтобы обеспечить каждому из участников картеля в долгосрочном периоде более высокую прибыль, чем в условиях конкуренции. Однако для этого необходимо, во-

первых, установить цену на более высоком, чем конкурентный, уровне и, во-вторых, кво-тировать производство (продажу), в том числе посредством раздела рынка (покупателей между собой). В-третьих, необходима разработка и применение механизма, обеспечивающего работоспособность соглашения (мониторинг, механизмы принуждения и адаптации к изменяющимся обстоятельствам), ввиду того, что каждому из участников в отдельности может быть выгодно нарушить антиконкурентное соглашение, о чем более подробно см. в работах [4; 10, р. 335–343].

Картель – это явное (хотя не обязательно формализованное) соглашение, которое вместе с тем является компромиссом. Участники картеля соглашаются на субоптимальные (для каждого из них в отдельности) объемы и цены в обмен на отказ от самостоятельного поведения. Однако этот отказ должен быть подкреплен механизмами, обеспечивающими жизнеспособность такого соглашения (в том числе посредством применения санкций). Скидки – явные или скрытые – наказываются. Но для этого механизм ценообразования должен быть прозрачным для конкурентов. Прозрачность поддерживается выбранным механизмом ценообразования, неотъемлемым элементом которого является биржевая торговля алюминием на Лондонской бирже металлов. А механизм, обеспечивающий предположительно антиконкурентные действия, концентрируется вокруг Ассоциации европейской алюминиевой промышленности.

На первый взгляд, такой вывод контринтуитивен ввиду того, что указанная ассоциация включает в себя и потребителей необработанного алюминия. Вместе с тем проверка гипотезы о де-факто степени влияния в ассоциации различных групп интересов может прояснить ситуацию. Однако для этого потребуются экономический анализ не только уставных документов, но и практики принятия решений (в том числе по кадровым вопросам ассоциации, статистике результатов

¹ В чем-то они похожи на соглашения, в чем-то – на согласованные действия, которые, как известно из экономической теории, считаются молчаливым сговором.

голосования по существенным вопросам) в свете теории коллективных действий.

В теоретических моделях картель максимизирует суммарную прибыль его членов. Исследовательский вопрос, который частично подкрепляется экспериментами относительно монопольно высокой цены: действительно ли монопольно высокая цена должна максимизировать суммарную прибыль участников картеля, уже имеет определенный ответ. Цена вполне может быть и ниже, но от этого она не перестает быть монопольно высокой ценой, установленной и/или поддерживаемой коллективными действиями его участников. Но на сколько ниже?

Этот вопрос касается соотношения эффективных размеров штрафов (абсолютный размер и вероятность его применения) и дополнительных выигрышей от картеля. Если можно свести практически до нуля вероятность применения санкций (по крайней мере, субъективно оцениваемую), то картелисты вполне могут согласиться на цену, которая существенно ниже той, которую предсказывает теоретическая модель. Однако если учесть эффекты штрафных санкций и варианты адаптации под регуляторные условия (в данном случае – правила трансграничной торговли), то сравнительно незначительное превышение может оказаться приемлемым для участников предполагаемого соглашения. Как отмечалось во многих эмпирических исследованиях, в том числе указанных выше, ценовая надбавка в картелях сильно варьируется и может составлять как порядка 10% к конкурентной цене, так и 30% и выше.

Поскольку тарифная защита производителей алюминия – часть промышленной политики, направленной на поддержание внутреннего производства (в том числе по соображениям безопасности или обеспечения социальных гарантий – как возможные аргументы для публичного оправдания такой практики), то один из возможных способов адаптации картелистов – «спрятаться» за режим тарифного регулирования,

отказываясь вместе с тем от конкуренции друг с другом по цене или от количественной конкуренции (например, не корректируя производственные мощности).

Однако, как известно, тарифные меры защиты внутреннего рынка приводят к тому, что ограничивается или блокируется вход на рынок внешних продавцов-импортеров (всех или только тех, кто должен платить пошлину), а также устанавливается более высокая цена, которая была бы на беспошлинном рынке. Соответственно, потребители лишаются возможности получить выигрыши, доступные им в случае поддержания конкуренции на входящем рынке и тем самым частично теряют свою конкурентоспособность на рынках продукции в качестве продавцов.

Но в рассмотренной ситуации в дополнение к классическим методам «убеждения» картелистов добавляются и лоббистские усилия, направленные на поддержание статус-кво с помощью влияния на международные институты власти в ЕС. Тем самым создается завеса легальности действий со стороны бенефициаров сохранения режима тарифного регулирования на остродефицитном (и конкурентном с точки зрения направлений поставок необработанного алюминия на европейский рынок) рынке.

Каким образом можно было бы проиллюстрировать складывающуюся ситуацию на модельном уровне? Для этого сначала надо обсудить предпосылки, а затем последовательно рассмотреть модель и сделать на основе такого рассмотрения выводы.

Моделирование ситуации на рынке

В числе ключевых предпосылок для моделирования описываемой ситуации стоит отметить следующее:

1. *Неизменная технология производства.* Предпосылка позволяет использовать предположение о постоянстве предельных и средних издержек, связанных с технической эффективностью произ-

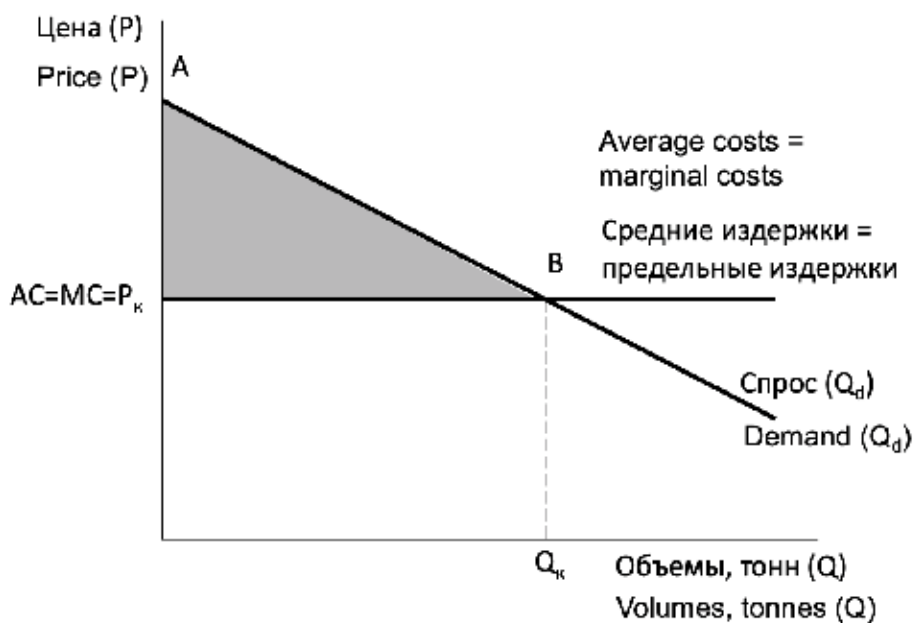


Рис. 5. Конкурентное равновесие на рынке

Fig. 5. Competitive market equilibrium

водства в части, касающейся предполагаемых параметров производственной функции.

2. Постоянные производственные мощности в ЕС.
3. Полная загрузка производственных мощностей производителей внутри ЕС.
4. Постоянная отдача от масштаба до полной загрузки мощностей¹.
5. Расширяющийся спрос².
6. Преимущества в издержках у производителей в странах, которые не имеют с ЕС соглашений, обеспечивающих

беспошлинную торговлю необработанным алюминием.

При построении модели мы последовательно включаем условия, наполняя модель конкретными обстоятельствами. Сначала на простой графической модели мы обозначим условия конкурентного равновесия с соответствующим выигрышем потребителя – площади треугольника ABP_k , ценой P_k и объемом в натуральном выражении Q_k (рис. 5). Напомним, что в качестве критерия эффективности использования (размещения) ресурсов на практике используется выигрыш потребителей.

В нашей модели в роли покупателей представлены промышленные потребители, но с учетом наличия механизмов трансмиссии³ в конечном счете речь идет и о выигрышах конечных потребителей.

¹ Это допущение используется для того, чтобы не делать на первых этапах различий между группами производителей по издержкам. Кроме того, многие значимые выводы сохраняют силу вне зависимости от того, используется ли предположение о постоянной или убывающей отдаче от масштаба.

² Данное предположение основано на наблюдениях, согласно которым в течение двух десятилетий отмечалось расширение спроса на необработанный алюминий.

³ От рынков в верховьях цепочки создания стоимости к рынкам, на которых покупателями являются конечные потребители.

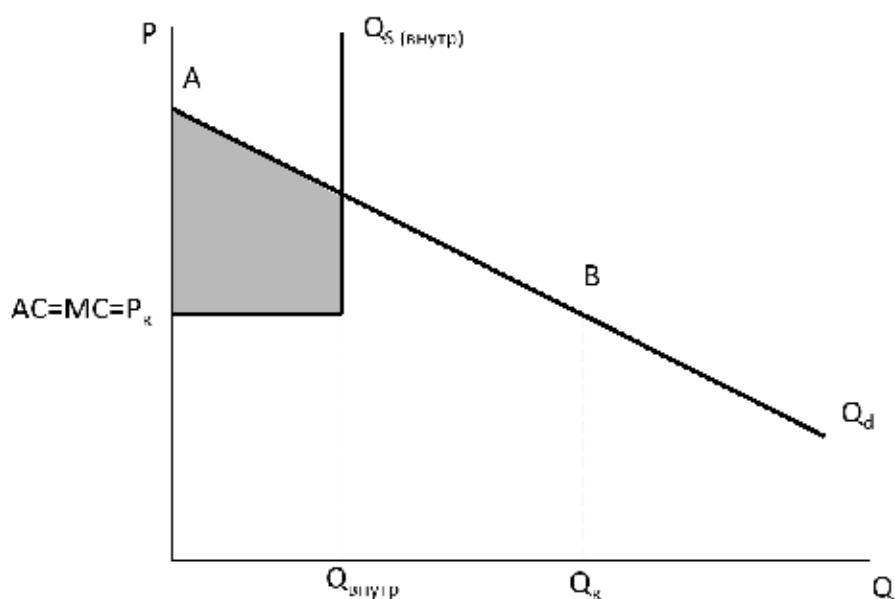


Рис. 6. Конкурентное равновесие с ограничениями на мощности внутренних производителей

Fig. 6. Competitive market equilibrium with restrictions on the capacity of domestic producers

Если принять во внимание факт полной загрузки производственных мощностей компаний, поставляющих необработанный алюминий беспошлинно, то модель должна быть скорректирована: часть внутреннего спроса удовлетворяется за счет импорта, который конкурирует с внутренними производителями на равных условиях. Иными словами, режим регулирования, а также уровень издержек идентичны. Эти условия нашли отражение на рисунке 6, где $Q_{\text{импорт}}$ – объемы импорта в натуральном выражении, Q_k – объем сделок в натуральном выражении в условиях конкуренции, $Q_{\text{внутр}}$ – объем внутреннего производства, соответствующего размеру установленных производственных мощностей.

В рамках данного исследования не принимается во внимание незначительное отклонения фактической загрузки от максимально возможной. Мы исходим из того, что загрузка мощностей 80% от максимально возможного и выше будет считаться полной.

Дальнейшая конкретизация предполагает отображение в модели факта установления региональных надбавок и таможенный платежей. Региональные премии для всех одинаковы, поэтому в целях упрощения мы считаем, что конкурентная цена, которая в данном случае основана на котировках Лондонской биржи металлов, включает в себя и региональную надбавку.

Таможенный тариф в расчете на единицу продукции фактически означает повышение на соответствующую величину предельных и средних издержек для продавцов, которые этот тариф платят. Это автоматически повышает уровень экономической безубыточности цены продавцов, уплачивающих пошлину. Причина заключается в том, что экономически таможенные пошлины рассматриваются производителями как экономические издержки, даже если в порядке учета они в качестве издержек не представлены.

Стоит отметить, что в случае применения другой схемы администрирования выплат

таможенной пошлины можно было бы говорить не о повышении средних и предельных издержек импортеров, а о снижении остаточного спроса на их продукцию, когда для одной и той же величины остаточного спроса цена остаточного спроса будет ниже как раз с учетом величины ставки таможенной пошлины. Далее мы рассмотрим вариант уплаты таможенной пошлины самими импортерами (рис. 7).

Каковы эффекты от введения таможенной пошлины на рынке с дефицитом баланса производства и потребления? Продавцы, торгующие беспошлинно, тем не менее торгуют по той же цене, что и уплачивающие пошлину. Эта ситуация является результатом рационального выбора, поскольку получение надбавки к цене не связано для них с дополнительными расходами (за исключением одной статьи – расходов на поддержание данного режима регули-

рования, которых в данной модели в явном виде нет).

На рисунке 7 показано, что равновесие перемещается из точки В в точку В'. Такое перемещение сопряжено с ростом цены (с $PLME$ до $PLME + D$ или с P_k до P'), относительным перераспределением объемов в пользу не платящих таможенных пошлин продавцов, а также со снижением объемов сделок в натуральном выражении относительно беспошлинного уровня (с Q_k до Q'). Причем уменьшение объемов может сопровождаться выходом части промышленных потребителей (переработчиков алюминиевого сырья) с рынка.

Кроме того, есть еще три важных следствия, имеющих прямое отношение к вопросу о значимых эффектах в части достижения целей конкурентной политики:

1. *Выигрыш потребителя.* Если до учета эффектов таможенной пошлины сум-

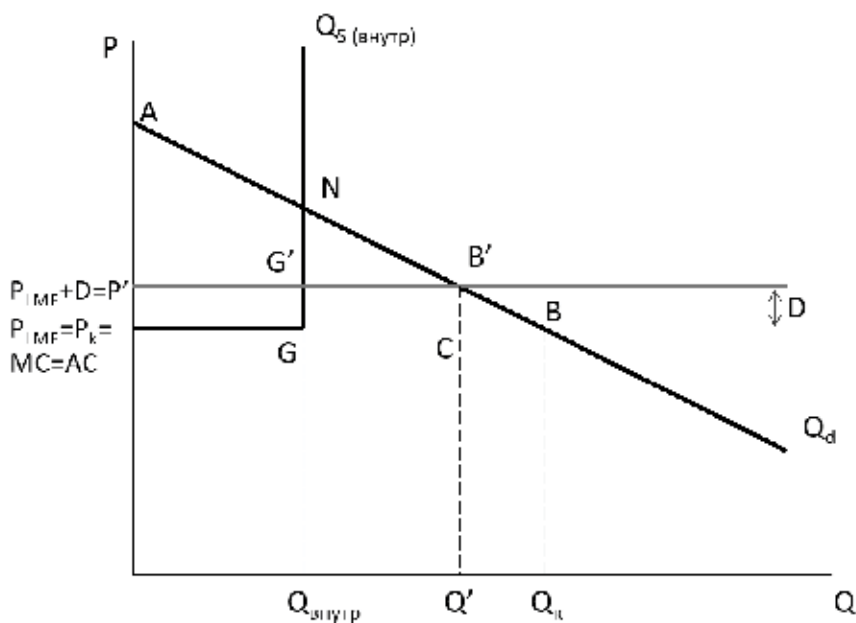


Рис. 7. Конкурентное равновесие с ограничениями на мощности внутренних производителей и с ввозной таможенной пошлиной

Fig. 7. Competitive market equilibrium with restrictions on the capacity of domestic producers and with import tariff

марный выигрыш потребителей должен был составить величину, соответствующую площади треугольника AP_kB , то после учета – $AP'B'$, что меньше на величину площади фигуры $P'P_kBB'$. Иными словами, в результате повышения или сохранения таможенных пошлин в первую очередь страдают переработчики алюминиевого сырья, лишаясь или недополучая выигрыш, соответствующий площади трапеции $P'P_kBB'$.

2. *Прибыль продавца.* Прибыль «беспошлинных продавцов» увеличилась и составила $P'G'GP_k$, тогда как в данной модели прибыль продавцов, которые уплачивают пошлину, не изменилась в силу того, что величина, соответствующая площади фигуры $G'D'CG$, уплачивается в бюджет.
3. *Потери эффективности.* В результате применения таможенной пошлины, как и в случае чистой монополии, возникают потери благосостояния (потери эф-

фективности), которые соответствуют площади треугольника $B'SB$.

Подчеркнем, что в данной модели речь идет о статических распределительных эффектах и эффектах эффективности, которые не отражают ослабления стимулов «беспошлинных продавцов» разрабатывать и внедрять процессные нововведения, направленные на снижение издержек.

На рисунке 8 для сравнения представлены результаты функционирования рынка в условиях монополии или сговора участников рынка. Важно отметить, что направленность ожидаемых эффектов сговора точно такая же, как и в случае, рассмотренном на рисунке 7: повышение цены, снижение физических объемов, уменьшение выигрыша потребителя относительно результатов конкуренции на рынке при том же уровне спроса и издержек.

Поскольку некоторые из импортеров обладают преимуществом в издержках, то модель

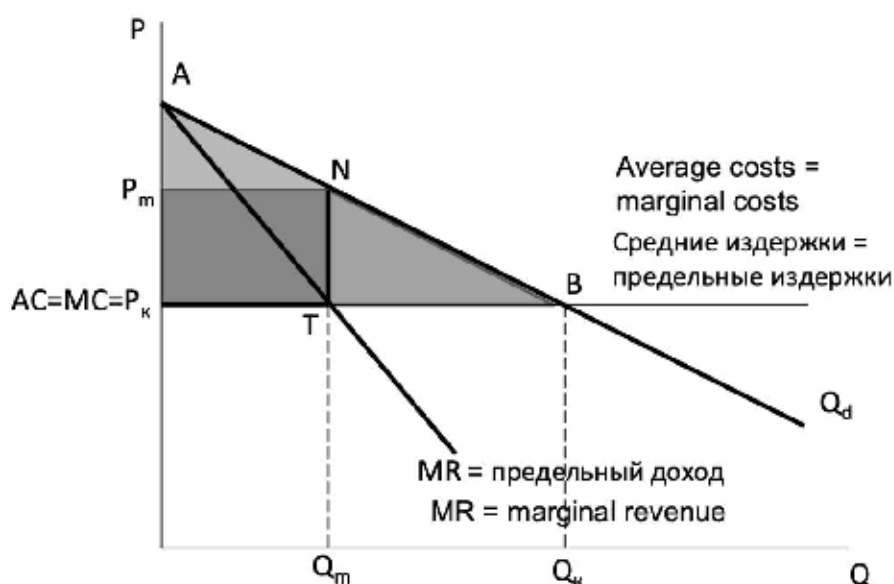


Рис. 8. Равновесие в условиях монополии (сговора)

Fig. 8. Monopoly (collusion) equilibrium

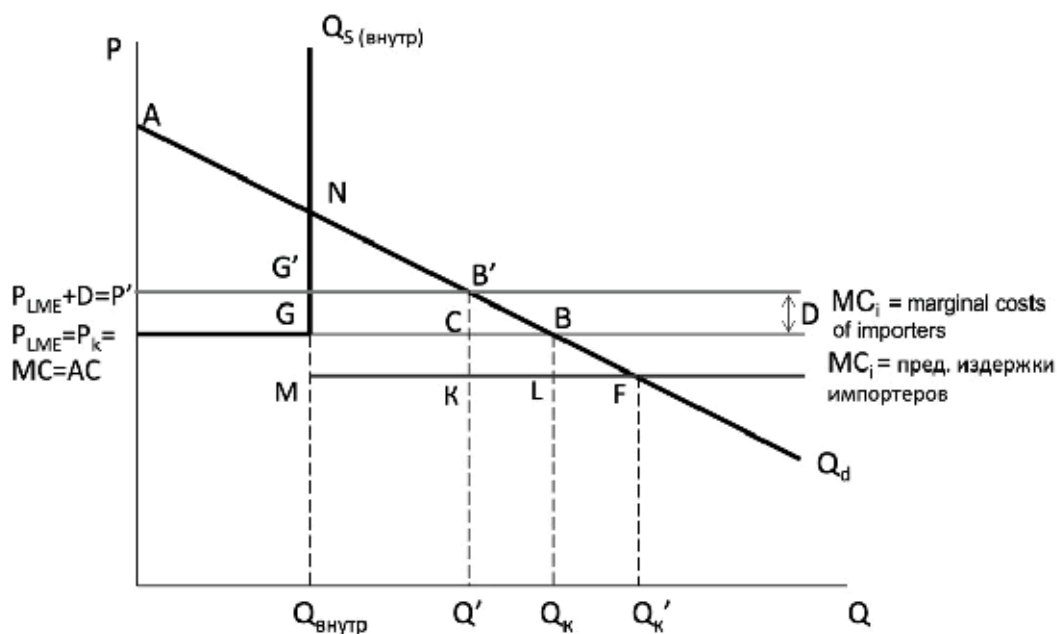


Рис. 9. Конкурентное равновесие с ограничениями на мощности внутренних производителей, ввозной таможенной пошлиной и с различиями в предельных издержках

Fig. 9. Competitive market equilibrium with restrictions on the capacity of domestic producers, import tariff and with differences in marginal costs

можно скорректировать, указав новый уровень средних и предельных издержек оплачивающих пошлину импортеров (рис. 9)¹.

Особенность данной ситуации заключается в том, что импортеры с низкими предельными издержками могут извлечь выгоду от участия в сделках на рынке ЕС, несмотря на дополнительные издержки по выплате ввозной пошлины, реализуя необработанный алюминий по единой цене. Эта величина выигрыша будет соответствовать площади прямоугольника GCKM. Однако если исходить из предположения об отсутствии ограничений на мощности со стороны импортеров², то возможность продажи по еще

более низкой цене (конкуренция между импортерами) позволила бы извлечь дополнительные выигрыши производителям последующих переделов.

Стоит также отметить, что направления поставок необработанного алюминия не ограничиваются только странами ЕС. Соответственно, высокая ввозная пошлина приводит не только к более высоким ценам и относительному сокращению импорта, но и к переориентации потоков продукции в страны с более благоприятным таможенным режимом и условиями реализации. Кроме того, извлечение выигрышей «беспошлинными импортерами», как следует из представленной модели, не исключает возможности получения экономической прибыли в долгосрочном периоде (что характерно для монополии и сговора) продавцами, обложенными ввозной пошлиной.

До этого момента мы рассматривали вопрос о дифференцированном режиме регу-

¹ Возможно, некоторые «беспошлинные продавцы» также имеют низкие издержки, но мы эти эффекты не учитываем, так как считаем их незначительными.

² Фактически это отображает в первую очередь возможности российских производителей и компаний из стран Персидского залива.

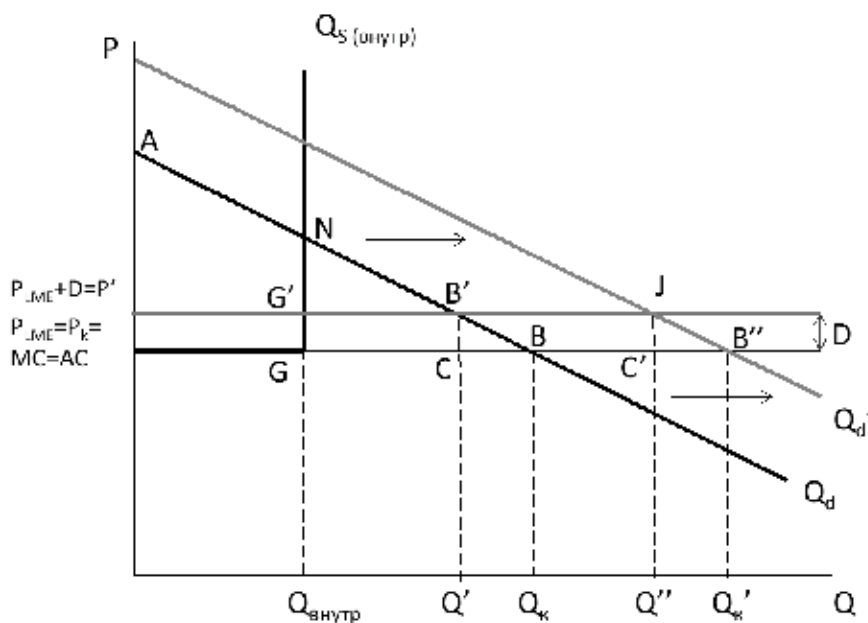


Рис. 10. Конкурентное равновесие с ограничениями на мощности внутренних производителей, с ввозной таможенной пошлиной и растущим спросом

Fig. 10. Competitive market equilibrium with restrictions on the capacity of domestic producers, with import tariff and growth of demand

лирования поставок необработанного алюминия двух групп продавцов на европейский рынок с позиции рыночного равновесия. Следующий шаг: учет одного из важнейших аспектов эволюции рынка необработанного алюминия – расширение спроса на фоне стагнации производственных мощностей в пределах ЕС.

На рисунке 10 представлена ситуация расширяющегося рынка в виде сдвига графика спроса вправо с Q_d до Q_d' . В целях упрощения мы пока не принимаем во внимание дифференциацию по издержкам.

Расширение спроса на необработанный алюминий приводит к увеличению объемов импорта (несмотря на сохранение пошлин) как в абсолютном размере, так и относительно масштабов беспошлинного производства и продаж. На рисунке 10 это выражается в увеличении импорта с объемов, соответствующих разнице между Q' и $Q_{\text{внутр}}$, до Q'' и $Q_{\text{внутр}}$. Причем сохраняется та же на-

правленность изменений, что и в ситуации отсутствия пошлины¹.

Следует отметить, что на расширяющемся рынке при постоянной отдаче от масштаба проблема превышения цены над конкурентным уровнем не исчезает. Однако добавление предпосылки о дифференциации издержек делает неблагоприятный эффект от сохранения пошлин более ощутимым, что проиллюстрировано на рисунке 11. Кроме того, динамическая картина происходящего на рынке необработанного алюминия в ЕС дает возможность продемонстрировать, что в наибольшей степени пострадавшими от сохранения режима регулирования будут не импортеры, уплачивающие таможенные пошлины, а потребители (в первую очередь – переработчики алюминиевого сырья).

¹ Для такого случая импорт увеличился бы с $Q_k - Q_{\text{внутр}}$ до $Q_k' - Q_{\text{внутр}}$.

по защите конкуренции, в том числе нормы статьи 101 Лиссабонского договора¹.

Вместе с тем как на национальном, так и на наднациональном уровне могут быть сформулированы цели промышленной политики, в числе которых – создание новых отраслей и/или поддержание традиционных. Долгое время считалось, что промышленная политика и конкурентная политика взаимноисключают друг друга. Однако в свете новых подходов к построению промышленной политики и разграничения вертикальных и горизонтальных мер промышленной политики, а также выбора таких инструментов промышленной политики, которые оказывают наименьшее неблагоприятное воздействие на условия конкуренции на соответствующих рынках, оснований для вывода о безальтернативности поддержки европейских производителей необработанного алюминия еще меньше.

Во-первых, производители необработанного алюминия – это не вся отрасль (даже с точки зрения состава Ассоциации европейской алюминиевой промышленности).

Во-вторых, назначение получателей поддержки (прямо или косвенно, через освобождение от обязательных платежей, в том числе таможенных пошлин) состоит в прямом противоречии с принципами новой промышленной политики, более дружественной для конкуренции.

Ограничения на выводы, подходы к формированию доказательной базы

Представленная работа акцентирует свое внимание, с одной стороны, на вза-

имосвязи между наблюдаемыми аспектами функционирования и эволюции европейского рынка необработанного алюминия, а с другой – на вариантах его теоретического осмысления в свете комплекса вопросов защиты конкуренции и обеспечения соблюдения требования антимонопольных статей Лиссабонского договора. Полученные результаты могут быть использованы для того, чтобы сформулировать проверяемые гипотезы относительно действий «беспошлинных продавцов» в рамках Европейской алюминиевой ассоциации, а также связанных с этими действиями эффектов.

Кроме того, некоторые из выводов являются ориентиром в части ответа на вопросы, какие именно данные и факты могут иметь значение с точки зрения проверки предположения об антиконкурентных коллективных действиях отдельных участников рынка необработанного алюминия. Эти данные и факты также обладают ценностью в части анализа возникших в результате таких действий эффектов, в том числе ущерба переработчиков и, возможно, конечных потребителей алюминиевых изделий.

В числе данных, к которым будут чувствительны выводы относительно сохранения в силе сформулированных на модельном уровне предположений, следует отнести:

- динамику средних издержек производства необработанного алюминия «беспошлинными производителями» (особенно на территории ЕС);
- динамику средних издержек производства необработанного алюминия в России, странах Персидского залива и Индии;
- масштабы инвестиций в процессные нововведения в разрезе групп продавцов;
- величина спроса (и ее изменения) на необработанный алюминий в результате изменения ставок ввозных таможенных пошлин;

¹ Treaty of Lisbon amending the Treaty on European Union and the Treaty establishing the European Community, signed at Lisbon, 13 December 2007. OJ C 306. 17.12.2007. P. 1–271 // European Union. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex%3A12007L%2FTXT> (дата обращения: 05.03.2025).

- оценка уровня издержек переключения для различных групп переработчиков не обработанного алюминия.

Обширная литература, посвященная эмпирическим оценкам различных аспектов картелизации, позволяет предположить, что круг исследуемых данных может быть еще шире, а методы проверки сформулированных гипотез – многообразнее.

В частности, в том случае, если картель осуществляет продажу товара конечным потребителям, то ущерб может рассматриваться как разница между ценой, которая устанавливалась в условиях картеля, и ценой, которая могла бы быть установлена, если бы картеля не было (так называемая контрфактическая цена). Эту разницу принято называть картельной надбавкой (англ. price overcharge). При этом совокупный ущерб может оцениваться как произведение между количеством, которое было продано конечным потребителям в условиях картеля, и картельной надбавкой [19] плюс размер потерь мертвого груза – чистых потерь благосостояния (англ. deadweight loss) для потребителей и производителей. Оценка потерь мертвого груза требует оценки пяти элементов [8]:

- 1) картельного объема выпуска;
- 2) величины надбавки;
- 3) количества, которое производилось бы при отсутствии нарушения;
- 4) контрфактической цены в отсутствие нарушения;
- 5) формы кривой спроса (на участке между объемами при наличии и отсутствии картеля).

При оценке ущерба от картелей на рынках конечной продукции часто не оценивают величину потерь мертвого груза из-за сложностей, связанных с оценкой формы кривой спроса и контрфактической цены. Однако, по некоторым оценкам, в среднем потери мертвого груза могут составлять 1/2 от величины потерь, которые рассчитываются как произведения количества на надбавку [14]. В числе зареко-

мендовавших себя методов эмпирического анализа картелей стоит выделить простой метод «до и после», многофакторный «до и после», метод сравнения с эталоном, «разность разностей», «издержки плюс», а также структурное симуляционное моделирование [8].

О возможности и необходимости расширения охвата эмпирической оценки картельных эффектов свидетельствует, в частности, работа [26]. В ней предложено оценивать несколько источников ущерба от картелей: картельную надбавку, надбавку для конечного потребителя (англ. pass-on), а также эффект изменения выпуска (англ. output effect). Кроме того, установлена возможность возникновения эффекта ценового зонтика. Суть данного эффекта заключается в том, что при изменении цен на товар из-за деятельности картеля происходит изменение цен и величин спроса на товары-заменители на том же рынке, где действует картель, а также на других рынках [20]. В упомянутой работе показано, что эффект зонтика цен может возникать тогда, когда картельное соглашение действует в течение длительного периода времени и происходит значительный рост цен в рамках картеля.

Заключение

Ситуация на европейском рынке необработанного алюминия демонстрирует интересный случай картельного соглашения (де-факто), прикрываемого регулятором, преследующим цели промышленной политики. Введенные в ЕС ввозные таможенные пошлины на нелегированный и легированный необработанный алюминий в условиях ограничений на мощность национальных производителей способствуют возникновению картельной надбавки в цене их товара. При этом сам размер картельной надбавки является сравнительно небольшим, что позволяет снизить общественный интерес к обсуждению эффективности подобных мер

внешнеторговой политики, но в то же время позволяет получать национальным производителям необработанного алюминия значительные объемы сверхприбыли. Обычно риски санкций со стороны антимонопольного регулятора в совокупности с относительно малыми размерами картельной надбавки дестимулируют участвовать в картельном соглашении. В случае же вмешательства регулятора риски наложения санкций становятся минимальными, а также решаются проблемы координации картелистов, что помогает им поддерживать стабильность картельного соглашения на относительно длительных временных дистанциях даже с относительно невысокой картельной

надбавкой. Ограничения на полученные нами выводы связаны с необходимостью более детального анализа процесса принятия решений внутри Ассоциации европейской алюминиевой промышленности, оказывающей влияние на регуляторные решения от лица как производителей, так и потребителей алюминиевого сырья, а также с анализом данных, необходимых для точной оценки ущерба, связанного с функционированием подобного картеля. Кроме того, отдельный вопрос: как связаны с режимом функционирования «картеля под прикрытием» попытки запрета на импорт необработанного алюминия из России в рамках санкционной политики ЕС?

Список литературы

1. Авдашева С.Б., Шаститко А.Е. Международный антитраст: потребности, ограничения и уроки для Таможенного союза // Вопросы экономики. 2012. №9. С. 110–125. DOI: 10.32609/0042-8736-2012-9-110-125.
2. Паршина Е.Н. Развитие конкуренции в сфере железнодорожных перевозок // Научные исследования экономического факультета. Электронный журнал. 2015. Т. 6. №3 (13). С. 49–68.
3. Тамбовцев В.Л. Теории государственного регулирования экономики. – М.: Проспект, 2021. – 160 с.
4. Шаститко А.Е. Картель: организация, стимулы, политика противодействия // Российский журнал менеджмента. 2013. Т. 11. №4. С. 31–56.
5. Шаститко А.Е. Разрешить картели? // Вопросы экономики. 2015. №6. С. 143–150. DOI: 10.32609/0042-8736-2015-6-143-150.
6. Шаститко А.Е., Авдашева С.Б. Конкурентная политика: состав, структура, система // Современная конкуренция. 2010. №1. С. 5–20.
7. Шаститко А.Е., Павлова Н.С. Национальный антитраст в глобальном контексте // Современная конкуренция. 2019. Т. 13. №3 (75). С. 5–15. DOI: 10.24411/1993-7598-2019-10301.
8. Afonso N. G. Cartel damage evaluation: A case study on the liquefied petroleum gas cartel in Pará, Brazil. – Rio de Janeiro, 2017. – 84 p.
9. Armentano D. Antitrust: The Case for Repeal. – 3rd edition. – Auburn: Ludwig von Mises Institute, 2007. – 112 p.
10. Belleflamme P., Peitz M. Industrial Organization: Markets and Strategies. – Cambridge: Cambridge University Press, 2010. – 702 p. DOI: 10.1017/CBO9780511757808.
11. Bolotova Yu. V. Cartel Overcharges: An Empirical Analysis // Journal of Economic Behavior and Organization. 2009. Vol. 70 (1-2). P. 321–341. DOI: 10.1016/j.jebo.2009.02.002.
12. Bolotova Yu. V., Connor J. M., Miller D. J. Factors Influencing the Magnitude of Cartel Overcharges: An Empirical Analysis for the U. S. Market // Journal of Competition Law and Economics. 2008. Vol. 5. No. 2. P. 361–381. DOI: 10.1093/joclec/nhn025.
13. Bolotova Y., Connor J., Miller D. J. Factors influencing the magnitude of cartel overcharges: An empirical analysis of food-industry cartels // Agribusiness. 2007. Vol. 23. No. 1. P. 17–33. DOI: 10.1002/agr.20111.
14. Brander J. A., Ross T. W. Estimating damages from price-fixing // Canadian Class Action Review. 2006. Vol. 3. No. 1. P. 335–369.

15. *Buchanan J.* The Logical Foundations of Constitutional Liberty. – Indianapolis: Liberty Fund, 1999. – 546 p.
16. *Chamberlin E.* The Theory of Monopolistic Competition. – 8th edition. – Cambridge, Mass.: Harvard University Press, 1962. – 410 p.
17. *Connor J.M.* Price-Fixing Overcharges: Revised 3rd edition. – 316 p. DOI: 10.2139/ssrn.2400780.
18. *Connor J.M., Bolotova Yu. V.* Cartel Overcharges: Survey and Meta-Analysis // SSRN Electronic Journal. 2005. Vol. 24. No. 6. P. 1109–1137. DOI: 10.1016/j.ijindorg.2006.04.003.
19. *Davis P., Garcés E.* Quantitative techniques for competition and antitrust analysis. – Princeton: Princeton University Press, 2009. – 594 p.
20. *Inderst R., Maier-Rigaud F.P., Schwalbe U.* Umbrella effects // Journal of Competition Law and Economics. 2014. Vol. 10. No. 3. P. 739–763. DOI: 10.1093/joclec/nhu009.
21. *Kurdin A., Shastitko A.* The new industrial policy: a chance for the BRICS countries // BRICS Journal of Economics. 2020. No. 1. P. 60–80. DOI: 10.38050/2712-7508-2020-5.
22. *Motta M.* Competition policy: Theory and Practice. – N.Y.: Cambridge University Press, 2004. – 704 p.
23. *Smuda F.* Cartel overcharges and the deterrent effect of EU Competition Law // Journal of Competition Law & Economics. 2013. Vol. 10. No. 1. P. 63–86. DOI: 10.1093/joclec/nht012.
24. *Telser L.* Why Should Manufacturers Want Fair Trade? // The Journal of Law and Economics. 1960. Vol. 3. P. 86–105. DOI: 10.1086/466564.
25. *Tirole J.* The Theory of Industrial Organization. – Cambridge, London: The MIT Press, 1988. – 496 p.
26. *Verboven F., Dijk T.* Cartel damages claims and the passing-on defense // The Journal of Industrial Economics. 2009. Vol. 57. No. 3. P. 457–491. DOI: 10.1111/j.1467-6451.2009.00390.x.

Сведения об авторах

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

Федоров Сергей Игоревич, ORCID 0000-0002-2155-9837, младший научный сотрудник, Центр исследований конкуренции и экономического регулирования, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ; ассистент, кафедра конкурентной и промышленной политики, Московский государственный университет им. М. В. Ломоносова, Москва, Россия, fedorov-si@ranepa.ru

Статья поступила 03.03.2025, рассмотрена 18.03.2025, принята 04.04.2025

References

1. Avdasheva S., Shastitko A. International Antitrust: Demand, Restrictions and Lessons for Customs Union. *Voprosy Ekonomiki*, 2012, no.9, pp.110-125 (in Russian). DOI: 10.32609/0042-8736-2012-9-110-125.
2. Parshina E. Development of Competition in the Rail Transport. *Nauchnye issledovaniya ekonomicheskogo fakul'teta. Elektronnyy zhurnal*=Scientific Research of Faculty of Economics. Electronic Journal, 2015, vol.6, no.3, pp.49-68 (in Russian).
3. Tambovcev V.L. *Teorii gosudarstvennogo regulirovaniya ekonomiki* [Theories of state regulation of the economy]. Moscow, Prospekt Publ., 2021, 160 p.
4. Shastitko A.E. *Kartel': organizatsiya, stimuly, politika protivodeistviya* [Cartel: Organization, Incentives and Deterrence Policy]. *Rossiyskiy zhurnal menedzhmenta*=Russian Management Journal, 2013, vol.11, no.4, pp.31-56 (in Russian).
5. Shastitko A. To Allow for Cartels? *Voprosy Ekonomiki*, 2015, no.6, pp.143-150 (in Russian). DOI: 10.32609/0042-8736-2015-6-143-150.
6. Shastitko A., Avdasheva S. Competition Policy: composition, structure, system. *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2010, no.1, pp.5-20 (in Russian).

7. Shastitko A., Pavlova N. National antitrust in a global context. *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2019, vol.13, no.3(75), pp.5-15 (in Russian). DOI: 10.24411/1993-7598-2019-10301.
8. Afonso N. G. Cartel damage evaluation: A case study on the liquefied petroleum gas cartel in Pará, Brazil. Rio de Janeiro, 2017, 84 p.
9. Armentano D. Antitrust: The Case for Repeal. 3rd edition. Auburn, Ludwig von Mises Institute, 2007, 112 p.
10. Belleflamme P., Peitz M. Industrial Organization: Markets and Strategies. Cambridge, Cambridge University Press, 2010, 702 p. DOI: 10.1017/CBO9780511757808.
11. Bolotova Yu. V. Cartel Overcharges: An Empirical Analysis. *Journal of Economic Behavior and Organization*, 2009, vol.70(1-2), pp.321-341. DOI: 10.1016/j.jebo.2009.02.002.
12. Bolotova Yu. V., Connor J. M., Miller D. J. Factors Influencing the Magnitude of Cartel Overcharges: An Empirical Analysis for the U. S. Market. *Journal of Competition Law and Economics*, 2008, vol.5, no.2, pp.361-381. DOI: 10.1093/joclec/nhn025.
13. Bolotova Y., Connor J., Miller D. J. Factors influencing the magnitude of cartel overcharges: An empirical analysis of food-industry cartels. *Agribusiness*, 2007, vol.23, no.1, pp.17-33. DOI: 10.1002/agr.20111.
14. Brander J. A., Ross T. W. Estimating damages from price-fixing. *Canadian Class Action Review*, 2006, vol.3, no.1, pp.335-369.
15. Buchanan J. The Logical Foundations of Constitutional Liberty. Indianapolis, Liberty Fund, 1999, 546 p.
16. Chamberlin E. The Theory of Monopolistic Competition. 8th edition. Cambridge, Mass., Harvard University Press, 1965, 410 p.
17. Connor J. M. Price-Fixing Overcharges: Revised 3rd edition, 316 p. DOI: 10.2139/ssrn.2400780.
18. Connor J. M., Bolotova Yu. V. Cartel Overcharges: Survey and Meta-Analysis. *SSRN Electronic Journal*, 2005, vol.24, no.6, pp.1109-1137. DOI: 10.1016/j.ijindorg.2006.04.003.
19. Davis P., Garcés E. Quantitative techniques for competition and antitrust analysis. Princeton, Princeton University Press, 2009, 594 p.
20. Inderst R., Maier-Rigaud F. P., Schwalbe U. Umbrella effects. *Journal of Competition Law and Economics*, 2014, vol.10, no.3, pp.739-763. DOI: 10.1093/joclec/nhu009.
21. Kurdin A., Shastitko A. The new industrial policy: a chance for the BRICS countries. *BRICS Journal of Economics*, 2020, no.1, pp.60-80. DOI: 10.38050/2712-7508-2020-5.
22. Motta M. Competition policy: Theory and Practice. N.Y., Cambridge University Press, 2004, 704 p.
23. Smuda F. Cartel overcharges and the deterrent effect of EU Competition Law. *Journal of Competition Law & Economics*, 2013, vol.10, no.1, pp.63-86. DOI: 10.1093/joclec/nht012.
24. Telser L. Why Should Manufacturers Want Fair Trade? *The Journal of Law and Economics*, 1960, vol.3, pp.86-105. DOI: 10.1086/466564.
25. Tirole J. The Theory of Industrial Organization. Cambridge, London, The MIT Press, 1988, 496 p.
26. Verboven F., Dijk T. Cartel damages claims and the passing-on defense. *The Journal of Industrial Economics*, 2009, vol.57, no.3, pp.457-491. DOI: 10.1111/j.1467-6451.2009.00390.x.

About the authors

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

Sergei I. Fedorov, ORCID 0000-0002-2155-9837, Junior Researcher, Center for Research in Competition and Economic Regulation Studies, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration; Assistant, Competitive and Industrial Policy Department, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia, fedorov-si@ranepa.ru

Received 03.03.2025, reviewed 18.03.2025, accepted 04.04.2025

DOI: 10.37791/2687-0657-2025-19-2-28-52

Сравнительный анализ понятий «рыночная власть» и «переговорная сила» в контексте антимонопольного регулирования

С. В. Спектор^{1,2*}, Е. А. Назарова³, Р. А. Ахтемзянов³

¹Научная лаборатория «Центр развития потребительского рынка» МГУ имени М. В. Ломоносова, Москва, Россия

²Институт прикладных экономических исследований РАНХиГС, Москва, Россия

³Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова, Москва, Россия

*spektorsv@my.msu.ru

Аннотация. Статья посвящена разграничению понятий рыночной власти и переговорной силы, что остается актуальным в условиях современного антимонопольного регулирования. В работе описаны существующие на данный момент подходы к пониманию этих явлений. Предпринята попытка включить в теоретическую модель не только рыночную власть, но и переговорную силу. Анализируются реальные ситуации, в которых правильное понимание рыночной власти и переговорной силы было крайне важно для принятия решения о необходимости применения мер антимонопольного регулирования. На сегодняшний день антимонопольное регулирование сконцентрировано на рассмотрении только рыночной власти, однако при определении оправданности применения тех или иных воздействий нужно учитывать, что проявления рыночной власти могут быть схожи с эффектами от асимметрии в распределении переговорной силы, а также четко разграничивать эти явления. Отмечается, что для каждого случая требуется индивидуальный подход к оценке влияния на общественное благосостояние как самих явлений, так и применяемых регулирующих воздействий. Выводы, полученные в статье, могут быть полезны для более детального анализа рынка в случае антимонопольных разбирательств, снижения вероятности допущения ошибок первого и второго рода в антимонопольном регулировании.

Ключевые слова: рыночная власть, переговорная сила, антимонопольная политика, конкуренция, двусторонняя монополия, экспериментальная экономика

Для цитирования: Спектор С. В., Назарова Е. А., Ахтемзянов Р. А. Сравнительный анализ понятий «рыночная власть» и «переговорная сила» в контексте антимонопольного регулирования // Современная конкуренция. 2025. Т. 19. №2. С. 28–52. DOI: 10.37791/2687-0657-2025-19-2-28-52

Comparative Analysis of the Concepts of “Market Power” and “Bargaining Power” in the Context of Antitrust Regulation

S. Spektor^{1,2*}, E. Nazarova³, R. Akhtemzyanov³

¹Scientific Laboratory “Consumer Market Development Center” of the Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia

²Institute of Applied Economic Research of the RANEPA, Moscow, Russia

³Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia

*spektorsv@my.msu.ru

Abstract. The article aims to distinguish the concepts of market power and bargaining power, which remains relevant in the conditions of modern antitrust regulation. The paper describes the current approaches to understanding these phenomena. An attempt is made to include not only market power but also bargaining power into the theoretical model. It analyzes real situations in which a correct understanding of market power and bargaining power was crucial for deciding on the need to apply antitrust regulation measures. To date, antitrust regulation has been focusing on the consideration of market power only, but when determining the justification for the application of certain effects, it is necessary to take into account that the manifestations of market power may be similar to the effects of asymmetry in the distribution of bargaining power, as well as to clearly distinguish between these phenomena. It is noted that each case requires an individual approach to assessing the impact on public welfare of both the phenomena themselves and the applied regulatory impacts. Results of this article may be useful for a more detailed analysis of the market in case of antitrust proceedings, reducing the probability of making type I and II errors in antitrust regulation.

Keywords: market power, bargaining power, antitrust policy, competition, bilateral monopoly, experimental economics

For citation: Spektor S., Nazarova E., Akhtemzyanov R. Comparative Analysis of the Concepts of “Market Power” and “Bargaining Power” in the Context of Antitrust Regulation. *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2025, vol.19, no.2, pp.28-52 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0657-2025-19-2-28-52

Введение

Разделение терминов рыночной власти и переговорной силы всё еще недостаточно хорошо освещено в литературе. Существование различных трактовок этих терминов приводит к неясности при проведении антимонопольной политики. Кроме этого, усложняет ситуацию существование двусторонней монополии с различными стратегиями поведения участников.

В данной работе описываются основные подходы к разграничению понятий перего-

ворной силы и рыночной власти. Поскольку невозможно оценить переговорную силу в абсолютном выражении, в данной статье речь будет идти об асимметрии ее распределения между участниками взаимодействия. Кроме того, приводятся примеры контролируемых экспериментов и реальных ситуаций, демонстрирующих различия между рыночной властью и переговорной силой. Новизна данной работы заключается в формулировании модели для оценки уровня злоупотребления монополистом своей рыночной властью

в зависимости от наличия переговорных преимуществ, а также в рассмотрении различий между рыночной властью и переговорной силой на примерах реальных рыночных взаимодействий и эксперимента.

Цель работы заключается в рассмотрении последствий применения рыночной власти и переговорной силы при различных вариантах их распределения между экономическими агентами с учетом действий антимонопольного регулятора.

Задачи данной работы:

1. На основе теоретического обзора проанализировать понятия «рыночная власть» и «переговорная сила», выделить их основные различия.
2. Сформулировать модель для оценки действий экономических агентов с учетом наличия или отсутствия переговорных преимуществ у продавца-монополиста, а также возможных действий регулятора.
3. Изучить варианты перехода к рыночному равновесию при асимметричном распределении переговорной силы.
4. Проанализировать практические примеры с точки зрения наличия рыночной власти и переговорного преимущества, оценить эффекты от действий ФАС в этих ситуациях.

Несмотря на то что в некоторых ситуациях переговорная сила и рыночная власть действительно схожи между собой, имеют подобные координационные и распределительные эффекты, есть примеры, когда одно может существовать без другого (рыночная власть без переговорной силы или переговорная сила без рыночной власти).

Рыночная власть и переговорная сила: определения, источники, различия

В экономической теории нет единого подхода к определению рыночной власти и переговорной силы. Разные исследователи по-разному трактуют эти понятия. Так,

можно выделить 6 определений рыночной власти.

Определение Гэлбрейта [1]: *способность навязывать свои цели другим*. Данное определение более сосредоточено на конечной цели применения рыночной власти, но не раскрывает, каким именно образом условия, выгодные контрагенту, обладающему рыночной властью, могут быть распространены на других участников рынка.

Определение Дэвиса [2]: *способность фирмы повышать цены на свою продукцию выше конкурентного уровня*. Определение Ландеса и Познера [3]: *способность фирмы (или группы фирм, действующих совместно) поднимать цену выше уровня конкуренции, не теряя в продажах столько, что повышение цены становится невыгодным и должно быть отменено*. Указанные определения содержат уже более конкретизированное описание проявления рыночной власти, однако в них не учитывается возможность максимизации прибыли посредством изменения уровня качества товаров, а также случай наличия рыночной власти на стороне покупателя.

Определение Тироля [4]: *способность фирм поднять цену существенно выше себестоимости или предложить низкое качество*. Это определение охватывает варианты проявления рыночной власти шире в сравнении с приведенными выше определениями, но в нем также не рассмотрена ситуация, когда рыночной властью обладает покупатель.

Определение Мэнкью [5]: *способность одного человека (или небольшой группы) неправомерно влиять на рыночные цены*. Определение Пиндика и Рубинфельда [6]: *способность продавца или покупателя влиять на цену товара*. В приведенных определениях, в сравнении с определением Тироля, напротив, учитывается сторона спроса, но не упоминается возможность сторон влиять на качество товаров.

Кроме того, при рассмотрении рыночной власти нельзя не упомянуть индекс Лернера

($L = (P - MC) / P$, где P – цена, MC – предельные издержки), который в экономической литературе довольно часто используется как показатель рыночной власти.

Таким образом, по итогам проведенного анализа за основу для формирования рабочего определения рыночной власти можно взять определение Пиндика и Рубинфельда [6], так как оно затрагивает как сторону спроса, так и предложения, и дополнить его определением Тироля, поскольку оно наиболее полно характеризует варианты проявления рыночной власти. Исходя из задачи потребителя и производителя о максимизации своей полезности и прибыли, а также других определений, можно сформулировать рабочее определение рыночной власти: ***способность продавца поднять цену товара или снизить его качество, а также способность покупателя понизить рыночную цену товара или поднять его качество.***

Понятие переговорной силы в экономической литературе также не определено однозначно. На данный момент в существующей литературе присутствует несколько подходов к пониманию этого явления и поиску основных аспектов, отличающих его от рыночной власти.

Вагнер [7] дает следующее определение переговорной силе: *возможность получения не только более выгодных условий торговли, но и значительных политических уступок.* Данный подход учитывает дополнительные преимущества, которые может получить экономический агент в случае наличия переговорных преимуществ, однако он не раскрывает различия в источниках этих преимуществ.

В работе Льюиса и Пфлама [8] *переговорная сила определяется возможностью извлечения большей доли излишка, полученного за счет заключения контрактов.* В данном определении описывается результат, к которому может привести асимметричное распределение переговорной силы, но, так же как и в определении Вагнера,

не упоминаются ее источники. Кроме того, подход к определению переговорной силы, основанный только на изучении эффектов, оказываемых асимметричным ее распределением, не дает возможности отличить рыночную власть от переговорной силы.

Как видно из приведенных вариантов определений рыночной власти и переговорной силы, их довольно сложно разграничить, так как проявления рыночной власти по воздействию на результаты обменов очень похожи на эффекты от асимметрии в распределении переговорных преимуществ. В связи с этим следует более подробно рассмотреть способы разграничения этих двух явлений.

В публикации ОЭСР [9] основным подходом при разграничении переговорной силы и рыночной власти является анализ результатов действий участников рынка. На примере разграничения монопсонной власти и преимуществ в переговорной силе на стороне покупателя приводятся результаты для указанных ситуаций: утверждается, что монопсонная власть приводит к снижению цены ниже конкурентного уровня, в то время как переговорная сила может компенсировать монопольную власть продавца, в результате чего цена приблизится к конкурентному уровню.

В качестве источников рыночной власти исследователи выделяют множество факторов. Во-первых, следует отметить высокие издержки переключения [10] вследствие особенностей товара. Действительно, если у покупателя высокие издержки переключения на другого продавца, то укрепившийся на рынке продавец может значительно увеличивать цены без опасения потери покупателя. Стоит отметить, что даже при низких долях рынка производителя на некоторых рынках могут быть высокие издержки переключения и высокая рыночная власть, например на рынке лекарств [11]. И наоборот, если продавец имеет высокие издержки переключения,

покупатель может требовать снижения цены. Примером рыночной власти покупателя может быть рынок труб большого диаметра, на котором фактически есть один покупатель (доли других покупателей крайне малы) и большое число продавцов.

Во-вторых, источниками рыночной власти могут являться структурные факторы, под которыми следует понимать множество разных показателей, таких как [12]:

1. Высокая доля рынка. Из высокой доли рынка следуют высокие издержки переключения, лидерство в цене и объемах. Всё это позволяет фирме назначать более высокие цены на свою продукцию без особого риска потери покупателей. Стоит отметить, что высокая доля рынка может быть следствием не агрессивной стратегии, а высокой эффективности фирмы [2].
2. Диверсификация товаров. Под диверсификацией в более узком плане следует понимать производство фирмой нескольких товаров, а в более широком – производство фирмой товаров на разных рынках. Диверсификация снижает зависимость фирмы от какого-либо одного товара и увеличивает широту выбора стратегии на одном конкретном рынке. Для конгломерата, производящего товары на разных рынках, это особенно актуально, он может участвовать в борьбе за рынки сбыта в одной отрасли, не затрагивая источники большей части своего дохода. Кроме того, диверсификация может являться источником рыночной власти, так как она дает возможность быстрой перестройки производства с одного вида продукции на другой, что может способствовать завоеванию большей доли рынка.
3. Географические границы рынка. Аналогично с диверсификацией фирма может участвовать в борьбе за рынки сбыта на одной территории, не подвергая риску свои активы на других рынках.

При этом деятельность фирмы в различных регионах позволяет производителю гибко перераспределять производство между различными регионами продаж, что также способствует увеличению доли на рынке [13].

4. Вертикальная интеграция. Вертикально интегрированная фирма может быть более эффективной и иметь более низкие транзакционные издержки, что дает большее пространство для разных, в том числе более рискованных, стратегий.
5. Большие по сравнению с конкурентами финансовые ресурсы. Это создает большее пространство для действий. Фирмы, обладающие большими финансовыми ресурсами, могут принять на себя больше риска, вкладывать больше в инновации. Всё это является серьезным конкурентным преимуществом, позволяет достигнуть других вышеупомянутых показателей.

Основные источники переговорной силы подробно описаны в статье [10]:

1. Структурные. Данные источники представлены рыночными долями, которые в то же время являются и источниками рыночной власти. При этом также учитывается соотношение излишков, определяемое свойствами спроса и предложения на рассматриваемом рынке.
2. Институциональные. Представляют собой внешние правила, регламентирующие действия агентов на рынке: возможность участников выдвигать предложения, преимущество первого хода для определенной группы участников, обязанность одной стороны принимать предложения другой стороны и др.
3. Стратегические. Предполагают выбор участниками обмена стратегий поведения при определенных внешних правилах.

Также в [10], исходя из источников переговорной силы, приведены варианты ее

понимания в широком (включающем рыночную власть и переговорную силу, складывающуюся из распределения излишков) и узком (только как следствие правил – внешних по отношению к участникам обменов и индивидуальных) смысле. В дальнейшем в данной работе используется понимание переговорной силы в узком смысле согласно Шашитко, Павловой [10].

На основе подхода Князевой и Заикина [14] можно выделить следующие различия между рыночной властью и переговорной силой:

1. Рыночная власть предполагает возможность воздействовать на условия сделки в одностороннем порядке, в то время как переговорная сила определяет возможность влиять на результат двусторонних переговоров.
2. Перевес в переговорной силе может существовать вне структурных преимуществ (например, если источником переговорной силы являются институциональные или стратегические преимущества), в то время как для рыночной власти характерны именно структурные источники.
3. Переговорная сила сторон зависит от различных условий, в которых они находятся, в то время как рыночная власть объясняется только различием в рыночных долях контрагентов и не зависит от других условий.

Дополнительно можно выделить следующее различие между рыночной властью и переговорной силой: рыночная власть

влияет на границы области торга за счет таких факторов, как издержки переключения или экономия на масштабе, в то время как переговорная сила сторон скорее определяет положение цены внутри этой области. Следует отметить, что переговорная сила проявляется не только через установление цены, но и через неценовые условия контракта, такие как срок платежа, отсрочки, вертикальные ограничения и т. д. В настоящем исследовании рассматривается в первую очередь связь между переговорной силой и ценой.

В зависимости от наличия у игрока рыночной власти и переговорной силы можно выделить разные случаи (табл. 1).

Для анализа разных соотношений рыночной власти и переговорной силы, а также последствий применения рыночной власти и переговорной силы можно рассмотреть модель, похожую на модель уклонения от налогов (например, описанную в работе [15]). Аналогично выбору, какую часть дохода скрывать от налогового регулятора, в предлагаемой модели монополист выбирает, какую часть своей рыночной власти применять. Рассмотрим монополиста, обладающего полной рыночной властью. Его прибыль определяется формулой $\pi = a + f(M)$, где a – прибыль, не связанная со злоупотреблением рыночной властью; $f(M)$ – прибыль от злоупотребления рыночной властью, которая заключается в повышении соотношения «цена/качество» через рост цены или снижение качества товара. $0 \leq M \leq 1$ – доля рыночной власти, используемой монополистом.

Таблица 1. Классификация ситуаций по соотношению рыночной власти и переговорной силы

Table 1. Classification of situations by the relation between market power and bargaining power

	Рыночная власть есть	Рыночной власти нет
Преимущество в переговорной силе есть	Монополия с переговорной силой	«Серый кардинал»
Преимущества в переговорной силе нет	«Скованный монополист»	Конкуренция (совершенная или монополистическая) без переговорных преимуществ

$f'(M) > 0$, то есть монополист получает больше прибыли, если использует больше рыночной власти. Для упрощения вычислений положим $f(M)$ линейной: $\pi = a + qt$.

На рынке есть потребитель, функция полезности которого описывается формулой $U(M) = b - \varphi(M)$, где b – полезность от потребления; $\varphi(M)$ – негативные эффекты от рыночной власти. $\varphi'(M) > 0$, $\varphi''(M) > 0$, то есть потребитель теряет больше с ростом применения рыночной власти.

Злоупотребление рыночной властью сопряжено с сокращением полезности потребителя, поэтому при заключении контракта за несоблюдение условий прописана компенсация ущерба в виде излишка прибыли $f(M)$, а также фиксированной величины F . В связи с тем, что оценка злоупотребления рыночной властью затруднительна, монополист будет вынужден выплачивать компенсацию с тем большей вероятностью, чем больше на рынке применяется рыночная власть. Тем не менее в зависимости от переговорной силы эта вероятность может принимать разные значения. Функция вероятности поимки

монополиста: $P(\theta, M) = k + g(\theta, M)$, где k – вероятность ошибки первого рода (неверного обвинения в злоупотреблении рыночной властью); θ – переговорная сила монополиста. $g_M'(\theta, M) > 0$, то есть вероятность растет с применением монополистом рыночной власти. Общая компенсация описывается функцией $L = P(\theta, M) \times (f(M) + F)$.

Вид функции вероятности зависит от переговорной силы (рис. 1). Переговорная сила в данной модели задается следующим образом: пусть θ_H – высокая переговорная сила, а θ_L – низкая, тогда:

1. $g_M''(\theta_H, M) < 0$. Из-за высокой переговорной силы монополиста у потребителя мало инструментов воздействия, а также у монополиста есть больше возможностей скрывать применение рыночной власти через переговоры с потребителем, производителями из смежных областей и контрагентами.
2. $g_M''(\theta_L, M) > 0$. При низкой переговорной силе потребителю проще воздействовать на монополиста и обнаруживать злоупотребление рыночной властью.

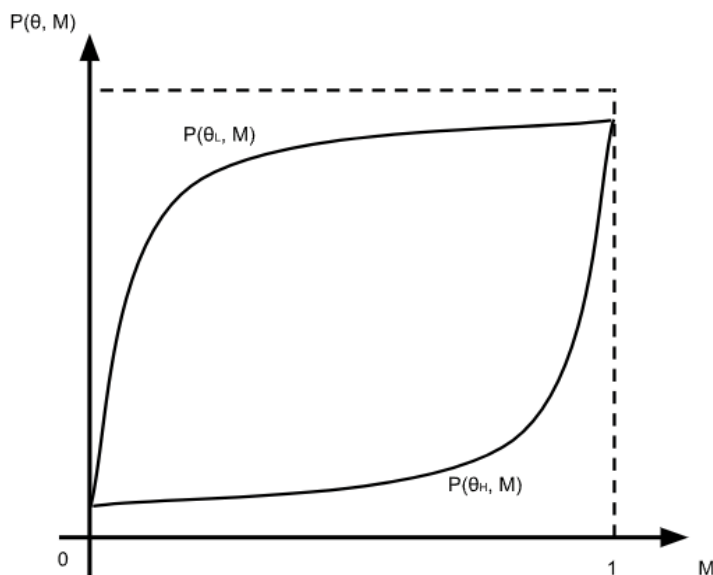


Рис. 1. Вероятности выявления нарушений контракта

Fig. 1. Probabilities of detecting contract violations

Следует отметить, что существует возможность допустить ошибку второго рода – не обнаружить злоупотребление рыночной властью, если оно в действительности есть, а также возможность допустить ошибку первого рода – обнаружить злоупотребление рыночной властью там, где его не было.

Монополист максимизирует функцию с априорно заданной переговорной силой (рис. 2):

$$\text{Pr}(\theta, M) = a + f(M) - P(\theta, M) \times (f(M) + F).$$

Как показывает анализ модели (рис. 3), если у монополиста нет переговорной силы, то ему выгодно не использовать преимущества от рыночной власти ($M = 0$). Однако в зависимости от параметров модели, предельной прибыли от рыночной власти, а также вероятности ошибки второго рода монополисту может оказаться выгоднее использовать рыночную власть полностью.

Что касается монополиста с переговорной силой, то существует оптимальный ненулевой уровень рыночной власти, который максимизирует его прибыль.

Общественное благосостояние в данной модели (см. рис. 4) описывается формулой:

$$\begin{aligned} SW &= \text{Pr}(\theta, M) + U(M) + P(\theta, M) \times L = \\ &= a + f(M) - P(\theta, M) \times L + b - \varphi(M) + P(\theta, M) \times L = \\ &= a + f(M) + b - \varphi(M). \end{aligned}$$

Если регулятор максимизирует общественное благосостояние как суммарные полезности монополиста и потребителя, то для достижения общественно оптимального состояния возможно введение дополнительного штрафа в пользу пострадавшей стороны. Если регулятор максимизирует потребительское благосостояние, то оптимальный уровень применения рыночной власти равен нулю, поэтому для достижения этого уровня возможно введение крайне высоких штрафов. Однако существует риск ошибки первого рода – ложного обвинения в злоупотреблении рыночной властью, – из-за чего ожидаемая прибыль монополиста от операций на рынке может быть отрицательной и оптимальной стратегией будет уход с рынка.

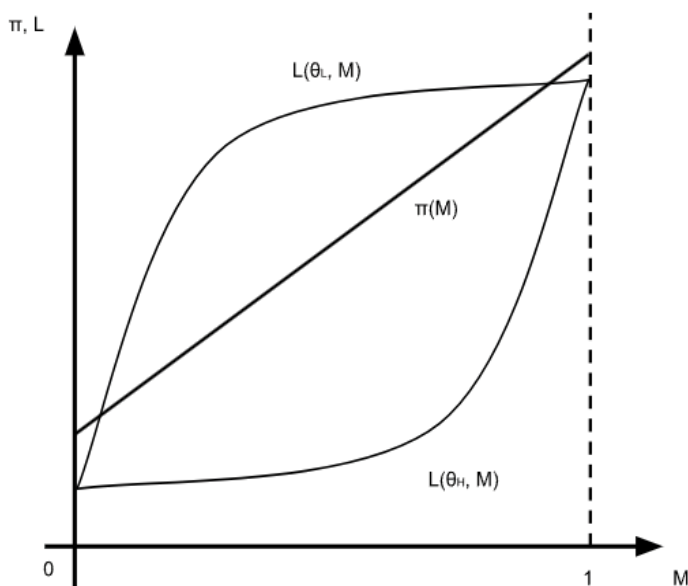


Рис. 2. Соотношение прибыли монополиста и неустойки за нарушение контракта

Fig. 2. The ratio of monopolist profit to penalty for breach of contract

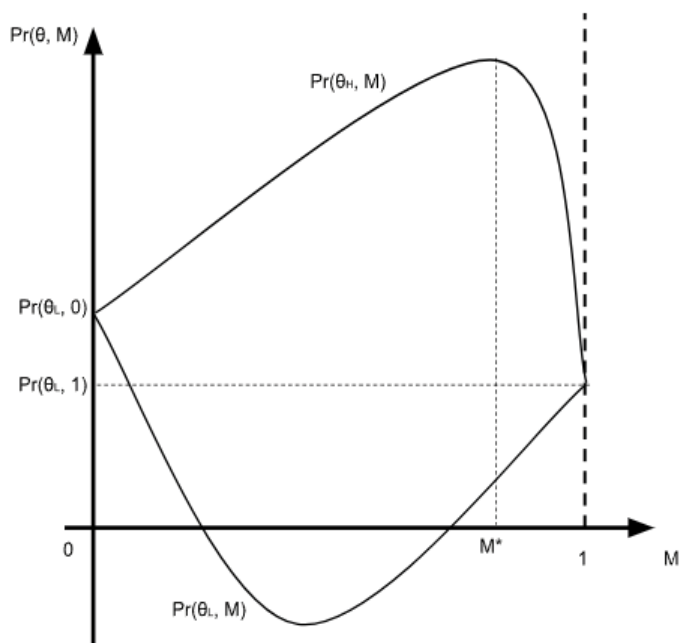


Рис. 3. Ожидаемая прибыль монополиста при разных соотношениях переговорной силы
 Fig. 3. Expected profit of a monopolist under different bargaining power ratios

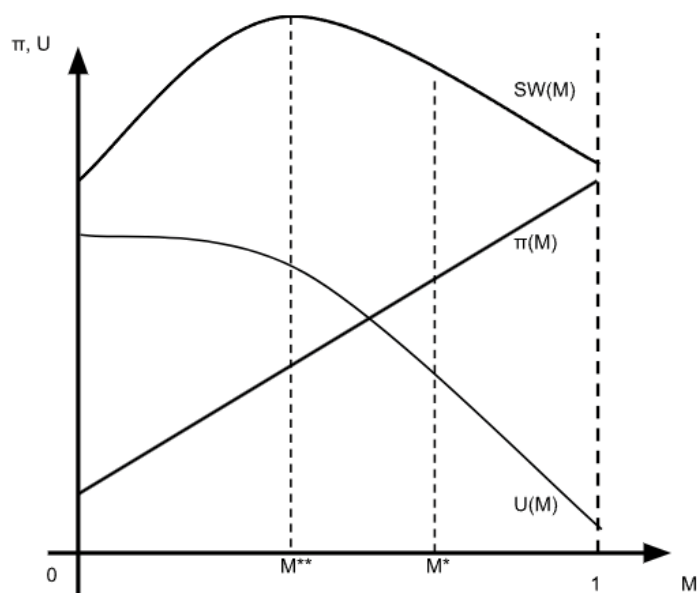


Рис. 4. Полезности участников и общественное благосостояние
 Fig. 4. Agents' utilities and social welfare

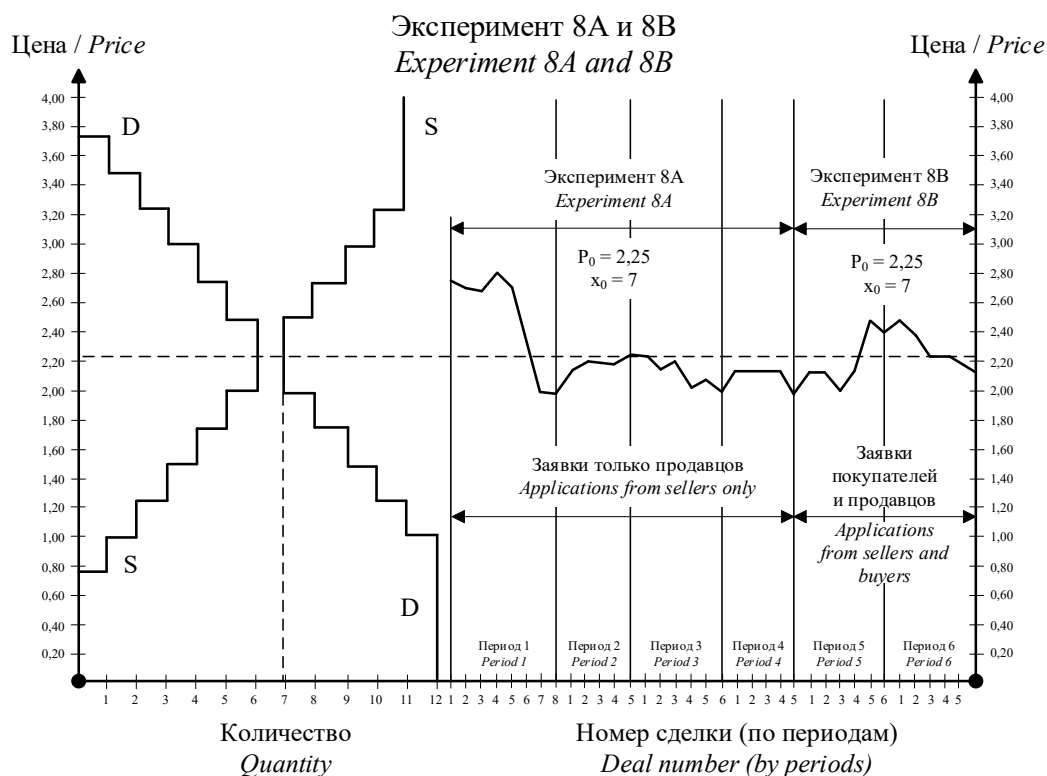
Экспериментальная экономика и распределительные эффекты при различных вариантах соотношения переговорных преимуществ

Одним из способов исследования влияния асимметричного распределения переговорной силой на рынок в динамике могут служить контролируемые экономические эксперименты. Рассмотрим пример эксперимента, описанный в книге Смита [16]. Группа участников эксперимента произвольно разбивалась на две подгруппы: покупателей и продавцов. Покупатели получали карточки со значениями максимальных цен, на которые могут согласиться представители данной группы. Продавцам были выданы карточки с минимальными ценами. Каж-

дый участник стремился максимизировать свой выигрыш, равный разнице между его резервной и реальной контрактной ценой.

В данном эксперименте не предполагается наличия рыночной власти ни у одной из сторон, но разное распределение переговорной силы на разных этапах эксперимента определяется правилами для каждого из этих этапов. Каждый участник может заключить не более одной сделки в течение одного периода торгов (рис. 5).

1. Этап 8А (первые 4 периода): право называть цену предоставлено только продавцам, покупатели могут либо согласиться, либо отказаться. Переговорное преимущество на стороне продавца, и оно обусловлено правилами игры (институциональный источник переговорной силы).



Источник: [16].

Рис. 5. Результаты эксперимента при разных правилах для этапов 8А и 8В

Fig. 5. Results of the experiment with different rules for stages 8A and 8B

Нетрудно заметить, что в первом периоде рыночные цены большую часть времени находятся значительно выше прогнозируемого равновесного уровня. К концу этого периода остались только покупатели с низкими ценами резервирования, и в результате конкуренции между продавцами цена снизилась до равновесного уровня и даже немного ниже. Таким образом, можно говорить о распределительных эффектах, возникающих в результате применения описанных правил и позволяющих получить продавцам большой выигрыш. В последующих периодах (со второго по четвертый) покупатели, учтя опыт первого периода, отказываются от покупок по высоким ценам.

2. Этап 8Б (последние 2 периода): право называть цену есть не только у продавцов, но и у покупателей. На данном этапе цены не намного отклоняются от предполагаемого равновесного уровня, соответственно, преимущества в переговорной силе нет ни у одной из сторон и перераспределения выигрышей не происходит.

При рассмотрении указанного эксперимента можно сделать вывод, что переговорные преимущества на стороне продавцов, состоящие в правилах заключения сделок, позволили им получить дополнительный выигрыш при динамическом переходе к ситуации равновесия, однако само равновесие не изменилось по сравнению с ситуацией отсутствия переговорных преимуществ у одной из сторон. Получение продавцами дополнительного выигрыша не может быть объяснено злоупотреблением рыночной властью, так как на рассматриваемом рынке присутствует множество продавцов и условия эксперимента исключают возможность сговора между ними. Таким образом, наблюдаемый эффект объясняется асимметричным распределением переговорной силы (институциональные преимущества на стороне продавцов).

Рыночная власть и переговорная сила в динамике

Как было продемонстрировано в описанном эксперименте, переговорная сила влияет на траекторию движения к равновесию. Наличие переговорного преимущества может позволить группе участников, обладающей им, забирать дополнительную долю выигрыша другой группы при переходе от старого равновесия к новому. Таким образом, наличие асимметрии в распределении переговорной силы становится заметным при рассмотрении исследуемого рынка в динамике (рис. 6).

Движение из точки А в точку Б может осуществляться по одной из следующих траекторий: по серой – в случае наличия переговорного преимущества на стороне продавца, по штрихпунктирной черной – в случае преимущества на стороне покупателя; по сплошной черной – в случае симметричного распределения переговорной силы. Соответственно, сторона, обладающая преимуществом, получает часть излишка другой стороны, равную площади между линией траектории и линией предложения.

Понятия рыночной власти и переговорной силы непосредственно связаны и с повторяющимися контрактами. Именно при анализе повторного взаимодействия можно обнаружить негативные последствия рыночной власти. Как уже упоминалось ранее, одним из источников рыночной власти являются высокие издержки переключения [10]. Поэтому в случае роста издержек переключения и рыночной власти и, как следствие, повышения цен или снижения качества сделки будет становиться менее выгодной потребителю. Несмотря на это, вероятность повторного взаимодействия с монополистом будет только расти, так как нежелание повторного взаимодействия будет компенсироваться ростом издержек переключения.

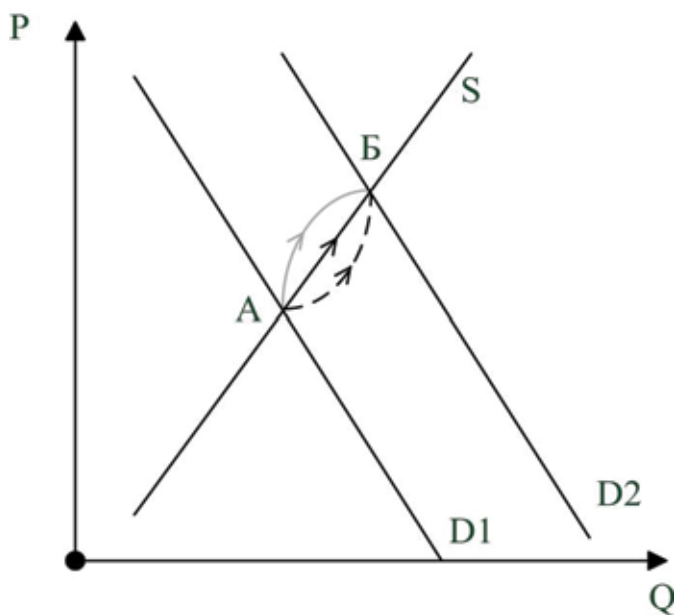


Рис. 6. Траектория движения к равновесию при разных соотношениях переговорной силы

Fig. 6. Trajectory of movement to equilibrium under different ratios of bargaining power

Иллюстрацией такого накопления рыночной власти вместе с высокой переговорной силой может быть рынок инсулина в США [17]. В 1979 г. Федеральная торговая комиссия (ФТК) США завершила расследование, по итогам которого выявила, что доминирующая на рынке инсулина компания Eli Lilly (на тот момент занимающая более 85% рынка) злоупотребляет своим положением. Согласно расследованию ФТК, компания могла сохранять за собой значительную долю рынка за счет институциональных преимуществ: смогла заключить эксклюзивные лицензионные соглашения с фирмами, владеющими ключевыми производственными патентами, и по сути стала патентообладателем производства инсулина. Производитель монополизировал рынок, обеспечив, чтобы каждая скотобойня получала только одно предложение контракта на покупку желез, необходимых для производства инсулина. Это было сделано через контроль Eli Lilly брокеров и коллекторских компаний.

Данные действия позволили устранить конкуренцию, сдержать расходы и обеспечить большую прибыль от продажи инсулинозависимым диабетикам. Производитель обеспечивал соблюдение этого сговора путем стимулирования выхода коллекторских и брокерских фирм с рынка. Таким образом, компания создала высокие барьеры входа для конкурентов – производителей инсулина. Из-за высоких издержек переключения (инсулин жизненно необходим покупателям) покупатели не могли отказаться от покупки у Eli Lilly, тем самым повышая объемы продаж производителя. Наличие переговорных преимуществ, имеющих институциональный источник – владение ключевыми патентами, позволило компании наращивать свою долю на рынке и повышать цены на протяжении 27 лет до вмешательства Федеральной торговой комиссии, обязавшей Eli Lilly лицензировать производство инсулина другим компаниям. На сегодняшний день проблема роста цен на инсулин в США остается

крайне острой [18], однако на рынке наблюдается более активная конкуренция: помимо Eli Lilly, инсулин выпускают еще 4 крупных производителя.

Описанная ситуация в контексте эффектов от наличия переговорных преимуществ, наблюдаемых в динамике, во многом схожа с описанным выше механизмом присвоения одной группой агентов излишка другой при переходе к равновесному состоянию, так как полученные компанией в результате заключения эксклюзивных соглашений переговорные преимущества позволяли в течение долгого времени сохранять доминирование на рынке и навязывать потребителям невыгодные для них условия.

Прикладные следствия

Особую важность вопрос различий между переговорной силой и рыночной властью приобретает в контексте обсуждения мер по борьбе с негативными последствиями, возникающими вследствие изменения соотношения переговорной силы между сторонами рынка. Такие изменения могут быть не связаны с использованием доминирующего положения на рынке или с преднамеренными действиями, направленными на завышение цен, и потому для принятия решения о целесообразности применения регулирования, в том числе и монопольного, крайне важно правильно оценить сложившуюся ситуацию и определить причины, вызвавшие ее. Для иллюстрации такого рода примера рассмотрим дело ФАС о нарушении антимонопольного законодательства открытым акционерным обществом «ЭНЕРГОПРОМ – Новочеркасский электродный завод».

Изменение переговорной силы на рынке графитированных электродов в 2017 году

Причина: внешние изменения, не связанные с рыночной властью участников рынка, асимметричное распределение переговорной силы.

На рынке графитированных электродов в 2017 г. наблюдался дефицит и существенный рост цен [19]: за период с конца 2016 г. по второе полугодие 2017 г. цена выросла в 10 раз (с 2500 долл/т до 25 000 долл/т). До указанных событий рассматриваемый рынок можно было охарактеризовать как рынок покупателей – переговорная сила была на их стороне. В связи с этим покупатели не считали нужным формировать большое количество запасов рассматриваемого товара, и при внезапном возникновении значительного шока на рынке переговорные преимущества получил продавец, что сопровождалось ростом цен.

Согласно [20], доля группы «Энергопром» на мировом рынке графитированных электродов всех марок составляет менее 5%. Соответственно, существенных структурных источников переговорных преимуществ на стороне предложения нет, а значит, сложившаяся ситуация не связана с наличием рыночной власти.

Основными причинами стремительного роста цен стали [20, 21]:

1. Резкое снижение производства графитированных электродов в Китае в связи с изменением экологической политики.
2. Недостаточные запасы продукции у производителей и покупателей, а также достаточно длительный срок изготовления графитированных электродов (3 месяца).
3. Заметное повышение спроса на рынке стали и, как следствие, повышение спроса на рынке графитированных электродов, так как последние необходимы при производстве стали.
4. Рост спроса на ресурсы, необходимые для изготовления электродов (игольчатый кокс).
5. Отсутствие взаимозаменяемости между электродами различных марок, взаимозаменяемость между электродами разного диаметра с лагом не менее чем в 3 месяца.

Рассматриваемый случай можно классифицировать как ситуацию «серого кардинала» (см. табл. 1). Кроме того, данная ситуация наглядно иллюстрирует описанный выше механизм изменения условий контрактов в динамике при переходе к новому равновесному состоянию при наличии асимметрии в переговорной силе (краткосрочный рост цены до изменения покупателями и продавцами политики формирования запасов).

Таким образом, в рассматриваемой ситуации можно говорить о внешних источниках переговорных преимуществ продавца, таких как изменения на ниже- и вышестоящих рынках, а также политика формирования запасов покупателями.

Сложившаяся ситуация стала источником значительных отрицательных эффектов для покупателей графитированных электродов. Для производителей эффекты оказались положительные, так как был зафиксирован значительный рост цен без существенного снижения объема спроса. Для общественного благосостояния эффекты нельзя оценить однозначно.

Для борьбы с возникшими негативными эффектами могут быть рассмотрены следующие институциональные альтернативы: вертикальная интеграция, применение антимонопольного регулирования, отсутствие вмешательства.

Рассмотрим каждый из этих вариантов применительно к изучаемой ситуации:

1. Вертикальная интеграция. Согласно [20], покупатели графитированных электродов не готовы приобретать производство, что связано со значительными капитальными вложениями и может также указывать на ограниченную переговорную силу потребителей. Таким образом, применение данной альтернативы не представляется возможным.
2. Применение антимонопольного регулирования. В рассматриваемом примере производитель не обладал доминирующим положением на рынке и не произ-

водил изъятия продукции из обращения с целью повышения цены. Негативные эффекты появились вследствие изменения внешней конъюнктуры, соответственно, применение антимонопольного регулирования в подобных ситуациях может быть источником ошибок первого рода в правоприменении и, как следствие, может создавать дополнительные риски для производителей и приводить к ухудшению условий конкуренции.

3. Отсутствие вмешательства. Наиболее предпочтительным вариантом при рассматриваемых обстоятельствах является отсутствие регулирования.

Кроме того, применение антимонопольного регулирования и само может создавать антиконкурентные эффекты. В случае неправильного определения границ рынка, неверных выводов о злоупотреблении доминирующим положением могут возникнуть дополнительные распределительные эффекты, которые способны отрицательно повлиять на состояние конкуренции.

В качестве примера подобной ситуации можно рассмотреть следующее дело ФАС.

Решение ФАС по делу АО «Оптиковолокonné системы» против Corning Inc.

В рассматриваемом случае источником переговорной силы выступают институциональные преимущества, проявляющиеся в политике протекционизма.

Данный случай иллюстрирует риски, связанные с поддержкой недостаточно эффективных российских производителей путем неоправданного применения антимонопольного регулирования.

Согласно заявлению АО «Оптиковолокonné системы» [22], производящего оптоволокно, имелась косвенная информация о возможном наличии в договорах между Corning и кабельными заводами условий, предполагающих обязанность покупателя приобретать не менее чем 70–80% оптического волокна от годового потребления завода только у компании Corning, что

можно отнести к вертикальным ограничениям неценового характера.

ФАС было принято решение о нарушении антимонопольного законодательства компанией Corning. Приведенный в статье [23] анализ показывает, что географические границы рынка одношовного оптоволокна гораздо шире, чем те, что определены в решении ФАС (в решении ФАС границы рынка определены границами Российской Федерации, в статье – выходят за их пределы). В связи с этим представляется нецелесообразным применение антимонопольного регулирования, так как на рынке, границы которого определяются территорией шире границ Российской Федерации, российские потребители составляют незначительную долю. Таким образом, возникает вопрос о возможности применения в данном случае антимонопольного регулирования в качестве инструмента осуществления политики протекционизма – предоставления менее эффективному отечественному производителю существенных переговорных преимуществ. Решение, принятое ФАС по рассматриваемому случаю относительно компании Corning, можно охарактеризовать, скорее, как ошибку первого рода в правоприменении.

Описанная выше ситуация может привести к ряду отрицательных эффектов, среди которых: отрицательные эффекты далее по технологической цепочке (покупатели оптоволокна), проявляющиеся в ухудшении конкурентоспособности кабельных заводов в связи с худшим качеством используемых при производстве кабелей ресурсов – оптоволокна. Кроме того, неоправданное применение антимонопольного регулирования может привести к росту неопределенности относительно правил и действий ФАС, что, соответственно, ведет к росту транзакционных издержек для производителей, а также к риску снижения инвестиций в иннова-

ции в данной производственной сфере. В этом случае отрицательные эффекты для остальных участников рынка (покупателей оптоволокна и конечных потребителей продукции, иностранных производителей оптоволокна) будут превосходить положительные эффекты для российских производителей оптоволокна, что в итоге приведет к снижению общественного благосостояния.

Если рассматривать решение ФАС как действие, направленное на поддержку российских производителей, то для достижения подобных целей могут быть рассмотрены следующие альтернативы:

1. Протекционистская политика, осуществляемая через негативное воздействие государственных органов на иностранных производителей. Отрицательные эффекты от подобного решения описаны выше.
2. Стимулирование инвестиций в инновационные разработки для повышения качества производимого оптоволокна путем внедрения программ льготного кредитования при поддержке государства либо предоставления налоговых льгот. Данный вариант выглядит более приемлемым, хотя и может быть связан с большими государственными вложениями, так как не ограничивает возможности потребителя выбирать более эффективного производителя и не вносит искажений в распределение переговорной силы между агентами.

Важным аспектом рассмотрения переговорной силы является исследование этого явления в контексте двусторонних монополий, при которых результаты процессов обмена могут зависеть от соотношения переговорной силы, не обусловленной структурными преимуществами, между сторонами, так как в подобной ситуации рыночная власть продавцов может быть уравновешена рыночной властью покупателя. Одним из наиболее ярких примеров,

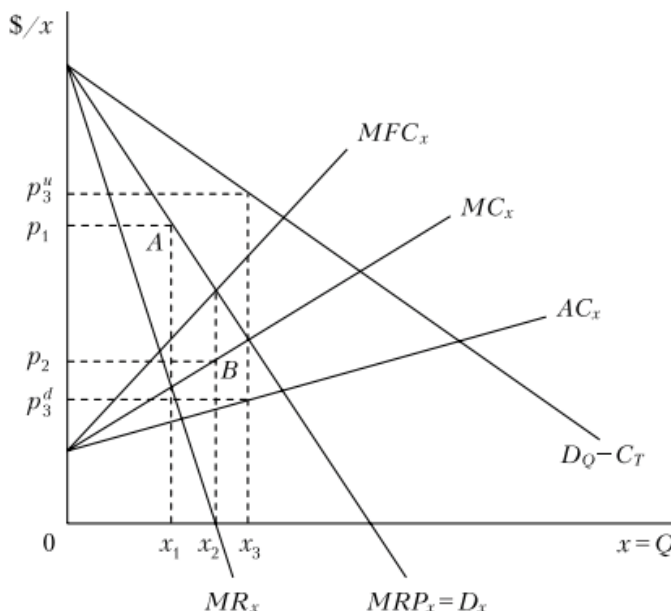
иллюстрирующих описанную проблему, является дело ФАС ОАО «ОК РУСАЛ ТД» против ОАО «ММК».

ММК против Русала – порядок определения цены на жидкий каменноугольный пек

Каменноугольный пек, производимый ОАО «ММК» как побочный продукт, является сырьем, необходимым при производстве алюминия. При этом ММК занимает доминирующее положение на рынке как производитель пека, а Русал – доминирующее положение как покупатель. Компании не смогли прийти к соглашению по поводу цены товара. Следствием стала жалоба ММК в ФАС России по поводу злоупотребления ОАО «ОК РУСАЛ ТД» своим доминирующим положением и навязывания невыгодных условий контракта. Для обеих сторон сложившаяся ситуация повлекла значительные издержки [24]: проблемы с продажей пека в короткие сроки привели к аварийной

остановке производства на ММК, а Русал был вынужден закупать пек у иностранных производителей, что с учетом стоимости доставки существенно увеличило издержки на закупку сырья.

Такая ситуация могла сложиться в связи с тем, что обе компании в данном случае обладают примерно равной переговорной силой и ни у одной из них нет явного преимущества. Обе компании можно охарактеризовать как монополии с переговорной силой (см. табл. 1). В статье [25] дано теоретическое объяснение рассматриваемому случаю: «привычным» решениям моделей монополии и монополии будут соответствовать точки А и В на рисунке 7, и так как каждая из этих точек предполагает конкуренцию на другой стороне рынка, для двусторонней монополии ни одна из них не соответствует релевантному решению.



Источник: [26].

Рис. 7. Модель двусторонней монополии

Fig. 7. Bilateral monopoly model

Для урегулирования описанного конфликта ФАС было принято решение [27] о вынесении предупреждений обеим сторонам с требованием о прекращении действий, нарушающих антимонопольное законодательство.

При рассмотрении данной ситуации важно упомянуть о том, что речь идет о ресурсах с высокой специфичностью, а значит, имеется необходимость правильного проектирования механизмов управления транзакциями. Возникновение подобной ситуации указывает на то, что описанный вопрос был не учтен или учтен ненадлежащим образом [25].

Рассмотрим более подробно возможные альтернативы решения описанной проблемы:

1. Отсутствие вмешательства антимонопольного органа. Такой вариант не выглядит наилучшим в связи с риском затягивания конфликта, невозможностью хранить каменноугольный пек в течение длительного времени и вероятными экологическими последствиями.
2. Применение регулирования к одной из сторон. Доминирующим положением и рыночной властью обладают обе стороны конфликта, в связи с этим говорить о злоупотреблении положением одной из сторон в данном случае некорректно.
3. Применение регулирования к обеим сторонам. Одной из причин возникновения проблемы является равномерное распределение переговорной силы между сторонами, поэтому важно подтолкнуть и покупателя, и продавца к созданию соглашений, которые удовлетворяли бы обе стороны. Применение мер к обеим сторонам способно побудить стороны конфликта к диалогу. При этом если компромисс будет достигнут, перераспределение части дополнительной прибыли в сторону покупателя или потребителя пека не повлияет в значи-

тельной степени на общественное благосостояние – оно останется примерно на том же уровне, как и до конфликта. В то время как затягивание конфликта при невмешательстве ФАС могло бы привести к снижению общественного благосостояния, так как создавало бы отрицательные эффекты и для ММК, и для Русала.

Таким образом, с учетом доминирующего положения на рынке и покупателя, и продавца действия регулятора в данном случае нельзя классифицировать как ошибку первого рода. Напротив, отсутствие каких-либо действий со стороны ФАС или применение мер только к одной из сторон скорее попало бы под определение ошибки второго рода (ненаказание нарушителя).

Отдельно следует отметить возможность создания переговорных преимуществ на стороне покупателя путем применения государственного регулирования. Для этого рассмотрим государственное регулирование цен на социально значимые товары.

Регулирование наценок на социально значимые товары в России

Постановлением Правительства Российской Федерации от 15 июля 2010 г. № 530 была определена категория социально значимых товаров. В данный перечень вошли отдельные виды продовольственных и непродовольственных товаров, которые, по мнению Правительства РФ, являются особенно важными для населения. К таким товарам применяются особые правила ценообразования, их наценка ограничивается определяемыми Министерством экономического развития предельными границами.

Как пишет М. И. Кутернин в статье [28], товары первой необходимости всегда существуют в потребительской корзине и обяза-

тельны для любой семьи. К таким продуктам относятся основные продукты питания: молоко или хлеб, повседневная одежда, предметы гигиены и т. п. Спецификой таких товаров является то, что они приобретаются в определенном количестве независимо от рыночной ситуации и колебаний цен на них (низко эластичный спрос). Важной задачей является обеспечение возможности их приобретения для малообеспеченных слоев населения.

Существует два подхода, как можно это обеспечить: установление максимально допустимых цен (или ограничение наценок) или использование рыночных механизмов конкуренции за счет антимонопольного регулирования со стороны государства.

Как правило, ситуация совершенной конкуренции не возникает на практике, и рынок представляет собой олигополию. Автор на основе теоретико-игровой модели дуополии ретейлеров, используя математический аппарат, приходит к выводу, что если удастся предотвратить сговор продавцов, то рыночный способ регулирования (посредством антимонопольной политики) дает возможность эффективно сдерживать цены на такие товары. Способ регулирования цен обычно используется в странах с рыночной экономикой только в крайних случаях и временно, поскольку может привести к негативным последствиям, например дефициту.

Для моделирования автор использует следующую функцию спроса в условиях дуополии:

$$d_1 = \left(\frac{p_2}{p_1} \right)^\alpha; d_2 = \left(\frac{p_1}{p_2} \right)^\alpha, \alpha > 1.$$

Минимум суммарного спроса достигается при равенстве цен p_1 и p_2 (ситуация сговора производителей) и равен 2. В любой другой ситуации минимальная цена меньше цены в случае сговора, и суммарный спрос также увеличивается. Следовательно, при-

веденная выше функция спроса хорошо подходит для описания рынков социально значимых товаров.

Таким образом, данный кейс можно рассмотреть как иллюстрацию переговорной силы государства (которое выступает от лица населения, однако руководствуется собственными представлениями о том, что будет более предпочтительно для жителей страны) с институциональным источником преимуществ. Указанное преимущество в переговорной силе, как мы видим, в данном случае может быть не связано с наличием рыночной власти на стороне потребителей. При этом подобный перевес в распределении переговорной силы вынуждает производителей и продавцов товаров из категории социально значимых снижать цену. Однако при снижении цены производитель может снижать качество товаров, что, в свою очередь, создаст значительные отрицательные эффекты для покупателя (снижение полезности) и в итоге приведет к снижению общественного благосостояния.

Примером выравнивания переговорного дисбаланса за счет вмешательства государства может служить принятие Закона от 28.12.2009 № 381-ФЗ, предпосылкой для разработки ряда норм в котором стала ситуация, сложившаяся на рынке продуктового ретейла.

Доминирование сетей продуктового ретейла над поставщиками продуктов

В 2007–2008 гг. между сетями продуктового ретейла и поставщиками продуктов возник ряд конфликтов, связанных с длительными отсрочками платежей за товар со стороны ретейлеров, взимаемыми ими дополнительными платежами и значительным снижением цены товара [29, 30]. Соответственно, в данном случае можно говорить о вертикальных ограничениях. По итогам рассмотрения указанной ситуации ФАС опубликовала список условий договоров между ретейлерами и постав-

щиками, искажающих конкурентное поле на данном рынке и ставящих поставщиков в невыгодное положение [30]. Кроме того, ФАС приступила к разработке норм закона «О торговле» (от 28.12.2009 № 381-ФЗ «Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Российской Федерации») с целью выравнивания условий для различных участников рынка розничной торговли [31].

В данном случае можно говорить о стратегических источниках переговорных преимуществ у ретейлеров, связанных с особенностями организации рынка, когда поставщикам продуктов было важно не только продать свой товар, но и сделать его более узнаваемым за счет размещения в крупных торговых сетях [29]. С этой точки зрения ретейлер предстает не только как посредник между производителем и конечным потребителем (розничным покупателем), но и как своего рода «рекламная площадка», что может быть особенно важно для малых и средних компаний. В связи с этим индивидуальные алгоритмы поставщиков продуктов оказываются такими, что переговорные преимущества перераспределяются в сторону ретейлеров: для поставщиков более приемлемой стратегией оказывается принятие невыгодных условий контрактов, чем отказ от сотрудничества с ретейлерами. При этом нельзя с уверенностью говорить о наличии рыночной власти у какого-либо из отдельных ретейлеров, так как ни один из них не обладал достаточно большой долей на рынке (более 35%) [32].

Возможны следующие альтернативы решения описанной проблемы:

1. Отсутствие вмешательства антимонопольного органа. Затягивание ретейлеров отсрочек по платежам поставщикам могло привести к ухудшению финансовой устойчивости поставщиков, особенно это касалось малых предприятий. Кроме того, весьма болезненным

для малых и средних поставщиков был вопрос занижения цен на продукцию, так как это могло создать дополнительные барьеры для таких компаний. В связи с этим для устранения дисбаланса в переговорной силе, существовавшего на тот момент, требовалось вмешательство ФАС.

2. По действовавшему на тот момент законодательству применить какие-либо меры к ретейлерам было нельзя, так как они не обладали доминирующим положением, в связи с чем требовалась разработка нового регулирования для ограничения недобросовестных практик на рассматриваемом рынке. Однако нормы, представленные на данный момент в Законе № 381-ФЗ, потенциально могут создавать преимущества уже для поставщиков, так как они накладывают ограничения в большей мере на ретейлеров (например, более низкий порог доминирования и односторонние ограничения по наценке). Особенно это может коснуться поставщиков с большой долей на рынке.

Как указывают исследователи, принятый закон не смог полностью решить поставленные задачи [33]: поставщики не получили значительных преимуществ перед торговыми сетями. Тем не менее ограничение доли торговых сетей в 25% в регионе частично ограничило их рыночную власть. Кроме того, сам факт принятия закона и дальнейших правок к нему в 2016 г. можно рассматривать как сигнал дополнительного внимания со стороны антимонопольного регулятора.

Основные выводы для бизнеса и политики

Разграничение переговорной силы в узком смысле (обеспечивается институциональными или стратегическими источниками преимуществ) и рыночной власти очень важно при применении инструментов эконо-

номической политики, в том числе и инструментов антимонопольного регулирования. При этом следует учитывать, что проявления рыночной власти могут быть схожи с эффектами от асимметричной переговорной силы.

Антимонопольное регулирование на данный момент основано на понятии рыночной власти, однако оправданность применения тех или иных воздействий должна быть рассмотрена как в контексте действий, квалифицируемых как злоупотребление доминирующим положением, так и в контексте действий, связанных с переговорными преимуществами. В последнем случае возникает вопрос об эффективности традиционной антимонопольной политики применительно к подобным ситуациям. Соответственно, требует дополнительного рассмотрения вопрос о возможности применения других институциональных альтернатив с целью корректировки негативных эффектов, вызванных неравномерностью в распределении переговорных преимуществ.

Кроме того, следует отметить, что иногда представителям ФАС для правильной оценки ситуации и вынесения правильного решения могут потребоваться не только экономические знания, но и знания, связанные с технологическим процессом (что можно видеть в кейсе рынка графитированных электродов).

Важно отметить и то, что к каждой ситуации требуется индивидуальный подход. Для каждого случая требуется оценка влияния рассматриваемых явлений на общественное благосостояние – не всегда рыночная власть приводит к его снижению, также как не всегда приводит к ухудшению общественного благосостояния и перевес в распределении переговорной силы (что можно наблюдать в конфликте ММК и Русала, где к ухудшению благосостояния привело как раз равномерное распределение переговорной силы между сторонами). Также важна оценка влияния на общественное

благосостояние самого применения мер антимонопольного регулирования (пример о производителях оптоволокон).

Понимание природы рыночной власти и переговорной силы и оптимальной стратегии при разном распределении этих факторов для бизнеса является не менее важным, чем для регулятора. Во-первых, компаниям важно осознавать свою рыночную власть и возможность получить большую прибыль или преимущество перед конкурентами. Во-вторых, представителям бизнеса важно инвестировать в переговорную силу компании, так как даже при наличии большой рыночной власти отсутствие переговорной силы может препятствовать развитию потенциала компании. Тем не менее, как было проанализировано ранее на примере конфликта ММК и Русала, в некоторых случаях компаниям следует уступать в переговорной силе. Преимущество в переговорной силе может давать не только более благоприятный для одной и менее благоприятный для другой стороны исход, но и работать как механизм координации и достижения Парето-оптимального исхода, избегания неэффективного равновесия. Наконец, компаниям следует использовать свою рыночную власть осторожно, так как даже при небольшом давлении на потребителя бизнес рискует привлечь внимание регулятора, особенно на рынках товаров первой необходимости, шоки предложения и спроса на которых являются одними из основных источников социального напряжения.

Заключение

В данном исследовании были разграничены понятия рыночной власти и переговорной силы, рассмотрены различные ситуации с асимметрией в их распределении. Путаница в этих терминах часто возникает из-за того, что в некоторых ситуациях они имеют схожие эффекты.

Также были разделены переговорная сила в широком и узком смысле. Так, определение в широком смысле включает в себя и рыночную власть, что затрудняет анализ. В определении в узком смысле разделяются переговорная сила и рыночная власть: первая отражает институциональные факторы и стратегии фирм в ходе обмена, а вторая – характеристики спроса и предложения, издержки, эластичность спроса, резервные цены и т. п. Такое разделение является важным условием для проведения анализа с выводами для экономической политики в области антимонопольного регулирования. В частности, при практическом правоприменении нужно разделять действия, направленные на ограничение конкуренции, и обладание переговорной силой.

Асимметрия в рыночной власти и переговорной силе и их взаимодействие хотя и создают определенные трудности в правоприменении, связанные с отделением одного от другого, тем не менее позволяют при правильном подходе проводить более грамотную политику регулирования и максимизации общественного благосостояния. Важно выстроить правильное взаимодействие всех институтов: судов, ФАС, саморегулирования и других, чтобы в каждом случае, в зависимости от источников рыночной власти и переговорной силы, принимать наиболее оптимальное решение.

Следовательно, углубление теории рыночной власти и переговорной силы и дальнейшее изучение источников их асимметрии может принести как теоретическую, так и практическую пользу.

Список литературы

1. *Galbraith J.K.* Innocent fraud // *Across the Board*. 2004. Vol. 41. No. 2. P. 1–10.
2. *Davis P., Garcés E.* Quantitative techniques for competition and antitrust analysis. – Princeton University Press, 2009. – 560 p. DOI: 10.1515/9781400831869.
3. *Landes W.M., Posner R.A.* An economic theory of intentional torts // *International Review of Law and Economics*. 1981. Vol. 1. No. 2. P. 127–154. DOI: 10.1016/0144-8188(81)90012-0.
4. *Tirole J.* Market failures and public policy // *American Economic Review*. 2015. Vol. 105. No. 6. P. 1665–1682. DOI: 10.1257/aer.15000024.
5. *Mankiw N.G.* Principles of economics. – Cengage, 2023. – 816 p.
6. *Pindyck R.S., Rubinfeld D.L., Rabasco E.* Microeconomía. – Pearson Educación, 2013. – 743 p.
7. Economic interdependence, bargaining power, and political influence // *International Organization*. 1988. Vol. 42. No. 3. P. 461–483. DOI: 10.1017/S0020818300027703.
8. *Lewis M.S., Pflum K.E.* Diagnosing hospital system bargaining power in managed care networks // *American Economic Journal: Economic Policy*. 2015. Vol. 7. No. 1. P. 243–274. DOI: 10.1257/pol.20130009.
9. Monopsony and Buyer Power // OECD. 17.12.2009. URL: https://www.oecd.org/en/publications/monopsony-and-buyer-power_36a2b824-en.html (дата обращения: 20.04.2024).
10. *Шаститко А.Е., Павлова Н.С.* Переговорная сила и рыночная власть: варианты соотношения и выводы для политики // *Журнал Новой экономической ассоциации*. 2017. № 2 (34). С. 39–57. DOI: 10.31737/2221-2264-2017-34-2-2.
11. *Spektor S.V., Ionkina K.A.* Estimating the effects of legalizing drug e-commerce // *Population and Economics*. 2023. Vol. 7. No. 1. P. 90–115. DOI: 10.3897/popecon.7.e96523.
12. *Brandow G.E.* Market power and its sources in the food industry // *American Journal of Agricultural Economics*. 1969. Vol. 51. No. 1. P. 1–12. DOI: 10.2307/1238302.

13. Мелешкина А.И. Фактор иностранной конкуренции в определении географических границ товарного рынка // Научные исследования экономического факультета. Электронный журнал. 2021. Т. 13. № 4 (42). С. 21–33. DOI: 10.38050/2078-3809-2021-13-4-21-33.
14. Князева И.В., Заикин Н.Н. Феномен переговорной силы на конкурентных товарных рынках // Современная конкуренция. 2022. Т. 16. № 4. С. 5–18. DOI: 10.37791/2687-0657-2022-16-4-5-18.
15. Polinsky A.M., Shavell S. The optimal tradeoff between the probability and magnitude of fines // The American Economic Review. 1979. Vol. 69. No. 5. P. 880–891.
16. Смит В. Экспериментальная экономика. Комплекс исследований, по совокупности которых автору присуждена Нобелевская премия. – Социум, 2020. – 798 с.
17. Smith R.J. Eli Lilly Agrees Not to Monopolize Insulin Market // Science. 1979. Vol. 206. No. 4414. P. 34–35. DOI: 10.1126/science.206.4414.34.
18. Rajkumar S.V. The high cost of insulin in the United States: an urgent call to action // Mayo Clinic Proceedings. 2020. Vol. 95. No. 1. P. 22–28. DOI: 10.1016/j.mayocp.2019.11.013.
19. Решение № 05/87758/19 по делу № 1-10-192/00-05-17 от 8 октября 2019 г. [Электронный ресурс] // ФАС. URL: <https://br.fas.gov.ru/ca/upravlenie-kontrolya-promyshlennosti/82795675-812b-4c5a-abd0-5fc71c12bdc0/> (дата обращения: 20.04.2024).
20. Шаститко А.Е., Мелешкина А.И., Дозмаров К.В. Риски ошибок в применении антимонопольного законодательства: эффекты шоков спроса и предложения // Управленец. 2019. Т. 10. № 3. С. 2–13. DOI: 10.29141/2218-5003-2019-10-3-1.
21. Анализ состояния конкуренции на рынке графитированных электродов в Российской Федерации [Электронный ресурс] // ФАС. URL: <https://fas.gov.ru/documents/686291?ysclid=m1gtv5wa4s637205848> (дата обращения: 20.04.2024).
22. Решение № АД/91667-ДСП/20 по делу № 11/01/11-29/2019 от 21 октября 2020 г. [Электронный ресурс] // ФАС. URL: <https://br.fas.gov.ru/ca/upravlenie-regulirovaniya-svyazi-i-informatsionnyh-tehnologiy/a7649c58-5435-486f-940c-307fb1002a0c/> (дата обращения: 20.04.2024).
23. Шаститко А.Е., Мелешкина А.И., Маркова О.А. Триада регулирования рынков: антитраст, промышленная политика и протекционизм на рынке оптического волокна // Управленец. 2021. Т. 12. № 1. С. 47–61. DOI: 10.29141/2218-5003-2021-12-1-4.
24. Шаститко А.Е., Курдин А.А., Маркова О.А. и др. Конкуренция и конкурентная политика. На стыке будущего и прошлого. – М.: Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2019. – 68 с.
25. Шаститко А.Е., Павлова Н.С. Антитраст в условиях двусторонней монополии // Вопросы экономики. 2017. № 8. С. 75–91. DOI: 10.32609/0042-8736-2017-8-75-91.
26. Blair R., Kaserman D., Romano R. A pedagogical treatment of bilateral monopoly // Southern Economic Journal. 1989. Vol. 55. No. 4. P. 831–841. DOI: 10.2307/1059465.
27. Решение № 05/36813/17 по делу № 1-10-172/00-05-15 от 1 июня 2017 г. [Электронный ресурс] // ФАС. URL: <https://br.fas.gov.ru/ca/upravlenie-kontrolya-promyshlennosti/05-36813-17/?query=%D1%80%D1%83%D1%81%D0%B0%D0%BB%20%D0%BC%D0%BC%D0%BA> (дата обращения: 20.04.2024).
28. Кутернин М.И. О возможности рыночного регулирования цен на социально значимые товары // Инновации и инвестиции. 2021. № 2. С. 118–121.
29. Радаев В.В. Рыночная власть и рыночный обмен: отношения розничных сетей с поставщиками // Российский журнал менеджмента. 2009. Т. 7. № 2. С. 3–30.
30. Обобщенный анализ ФАС России по содержанию договоров поставки [Электронный ресурс] // ФАС. 13.03.2007. URL: <https://fas.gov.ru/documents/-51844609-171b-478e-af73-63b06f15032d> (дата обращения: 05.04.2025).
31. Протокол № 1 заседания экспертного совета при ФАС России по развитию конкуренции в сфере розничной торговли от 12 марта 2007 года [Электронный ресурс] // ФАС. 20.03.2007. URL: <https://fas.gov.ru/p/protocols/270?ysclid=m94o5ifgkk543494635> (дата обращения: 05.04.2025).

32. Анализ положения крупных торговых сетей на розничном рынке продовольствия Санкт-Петербурга и практики их взаимодействия с предприятиями – поставщиками продовольствия [Электронный ресурс] // ФАС. 06.10.2006. URL: <https://fas.gov.ru/documents/575511?ysclid=m94pscxx5r366447246> (дата обращения: 05.04.2025).
33. Радаев В.В. Кто выиграл от принятия Закона о торговле? // Вопросы государственного и муниципального управления. 2012. №2. С. 33–59.

Сведения об авторах

Спектор Станислав Викторович, ORCID 0000-0002-1287-3867, младший научный сотрудник, научная лаборатория «Центр развития потребительского рынка», Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова; младший научный сотрудник, Институт прикладных экономических исследований, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Москва, Россия, spektorsv@my.msu.ru

Назарова Екатерина Александровна, ORCID 0009-0006-4732-889X, магистрант (период обучения – по 2024 г.), кафедра конкурентной и промышленной политики, Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова, Москва, Россия, kate019815@gmail.com

Ахтемзянов Рафаэль Анварович, ORCID 0000-0003-0070-1774, магистрант, кафедра конкурентной и промышленной политики, Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова, Москва, Россия, Rafael-css@yandex.ru

Благодарности

Выражаем благодарность Андрею Евгеньевичу Шаститко и проекту «Научный старт» экономического факультета МГУ.

Статья поступила 10.12.2024, рассмотрена 25.12.2024, принята 03.02.2025

References

1. Galbraith J. K. Innocent fraud. Across the Board, 2004, vol.41, no.2, pp.1-10.
2. Davis P., Garcés E. Quantitative techniques for competition and antitrust analysis. Princeton University Press, 2009, 560 p. DOI: 10.1515/9781400831869.
3. Landes W. M., Posner R. A. An economic theory of intentional torts. International Review of Law and Economics, 1981, vol.1, no.2, pp.127-154. DOI: 10.1016/0144-8188(81)90012-0.
4. Tirole J. Market failures and public policy. American Economic Review, 2015, vol.105, no.6, pp.1665-1682. DOI: 10.1257/aer.15000024.
5. Mankiw N. G. Principles of economics. Cengage, 2023, 816 p.
6. Pindyck R. S., Rubinfeld D. L., Rabasco E. Microeconomía. Pearson Educación, 2013, 743 p.
7. Wagner R. H. Economic interdependence, bargaining power, and political influence. International Organization, 1988, vol.42, no.3, pp.461-483. DOI: 10.1017/S0020818300027703.
8. Lewis M. S., Pflum K. E. Diagnosing hospital system bargaining power in managed care networks. American Economic Journal: Economic Policy, 2015, vol.7, no.1, pp.243-274. DOI: 10.1257/pol.20130009.
9. Monopsony and Buyer Power. OECD, 17.12.2009. Available at: https://www.oecd.org/en/publications/monopsony-and-buyer-power_36a2b824-en.html (accessed 20.04.2024).
10. Shastitko A. E., Pavlova N. S. Bargaining Power and Market Power: Comparison and Policy Implications. *Zhurnal Novoi ekonomicheskoi assotsiatsii*=The Journal of the New Economic Association, 2017, no.2(34), pp.39-57 (in Russian). DOI: 10.31737/2221-2264-2017-34-2-2.
11. Spector S. V., Ionkina K. A. Estimating the effects of legalizing drug e-commerce. Population and Economics, 2023, vol.7, no.1, pp.90-115. DOI: 10.3897/popecon.7.e96523.

12. Brandow G. E. Market power and its sources in the food industry. *American Journal of Agricultural Economics*, 1969, vol.51, no.1, pp.1-12. DOI: 10.2307/1238302.
13. Meleshkina A. I. Foreign competition as a factor defining geographic boundaries of market. *Nauchnye issledovaniya ekonomicheskogo fakul'teta. Elektronnyi zhurnal*=Scientific Researches of Faculty of Economics. Electronic Journal, 2021, vol.13, no.4(42), pp.21-33 (in Russian). DOI: 10.38050/2078-3809-2021-13-4-21-33.
14. Knyazeva I., Zaikin N. The Phenomenon of Bargaining Power on the Competitive Product Markets. *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2022, vol.16, no.4, pp.5-18 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0657-2022-16-4-5-18.
15. Polinsky A. M., Shavell S. The optimal tradeoff between the probability and magnitude of fines. *The American Economic Review*, 1979, vol.69, no.5, pp.880-891.
16. Smith V. *Eksperimental'naya ekonomika. Kompleks issledovaniy, po sovokupnosti kotorykh avtoru prisuzhdena Nobelevskaya premiya* [Experimental Economics: A Collection of Studies That Earned the Nobel Prize]. *Sotsium Publ.*, 2020, 798 p.
17. Smith R. J. Eli Lilly Agrees Not to Monopolize Insulin Market. *Science*, 1979, vol.206, no.4414, pp.34-35. DOI: 10.1126/science.206.4414.34.
18. Rajkumar S. V. The high cost of insulin in the United States: an urgent call to action. *Mayo Clinic Proceedings*, 2020, vol.95, no.1, pp.22-28. DOI: 10.1016/j.mayocp.2019.11.013.
19. *Reshenie № 05/87758/19 po delu № 1-10-192/00-05-17 ot 8 oktyabrya 2019 g.* [Decision no. 05/87758/19 in case no. 1-10-192/00-05-17 dated October 8, 2019]. *FAS*. Available at: <https://br.fas.gov.ru/ca/upravlenie-kontrolya-promyshlennosti/82795675-812b-4c5a-abd0-5fc71c12bdc0/> (accessed 20.04.2024).
20. Shastitko A. E., Meleshkina A. I., Dozmarov K. V. Error risks under antitrust law enforcement: Effects of demand and supply shocks. *Upravlenets*=The Manager, 2019, vol.10, no.3, pp.2-13 (in Russian). DOI: 10.29141/2218-5003-2019-10-3-1.
21. *Analiz sostoyaniya konkurentsii na rynke grafitirovannykh elektrodov v Rossiiskoi Federatsii* [Analysis of the state of competition in the graphite electrodes market in the Russian Federation]. *FAS*. Available at: <https://fas.gov.ru/documents/686291?ysclid=m1gtv5wa4s637205848> (accessed 20.04.2024).
22. *Reshenie № AD/91667-DSP/20 po delu № 11/01/11-29/2019 ot 21 oktyabrya 2020 g.* [Decision no. AD/91667-DSP/20 on case no. 11/01/11-29/2019 dated October 21, 2020]. *FAS*. Available at: <https://br.fas.gov.ru/ca/upravlenie-regulirovaniya-svyazi-i-informatsionnyh-tehnologiy/a7649c58-5435-486f-940c-307fb1002a0c/> (accessed 20.04.2024).
23. Shastitko A. E., Meleshkina A. I., Markova O. A. The market regulation triad: Antitrust, industrial policy and protectionism in the optical fiber market. *Upravlenets*=The Manager, 2021, vol.12, no.1, pp.47-61 (in Russian). DOI: 10.29141/2218-5003-2021-12-1-4.
24. Shastitko A. E., Kurdin A. A., Markova O. A. et al. *Konkurentsia i konkurentnaya politika. Na styke budushchego i proshlogo* [Competition and competition policy. At the junction of the future and the past]. Moscow, «Delo» RANEPa Publ, 2019, 68 p.
25. Shastitko A., Pavlova N. Antitrust in bilateral monopoly. *Voprosy ekonomiki*, 2017, no.8, pp.75-91 (in Russian). DOI: 10.32609/0042-8736-2017-8-75-91.
26. Blair R., Kaserman D., Romano R. A pedagogical treatment of bilateral monopoly. *Southern Economic Journal*, 1989, vol.55, no.4, pp.831-841. DOI: 10.2307/1059465.
27. *Reshenie № 05/36813/17 po delu № 1-10-172/00-05-15 ot 1 iyunya 2017 g.* [Decision no. 05/36813/17 in case no. 1-10-172/00-05-15 dated June 1, 2017]. *FAS*. Available at: <https://br.fas.gov.ru/ca/upravlenie-kontrolya-promyshlennosti/05-36813-17/?query=%D1%80%D1%83%D1%81%D0%B0%D0%BB%20%D0%BC%D0%BC%D0%BA> (accessed 20.04.2024).
28. Kuternin M. I. On the possibility of market price regulation for socially significant goods. *Innovatsii i investitsii*=Innovation and Investment, 2021, no.2, pp.118-121 (in Russian).

29. Radaev V. V. Market power and market exchange: Retailer-supplier relationships in contemporary Russia. *Rossiiskii zhurnal menedzhmenta*=Russian Management Journal, 2009, vol.7, no.2, pp.3-30 (in Russian).
30. *Obobshchennyi analiz FAS Rossii po sodержaniyu dogovorov postavki* [Generalized analysis of the FAS Russia on the content of supply contracts]. FAS, 13.03.2007. Available at: <https://fas.gov.ru/documents/-51844609-171b-478e-af73-63b06f15032d> (accessed 05.04.2025).
31. *Protokol № 1 zasedaniya ekspertnogo soveta pri FAS Rossii po razvitiyu konkurentsii v sfere roznicnoi trgovli ot 12 marta 2007 goda* [Protocol no. 1 of the meeting of the expert council under the FAS Russia on the development of competition in the field of retail trade dated March 12, 2007]. FAS, 20.03.2007. Available at: <https://fas.gov.ru/p/protocols/270?ysclid=m94o5ifgkk543494635> (accessed 05.04.2025).
32. *Analiz polozheniya krupnykh trgovykh setei na roznicnom rynke prodovol'stviya Sankt-Peterburga i praktiki ikh vzaimodeistviya s predpriyatiyami – postavshchikami prodovol'stviya* [Analysis of the position of large retail chains in the retail food market of St. Petersburg and the practice of their interaction with enterprises – food suppliers]. FAS, 06.10.2006. Available at: <https://fas.gov.ru/documents/575511?ysclid=m94pscxx5r366447246> (accessed 05.04.2025).
33. Radaev V. V. Who Benefited from the New Trade Law. *Voprosy gosudarstvennogo i munitsipal'nogo upravleniya*=Public Administration Issues, 2012, no.2, pp.33-59 (in Russian).

About the authors

Stanislav V. Spektor, ORCID 0000-0002-1287-3867, Junior Researcher, Scientific Laboratory “Consumer Market Development Center”, Lomonosov Moscow State University; Junior Researcher, Institute of Applied Economic Research, Russian Academy of National Economy and Public Administration, Moscow, Russia, spektorsv@my.msu.ru

Ekaterina A. Nazarova, ORCID 0009-0006-4732-889X, Master's Student (period of study – until 2024), Competition and Industrial Policy Department, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia, kate019815@gmail.com

Rafael A. Akhtemzyanov, ORCID 0000-0003-0070-1774, Master's Student, Competition and Industrial Policy Department, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia, Rafael-css@yandex.ru

Acknowledgments

We would like to express our gratitude to Andrey Evgenievich Shastitko and the Scientific Start project of the Faculty of Economics of Moscow State University.

Received 10.12.2024, reviewed 25.12.2024, accepted 03.02.2025

DOI: 10.37791/2687-0657-2025-19-2-53-71

Взаимное страхование как элемент конкурентной среды страхового рынка

И. Л. Логвинова^{1,2*}

¹Финансовый университет при Правительстве РФ, Москва, Россия

²Университет «Синергия», Москва, Россия

*logir1@yandex.ru

Аннотация. Становление страхового рынка Российской Федерации началось по историческим меркам совсем недавно – в 1988 г. Появились новые виды страхования: страхование ответственности, страхование финансовых и предпринимательских рисков, медицинское страхование; расширяется перечень обязательных видов страхования. Однако до настоящего момента показатель «уровень проникновения страхования» (процентное отношение объема собранных страховых премий к объему внутреннего валового продукта) в России ниже не только среднемирового, но и среднего по группе развивающихся стран (без учета России, которую зарубежные аналитики относят к этой группе). Представляется, что быстрому развитию рынка страхования в Российской Федерации препятствует отсутствие развитой конкурентной среды на данном рынке, обусловленное абсолютным преобладанием на нем коммерческого страхования и практически полным отсутствием взаимного страхования. Статья посвящена обоснованию роли взаимного страхования в формировании развитой конкурентной среды страхового рынка. Для достижения этой цели излагаются теоретические основы выявления конкурентных преимуществ взаимного страхования; на исторических примерах показывается роль взаимного страхования в формировании развитой конкурентной среды; выявляются особенности формирования конкурентной среды страхового рынка Российской Федерации, обусловленные особенностями исторического развития нашей страны.

Ключевые слова: взаимное страхование, коммерческое страхование, конкурентная среда, направления конкуренции страховщиков, страховой рынок, метод создания страховых продуктов, взаимная страховая организация, коммерческая страховая организация

Для цитирования: Логвинова И. Л. Взаимное страхование как элемент конкурентной среды страхового рынка // Современная конкуренция. 2025. Т. 19. № 2. С. 53–71. DOI: 10.37791/2687-0657-2025-19-2-53-71

Mutual Insurance as an Element of the Competitive Environment of the Insurance Market

I. Logvinova^{1,2*}

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

²*Synergy University, Moscow, Russia*

*logir1@yandex.ru

Abstract. The insurance market of the Russian Federation began to develop very recently, in historical terms, in 1988. New types of insurance have appeared – liability insurance, financial and business risk insurance, health insurance; the list of compulsory types of insurance is expanding. However, up to now, Russia's "insurance penetration rate" (the percentage of insurance premiums collected relative to gross domestic product) has been below not only the world average, but also the average for the group of developing countries (excluding Russia, which foreign analysts put in this group). It appears that the rapid development of the insurance market in the Russian Federation is hampered by the absence of a developed competitive environment on this market, due to the absolute predominance of commercial insurance and the almost complete absence of mutual insurance. The article is devoted to the justification of the role of mutual insurance in the formation of a developed competitive environment of the insurance market. To achieve this goal, the theoretical basis of identifying the competitive advantages of mutual insurance is set out; the role of mutual insurance in the formation of a developed competitive environment is shown on historical examples; the peculiarities of the formation of the competitive environment of the insurance market of the Russian Federation, due to the peculiarities of the historical development of our country, are revealed.

Keywords: mutual insurance, commercial insurance, competitive environment, direction of competition of insurers, insurance market, method of insurance products' creation, mutual insurance organization, commercial insurance organization

For citation: Logvinova I. Mutual Insurance as an Element of the Competitive Environment of the Insurance Market. *Sovremennaya konkurentsya*=Journal of Modern Competition, 2025, vol.19, no.2, pp.53-71 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0657-2025-19-2-53-71

Введение

Становление страхового рынка в конкурентной среде российского предпринимательства началось сравнительно недавно – в 1988 г. Постепенно формировались аутентичные виды страхования: страхование ответственности, страхование финансовых и предпринимательских рисков, медицинское страхование,

новые виды обязательного страхования. Однако пока показатель «уровень проникновения страхования» (процентное отношение объема собранных страховых премий к объему внутреннего валового продукта) в России ниже не только среднемирового, но и среднего по группе развивающихся стран (без учета России, которую зарубежные аналитики относят к этой группе). Быстрому развитию страхования в Россий-

ской Федерации препятствует абсолютное преобладание коммерческого страхования и практически полное отсутствие взаимного страхования, что является одной из важных причин высокой степени монополизации страховой отрасли. В этой связи в статье излагаются теоретические основы выявления конкурентных преимуществ взаимного страхования. На исторических примерах показывается роль взаимного страхования в формировании развитой конкурентной среды страхового рынка, доказываемая, что данный метод страхования имманентен развитым страховым рынкам; выявляются особенности формирования конкурентной среды страхового рынка в Российской Федерации, обусловленные законодательной спецификой развития взаимных страховых организаций.

Сравнивая российский страховой рынок с аналогичными рынками зарубежных стран, можно увидеть, что за рубежом существенную роль в формировании конкурентной среды на рассматриваемых рынках играет присутствие наряду с коммерческими страховыми организациями взаимных страховых организаций. Деятельность на основе принципа взаимности – специфическая особенность страхового рынка. При этом важно равноправное присутствие взаимного и коммерческого страхования на таком рынке. Данное обстоятельство способствует формированию развитой конкурентной среды, которая побуждает субъекты страхового предпринимательства (так же как и субъекты любого вида предпринимательства) к трансформации своей деятельности в направлении более полного соответствия производимых продуктов потребностям потенциальных страхователей. Задача статьи – выявить конкурентные преимущества взаимного страхования как метода создания страховых продуктов, применяемого страховщиками; показать на примере отечественной дореволюционной практики (до 1918 г.) и зарубежной практи-

ки многообразие организационно-правовых форм страховщиков, действующих на основе метода взаимного страхования, которые можно обобщенно назвать «взаимные страховые организации»; показать роль таких организаций в формировании конкурентной среды.

Обзор литературы

Конкуренция как экономическое явление обычно рассматривается теорией как фактор влияния на развитие рынков разнообразных товаров и услуг. Встречаются различные определения этого экономического явления. В данной статье исследование будет опираться на определение конкуренции как системы взаимодействия акторов той или иной деятельности (экономической, научной, спортивной, творческой, бытовой и др.) с соперниками, которая включает воздействие на соперников, противодействие и содействие им в сочетании с взаимодействием каждой из сторон с общим окружением [1, 2].

В связи с исследованием конкуренции выделяют также понятие «конкурентная среда в предпринимательстве». В экономической литературе можно найти различные трактовки этого понятия, которые складываются на основе соответствующей трактовки термина «конкуренция». В данной статье термин «конкурентная среда» понимается как совокупность соперничающих между собой и с окружением субъектов предпринимательства и система их взаимодействия в ходе исполнения конкурентной функции.

Процессы конкуренции и формирования конкурентной среды исследуются в зарубежной и отечественной литературе применительно к рынкам различных товаров и услуг. Российских страховой рынок не является в этом смысле исключением. Вопросы развития конкуренции на этом рынке затрагиваются во многих российских публикациях. В целом мнение ученых и экспертного

сообщества совпадает в том, что полноценное развитие страхового рынка невозможно без существования на этом рынке конкурентных отношений, что «высокий уровень и качество конкуренции в страховании способствуют максимальному удовлетворению потребностей в страховой защите... и его переходу на качественно иной (более высокий) уровень» [3, с. 39]. Рассматриваются различные действия, которые должны способствовать развитию конкуренции на данном рынке. Так, представители экспертного сообщества высказывают мнение, что стимулом к развитию может послужить выстраивание Центральным банком России более прозрачных и простых регуляторных процессов, снижение регуляторной нагрузки на субъекты страхового бизнеса, стимулирование онлайн-продаж со стороны регулятора, снижение законодательных барьеров для онлайн-процессов, рост экономики и повышение платежеспособности населения. По мнению вице-президента Всероссийского союза страховщиков, «стремительное усиление роли цифровых платформ неизбежно приводит к увеличению концентрации на отдельно взятом сегменте рынка, что может повлечь ухудшение конкурентной среды. Одним из способов ее сохранения может быть введение требований о допуске внеплатформенных участников в экосистему на основании публично раскрываемых критериев» [4]. Ряд ученых согласны с мнением о том, что на формирование конкурентной среды особое влияние оказывает цифровизация; с этим явлением связывают изменение форм конкуренции и факторов конкурентоспособности, свойственных страховщикам [5, 6].

При этом очень ограниченное число публикаций уделяет внимание присутствию на страховых рынках стран с развитой конкурентной средой сегмента взаимного страхования, представленного разнообразными по организационно-правовой форме взаимными страховыми организациями (общества-

ми взаимного страхования, страховыми кооперативами и т. п.), и крайне малому числу организаций такого типа на страховом рынке РФ. Возможно, это объясняется тем, что принцип взаимности, на котором основана деятельность взаимных страховых организаций, используется только на финансовом рынке, формируя лишь два его сегмента, обладающие существенной спецификой – сегмент взаимного страхования и сегмент взаимного кредитования. В данной статье предметом рассмотрения является специфика взаимного страхования, его конкурентные преимущества и недостатки по сравнению с коммерческим страхованием, которые обуславливают его роль в формировании конкурентной среды страхового рынка.

Теоретические основы выявления конкурентных преимуществ взаимного страхования

Взаимное страхование как экономическое явление не имеет широкой известности в Российской Федерации, что обусловлено происходившими в XX в. революционными преобразованиями в экономике нашей страны в целом и в организации страховой деятельности в частности. В то же время в зарубежных странах с эволюционным развитием страхования взаимное страхование распространено достаточно широко. Об этом говорит, в частности, тот факт, что существует ряд крупных международных объединений страховщиков, которые строят свою деятельность на основе принципов взаимного страхования, например Международная федерация кооперативного и взаимного страхования – ICMIF (International Cooperative and Mutual Insurance Federation)¹; Ассоциация взаимных страховщиков и страховых

¹ Официальный сайт Международной федерации кооперативных и взаимных страховых организаций (ICMIF). URL: <https://www.icmif.org/> (дата обращения: 24.01.2021).

кооперативов в Европе – AMICE (Association of Mutual Insurers and Insurance Cooperatives in Europe)¹; Международная ассоциация обществ взаимной выгоды – AIM (Association of Mutual Benefit Societies)²; Ассоциация финансовых взаимных организаций – AFM (Association of Financial Mutuals)³.

Если в современной России взаимное страхование связывают с деятельностью только обществ взаимного страхования (законодательно отождествленных с потребительскими кооперативами)⁴, то перечисленные выше международные организации придерживаются иной точки зрения. Так, ICMIF рассматривает общества взаимного страхования и страховые кооперативы как две разные организационно-правовые формы страховых организаций, деятельность которых основана на принципах взаимности; кроме того, такие организации, как братские общества благотворительности (fraternal benefit societies), дружеские общества (friendly societies), такафул-компании (takaful providers), обоюдные организации (reciprocals), клубы защиты и компенсации убытков (P&I clubs) и некоторые другие, также позиционируются как действующие на принципах взаимности⁵.

Возможность выявления общих принципов деятельности перечисленных выше организаций и вытекающих из этого их

конкурентных преимуществ и недостатков по сравнению с коммерческими страховщиками дает теория методов создания страховых продуктов [7].

Данная теория исходит из того, что деятельность субъектов страхового предпринимательства (страховщиков), как и любая другая, нацелена на создание определенных продуктов, востребованных на рынке. С этой точки зрения результатом деятельности страховщиков является страховой продукт. Такой продукт обладает определенной спецификой, которая выражается в том, что он имеет две составляющие, неразрывно связанные друг с другом: во-первых, условия, конкретизирующие права и обязанности страхователей и страховщика, связанные с обеспечением выплаты страхового возмещения (назовем это оболочкой страхового продукта), и, во-вторых, сумму страхового возмещения, фактически выплаченную страховщиком в соответствии с такими условиями (назовем это ядром страхового продукта). Оболочка страхового продукта, возникшая на ранних этапах развития страхования как устная договоренность, в настоящее время фиксируется в определенных документах (правила страхования, договор страхования, устав страховщика и т. п.). Оболочка страхового продукта и ядро страхового продукта являются двумя неразрывно связанными характеристиками такого продукта. Создание оболочки страхового продукта на основе договоренности страхователя и страховщика, зафиксированной в договоре страхования или ином документе, является первым шагом в их взаимодействии по поводу создания и реализации конкретного страхового продукта.

Как и многие другие продукты, страховой продукт может быть создан разными методами. Под методом создания страховых продуктов мы понимаем отношения, конкретизирующие права и обязанности страхователей и страховщика, связанные с созданием и получением страхового продукта.

¹ Официальный сайт Ассоциации взаимных страховых компаний и страховых кооперативов в Европе (AMICE). URL: <https://www.amice-eu.org/> (дата обращения: 24.01.2020).

² Официальный сайт Международной ассоциации обществ взаимного страхования (AIM). URL: <https://www.aim-mutual.org/who-we-are/> (дата обращения: 20.04.2025).

³ Официальный сайт Ассоциации финансовых взаимных организаций (AFM). URL: <http://www.financialmutuals.org/> (дата обращения: 20.04.2025).

⁴ Федеральный закон от 29.11.2007 № 286-ФЗ (ред. от 08.08.2024) «О взаимном страховании» (ст. 5, п. 1).

⁵ Global 500 for 2022 // ICMIF. URL: <https://www.icmif.org/pub-lication/global-500/> (дата обращения: 14.01.2021).

Анализ деятельности различных страховщиков в различные исторические периоды позволил выделить главный признак дифференциации методов создания страховых продуктов: возможность участия страхователя в создании страховых продуктов и способ такого участия. Участие в создании страховых продуктов предполагает несение участником страховых отношений материальной ответственности за выполнение страховых обязательств и соответствующее право принимать участие в решении основных вопросов, связанных с несением данной ответственности.

На основании такого критерия было выделено три метода создания страховых продуктов, сложившихся в течение истории развития человечества: метод самострахования, метод взаимного страхования и метод коммерческого страхования. Метод самострахования предполагает создание страхового продукта самим экономическим субъектом для себя, не для продажи. Продукт, произведенный таким методом, не становится товаром, не продается на рынке. Поэтому в данной статье он не будет рассматриваться. На основании двух других методов – взаимного страхования и коммерческого страхования – производятся страховые продукты для реализации на рынке. В связи с этим возникает конкуренция между продуктами, произведенными на основе разных методов, так как каждый из этих методов имеет свои конкурентные преимущества и недостатки.

В Российской Федерации широко известен метод коммерческого страхования. При коммерческом страховании страхователи являются только покупателями. Они приобретают у страховщика страховой продукт, уплачивая за него страховую премию. Никаких других платежей страхователь за приобретенный продукт вносить не должен. Страховая премия является платой за риск, который страхов-

щик принимает от страхователя на свою ответственность. Уплаченная страхователем страховая премия превращается в доход страховщика, главное направление использования которого – формирование страхового фонда, являющегося источником для выполнения его страховых обязательств (т. е. для формирования ядра страхового продукта).

При коммерческом страховании ответственность по страховым обязательствам перед всеми страхователями несет страховщик единолично. Если средств страхового фонда, созданного им, недостаточно для исполнения принятых страховых обязательств, он сам должен изыскать необходимые средства; при этом он не имеет права требовать от страхователей внесения каких-либо дополнительных платежей. Если же в течение действия договора страхования страховой случай не наступил, и, следовательно, страховщик не должен был выплачивать страховое возмещение, то средства, предназначенные на такие выплаты, переходят в собственность страховщика и распределяются в соответствии с решением общего собрания его акционеров. По решению данного собрания эти средства могут быть направлены на развитие организации-страховщика, а могут быть распределены между акционерами этой организации в виде дивидендов, то есть направлены на их личное потребление.

При взаимном страховании ситуация с распределением обязанностей и прав, связанных со страховыми обязательствами страховщика, иная. Такая организация создается по инициативе тех юридических или физических лиц, главная цель которых – застраховать свои однородные имущественные интересы сообща, а не получить прибыль от участия во владении такой организацией. Все страхователи, страхующие свои имущественные интересы у одного страховщика на основе взаимного

страхования, обязательно являются членами этой организации – страховщика, то есть владеют данной организацией сообща (являются ее сосособственниками). Они солидарно (то есть совместно) несут субсидиарную ответственность по обязательствам этой организации, то есть по обязательствам о выплате страхового возмещения любому из них при наступлении заранее оговоренных условий такой выплаты (при наступлении страхового случая). Суть принципа взаимности состоит в том, что все члены-страхователи взаимно гарантируют исполнение страховых обязательств в отношении каждого из них.

В связи с тем, что члены-страхователи солидарно несут указанную ответственность, все основные организационно-финансовые вопросы деятельности такой организации решаются голосованием на общем собрании членов такой организации или их представителей. Ведь выбор конкретного решения по каждому из таких вопросов непосредственно влияет не только на финансовое состояние страховщика, но и на размер материальной ответственности каждого из его членов. В частности, на общем собрании принимается решение о том, какие именно риски будет страховать общество. Таким образом может сформироваться конкурентное преимущество, состоящее в том, что такой страховщик будет принимать на страхование риски, которые не принимают на страхование коммерческие страховщики или принимают их по высоким ценам.

Все члены-страхователи при вступлении в такую организацию вносят вступительный взнос, а в качестве платы за страхование – страховые взносы. Средства этих взносов переходят в собственность страховой организации, то есть в совместную собственность ее членов. Если средств организации недостаточно для выполнения страховых обязательств за определенный период (как правило, год), то общее собрание всех

членов организации или их представителей может принять решение о внесении дополнительных взносов или о корректировке сумм страховых возмещений в сторону уменьшения.

Если же совокупный объем выплаченного страхового возмещения оказался меньше, чем планировалось, то оставшиеся средства не могут распределяться между сосособственниками взаимной страховой организации, они могут расходоваться только на достижение организацией уставных целей своей деятельности. Конкретные направления использования накопленных таким образом средств определяются решением общего собрания членов организации или их представителей. В частности, общее собрание может принять решение о снижении в будущем периоде размера страховых взносов для всех членов-страхователей или для наиболее добросовестных из них, не допустивших наступления ни одного страхового случая за время членства в организации. В истории российского страхования известны случаи, когда члены общества взаимного страхования полностью освобождали от внесения страховых взносов на определенный период (как правило, один год) тех членов-страхователей, которые не допустили наступления страхового случая за всё время страхования, то есть ни разу не получали страхового возмещения от общества взаимного страхования. Такое «бесплатное» страхование называли страхованием «по золотому полису».

Страховые организации в соответствии с используемым методом создания страховых продуктов можно разделить на два типа: взаимные страховые организации (далее – ВСО) и коммерческие страховые организации (далее – КСО). Конкурентные преимущества и конкурентные недостатки каждого типа организаций непосредственно связаны с используемым методом создания страховых продуктов (табл. 1).

Таблица 1. Конкурентные преимущества и конкурентные недостатки взаимных и коммерческих страховых организаций

Table 1. Competitive advantages and disadvantages of mutual and commercial insurance organizations

Обстоятельства, являющиеся конкурентными преимуществами или конкурентными недостатками <i>Circumstances that are competitive advantages or competitive disadvantages</i>	Взаимная страховая организация (BCO) <i>Mutual insurance organization (MIO)</i>	Коммерческая страховая организация (КСО) <i>Commercial insurance organization (CIO)</i>	Примечание <i>Note to self</i>
Участие страхователя в решении основных организационно-финансовых вопросов организации	Каждый страхователь имеет такое право. <i>Преимущества:</i> • возможность влиять на принятие конкретного решения; • получение информации об основных вопросах деятельности организации. <i>Недостаток:</i> затраты времени на участие в работе собрания	Страхователи не имеют такого права. <i>Преимущество:</i> отсутствие необходимости тратить время на участие в общем собрании. <i>Недостаток:</i> отсутствие информации о проблемах организации и путях их решения	Перечень рисков, которые будет страховать ВСО, утверждается на общем собрании ее членов. В соответствии с таким решением могут приниматься на страхование риски, которые не страхуют КСО, но страхование которых необходимо членам ВСО
Платежи, которые должен вносить страхователь	<i>Недостаток:</i> кроме страховых взносов нужно внести вступительный взнос и, возможно, дополнительные взносы	<i>Преимущество:</i> только страховая премия	Вступительный взнос уплачивается только один раз. При правильном ведении дела (проведение предупредительных мероприятий в отношении застрахованных рисков, добросовестное поведение страхователей в отношении таких рисков) не возникает необходимости внесения дополнительных взносов
Несение обязательств по уплате дополнительных взносов после прекращения страхования в данной страховой организации	<i>Недостаток:</i> несение таких обязательств в течение нескольких лет (в РФ – в течение 3 лет) после прекращения страхования	<i>Преимущество:</i> такие обязательства отсутствуют	При правильном ведении дела (проведение предупредительных мероприятий в отношении застрахованных рисков, добросовестное поведение страхователей в отношении таких рисков) не возникает необходимости внесения дополнительных взносов
Возможность использования средств, не истраченных на выплаты страхового возмещения в предыдущем году, для уменьшения размера платы за страхование	<i>Преимущество:</i> возможность есть, решение о снижении размера страховых взносов принимается на общем собрании членов ВСО или их представителей	<i>Недостаток:</i> такая возможность отсутствует	—

Окончание таблицы 1

Возможность снижения платы за страхование до нуля, если страхователь не получал страхового возмещения в течение всего срока страхования у данного страховщика	<i>Преимущество:</i> возможность есть, снижения платы производится по решению общего собрания членов ВСО или их представителей	<i>Недостаток:</i> возможность отсутствует	—
Возможность проведения превентивных мероприятий у конкретного страхователя за счет средств страховщика	<i>Преимущество:</i> производится на основании решения общего собрания членов ВСО или их представителей	<i>Недостаток:</i> как правило, не производится	—
Возможность направления средств, сформировавшихся в результате превышения доходов над расходами (прибыли), в личное потребление собственников страховщика	Такая возможность отсутствует. <i>Преимущество:</i> эти средства не могут быть направлены на личное потребление, они остаются в собственности ВСО и расходуются в соответствии с решениями общего собрания членов ВСО или их представителей	Такая возможность есть. <i>Недостаток:</i> могут быть направлены на личное потребление собственников КСО в виде дивидендов в соответствии с решением общего собрания собственников КСО	—

Описанное выше распределение прав и обязанностей страхователей – членов ВСО создает материальную заинтересованность каждого члена ВСО в снижении вероятности наступления застрахованных рисков. Осознание того факта, что все члены взаимной страховой организации солидарно несут субсидиарную ответственность по ее обязательствам, является стимулом рационального, взвешенного отношения к соблюдению норм и правил, направленных на снижение такой вероятности, а также на снижение размера ущерба, который может наступить в результате реализации застрахованного риска. Ведь при добросовестном отношении страхователей к предотвращению застрахованных рисков они могут снизить размер страхового взноса и не вносить дополнительные взносы, что снизит для них цену страховых продуктов. Данное обстоятельство можно отнести к конкурентным преимуществам взаимного страхования.

К конкурентным преимуществам коммерческого страхования можно отнести то, что страхователи уплачивают только страховую премию в размере, зафиксированном в договоре страхования. Каким бы ни было финансовое положение страховой организации, страхователь не должен будет вносить дополнительный платеж по уже заключенному договору страхования.

Общие экономические признаки каждого из методов страхования на практике конкретизируются во взаимоотношениях между страхователями и страховыми организациями, эти отношения имеют различные нюансы в зависимости от организационно-правовой формы страховщика. Разнообразие таких нюансов во взаимоотношениях страхователей и страховщика является, в частности, причиной существования того множества организационно-правовых форм, которые были перечислены в начале данного раздела. В наиболее «чистой» форме принцип взаимности реализуется в рамках ВСО,

имеющих организационно-правовые формы «страховая касса» и «общество взаимного страхования». В рамках других организационно-правовых форм принцип взаимности дополняется другими принципами, взаимоотношения между страхователями и страховщиком строятся на сочетании нескольких принципов, как например, в страховых кооперативах [8].

Роль взаимного страхования в формировании конкурентной среды

Исторически взаимное страхование возникло раньше, чем коммерческое страхование. Существование наиболее ранних форм взаимного страхования ученые относят к 1792–1750 гг. до н.э. [9, с. 26], в то время как возникновение коммерческого страхования – к середине XIV в. [10, с. 105]. На начальных этапах совместного существования взаимного и коммерческого страхования между ними не возникало конкуренции, так как каждый из методов использовался для страхования определенных видов рисков. Коммерческое страхование использовалось в основном для страхования морских рисков, так как это было более выгодно с точки зрения получения прибыли. Взаимное страхование использовалось для страхования социальных рисков: на случай болезни, на случай смерти и т.п. В условиях, когда невозможно было рассчитать вероятность наступления таких событий и, следовательно, установить плату за страхование, которая давала бы возможность получить прибыль, коммерческие страховые компании не проявляли интереса к страхованию рисков данного вида.

По мере развития товарно-денежных отношений развивалась и конкуренция между ВСО и КСО. История приводит яркие примеры влияния взаимного страхования на формирование конкурентной среды на национальных страховых рынках. Например, в Ве-

ликобритании взаимное страхование смогло противодействовать монополии, законодательно установленной для двух коммерческих страховых компаний в 1719 г. Естественным шагом этих двух монополистов стало увеличение ими страхового тарифа, на основе которого рассчитывалась цена страхования (страховая премия). В ответ судовладельцы главных морских портов Великобритании (Лондона, Ливерпуля, Нью-касла, Бристоля) решили отказаться от услуг этих коммерческих страховщиков. Для того чтобы обеспечить страховую защиту своих имущественных интересов на основе страховых продуктов, которые они раньше приобретали у КСО, судовладельцы стали создавать взаимные страховые организации в форме клубов взаимного страхования. Деятельность таких клубов заставила правительство Великобритании в 1824 г. аннулировать закон о монопольных правах акционерных страховщиков [11]. Таким образом, монополизация сектора морского страхования страхового рынка Великобритании была предотвращена на основе использования страхователями метода взаимного страхования.

В настоящее время в морском страховании широко используются оба метода создания страховых продуктов. В XIX–XX вв. каждый из методов создания страховых продуктов нашел свое применение в страховании определенного набора рисков, связанных с морским страхованием. Таким образом произошло формирование конкурентной среды, в рамках которой КСО и ВСО не только противостоят друг другу, но и определенным образом взаимодействуют. В коммерческой страховой организации судовладелец страхует судно от повреждения и гибели (страхование каско). Но КСО невыгодно страховать некоторые виды рисков, например связанные с ответственностью судовладельца за смерть или нанесение ущерба здоровью судового экипажа, пассажиров, рабочих; с возникновением

расходов по устранению в целях безопасности мореплавания остатков затонувшего имущества из акватории портов и фарватеров. Такие риски КСО не принимают на страхование. Поэтому судовладельцы вступают в P&I-клубы, являющиеся, по сути, взаимными страховыми организациями, осуществляющими страхование указанных рисков. По состоянию на 2023 г. на мировом рынке действовало 13 P&I-клубов, которые осуществляли страхование 90% мировых океанских судов [12].

Примеры развития конкурентной среды в связи с появлением на страховом рынке взаимных страховых организаций можно найти и в истории России. В конце XIX – начале XX в. страхование в нашей стране развивалось в различных организационно-правовых формах, действовавших на основе как взаимного, так и коммерческого страхования. Наиболее распространенным в тот период было страхование имущества от огня. В городах в первую очередь его стали осуществлять коммерческие страховых организации. При отсутствии в городах обществ взаимного страхования имущества КСО практически получили монополию на данный вид страхования и не преминули воспользоваться данным обстоятельством. В 1875 г. восемь ведущих российских КСО, осуществлявших страхование имущества от огня, заключили конвенцию и подняли цены на данный вид страхования почти на треть. В ответ на это у домовладельцев в разных городах возрос интерес к созданию обществ взаимного страхования от огня, которые устанавливали более низкую цену страхования, чем КСО. С 1876 по 1885 г. было создано 32 таких общества; с 1886 по 1895 г. – еще 30 обществ [13, с. 155]. Появление общества взаимного страхования от огня в конкретном городе заставляло коммерческих страховщиков снижать цену на такое страхование. Это снижение являлось следствием развития конкурентной среды, в которой появились

новые акторы – общества взаимного страхования, составившие конкуренцию коммерческим страховщикам.

Кроме городских обществ взаимного страхования в России в начале XX в. действовала система взаимного земского страхования от огня. Эта система начала создаваться после отмены крепостного права и предназначалась для страхования строений, находящихся в сельской местности. Необходимость ее создания была вызвана тем, что коммерческие страховщики не хотели заниматься страхованием указанных строений – им это было невыгодно. Страховщиками в данной системе выступали губернские земства¹. К началу XX в. данная система в ряде губерний действовала столь успешно, что начала предлагать добровольное страхование от огня частных деревянных домов на окраинах городов. Таким образом, в сегменте страхования строений от огня в городах ряда губерний Российской империи появился новый актор – губернские земства. Сложилась конкурентная среда, участниками которой были коммерческие страховые общества, городские общества взаимного страхования и губернское земство конкретной губернии. Такая ситуация способствовала снижению цен на страхование от огня деревянных строений, находящихся на окраинах городов.

Приведенные примеры показывают, что конкурентные преимущества каждого из методов создания страховых продуктов проявляются в определенной экономической ситуации. Таким образом, равноправное присутствие на рынке двух указанных методов страхования способствует формированию

¹ Губернские земства являлись местными органами самоуправления в губерниях. Основные решения, касающиеся организации взаимного земского страхования, принимались на губернском земском собрании. Непосредственно осуществляли работу по организации и проведению взаимного земского страхования страховых отделы губернских земств.

развитой конкурентной среды. Особенно такой среды является наличие конкуренции не только между организациями одного типа (между коммерческими или между взаимными), но и наличие конкуренции между организациями различных типов, то есть между коммерческими и взаимными. В России до 1918 г., а в зарубежных странах и в настоящее время организационно-экономические особенности взаимного страхования позволяют самим страхователям противодействовать монополизму коммерческих страховщиков путем инициативного объединения во взаимные страховые организации (общества взаимного страхования, страховые кооперативы, дружеские общества и др.).

В нашей стране в период административно-командной экономики взаимное страхования почти не упоминалось в каких-либо публикациях. В 90-х гг. XX в. и в начале века нынешнего оно стало упоминаться, но позиционировалось как явление устаревшее, не имеющее перспектив развития в современных экономических условиях. Однако статистические данные, характеризующие развитие взаимного страхования в 20-е гг. XXI в. в странах с эволюционным развитием страхового рынка, опровергают данное утверждение.

Согласно статистическим данным, в XXI в. страхователи в странах с эволюционным развитием экономики нередко выбирают членство во взаимной страховой организации для того, чтобы застраховать свои имущественные интересы в такой организации, а не у коммерческого страховщика. Так, доля взаимного и кооперативного страхования на мировом рынке за период с 2007 по 2021 г. увеличилась с 24,5 до 26,7% (соответственно доля коммерческого страхования уменьшилась с 75,5 до 73,3%). Прирост объема страховых премий в секторе взаимного и кооперативного страхования в мире с 2014 до 2021 г. составил 48%, в то время как аналогичный прирост на мировом страховом рынке в целом – 36%¹.

В 2022 г. сектор взаимного страхования продолжал успешно развиваться на мировом страховом рынке (табл. 2). Совокупный общемировой объем страховых премий, собранных взаимными страховыми организациями, был равен 1,41 трлн долларов США. Общий объем активов мирового сектора взаимного страхования в 2022 г. составил 2,0 трлн долларов США. Взаимные

¹ Mutual Market Share // ICMIF. URL: <https://www.icmif.org/globalmutual-market-share-2022-executive-summary/> (дата обращения: 20.03.2025).

Таблица 2. Показатели, характеризующие распространение взаимного страхования в мире в 2022 г.
Table 2. Indicators characterizing the spread of mutual insurance in the world in 2022

Показатель <i>Indicator</i>	Единица измерения <i>Unit of measurement</i>	Значение показателя <i>Value of the indicator</i>
Совокупный общемировой объем страховых взносов, собранных взаимными страховыми организациями	млрд долл. США	236
Доля взаимных страховых организаций на мировом страховом рынке	%	26,3
Доля взаимных страховых организаций на страховых рынках стран с развитой рыночной экономикой	%	32,5
Доля взаимных страховых организаций на страховых рынках развивающихся стран	%	2,7
Общий объем активов мирового сектора взаимного страхования	трлн долл. США	2,0

Источник: составлено автором по данным: ICMIF members: Key statistics 2022. URL: <https://www.icmif.org/publication/icmif-members-key-statistics-2022/> (дата обращения: 21.04.2025).

и кооперативные страховые организации застраховали в 2022 г. имущественные интересы 356 миллионов своих участников-страхователей¹.

В Европе Ассоциация взаимных страховщиков и страховых кооперативов Европы (AMICE) объединяет более 425 страховых организаций. По данным этой ассоциации, в 2022 г. доля взаимного и кооперативного страхования в Европе составила 33%². Ассоциация отмечает, что доля взаимного страхования на рынках европейских стран за последнее десятилетие увеличилась.

Из всех европейских стран взаимное страхование в наибольшей степени развито в Великобритании. Здесь оно представлено не только обществами взаимного страхования и страховыми кооперативами, но и дружескими обществами, которые возникли и действуют только в этой стране. В 2020 г. страховая премия, собранная взаимными страховыми организациями Великобритании, составила 11,1 млрд британских фунтов; в 2021 г. этот показатель значительно возрос, достигнув 22,8 млрд британских фунтов³.

Особенности развития взаимного страхования на современном страховом рынке Российской Федерации

В России взаимное страхование успешно развивалось во второй половине XIX – начале XX в. до начала революционных преобразований политического и экономического характера в ноябре 1917 г. В Российской

империи действовали взаимные страховые организации различных организационно-правовых форм: общества взаимного страхования, страховые кассы, вспомогательные кассы, эмеритальные кассы; земства выполняли возложенные на них государством обязанности по осуществлению взаимного земского страхования в обязательной и добровольной форме. В 1913 г. начала создаваться и к 1917 г. успешно действовала система обязательного больничного страхования наемных работников, основу которой составляли больничные кассы. В 1913 г. в России на долю взаимного страхования приходилось 26,8% совокупной страховой премии российского страхового рынка [11]. Всё это формировало развитую конкурентную среду в сегментах как добровольного, так и обязательного страхования.

В Российской Федерации взаимное страхование занимает незначительную долю современного страхового рынка. Так, в 2022 г. объем страховых премий, собранных обществами взаимного страхования, был равен 978,3 млн рублей, что составило 0,054% общего объема страховых премий, собранных на российском страховом рынке⁴. В 2023 г. объем страховых премий, собранных российскими ОВС, составил 1150,4 млн руб., при этом их доля в общем объеме премий уменьшилась и составила 0,050%⁵.

Очевидно, что российский страховой рынок значительно отстает от общемирового уровня развития взаимного страхования. Такое положение, наряду с постоянным сокращением числа коммерческих страховых

¹ ICMIF members key statistics 2022 // ICMIF. URL: <https://www.icmif.org/publication/icmif-members-key-statistics-2022/> (дата обращения: 21.04.2025).

² What is a Mutual? // AMICE. URL: <https://amice-eu.org/about-amice/about-mutuality/> (дата обращения: 10.04.2025).

³ UK Market InSights 2022 // ICMIF. URL: <https://www.icmif.org/uk-market-insights-uk-2022/> (дата обращения: 20.01.2023).

⁴ Расчет автора по данным: Обзор деятельности страховщиков в 2022 году (По результатам федерального статистического наблюдения по форме № 1-СК «Сведения о деятельности страховщика»). URL: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/obzor_strah_2022.doc (дата обращения: 04.04.2024).

⁵ Расчет автора по данным: Обзор деятельности страховщиков в 2024 году. URL: <https://rosstat.gov.ru/search?q=обзор+деятельности+страховщиков+в+2024+году> (дата обращения: 20.04.2025).

организаций (в 2023 г. их число уменьшилось на 6 по сравнению в 2022 г.)¹, приводит к обеднению конкурентной среды и усилению монопольного положения немногих крупных коммерческих страховщиков.

Причины столь низкого уровня развития взаимного страхования в Российской Федерации обусловлены особенностями ее исторического развития. Страховой рынок Российской Федерации начал развиваться по историческим меркам относительно недавно – в 1988 г., после отмены в нашей стране монополии государства на страховую деятельность во всех видах и формах. В условиях указанной монополии и в контексте революционных политических и экономических преобразований взаимное страхование было исключено из экономической жизни страны к 1930 г. Принципы его осуществления, его преимущества по сравнению с коммерческим страхованием не только не были предметом научного исследования, но и почти не упоминались в научной, публицистической или справочной литературе. В условиях такого информационного вакуума, поддерживавшегося в течение нескольких десятилетий, было сформировано и укоренено мнение о том, что взаимное страхование – устаревшее, малозффективное экономическое явление; его доля на рынках стран с развитой рыночной экономикой постоянно снижается, так как оно не выдерживает конкуренции с коммерческим страхованием.

Однако после отмены государственной монополии на страховую деятельность во всех видах и формах в нашей стране стали появляться общества взаимного страхования. В 1992 г. был принят Закон «Об организации страхового дела в Российской Федерации», который установил, что де-

ятельность обществ взаимного страхования должна регулироваться отдельным законом о взаимном страховании. До 2007 г. такой закон отсутствовал, и ОВС действовали на основе Федерального закона от 12.01.1996 № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях»². Поэтому официальной статистикой они учитывались как некоммерческие организации и не выделялись в отдельную учетную позицию. Однако по экспертным оценкам, в России по состоянию на март 2001 г. успешно действовало более 150 ОВС³. Также косвенным подтверждением присутствия взаимных страховых организаций является создание в Российской Федерации в 1999 г. Национальной ассоциации обществ взаимного страхования (НАВС), которая была учреждена четырьмя крупными страховщиками, официально имевшими организационно-правовую форму «некоммерческое партнерство»⁴.

Закон «О взаимном страховании» вступил в действие в декабре 2007 г. В этом законе было установлено требование об обязательном лицензировании деятельности ОВС с 1 июля 2008 г. При этом не было опубликовано четких лицензионных требований, процедура лицензирования была абсолютно непрозрачной. По состоянию на 1 июля 2008 г. ни одному обществу взаимного страхования, подавшему документы для лицензирования, лицензия выдана не была. Таким образом, все действовавшие до этого российские ОВС вынуждены были прекратить свою деятельность. С 1 июля 2008 г. в Российской Федерации был полностью ликвидирован сектор

¹ Расчет автора по данным: Обзор деятельности страховщиков в 2024 году. URL: <https://rosstat.gov.ru/search?q=обзор+деятельности+страховщиков+в+2024+году> (дата обращения: 20.04.2025).

² Федеральный закон от 12.01.1996 № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях» // СПС «Консультант-Плюс». URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_8824/ (дата обращения: 09.06.2024).

³ Сайт Национальной ассоциации обществ взаимного страхования. URL: <https://navs.ru/history> (дата обращения: 10.04.2025).

⁴ Там же.

взаимного страхования, сформировалась монополия коммерческого страхования. Это соответствующим образом ослабило конкурентную среду российского страхового рынка. В то же время на страховых рынках развитых зарубежных стран взаимные страховые организации продолжали успешно развиваться и фактом своего присутствия создавать конкурентную среду, побуждающую коммерческих страховщиков к поиску новых решений, отвечающих потребностям потенциальных страхователей.

Выдача лицензий российским обществам взаимного страхования началась в апреле 2009 г. По состоянию на конец 2024 г. лицензии имели 20 обществ взаимного страхования. При этом следует отметить, что получение лицензии – необходимое, но недостаточное условие начала деятельности такой организации. Как правило, необходим определенный период для того, чтобы в общество вступило достаточное количество членов и был накоплен за счет вступительных взносов и других источников первоначальный фонд финансовых средств, необходимых для ведения дела и для выполнения страховых обязательств, которые ОВС принимает на себя.

Господство коммерческих страховых организаций, а также постоянное сокращение их численности, происходящее в связи с отзывом лицензий на страховую деятельность, приводит к неблагоприятным последствиям. Российский рынок отличается высокой концентрацией. В 2022 г. доля топ-20 страховщиков (коммерческих страховых организаций) по объему собранных страховых премий составила 88,3% (по сравнению с 2022 г. этот показатель увеличился на 1,9 п.п.) [14]. В I квартале 2024 г. доля топ-20 страховщиков по объему собранных премий немного снизилась по сравнению с 2022 г. и составила 87,6% [15], однако к концу 2024 г. доля топ-20 страховщиков по объему взносов возросла до 90% [16].

Такой уровень концентрации рынка препятствует формированию развитой конкурентной среды, что, в свою очередь, не создает условий для повышения заинтересованности страховых организаций в разработке и внедрении новых страховых продуктов, которые бы соответствовали потребностям юридических и физических лиц в страховой защите и способствовали бы росту объемов собираемой страховой премии. Также в отсутствие конкурентного давления крупные страховщики не имеют стимулов к понижению цен на свои страховые продукты.

Возможности противодействия такой ситуации выявил сто лет тому назад российский ученый К.Г. Воблый, который писал в своем труде «Основы экономии страхования», изданном в 1925 г. и переизданном в 1993 г.: «В страховом деле предприниматели не могут создать монополии. Всякие поползновения страховщиков¹ на монопольное обладание страховым полем наталкиваются на противодействие самих страхователей. Последние, даже не располагая страховым капиталом, могут создать страховое учреждение². И действительно, мы видим на страховом рынке сильных конкурентов акционерному страхованию³ в лице взаимного...» [13].

Представляется, что в современных российских условиях значительную роль в противодействии монополизму коммерческих страховых компаний может сыграть создание общества взаимного страхования малого и среднего предпринимательства, а также стартапов при общественной организации «ОПОРА РОССИИ». Такой страховщик будет не только способствовать развитию конкурентной среды российского страхового рынка, но и обеспечит более полную

¹ Имеются в виду коммерческие страховые организации.

² Имеется в виду взаимная страховая организация.

³ Имеется в виду коммерческое страхование.

страховую защиту имущественных интересов российского малого, среднего предпринимательства и стартапов, что окажет влияние на развитие российского предпринимательства в целом.

Отношение к взаимному страхованию как к явлению устаревшему, не имеющему перспектив развития на российском рынке страхования, постепенно меняется. Так, Банк России отметил, что «в условиях усиления санкций привлекательность обществ взаимного страхования повышается из-за их готовности принимать в свои члены и страховать компании, риски которых не хотят или не могут страховать коммерческие страховщики» [17]. Однако такое положительное мнение мегарегулятора пока не воплотилось в каких-либо мерах, способствующих развитию уже имеющих лицензию российских ОВС или развитию взаимного страхования в иных организационно-правовых формах.

Заключение

Взаимное страхование – специфическое экономическое явление, присутствующее на национальных рынках развитых зарубежных стран на протяжении нескольких столетий. Его осуществляют взаимные страховые организации, имеющие разнообразные организационно-правовые формы: общества взаимного страхования, страховые кооперативы, страховые кассы и другие. В XXI в., так же как и в более ранние периоды, такие организации существуют наряду с коммерческими страховыми организациями. Это означает, что на рынке существует одновременно два типа организаций: взаимные страховые организации и коммерческие страховые организации. Организации каждого типа конкурируют не только между собой, но и с организациями другого типа. Одновременное присутствие на страховом рынке организаций этих двух типов формирует развитую конкурентную среду.

В экономической истории разных стран можно найти примеры того, как возникновение взаимных страховых организаций в том или ином сегменте рынка создавало конкурентную среду, под воздействием которой коммерческие страховые организации вынуждены были снижать цены на свои страховые продукты или искать иные пути привлечения страхователей. Это способствовало развитию страхового рынка в целом, что проявлялось не только в росте объемов собранной страховой премии, но и в увеличении объемов страхуемых рисков.

Развитие страхования в конкретной стране, а точнее степень охвата страхованием имущественных интересов юридических и физических лиц, характеризует показатель «уровень проникновения страхования». Данный показатель рассчитывается как процентное отношение объема собранных премий за год к объему внутреннего валового продукта. В 2022 г. среднемировой уровень проникновения страхования составил 6,8%; при этом средний показатель группы развивающихся стран, к которым относится Россия, составил (без учета данных по Российской Федерации) 3,0% [18]. Самым высоким данный показатель был в Соединенных Штатах Америки – 12% [19]. В том же году в Российской Федерации уровень проникновения страхования составил 1,18%, а в 2023 г. – 1,32% [20]. Таким образом, в нашей стране уровень проникновения страхования ниже не только среднемирового, но и среднего по группе развивающихся стран.

Банк России в своем обзоре отметил, что в 2024 г. объем страховых премий в нашей стране увеличился почти на две трети относительно 2023 г. и опередил рост номинального ВВП. В результате отношение объема собранных страховых премий к ВВП достигло 1,9% [16]. Однако оно всё равно остается ниже, чем средний показатель по группе развивающихся стран. При этом российские ученые отмечают, что в Российской

Федерации в последние 10 лет происходит «преимущественно инфляционное развитие страхования» [20].

Представляется, что стимулирование развития страхового рынка РФ лежит в области развития сегмента взаимного страхования. В настоящее время данный сегмент существует, но объем собираемых им страховых взносов (страховых премий) ничтожно мал, он составляет сотые доли про-

цента от объема страховых премий, собираемых на страховом рынке РФ в целом. В такой ситуации взаимные страховые организации не оказывают какого-либо влияния на формирование конкурентной среды российского страхового рынка, что приводит к значительному отставанию в обеспечении страховой защиты имущественных интересов российских юридических и физических лиц.

Список литературы

1. Рубин Ю. Б. Конкуренция в российском образовании: теория и противоречивые реалии // Университетское управление: практика и анализ. 2017. Т. 21. № 5 (111). С. 17–30. DOI: 10.15826/umpra.2017.05.058.
2. Рубин Ю. Б. О конструктивной теории конкуренции в предпринимательстве // Современная конкуренция. 2017. Т. 11. № 5 (65). С. 114–129.
3. Туленты Д. С. Страховое предпринимательство и теория конкуренции // Страховое дело. 2019. № 5 (314). С. 39–46.
4. Платонова Э. Конкуренция на страховом рынке: факторы и тенденции // Современные страховые технологии. 2023. № 4 (99). С. 36–41.
5. Цыганов А. А., Брызгалов Д. В. Новые формы конкуренции на страховом рынке // Финансовый журнал. 2014. № 3 (21). С. 141–149.
6. Брызгалов Д. В. Цифровизация конкуренции на страховом рынке // Экономика. Налоги. Право // 2018. Т. 11. № 2. С. 121–128. DOI: 10.26794/1999-849X-2018-11-2-121-128.
7. Логвинова И. Л. Взаимное страхование как метод создания страховых продуктов в Российской Федерации. – М.: Анкил, 2010. – 246 с.
8. Логвинова И. Л. Взаимное страхование: теория, исторический опыт, законодательное регулирование в Российской Федерации (по поводу законодательного превращения российских обществ взаимного страхования в вид потребительского кооператива) // Страховое дело. 2016. № 9. С. 25–43.
9. Словарь страховых терминов / под ред. Е. В. Коломина, В. В. Шахова. – М.: Финансы и статистика, 1991. – 331 с.
10. Райхер В. К. Общественно-исторические типы страхования. – М.: Юкис, 1992. – 282 с.
11. Турбина К. Е., Дадьков В. Н. Взаимное страхование. – М.: Анкил, 2007. – 344 с.
12. Клубы взаимного страхования начали отказываться от страхования военных рисков в России, Белоруссии и на Украине [Электронный ресурс] // Страхование сегодня. 09.01.2023. URL: <https://www.insur-info.ru/press/180256> (дата обращения: 21.01.2023).
13. Воблый К. Г. Основы экономии страхования. – М.: Анкил, 1993. – 227 с.
14. Обзор ключевых показателей деятельности страховщиков. 2022 год [Электронный ресурс] // Банк России. 2023. № 4. URL: https://cbr.ru/Collection/Collection/File/43835/review_insure_22Q4.pdf (дата обращения: 10.06.2024).
15. Обзор ключевых показателей деятельности страховщиков. I квартал 2024 года [Электронный ресурс] // Банк России. 2024. № 1. URL: https://cbr.ru/Collection/Collection/File/49218/review_insure_24Q1.pdf (дата обращения: 10.04.2025).
16. Обзор ключевых показателей деятельности страховщиков. 2024 год [Электронный ресурс] // Банк России. 2024. № 4. URL: https://cbr.ru/Collection/Collection/File/55214/review_insure_24Q4.pdf (дата обращения: 19.04.2025).

17. Обзор ключевых показателей деятельности страховщиков. III квартал 2022 года [Электронный ресурс] // Банк России. 2022. № 3. URL: https://www.cbr.ru/Collection/Collection/File/43531/review_insure_22Q3.pdf (дата обращения 10.12.2022).
18. Жесткая денежно-кредитная политика затормозит рост страхового рынка в 2024 году [Электронный ресурс] // АКРА. 29.12.2023. URL: https://www.acra-ratings.ru/upload/iblock/7dc/ky0bw94yrahcfoixlpuhvrf9d8gjhff0/20231229_RFIAB.pdf (дата обращения: 20.09.2024).
19. Life and non-life insurance penetration in selected countries and territories worldwide from 2020 to 2022 // Statista. URL: <https://www.statista.com/statistics/381174/insurance-penetration-in-selected-countries-worldwide/> (дата обращения: 20.09.2024).
20. Архипов А. П. О предпосылках развития страхования // Формирование страховой культуры: финансовое просвещение и ответственный бизнес: Сб. трудов XXV междунар. науч.-практ. конф. (Москва, 4 июня 2024 г.) / Всероссийский союз страховщиков; Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации. – М.: Прометей, 2024. С. 175–181.

Сведения об авторе

Логвинова Ирина Львовна, ORCID 0000-0002-1196-787X, докт. экон. наук, профессор, кафедра страхования и экономики социальной сферы, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, Россия; заведующий кафедрой страхования, Университет «Синергия», Москва, Россия, logir1@yandex.ru

Статья поступила 10.04.2025, рассмотрена 20.04.2025, принята 10.05.2025

References

1. Rubin Yu. B. Competition in the Russian education: theory and contradictory reality. *Universitetskoe upravlenie: praktika i analiz*=University Management: Practice and Analysis, 2017, vol.21, no.5(111), pp.17-30 (in Russian). DOI: 10.15826/umpa.2017.05.058.
2. 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).
3. Tulenty D. S. Insurance business and competition theory. *Strakhovoe delo*, 2019, no.5(314), pp.39-46 (in Russian).
4. Platonova E. *Konkurenciya na strakhovom rynke: faktory i tendencii* [Competition in the insurance market: factors and trends]. *Sovremennye strakhovye tekhnologii*, 2023, no.4(99), pp.36-41.
5. Tzyganov A. A., Bryzgalov D. V. New forms of the competition in the insurance market of the Russian Federation. *Finansovyi zhurnal*=Financial Journal, 2014, no.3(21), pp.141-149 (in Russian).
6. Bryzgalov D. V. Digitization of competition in the insurance market. *Ehkonomika. Nalogi. Pravo*, 2018, vol.11, no.2, pp.121-128 (in Russian). DOI: 10.26794/1999-849X-2018-11-2-121-128.
7. Logvinova I. L. *Vzaimnoe strakhovanie kak metod sozdaniya strakhovykh produktov v Rossijskoj Federacii* [Mutual insurance as method of insurance products' creation in the Russian Federation]. Moscow, Ankil Publ., 2010, 246 p.
8. Logvinova I. L. Mutual insurance: theory, historical experience, legislative regulation in the Russian Federation (with regard to the legislative transformation Russian mutual insurance companies in the form of a consumer cooperative). *Strakhovoe delo*, 2016, no.9, pp.25-43 (in Russian).
9. *Slovar' strakhovykh terminov* [Vocabulary of the insurance terms]. Ed. by E. V. Kolomina, V. V. Shakhova. Moscow, *Finansy i statistika* Publ., 1991, 331 p.
10. Raicher V. K. *Obshchestvenno-istoricheskie tipy strakhovaniya* [Socio-historical types of insurance]. Moscow, *Yukis* Publ., 1992, 282 p.
11. Turbina K. E., Dadkov V. N. *Vzaimnoe strakhovanie* [Mutual insurance]. Moscow, *Ankil* Publ., 2007, 344 p.

12. *Kluby vzaimnogo strakhovaniya nachali otkazyvat'sya ot strakhovaniya voennykh riskov v Rossii, Belorussii i na Ukraine* [Mutual insurance clubs began to abandon the insurance of military risks in Russia, Belarus and Ukraine]. *Strakhovanie segodnya*, 09.01.2023. Available at: <https://www.insur-info.ru/press/180256> (accessed 21.01.2023).
13. Vobly K. G. *Osnovy ehkonomii strakhovaniya* [The basics of insurance economy]. Moscow, *Ankil Publ.*, 1993, 227 p.
14. *Obzor klyuchevykh pokazatelei deyatel'nosti strakhovshchikov. 2022 god* [Overview of the key indicators of the activities of insurers. 2022]. *Bank Rossii*, 2022, no.4. Available at: https://cbr.ru/Collection/Collection/File/43835/review_insure_22Q4.pdf (accessed 10.06.2024).
15. *Obzor klyuchevykh pokazatelei deyatel'nosti strakhovshchikov. I kvartal 2024 goda* [Overview of the key indicators of the activities of insurers. Q1 2024]. *Bank Rossii*, 2024, no.1. Available at: https://cbr.ru/Collection/Collection/File/49218/review_insure_24Q1.pdf (accessed 10.04.2025).
16. *Obzor klyuchevykh pokazatelei deyatel'nosti strakhovshchikov. 2024 god* [Overview of the key indicators of the activities of insurers. 2024]. *Bank Rossii*, 2024, no.4. Available at: https://cbr.ru/Collection/Collection/File/55214/review_insure_24Q4.pdf (accessed 19.04.2025).
17. *Obzor klyuchevykh pokazatelei deyatel'nosti strakhovshchikov. III kvartal 2022 goda* [Overview of the key indicators of the activities of insurers. Q3 2022]. *Bank Rossii*, 2022, no.3. Available at: https://www.cbr.ru/Collection/Collection/File/43531/review_insure_22Q3.pdf (accessed 10.12.2022).
18. *Zhestkaya denezhno-kreditnaya politika zatormozit rost strakhovogo rynka v 2024 godu* [Tough monetary policy will slow down the growth of the insurance market in 2024]. *AKRA*, 29.12.2023. Available at: https://www.acra-ratings.ru/upload/iblock/7dc/ky0bw94yrahcfoixlpuhvrf9d8gjhff0/20231229_RFIAB.pdf (accessed 20.09.2024).
19. Life and non-life insurance penetration in selected countries and territories worldwide from 2020 to 2022. *Statista*. Available at: <https://www.statista.com/statistics/381174/insurance-penetration-in-selected-countries-worldwide/> (accessed 20.09.2024).
20. Arhipov A. P. About the prerequisites for the development of insurance. *Formirovanie strakhovoi kul'tury: finansovoe prosveshchenie i otvetstvennyi biznes: Sb. trudov XXV mezhdunar. nauch.-prakt. konf. (Moskva, 4 iyunya 2024 g.). Vserossiiskii soyuz strakhovshchikov; Finansovyi universitet pri Pravitel'stve Rossiiskoi Federatsii* [Formation of insurance culture: financial education and responsible business: Collection of Works of the XXV International scientific and practical conference (Moscow, June 4, 2024). All-Russian Union of Insurers; Financial University under the Government of the Russian Federation]. Moscow, *Prometei Publ.*, 2024, pp.175-181 (in Russian).

About the author

Irina L. Logvinova, ORCID 0000-0002-1196-787X, Dr. Sci. (Econ.), Professor, Insurance and Social Economy Department, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia; Head of Insurance Department, Synergy University, Moscow, Russia, logir1@yandex.ru

Received 10.04.2025, reviewed 20.04.2025, accepted 10.05.2025

DOI: 10.37791/2687-0657-2025-19-2-72-87

Трансфертное ценообразование в условиях различных форм межфирменных взаимодействий

С. Н. Любященко^{1*}

¹Новосибирский государственный университет экономики и управления, Новосибирск, Россия

*lubsofia@yandex.ru

Аннотация. В статье рассматриваются различные варианты межфирменного взаимодействия в цепях поставок с вертикальными связями при осуществлении политики трансфертного ценообразования. Акцент анализа сделан на степень вертикальной интеграции цепи и проблему выбора наиболее оптимальной трансфертной цены при передаче комплектующих по технологической цепи. Целью исследования является сравнение результатов теоретических моделей трансфертного ценообразования при различных вариантах взаимодействия участников в цепях поставок с позиции рыночной эффективности и прибыльности самих участников. В статье обосновывается влияние степени интеграции фирм в цепи на достижение более высоких показателей эффективности всей структуры, а механизм трансфертного ценообразования рассматривается как стратегия повышения конкурентоспособности участников цепи. В статье приводятся два способа установления трансфертных цен в зависимости от конфигурации цепи: на уровне затрат и на уровне рыночной цены. Показано, что общая эффективность всей цепи будет выше при интеграции участников, когда внутренние цены определяются на уровне издержек. В случае неполной интеграции результативность цепи ниже. Установлено, что несмотря на большое влияние трансфертных цен на рыночную цену готового продукта, сила этого влияния снижается в случае приближения затрат фокусной фирмы к их максимальному уровню при заданных параметрах функции спроса. Методологией исследования является концепция вертикально-интегрированной структуры в рамках неоклассической теории, экономики отраслевых рынков, управления цепями поставок. Научной новизной исследования является развитие методологической базы для исследования политики трансфертного ценообразования в цепях поставок как систем, ориентированных на рыночную функцию спроса, т. е. деятельность всех участников цепи настроена на производство и продажу такого объема товара, на который предъявлен спрос. В статье предложена формальная модель, демонстрирующая случай частичной контрактации, позволяющая проанализировать стимулы к выбору метода ценообразования при передаче комплектующих в зависимости от способа координации деятельности (вперед или назад).

Ключевые слова: цепь поставок, вертикальная интеграция, трансфертные цены, экономические результаты

Для цитирования: Любященко С. Н. Трансфертное ценообразование в условиях различных форм межфирменных взаимодействий // Современная конкуренция. 2025. Т. 19. №2. С. 72–87. DOI: 10.37791/2687-0657-2025-19-2-72-87

Development of Theoretical Approaches to Transfer Pricing in Supply Chains

S. Lyubyashenko^{1*}

¹*Novosibirsk State University of Economics and Management, Novosibirsk, Russia*

^{*}*lubsofia@yandex.ru*

Abstract. The article discusses various options for inter-company interaction in supply chains with vertical links in the implementation of transfer pricing policy. The analysis focuses on the degree of vertical integration of the chain and the problem of choosing the most optimal transfer price when transferring components along the technological chain. The aim of the study is to compare the results of theoretical transfer pricing models for different variants of interaction between participants in supply chains from the perspective of market efficiency and profitability of the participants themselves. The article substantiates the influence of the degree of integration of firms in the chain on achieving higher performance indicators of the entire structure, and the transfer pricing mechanism is considered as a strategy to increase the competitiveness of chain participants. The article provides two ways to set transfer prices depending on the configuration of the chain: at the cost level and at the market price level. It is shown that the overall efficiency of the entire chain will be higher with the integration of participants, when internal prices are determined at the cost level. In case of incomplete integration, the effectiveness of the chain is lower. It has been found that despite the large influence of transfer prices on the market price of the finished product, the strength of this influence decreases as the costs of the focus company approach their maximum level under the specified parameters of the demand function. The methodology of the research is the concept of a vertically integrated structure within the framework of neoclassical theory, economics of industrial markets, supply chain management. The scientific novelty of the study is the development of a methodological framework for the study of transfer pricing policy in supply chains as systems focused on the market demand function, i. e. the activities of all participants in the chain are set up to produce and sell the volume of goods that are in demand. The article proposes a formal model demonstrating the case of partial contracting, which makes it possible to analyze the incentives for choosing a pricing method for the transfer of components, depending on the method of coordinating activities (forward or backward).

Keywords: supply chain, vertical integration, transfer prices, economic results

For citation: Lyubyashenko S. Development of Theoretical Approaches to Transfer Pricing in Supply Chains. *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2025, vol.19, no.2, pp.72-87 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0657-2025-19-2-72-87

Введение

Высокие предпринимательские риски в условиях нестабильности внешней среды ведут к поиску различных механизмов адаптации фирм на рынке и требуют оптимизации бизнес-процессов с учетом текущих целей экономической безопасности. Необходимость реализации политики импортозамещения в России на пер-

вое место выдвигает вопросы выпуска конкурентоспособной высокотехнологичной продукции, обеспечения непрерывности производства, поиска новых поставщиков в цепях поставок, совершенствования производственных процессов. Большая роль отводится механизму трансфертного ценообразования в сделках между взаимозависимыми фирмами.

Объектом исследования является производственно-технологическая цепь, состоящая из множества подразделений и звеньев с вертикальными связями. Одним из направлений ее деятельности является выбор уровня трансфертных цен, позволяющего максимизировать прибыль в рамках правового поля. Надзорная деятельность осуществляется за сделками между взаимозависимыми субъектами, признаки которых обозначены в п. 1 ст. 105.1 Налогового Кодекса РФ [1]. Однако в судебном порядке фирмы могут признаваться связанными и в других случаях [1].

Принято считать, что при автономном функционировании фирм вопрос выбора трансфертной цены не встает, поскольку в данном случае речь идет о рыночных ценах. Однако на практике широкий спектр межфирменных взаимодействий включает в себя варианты, когда формально независимые компании в цепях поставок тесно связаны давними деловыми отношениями или долгосрочными контрактами и при установлении рыночных цен опираются на принципы, присущие ценообразованию (ниже рыночных) в рамках интегрированной структуры, используя далее схемы перераспределения прибыли. В связи с этим классическое понимание трансфертных цен как цен, по которым осуществляется передача продукции от одной фирмы к другой [4], представляется вполне уместным при рассмотрении неформальных структур с вертикальными и горизонтальными связями, которые могут соответствовать критериям взаимозависимости в рамках п. 1 ст. 105.1 НК РФ или не соответствовать им (по решению суда они могут быть признаны «взаимозависимыми лицами») [1]. То есть это специальные цены, которые используются фирмами при передаче продуктов (товаров, услуг) в цепи независимо от их связанности или самостоятельности.

У В.Г. Лебедевой, Т.Г. Дроздова, В.П. Кустарева под трансфертной понимается це-

на, по которой «подразделения предприятия или отдельные предприятия передают свою продукцию или услугу другому экономически самостоятельному структурному подразделению или предприятию в рамках единой структуры (холдинга); внутренняя расчетная цена внутри одной организации» [6].

Таким образом, опираясь на представленные выше понятия, будем полагать, что в границах цепи поставок с вертикальными и горизонтальными связями цены передачи продукции (комплектующих) можно назвать трансфертными независимо от того, какие формы интеграции (кооперации) используют фирмы. Если участники такой системы формально автономны, они не являются объектом контроля трансфертного ценообразования со стороны налоговых органов, их цены в сделках должны определяться на уровне рыночных (в соответствии с НК РФ). Такое же требование предъявляется и к внутренним ценам (принцип «вытянутой руки»), если участники взаимозависимы на основе имущественных прав или механизма управления (п. 1 ст. 105.1 НК РФ) [1].

Цель исследования заключается в изучении, систематизации различных подходов к трансфертному ценообразованию в производственно-технологических цепях с вертикальными связями и развитие теоретических представлений о схемах межфирменного взаимодействия и различной степени интеграции участников.

Для описания функционирования цепи поставок предложена модификация парадигмы Э. Мейсона, обобщены существующие и представлены новые модели для описания механизма установления трансфертных цен в цепях поставок, включающие взаимосвязь конечных результатов деятельности фирм и степени интеграции вертикальной структуры. Под степенью интеграции понимается уровень (теснота) взаимозависимости между фирмами

в цепи поставок на всём множестве вариативных форм межфирменных взаимодействий, отличающихся от крайних случаев – полной интеграции и автономии участников цепи.

Практическая значимость исследования заключается в возможности использования полученных результатов субъектами предпринимательской деятельности со схожими характеристиками для выстраивания своей стратегии на рынке. Кроме того, концептуальные положения относительно влияния степени интеграции на внутренние цены могут быть использованы при проведении государственной промышленной, налоговой и антимонопольной политики.

Парадигма Э. Мейсона для оценки взаимосвязи вертикальной интеграции и политики трансфертного ценообразования

Базовая парадигма теории организации промышленности Эдварда Мейсона традиционно используется для анализа взаимосвязей рыночной структуры, поведения и результатов функционирования фирм [14]. Ее модификация может быть полезной для исследования взаимодействия участников цепи в сделках при выборе уровня внутренней цены (рис. 1). По трансфертным ценам продукция передается по технологической цепи вверх [4].



Рис. 1. Модификация парадигмы «Структура – поведение – результат» при исследовании цепей поставок

Fig. 1. Modification of the “Structure – behavior – result” paradigm in the study of supply chains

Политика фирмы в области трансфертного ценообразования формируется с учетом сочетания различных параметров рыночной среды, таких как технология производства и уровень специфичности ресурсов, характер спроса и предложения, ограниченность мощностей, степень монополизации и конкуренции. При изучении механизма трансфертного ценообразования на основе парадигмы Э. Мейсона (см. рис. 1) важно учесть влияние конфигурации цепи поставок, которое определяется количеством уровней цепи и фирм на каждом из них. Другой важный фактор – это степень вертикальной интеграции в цепочке поставок, которая определяет склонность фирм к выбору оптимального уровня внутренних цен при передаче продукции по технологической цепи сборочной фирме.

Степень интеграции – это характеристика тесноты взаимозависимости участников в цепях поставок, когда фирмы не полностью и не абсолютно взаимозависимы и не абсолютно самостоятельны, а подчиняются задаваемым правилам игры при установлении цен, прибыли, выпуска. Степень интеграции может рассматриваться как характеристика стратегического взаимодействия фирм, которая оказывает влияние на выбор метода внутреннего ценообразования, что, в свою очередь, определяет результаты функционирования участников и системы в целом.

Влияние отдельных факторов на выбор метода трансфертного ценообразования в сложных структурах с горизонтальными и вертикальными связями требует отдельного изучения, в связи с чем ограничимся лишь одним из них – степенью интеграции.

Понятие «вертикальная интеграция» весьма многогранно, а его различные трактовки лишь дополняют друг друга. Большинство исследований основаны на предположении о повышении эффективности функционирования фирмы в результате слияний, что явно нацелено на оптимизацию работы всей струк-

туры с входящими в нее подразделениями. В теории отраслевых рынков «предшествующая фирма считается входящей в вертикальную структуру, если она контролирует (прямо или косвенно) все решения, принимаемые этой структурой» [11, с. 272]. Придерживаясь традиции этой теории, под вертикальной интеграцией будем понимать слияние фирм в технологической цепи или поглощение головной фирмой других участников цепи.

На практике встречаются различные промежуточные формы интеграции: частичная контрактация, когда лишь часть участников цепи формально интегрированы, а другие остаются самостоятельными, а также различные случаи «квазиинтеграции» с помощью вертикальных ограничивающих контрактов.

Взаимодействие фирм на основе ограничивающих соглашений можно рассматривать как достаточно близкий вариант организации деятельности в цепи к полной вертикальной интеграции. Однако необходимо подчеркнуть, что такие соглашения являются предметом антимонопольного регулирования, к оценке которых применяется «взвешенный подход» [1]. Согласно Закону № 135-ФЗ «О защите конкуренции» к вертикальным относится «соглашение между хозяйствующими субъектами, один из которых приобретает товар, а другой предоставляет (продает) товар» [2]. Правовой статус «вертикальных ограничивающих контрактов» как альтернативной формы координации весьма неоднозначен, поэтому при рассмотрении легитимности вертикальных соглашений антимонопольные органы исходят из признаков антиконкурентного поведения участников, поскольку оно не исключается, несмотря на положительные аспекты для результативности фирм.

Вертикальные соглашения предполагают заключение контрактов в письменной форме, в которых могут отражаться различные условия при передаче товаров с нижних уровней цепи до конечного потребителя,

в том числе и цены поставок и перепродажи. Поскольку в разных цепях поставок степень вертикальной интеграции различна, как и конфигурация самой цепи, то уровень трансфертных цен и принципы их определения также могут различаться.

Вертикальная интеграция и вертикальные соглашения рассматриваются экономистами в рамках гарвардской и чикагской школ. Гарвардская традиция акцентирует внимание на вертикальной интеграции как способе подавления конкуренции и больше внимания уделяет рыночным ценам. Чикагская школа (и постчикагская) внесла большой вклад в развитие теории вертикальных цепей поставок и внутреннего ценообразования, рассматривая его с позиции возможностей повышения выигрыша производителей и потребителей.

Методы трансфертного ценообразования и эффект «двойной маргинализации» в экономической теории

В рамках экономики отраслевых рынков вопросам трансфертного ценообразования посвящены работы С.Б. Авдашевой, Ю.В. Гусева, В.И. Мамонова, А.С. Плещинского, В.А. Полуэктова, Н.М. Розановой, Ж. Тироля, Д. Хей, Д. Морриса, А.Ю. Челнокова [3, 5, 8–16]. Авторы уделяют внимание механизму внутреннего ценообразования как способу координации работы всей цепи поставок с целью повышения ее эффективности. Исследователи обращали внимание на проблему «двойной маргинализации» и попытку фирм устранить этот внешний эффект за счет вертикальных ограничивающих контрактов в условиях, когда полная интеграция не реализуема на практике.

Большинство исследователей склоняются к выводу, что любая попытка использования внутренней цены для извлечения прибыли будет иметь отрицательный эффект, выражающийся в снижении выпуска, постав-

ляемого потребителю на рынок, поскольку в конечную цену продажи товара фирм верхнего уровня цепи входят предельные затраты фирм нижних уровней [3, 12]. Поэтому не удивительно, что фирмы верхнего уровня пытаются решить проблемы путем заключения вертикальных контрактов, определяющих не только трансфертные цены, но и другие условия: требования послепродажного обслуживания покупателей, поддержания цены перепродажи и ограничения числа обслуживаемых фирм нижнего уровня. Соглашения подобного рода типичны для широкого диапазона рынков, однако их нельзя рассматривать как «совершенные инструменты, поскольку их заключение и реализация могут быть затруднительными». Преимущество вертикальной интеграции состоит в том, что она позволяет исключить эти проблемы [12].

Жан Тироль описал механизм договорного трансфертного ценообразования в условиях вертикальных ограничений в цепи поставок с промышленным потребителем, обрабатывающим товар и реализующим его на рынке, и поставщиком [11]. Им была предпринята попытка оценить стимулы поставщика, функционирующего на рынке с несовершенной конкуренцией, контролировать вышестоящие звенья в цепи. В качестве мотивации поставщика к реализации такой стратегии указывается тот факт, что оптовый продавец, находящийся в последнем звене в цепи поставок, предпринимает различные усилия по стимулированию сбыта, определяя цену продукции, что неизбежно отражается на прибыли поставщика. Жан Тироль сделал вывод о том, что «кроме ценовой политики и определения технологических характеристик товара у поставщика есть мотив контролировать операции вышестоящей в цепи фирмы в тех пределах, в которых это возможно. Например, он может установить конечную цену товара (перепродажную), ограничить область деятельности каждого розничного продавца или принудить к связанной покупке других товаров» [12].

В рамках чикагской школы экономисты считали, что монополии используют вертикальный контроль исключительно для повышения эффективности координации деятельности в рамках сложившихся вертикальных отношений, а не для реализации монопольной власти на рынке промежуточных товаров [12]. Основным аргумент заключается в том, что фирма, обладающая монопольной властью, всегда может использовать инструмент повышения линейной цены для увеличения прибыли.

На практике цепи поставок могут использовать различные виды вертикальных соглашений, в основе которых лежит выбор того или иного метода трансфертного ценообразования. Такие контракты направлены на повышение степени интеграции участников технологической цепи и определяют правила функционирования на рынке с целью снижения неопределенности внешней среды и повышения уровня прибыльности всей системы. В экономической теории традиционно выделяют следующие виды вертикальных контрактов, в которых содержатся элементы трансфертного ценообразования: линейное ценообразование, контроль за ценой перепродажи (RPM), нормирование объема продаж, нелинейная цена в виде платы за франшизу [5, 7, 10].

В теории отраслевых рынков рассматривается типичная модель вертикальной структуры, которая представляет собой простую прямую цепь поставок, состоящую из двух звеньев: поставщика, единственного производителя промежуточной продукции с издержками C , который осуществляет поставку товара на следующий этап производственного процесса единственному по-

требителю; потребителя, в качестве которого может выступать промышленная фирма, оптовый и розничный продавец [5, 11]. Их прибыли есть функции соответственно $\pi(P_W)$ и $\pi(P)$.

В контракте на поставку промежуточной продукции потребителю зафиксирована линейная цена в виде $T(q) = P_W \times q$. Цена P_W является трансфертной и определяется исходя из предельных издержек единственного производителя как $P_W > C$, что дает ему возможность получать прибыль сверх нормальной. Функция спроса потребителя: $q = D(P)$, где P – розничная (оптовая) цена потребителя; q – количество товара, приобретенное монополистом-продавцом и предлагаемое потребителю.

У единственного продавца предельные издержки, соответственно, будут равны P_W . Рыночная цена для продажи конечному потребителю определяется им как $P > P_W$, что позволяет продавцу получать экономическую прибыль.

Отношение порядка $P > P_W > C$ отражает основной принцип трансфертного ценообразования – входимости затрат в цену комплектующих на следующих этапах производственного процесса [5]. Поскольку внутренняя цена содержит в себе компоненту чистой прибыли, то продавец на более высоком уровне технологической цепи недополучает промежуточный товар, что сказывается на объеме конечного потребления готового продукта [5].

На рисунке 2 представлена децентрализованная структура вертикальной интеграции, где каждый из участников цепи полностью автономен и максимизирует собственную прибыль.

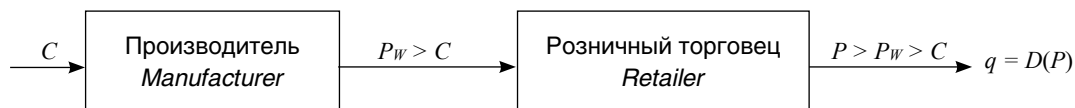


Рис. 2. Децентрализованная структура

Fig. 2. The decentralized structure

Равновесие для неинтегрированной отрасли устанавливается исходя из решения следующей задачи.

Монополист – розничный продавец максимизирует прибыль:

$$\pi(P) = \max_P (P - P_w) D(P),$$

что означает $D(P) + (P - P_w) D'(P) = 0$.

При решении задачи цена потребителя и величина конечного потребления определяются как функции от аргумента P_w – промежуточной цены: $P = P(P_w)q = D(P(P_w))$.

Монополист-производитель решает задачу максимизации прибыли в виде

$$\pi(P_w) = \max_{P_w} (P_w - C) D(P(P_w)).$$

Очевидно, что прибыль неинтегрированной отрасли есть сумма $\pi(P_w) + \pi(P)$.

На рисунке 3 представлена интегрированная цепь поставок с теми же участниками.

В случае вертикальной интеграции максимизируется прибыль всей системы:

$\max_P (P - C) D(P)$ или $D(P) + (P - C) D'(P) = 0$, откуда определяется количество продукции для продажи конечному покупателю q и цена потребления P .

Таким образом, данная модель демонстрирует лучшую результативность не только для участников цепи в виде наибольшей прибыли, но и для потребителя, поскольку рыночная цена оказывается ниже, чем при отсутствии интеграции. В условиях полной верительной интеграции происходит устранение проблемы «двойной маргинализации», которая имеет место при автономии участников, когда на каждом этапе производственного процесса добавляется своя маржа между ценой и затратами.

Функция спроса в модели задается как $D(P) = 1 - P$, где $C < 1$. Результаты стратегии интеграции и автономии сравниваются на основе параметров модели [5, 11].

Для случая неинтегрированной отрасли задача монополиста-продавца есть

$$\pi(P) = \max_P [(P - P_w)(1 - P)].$$

Решением задачи является определение цены и спроса на товар: $P = \frac{1 + P_w}{2}$.

Объем выпуска, который передается по цепи до конечного потребителя, т. е. спрос на конечный товар (равен спросу на промежуточный товар), будет определяться

по формуле $q = \frac{1 - P_w}{2}$.

Прибыль монополиста-продавца составит

$$\pi(P) = \frac{(1 - P_w)^2}{4}.$$

Монополист-производитель максимизирует свою прибыль по трансфертной цене P_w и решает задачу $\pi(P_w) = \max_{P_w} [(P_w - C)q]$. Из решения уравнения $\pi'(P_w) = 0$ можно найти цену промежуточного продукта:

$$P_w = \frac{1 + C}{2}.$$

Таким образом, математическая модель позволяет получить конечные формулы для изучения автономно функционирующих звеньев в неинтегрированной отрасли:

$$P = \frac{C + 3}{4}, q = \frac{1 - C}{4}, \pi(P) + \pi(P_w) = \frac{3(1 - c)^2}{16}.$$

Если фирмы в цепи поставок стремятся к сокращению производственных, логистических и других рисков и выбирают страте-

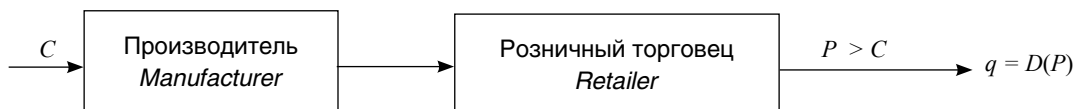


Рис. 3. Интегрированная структура

Fig. 3. Integrated structure

гию полной интеграции, то задача максимизации совокупной прибыли может быть представлена как $\max_P [(P - C)(1 - P)]$, откуда следует, что $P = \frac{1 + C}{2}$, $q = \frac{1 - C}{2}$, а прибыль равна $\frac{(1 - C)^2}{4}$.

Тироль замечает, что отношение величины наценки монополиста-продавца к наценке монополиста-производителя будет равно

$$\frac{P - P_W}{P_W - C} = \frac{1}{2},$$

причем данное количественное отношение характерно, когда функция спроса линейна [5, 11].

Трансфертное ценообразование в случае отсутствия рыночной власти у участников цепи

В случае отсутствия рыночной власти у одного из участников цепи, когда он не имеет возможности получить сверхприбыль, трансфертная цена устанавливается на уровне предельных издержек. Случаи, когда уровень рыночной концентрации на каждом уровне низкий или барьеры входа незначительные, что определяет положение фирмы в качестве ценополучателя, представлены на рисунках 4 и 5.

Если производитель выступает в роли ценополучателя, это означает, что при определении уровня производства он ориентируется на собственные предельные затраты и его внутренняя цена равна предельным затратам: $P_W = C$. Задача фирмы-продавца в таком случае может быть записана следующим образом [5]:

$$\pi(P) = \max_P [(P - P_W)(1 - P)] = \max_P [(P - C)(1 - P)].$$

Это в точности соответствует задаче интегрированной фирмы, следовательно, розничная цена и объем продаж будут соответствовать варианту интегрированной системы:

$$P = \frac{1 + C}{2}, q = \frac{1 - C}{2}, \pi_\Sigma = \frac{(1 - C)^2}{4}.$$

Основным отличием будет распределение прибыли: прибыль продавца равняется суммарной прибыли, а прибыль производителя – нулю.

Возможен другой сценарий, когда производитель является монополистом, а продавец – ценополучателем в результате действия конкурентного давления в последнем звене в цепи – в сфере торговли (рис. 5) [5].

Тогда цена реализации (P) розничного продавца равна его предельным издержкам. Поскольку его предельные издержки – это трансфертные цены P_W , то $P = P_W$. Тогда

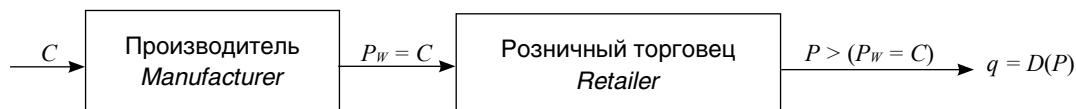


Рис. 4. Децентрализованная структура, когда производитель – ценополучатель

Fig. 4. A decentralized structure where the producer is the recipient of the price

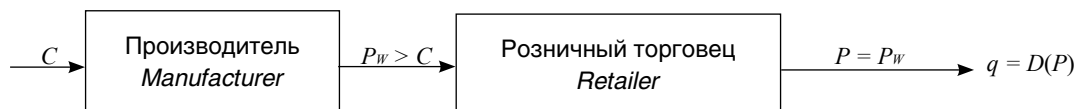


Рис. 5. Децентрализованная структура, когда продавец – ценополучатель

Fig. 5. A decentralized structure where the seller is the recipient of the price

задача фирмы-производителя может быть записана в следующем виде [5]:

$$\pi(P_W) = \max_{P_W} [(P_W - C)(1 - P)].$$

Так как рыночная цена фирмы-продавца равна отпускной цене производителя, производитель может перейти к решению задачи вертикально интегрированной системы и получит аналогичный результат. Отличие состоит в распределении прибыли: в данном случае общую прибыль получает производитель, а прибыль фирмы-продавца равна нулю. Следует заметить, что подобный результат может быть достигнут при ограничении в контракте отпускной цены продавца либо ограничении минимального размера закупаемой партии [3]. Вертикальная интеграция увеличивает рыночную власть фирмы, но только в условиях высокой концентрации. В условиях, когда отрасли продавцов или потребителей отличаются низкой концентрацией, вертикальная интеграция не позволяет увеличить экономическую прибыль, в то время как сама связана с определенными затратами.

Таким образом классические модели чикагской школы демонстрируют влияние трансфертных цен на экономические показатели деятельности всей цепи при наличии монопольной власти и без нее. Проблема «двойной маржинализации» нашла свое дальнейшее развитие в работах А.С. Плещинского, где с помощью математических моделей показано, что повышение коэффициента маржинализации негативно отражается на объемах производства фирм. Уменьшение коэффициента маржинализации способствует росту «суммарной прибыли фирм, участвующих в кооперации, и синергетический эффект увеличивается. Выгода потребителей конечного продукта возрастает...» [9, с. 132].

Сходство работ авторов [3, 5, 9–12] заключается в том, что в качестве объекта исследования используется простая двухуровневая цепь поставок, а также исходная предпосылка о максимизации прибыли фирм.

А.С. Плещинский продвинулся дальше в своих исследованиях и описал механизм компенсации выручки поставщику в случае установления низких трансфертных цен [8].

Однако несмотря на большой вклад в изучение проблемы трансфертного ценообразования, остается открытым вопрос о степени взаимного влияния издержек фирм, находящихся на разных уровнях цепи (взаимообусловленности), а также их роли в формировании трансфертных и рыночных цен. В связи с этим необходимо выявить закономерности изменения рыночных цен и других экономических показателей от изменения издержек фирм (поставщика и фокусной фирмы) при определении оптимального уровня трансфертных цен с учетом степени интеграции в цепи.

Для дальнейшего развития теоретических моделей и расширения анализа механизма трансфертного ценообразования целесообразно рассмотреть другие конфигурации цепей поставок, дополнив их добавочным звеном. Параметры модели зададим исходя из экономической целесообразности функционирования участников цепи при неизменных характеристиках функции спроса.

Модели трансфертного ценообразования с учетом степени интеграции участников

В предыдущих публикациях автора настоящего исследования были подробно рассмотрены случаи межфирменного взаимодействия – полная и частичная интеграция и автономия участников и получены формулы для нахождения основных результатов их деятельности [4].

В качестве объекта анализа использована прямая цепь поставок, состоящая из трех участников: поставщика, фокусной фирмы и оптового продавца, где p_0 и p_f – трансфертные цены при передаче продукции от одного звена другому. Функция спроса линейная: $P = a - bq$.

Функционирование поставщика в цепи характеризуется выполнением ряда условий. Прежде всего поставщик обеспечивает фокусную фирму таким объемом продукции, количество которой в точности соответствует объему продукта фокусной фирмы, который она передает оптовому продавцу для продажи на рынке. Далее предполагаем, что издержки производства изделий у поставщика зависят от производимого количества $Z(q)$ и с его ростом снижаются. Если ограничить диапазон производства изделий поставщика границами изменения величины q , то в качестве средних издержек поставщика удобно принять функцию $Z(q) = \beta(a - bq)$, где коэффициент $0 < \beta < 1$. Соотношение параметров функции издержек поставщика и параметров функции спроса показано на рисунке 6.

Фокусная фирма является производителем готовой продукции, что влечет за собой издержки. Издержки головной фирмы складываются из двух компонент. Первая – это собственные средние издержки, например c . Вторая компонента определяется поставщиком, и в зависимости от степени интеграции поставщика и головной фирмы она является либо средними издержками $Z(q)$, либо ценой за единицу продукции, по которой поставщик передает собственные изделия головной фирме. Таким обра-

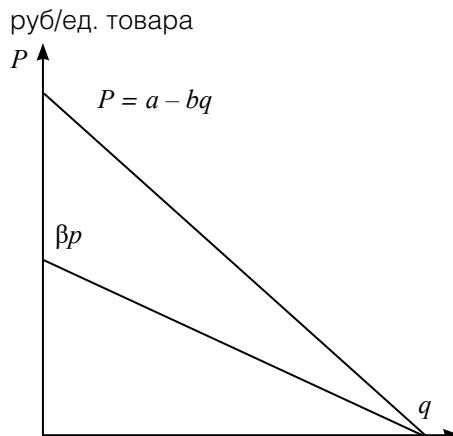


Рис. 6. Соотношение издержек поставщика и параметров функции спроса

Fig. 6. The ratio of the supplier's costs and the parameters of the demand function

зом, издержки головной фирмы есть либо $c + Z(q)$, либо $c + p_0$ (случай отсутствия интеграции поставщика с головной фирмой).

Схема полной вертикальной интеграции предполагает максимизацию совокупной прибыли цепи исходя из издержек поставщика и фокусной фирмы, т.е. трансфертные цены определяются на уровне издержек (рис. 7) [7].

При автономии участники цепи максимизируют собственную прибыль, в связи с чем на каждом этапе цепи образуется дополнительная маржа (рис. 8).

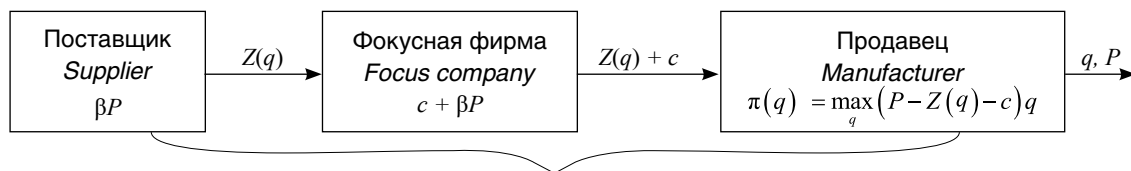


Рис. 7. Полная интеграция участников цепи

Fig. 7. Full integration of chain participants

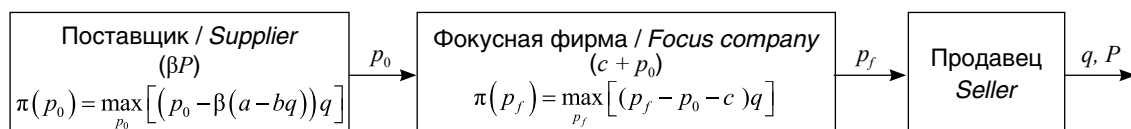


Рис. 8. Автономное функционирование всех участников цепи

Fig. 8. Autonomous functioning of all participants in the chain

Механизм трехстороннего взаимодействия фирм осуществляется следующим образом: поставщик и головная фирма совместно определяют трансфертные цены и объем закупок; после того как объем выпуска найден, фирма-производитель взаимодействует с оптовым покупателем при установлении оптовой цены в пределах функции спроса.

При сравнении двух противоположных форм организации производства в цепях с тремя звеньями – вертикальной интеграции и автономного функционирования получены необходимые формулы для определения прибыли, объема поставки, а также трансфертные и рыночные цены (определяемые с учетом функции спроса), которые позволили сравнить их между собой (см. далее табл. 1).

Теоретические выводы моделей Ж. Тироля и А. С. Плещинского находят свое подтверждение и для случая полной интеграции в цепи с добавочными звеньями. Благодаря устранению эффекта «двойной маржиализации», когда продукция поставляется с нижних уровней по ценам, равным издержкам, достигаются наилучшие результаты функционирования цепи поставок (низкие цены и высокие объемы выпуска).

Кроме того, установлено, что деятельность поставщика полностью зависит от спроса конечного покупателя; результаты деятельности фокусной фирмы зависят от издержек поставщика. Поскольку получена функциональная связь между результатами деятельности головной фирмы и поставщика комплектующих, из которой следует, что производитель заинтересован в снижении издержек поставщика, то это указывает на мотивацию к инвестированию части прибыли в снижение затрат поставщика промежуточных товаров, необходимых для выпуска основной продукции [7].

Другая форма межфирменного взаимодействия порождает иную конфигурацию цепей поставок и предполагает частичную интеграцию: объединение, во-первых, поставщика и производителя, во-вторых, производителя и оптового потребителя (рис. 9 и 10).

Случай неполной интеграции первого типа представлен на рисунке 9 [7].

Неполная интеграция второго типа («интеграция назад») представлена на рисунке 10.

Для каждого случая также были получены формульные зависимости для нахождения основных экономических показателей системы [7].

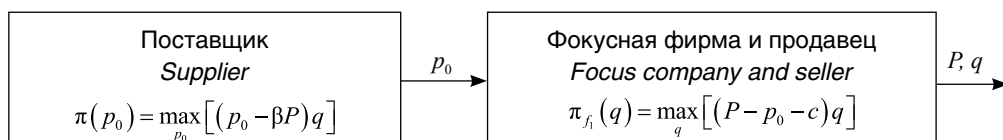


Рис. 9. Схема цепи поставки при неполной интеграции первого типа (с конечным продавцом)

Fig. 9. Supply chain diagram with partial integration of the first type (with the end seller)

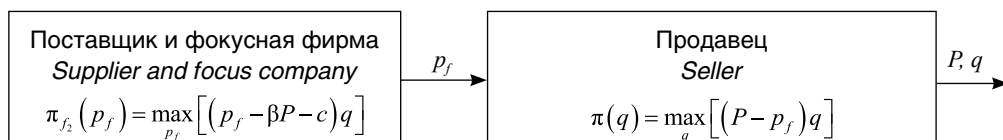


Рис. 10. Схема цепи поставки при неполной интеграции второго типа (с поставщиком)

Fig. 10. Supply chain diagram with partial integration of the second type (with the supplier)

Сравнение трансфертных и рыночных цен для четырех вариантов конфигурации цепей поставок представлено в таблице 1.

Хорошо известно, что трансфертные цены определяют уровень цены готовой продукции, важно выяснить силу этого влияния

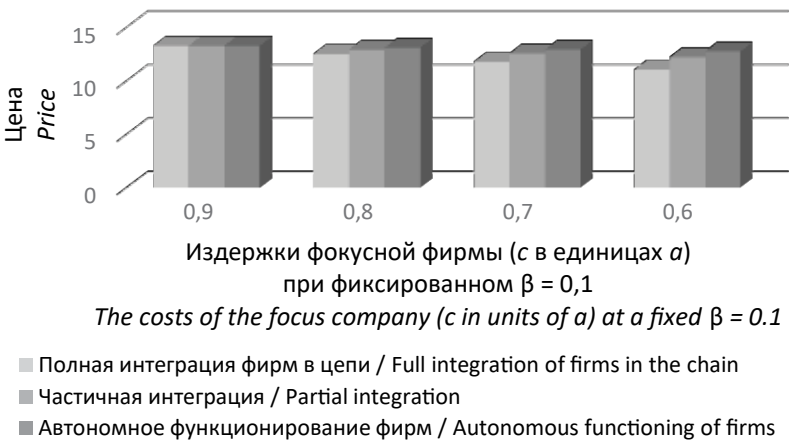
при различных формах межфирменного взаимодействия.

Рыночные цены оптовых продавцов являются отражением результативности рынков (рис. 11), по ним можно провести сравнительный анализ стратегий фирм

Таблица 1. Внутренние и рыночные цены в цепи поставок

Table 1. Transfer and market prices in the supply chain

Участник цепи поставок <i>Member of the supply chain</i>	Трансфертные цены <i>Transfer prices</i>	Рыночные цены <i>Market prices</i>
Интеграция / <i>Integration</i>		
Полностью интегрированная цепь	$\beta P + c$	$P = \frac{a(1-\beta)+c}{2(1-\beta)}$
Автономия / <i>Autonomy</i>		
Поставщик	$p_0 = \frac{a(2+\beta)-c(2-\beta)}{(4-\beta)}$	–
Фирма	$p_f = \frac{3a+c}{(4-\beta)}$	–
Продавец	–	$P = \frac{a(7-\beta)+c}{2(4-\beta)}$
Неполная интеграция с автономией поставщика / <i>Incomplete integration with vendor autonomy</i>		
Поставщик автономен, фокусная фирма интегрирована с оптовым продавцом	$p_0 = \frac{a-c(1-\beta)}{(2-\beta)}$	$P = \frac{a(3-\beta)+c}{2(2-\beta)}$
Неполная интеграция с автономией продавца / <i>Incomplete integration with seller's autonomy</i>		
Фокусная фирма интегрирована с поставщиком, оптовый продавец автономен	$p_f = \frac{a+c}{(2-\beta)}$	$P = \frac{a(3-\beta)+c}{2(2-\beta)}$



Источник: построено автором на основе экономико-математической модели.

Рис. 11. Рыночная цена при различных вариантах организации деятельности фирм в цепи поставок [7]

Fig. 11. Market price for various options for organizing the activities of firms in the supply chain [7]

в цепях поставок с различной степенью интеграции.

Для фиксированного значения издержек поставщика $\beta = 0,1$ определен диапазон допустимых значений c в интервале $[0; 0,9a]$ и построен график (рис. 11), который демонстрирует, что при всех значениях издержек головной фирмы (c , выраженных в единицах a), кроме их максимального уровня, рыночная цена готовой продукции для конечного потребителя будет ниже при полной и частичной вертикальной интеграции, чем при автономии. При этом мы предполагаем, что фирмы не будут злоупотреблять рыночной властью.

График на рисунке 11 демонстрирует общую закономерность для всех трех случаев межфирменного взаимодействия в цепи: с ростом затрат доминирующей фирмы, по мере движения к их максимуму (при $c = 0,9a$), при фиксированной функции спроса происходит рост рыночных цен для всех вариантов взаимодействия участников. Для случая полной интеграции отмечаются более высокие темпы роста, чем при автономии и частичной интеграции. При максимальном значении затрат головной фирмы три схемы взаимодействия фирм демонстрируют одинаковый уровень рыночной цены готовой продукции.

Что касается мотивов фирм, то они будут более склонны к скоординированному поведению и интеграции, чем к автономному функционированию, поскольку такая стратегия дает им больший прирост прибыли за счет больших объемов реализации, а также за счет устранения механизма искажения цены, который всегда возникает, когда на каждой стадии производства происходит добавление дополнительной маржи между ценой и затратами [7]. Справедливый уровень прибыли каждого участника в интегрированной структуре может быть закреплен на основе компромиссного решения в контрактах.

Таким образом, аналитический инструмент, предложенный в статье, подтверж-

дает, что проблема «двойной маргинализации» решается в условиях интеграции фирм в цепи (трехстороннее взаимодействие), растет общественное благосостояние [7]. Полная и неполная интеграция, несмотря на повышение уровня концентрации на рынке, положительно сказывается на потребительском излишке, поскольку объем производства всей цепи существенно выше, а цены ниже, чем в случае автономии фирм [7].

Заключение

Использование экономико-математического моделирования позволило подтвердить гипотезу о влиянии степени интеграции цепи поставок с несколькими звеньями на результативность ее функционирования, в том числе уровень трансфертных цен. В случае полной интеграции конечная продукция поставляется на рынок по самой низкой цене по сравнению с частичной контрактацией или автономией участников. Таким образом, рассмотрение прямой цепи поставок с тремя звеньями свидетельствует о том, что для потребителя менее выгодной является схема автономного функционирования фирм в цепи.

При сравнении рыночных цен готовой продукции при различных схемах организации деятельности в цепи приходим к выводу, что политика в области трансфертного ценообразования, так же как и степень интеграции участников, оказывает большое влияние на оптовые цены. Однако сила этого влияния ослабевает (наблюдается выравнивание цен) по мере приближения затрат фокусной фирмы к их максимально возможному уровню (максимальная цена на рынке) при заданных параметрах функции спроса.

Определение трансфертных цен на уровне издержек демонстрирует наилучшие результаты как для фирм, так и для потребителей. Однако действующее законодательство предписывает использование рыночных цен в сделках между связанными лицами при отсутствии полной интеграции

участников в единый хозяйственный комплекс [1].

Назначение трансфертных цен с учетом маржи (т. е. рыночных цен) во внутрифирменных расчетах между участниками вертикальной структуры ведет к недостижимости выполнения заданных показателей деятельности головной фирмы, например планируемых объемов производства. В этой связи часто требуется корректировка ценовой надбавки. Важным обстоятельством является опора на действующее законодательство. Внутренние цены в сделках при передаче комплекующих по технологической цепи долж-

ны находиться в допустимом диапазоне, что регламентируется в Налоговом Кодексе РФ [1]. Несоответствие определенным ценовым границам может расцениваться налоговыми органами в качестве правонарушения. Вместе с тем инструменты мониторинга за трансфертным ценообразованием должны учитывать необходимость повышения конкурентоспособности отечественных предприятий при реализации промышленной политики государства. В связи с этим механизм трансфертного ценообразования следует выстраивать в соответствии с интересами фирм и государства на основе компромиссных решений.

Список литературы

1. Налоговый кодекс Российской Федерации, часть 2 от 05.08.2000 № 117-ФЗ [Электронный ресурс] // Законодательная база Российской Федерации. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28165/ (дата обращения: 03.07.2024).
2. Федеральный закон от 26.07.2006 № 135-ФЗ «О защите конкуренции» [Электронный ресурс] // Законодательная база Российской Федерации. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_61763/ (дата обращения: 03.04.2025).
3. Авдашева С. Б., Дзагурова Н. Б. Вертикальные ограничивающие контракты и их интерпретация в антимонопольном законодательстве // Вопросы экономики. 2010. №5. С. 110–122. DOI: 10.32609/0042-8736-2010-5-110-122.
4. Аткинсон Э. А., Банкер Р. Д., Каплан Р. С., Янг М. С. Управленческий учет. – 3-е изд. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2005. – 874 с.
5. Гусев Ю. В., Мамонов В. И., Горошко В. В. Экономика отрасли. Теория организации промышленности. – Новосибирск, 2007. – 299 с.
6. Лебедев В. Г., Дроздова Т. Г., Кустарев В. П. Управление затратами на предприятии: учебник для вузов. – СПб.: Питер, 2012. – 592 с.
7. Любященко С. Н. Формы взаимодействия участников в цепях поставок: полная интеграция против автономного функционирования // Современная конкуренция. 2023. Т. 17. №2. С. 68–82. DOI: 10.37791/2687-0657-2023-17-2-68-82.
8. Мамонов В. И., Полуэктов В. А. Определение объема поставки продукции в цепи поставок // Бизнес. Образование. Право. 2019. №2 (47). С. 142–147. DOI: 10.25683/VOLBI.2019.47.220.
9. Плещинский А. С. Вертикальные межфирменные взаимодействия с управляемой надбавкой к затратам // Экономика и математические методы. 2014. Т. 50. №4. С. 112–133.
10. Полуэктов В. А. Анализ влияния транспортных издержек на экономические показатели деятельности участников цепи поставок // Организатор производства. 2022. Т. 30. №4. С. 129–136. DOI: 10.36622/VSTU.2022.30.4.012.
11. Розанова Н. М. Экономика отраслевых рынков: учебное пособие для бакалавров. – М.: Издательство Юрайт, 2013. – 906 с.
12. Тироль Ж. Рынки и рыночная власть: теория организации промышленности / под ред. В. М. Гальперина, Л. С. Тарасевича. – СПб.: Экон. шк., 1996. – 745 с.
13. Хей Д., Моррис Д. Теория организации промышленности. Т. 1 / пер. с англ. А. Г. Слуцкого. – СПб.: Экономическая школа, 1999. – 384 с.
14. Челноков А. Ю. Многопериодная модель вертикальной цепочки с затратами на продвижение товара // Аудит и финансовый анализ. 2007. №3. С. 215–224.
15. Шепер Ф., Росс Д. Структура отраслевых рынков / пер. с англ. – М.: Инфра-М, 1997. – 697 с.
16. Hirshleifer J. On the economics of transfer pricing // The Journal of Business. 1956. Vol. 29. No. 3. P. 172–184.

Сведения об авторе

Любашенко София Николаевна, ORCID 0000-0002-8484-5232, канд. экон. наук, доцент, кафедра экономической теории, Новосибирский государственный университет экономики и управления (НГУЭУ), Новосибирск, Россия, lubsofia@yandex.ru

Статья поступила 10.04.2025, рассмотрена 20.04.2025, принята 10.05.2025

References

1. Tax Code of the Russian Federation, Part 2 of August 5, 2000, no.117-FZ (in Russian). *Zakonodatel'naya baza Rossiiskoi Federatsii*. Available at: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28165/ (accessed 03.07.2024).
2. RF Federal Law "On Protection of Competition" of July 26, 2006, no.135-FZ (in Russian). *Zakonodatel'naya baza Rossiiskoi Federatsii*. Available at: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_61763/ (accessed 03.04.2025).
3. Avdasheva S. B., Dzagurova N. B. Vertical Restrictions: Development of Theory, Antitrust Legislation and Enforcement. *Voprosy ekonomiki*, 2010, no.5, pp.110-122 (in Russian). DOI: 10.32609/0042-8736-2010-5-110-122.
4. Atkinson E. A., Banker R. D., Kaplan R. S., Young M. S. *Upravlencheskii uchët* [Management Accounting]. 3rd edition. Moscow, Vil'yams Publ., 2005, 874 p.
5. Gusev Yu. V., Mamonov V. I., Goroshko V. V. *Ekonomika otrasli. Teoriya organizatsii promyshlennosti* [Economy of the industry. Theory of industrial organization]. Novosibirsk, 2007, 299 p.
6. Lebedev V. G., Drozdova T. G., Kustarev V. P. *Upravlenie zatratami na predpriyatii: uchebnyk dlya vuzov* [Cost management at the enterprise: A textbook for universities]. St. Petersburg, Piter Publ., 2012, 592 p.
7. Lyubyashchenko S. N. Forms of Interaction of Participants in Supply Chains: Full Integration Versus Autonomous Functioning. *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2023, vol.17, no.2(92), pp.68-82 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0657-2023-17-2-68-82.
8. Mamonov V. I., Poluektov V. A. Determining the scope of supply of products in the supply chain. *Biznes. Obrazovanie. Pravo*=Business. Education. Law, 2019, no.2(47), pp.142-147 (in Russian). DOI: 10.25683/VOLBI.2019.47.220.
9. Pleshchinsky A. S. Vertical inter-company interactions with controllable price-margin. *Ekonomika i matematicheskie metody*=Economics and Mathematical Methods, 2014, vol.50, no.4, pp.112-133 (in Russian).
10. Poluektov V. A. Analysis of the impact of transportation costs on the economic performance of the supply chain participants. *Organizator proizvodstva*=Organizer of Production, 2022, vol.30, no.4, pp.129-136 (in Russian). DOI: 10.36622/VSTU.2022.30.4.012.
11. Rozanova N. M. *Jekonomika otraslevykh rynkov: uchebnoe posobie dlya bakalavrov* [Economics of industry markets: a textbook for bachelors]. Moscow, Jurajt Publ., 2013, 906 p.
12. Tyrol J. *Rynki i rynochnaya vlast': teoriya organizatsii promyshlennosti* [Markets and market power: theory of industrial organization]. Ed. by V. M. Galperin, L. S. Tarasevich. St. Petersburg, Ekon. shk. Publ., 1996, 745 p.
13. Hay D., Morris D. *Teoriya organizatsii promyshlennosti. T. 1* [Theory of Industrial Organization. Vol. 1]. Trans. from English by A. G. Slutsky. St. Petersburg, Ekonomicheskaya shkola Publ., 1999, 384 p.
14. Chelnokov A. Yu. Dynamic model of vertical structure with promotion costs. *Audit i finansovyi analiz*=Audit and Financial Analysis, 2007, no.3, pp.215-224 (in Russian).
15. Scherer F., Ross D. *Struktura otraslevykh rynkov* [Structure of industry markets]. Transl. from English. Moscow, Infra-M Publ., 1997, 697 p.
16. *Hirshleifer J.* On the economics of transfer pricing. *The Journal of Business*, 1956, vol.29, no.3, pp.172-184.

About the author

Sofia N. Lyubyashenko, ORCID 0000-0002-8484-5232, Cand. Sci. (Econ.), Associate Professor, Economic Theory Department, Novosibirsk State University of Economics and Management (NSUEM), Novosibirsk, Russia, lubsofia@yandex.ru

Received 10.04.2025, reviewed 20.04.2025, accepted 10.05.2025

DOI: 10.37791/2687-0657-2025-19-2-88-107

«Дорожная карта» управления цифровыми цепями поставок в транспортно-логистических сетях Китая

С. Ван^{1*}

¹Южный федеральный университет, Ростов-на-Дону, Россия

*476234770@qq.com

Аннотация. В статье рассмотрены ключевые аспекты разработки «дорожной карты» управления цифровыми цепями поставок в транспортно-логистических сетях Китая. Актуальность темы обусловлена необходимостью модернизации логистической инфраструктуры в рамках реализации инициативы «Один пояс, один путь», а также усилением роли Китая как глобального логистического и торгового центра в условиях сложной экономической и политической конъюнктуры. Рост международной торговли и переход к устойчивым моделям развития требуют внедрения инновационных подходов, способных обеспечить гибкость и адаптивность системы управления цепями поставок в транспортно-логистических сетях Китая. Цель исследования заключается в разработке «дорожной карты» управления цифровыми цепями поставок в транспортно-логистических сетях Китая. Данный процесс включает анализ ключевых технологических и управленческих решений, направленных на цифровую трансформацию логистической системы страны, повышение ее эффективности, прозрачности и адаптивности к глобальным вызовам. Методология работы базируется на принципах системно-эволюционного анализа, который позволил выявить взаимосвязи фундаментальных логистических парадигм и их динамику в условиях цифровой трансформации. Концептуальный подход дополняется дорожным картированием (road mapping), что способствует структурированному и долгосрочному планированию изменений. Новизна исследования заключается в комплексном и многоуровневом управленческом подходе к цифровизации цепей поставок, обеспечивающем адаптивность, эффективность и устойчивость логистической системы Китая с учетом современных технологических и экономических вызовов. Результаты исследования подтверждают, что разработка и внедрение «дорожной карты» управления цифровыми цепями поставок не только способствует повышению эффективности транспортно-логистической системы, но и формирует устойчивую основу для долгосрочного развития, укрепляя международные позиции Китая. Практическая реализация «дорожной карты» создает платформу для гармоничного развития транспортно-логистических систем, объединяя усилия стран-участниц в рамках единого цифрового пространства.

Ключевые слова: транспортно-логистические сети, управление, «дорожная карта», цифровая цепь поставок, инициатива «Один пояс, один путь» (BRI), устойчивое развитие, Китай

Для цитирования: Ван С. «Дорожная карта» управления цифровыми цепями поставок в транспортно-логистических сетях Китая // Современная конкуренция. 2025. Т. 19. № 2. С. 88–107. DOI: 10.37791/2687-0657-2025-19-2-88-107

“Roadmap” for Managing Digital Supply Chains in China’s Transport and Logistics Networks

X. Wang^{1*}

¹*Southern Federal University, Rostov-on-Don, Russia*

^{*}*476234770@qq.com*

Abstract. The article examines the key aspects of developing a “roadmap” for managing digital supply chains in China’s transport and logistics networks. The relevance of the topic is driven by the need to modernize logistics infrastructure as part of the “Belt and Road Initiative”, as well as by China’s growing role as a global logistics and trade hub amid complex economic and political conditions. The growth of international trade and the transition to sustainable development models require the implementation of innovative approaches capable of ensuring the flexibility and adaptability of supply chain management in China’s transport and logistics networks. The aim of the study is to develop a “roadmap” for managing digital supply chains in China’s transport and logistics networks. This process includes an analysis of key technological and managerial solutions aimed at the digital transformation of the country’s logistics system, improving its efficiency, transparency, and adaptability to global challenges. The methodology is based on the principles of system-evolutionary analysis, which allows for identifying the interconnections between fundamental logistics paradigms and their dynamics in the context of digital transformation. This conceptual approach is complemented by road mapping, facilitating structured and long-term change planning. The novelty of the research lies in a comprehensive and multi-level approach to digitalizing supply chains, ensuring the adaptability, efficiency, and sustainability of China’s logistics system in response to modern technological and economic challenges. The study’s results confirm that the development and implementation of the “roadmap” for digital supply chain management not only enhance the efficiency of the transport and logistics system but also establish a sustainable foundation for long-term development, strengthening China’s international position. The practical implementation of the “roadmap” creates a platform for the harmonious development of transport and logistics systems, fostering collaboration among participating countries within a unified digital space.

Keywords: transport and logistics networks, management, “roadmap”, digital supply chain, Belt and Road Initiative (BRI), sustainable development, China

For citation: Wang X. “Roadmap” for Managing Digital Supply Chains in China’s Transport and Logistics Networks. *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2025, vol.19, no.2, pp.88-107 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0657-2025-19-2-88-107

Введение

В условиях глобальной цифровизации экономики и ускоренного развития технологий индустрии 4.0 в логистическом секторе осознание возможностей и перспектив совершенствования функ-

ционально-действенного управления цифровыми цепочками поставок приобретает ключевое значение для транспортно-логистического комплекса Китая в контексте его встроенности в устойчивое мировое торгово-экономическое сотрудничество [1].

Современный транспортно-логистический сектор Китая представляет собой уникальный образец стратегического развития маршрутов, направлений и инфраструктуры, обеспечивая гармоничное сочетание процессов производства, распределения, обмена и потребления, создавая при этом единый воспроизводственный цикл в мировой транспортной системе [2]. Укреплению взаимовыгодного международного логистического сотрудничества способствует реализующаяся в стране экономическая инициатива «Один пояс, один путь» (Belt and Road Initiative, BRI)¹, предоставляя странам-участникам доступ к высококачественной инфраструктуре, инновационным логистическим решениям и современным технологиям управления цепями поставок [3]. Конкурентные преимущества BRI очевидны, поскольку проект охватывает 124 страны и 40% мирового ВВП [4]. Кроме того, с момента его реализации в 2013 г. было создано более 50 торгово-экономических зон, а совокупные инвестиции Китая составили около 1 трлн долларов, направленных на более чем 3000 проектов [5]. При этом в 2024 г. объем торговли между Китаем и странами – участниками BRI превысил 50% от общего объема внешней торговли страны [6], что подтверждает растущую роль инициативы в глобальной экономике, которая оценивается как один из самых масштабных и амбициозных экономических проектов современности, способствующий глобальной интеграции и развитию международных торговых и инвестиционных связей [7].

Тем не менее сегодня, в условиях «новой нормальности» или так называемой эпохи VUCA [8, 9], транспортно-логистический сектор Китая сталкивается с рядом вызовов, затрудняющих эффективную реализацию стратегии устойчивости интегрированного потока ресурсов в цепочках поставок [10].

¹ Belt and Road portal. 2024. URL: <https://www.yidaiyilu.gov.cn> (дата обращения: 10.01.2025).

Во-первых, нестабильность (volatility) мировой экономики, вызванная изменяющимися рыночными условиями и экономическими кризисами, приводит к резким колебаниям в спросе и предложении, что затрудняет эффективное планирование логистических операций. Во-вторых, неопределенность (uncertainty) в международной экономике, вызванная изменениями в торговых тарифах, политическими рисками и санкциями, создает угрозы для стабильности транспортно-логистических связей, поскольку имеющиеся разногласия между странами могут нарушить существующие маршруты поставок и создать дополнительные барьеры для эффективного ведения бизнеса, увеличив время на транспортировку товаров и повысив затраты. В-третьих, с развитием цифровых технологий, которые добавляют новые уровни координации между участниками цепочек – от поставщиков до конечных потребителей, возрастает сложность (complexity) управления глобальными цепочками поставок, что, в свою очередь, повышает вероятность ошибок и задержек поставок. И, наконец, в-четвертых, неоднозначность (ambiguity) и противоречивость долгосрочных прогнозов о будущем экономическом развитии и тенденциях международной торговли требуют постоянного поиска новых решений для обеспечения стратегии устойчивости и минимизации рисков, а также адаптивного подхода к управлению цифровыми цепочками поставок в транспортно-логистических сетях Китая.

В связи с необходимостью обеспечения гибкости и устойчивости в условиях быстро меняющейся глобальной экономики особый интерес представляет разработка адаптивных стратегий системы управления цифровыми цепями поставок в транспортно-логистических сетях Китая. Одним из ключевых инструментов для реализации таких стратегий является дорожное картирование (road mapping), которое представляет собой структурированный и долгосрочный подход

к планированию изменений и интеграции инноваций в систему управления, позволяющий не только детализировать стратегические цели, но и грамотно организовать этапы реализации, минимизируя риски и максимизируя использование доступных ресурсов.

Обзор литературы

Комплексный обзор исследований, основанный на функционально-логистическом подходе, опирается на принципы системно-эволюционного анализа [11, 12], который позволил выявить динамику и взаимосвязь фундаментальных парадигм логистики. Среди них важное значение отводится аналитической, ориентированной на моделирование и прогнозирование процессов (Дж. Форрестер, Х. Аскенази); технологической, сосредоточенной на интеграции инновационных технологий (Дж. Ламберт, П. Друкер); маркетинговой, связывающей логистику с потребительскими потребностями (Ф. Котлер, Дж. Ментцер); интегральной, обеспечивающей скоординированное управление всеми элементами цепи поставок (Д. Ламберт, М. Кристофер); сетевой, направленной на развитие глобальных транспортно-логистических сетей (Р. Болум, С. Кун) [13–17]. Выделенные парадигмы формируют научно-практическую основу для разработки гибких и устойчивых стратегий управления цепями поставок, адаптированных к условиям цифровой трансформации.

В целом современные тенденции в области управления цепями поставок (Supply Chain Management, SCM) свидетельствуют о том, что эволюция от традиционных линейных цепочек поставок к более сложным и взаимосвязанным сетевым моделям является результатом ускоренного развития технологий и цифровых возможностей, приводящих к изменениям в потребительском поведении [18, 19]. Сегодня цифровая логистика призвана расширить методологические подходы к исследованию социально-эконо-

мических систем, интегрируя новые рационально-эволюционные инструменты, позволяющие более гибко адаптироваться к меняющимся условиям и эффективно управлять потоком информации, товаров и услуг в глобальной сети цепочек поставок [20–22].

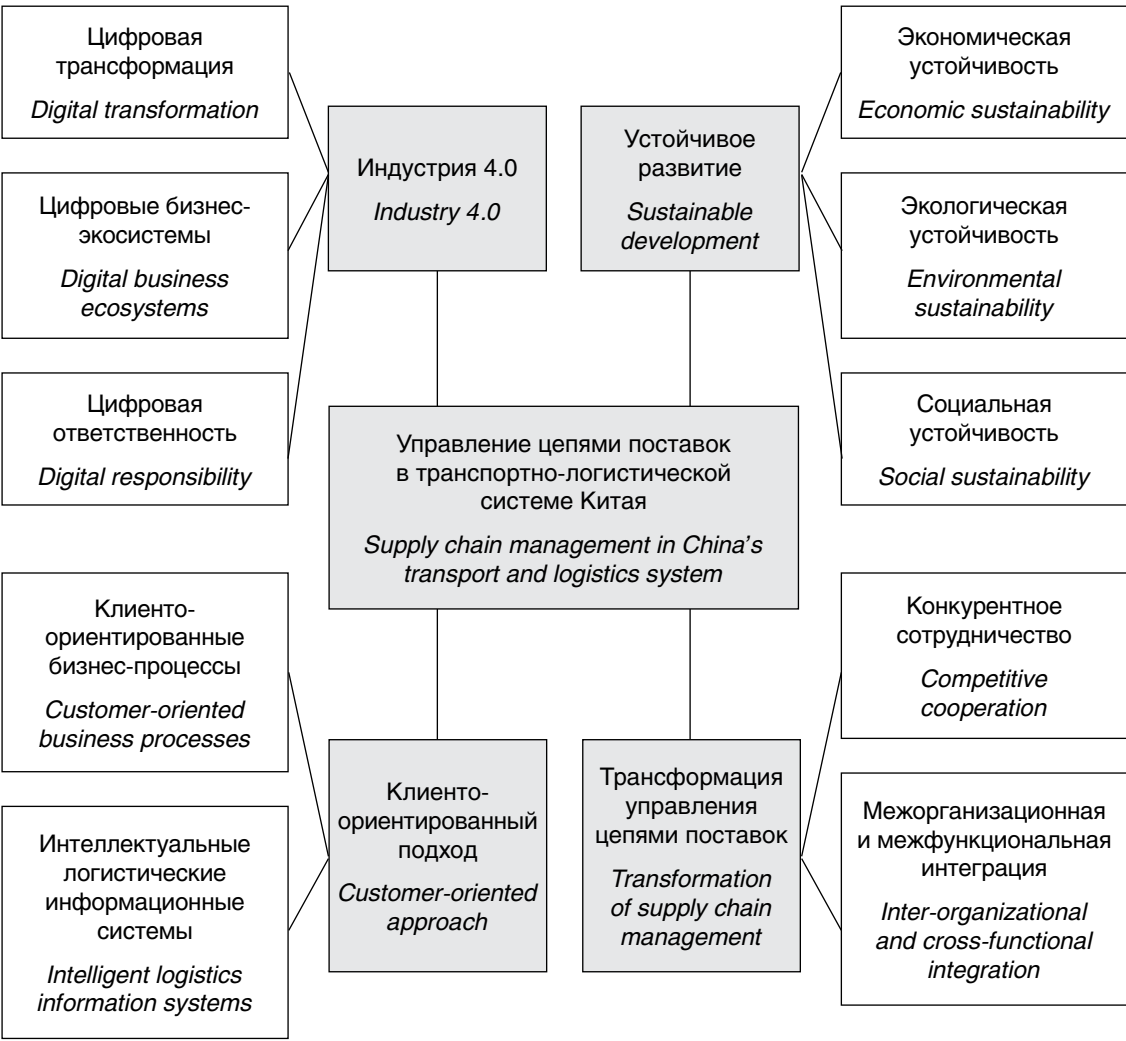
Однако стоит отметить, что в научном сообществе сохраняется неопределенность в понимании современной логистической парадигмы. Ряд исследователей [23] считают, что современное развитие логистики представляет собой продолжение эволюции интегральной парадигмы. Другие предлагают инновационные подходы, учитывая при этом глобализацию цепей поставок и переход к сетевым бизнес-структурам, вводя термин «логистика 4.0», который коррелирует с концепцией новой индустриализации [24]. Кроме того, современная парадигма логистики большинством исследователей интерпретируется как цифровая [25–27], акцентируя внимание на том, что интегральная парадигма породила новую идеологию в управлении логистическими процессами, которая привела к развитию концепции управления цепями поставок – SCM [28]. При этом SCM носит синергетический характер, объединяя ключевые бизнес-процессы, начиная с конечного потребителя и включая всех поставщиков товаров, услуг и информации, создающих ценность для клиентов и других заинтересованных сторон, для достижения максимальной эффективности в условиях цифровизации и глобализации [29]. В данном контексте управление цепями поставок (УЦП) становится не просто набором процессов, а комплексной системой логистического менеджмента, обеспечивающей синергию между стратегическим управлением, производственными, маркетинговыми процессами и логистическими операциями [30]. Цель SCM заключается в достижении максимальной эффективности, минимизации эксплуатационных расходов и повышении уровня удовлетворенности клиентов за счет своевременной

поставки продукции по оптимальной цене без потери качества и минимизации рисков [31].

Таким образом, принимая во внимание многообразие научно-методологических взглядов, интегрированный подход с использованием системного анализа, предложенный автором в работе [32], является

наиболее приоритетным инструментом для создания адаптивных стратегий управления цепями поставок в транспортно-логистических сетях Китая (рис. 1).

В рамках предложенного подхода цифровая цепочка поставок (ЦЦП) представляет собой интеллектуальную и ценностно-



Источник: составлено автором по данным [32].

Рис. 1. Авторский подход к управлению цепями поставок в транспортно-логистических сетях Китая

Fig. 1. The author's approach to supply chain management in China's transport and logistics networks

ориентированную систему, направленную на повышение эффективности бизнес-процессов в транспортно-логистической сети Китая. ЦЦП способствует генерированию новых источников дохода и бизнес-ценности для компаний благодаря внедрению инновационных технологических решений и аналитических методов, обеспечивающих оптимизацию операций, гибкость и адаптивность цепочек поставок в условиях стремительно меняющейся рыночной среды.

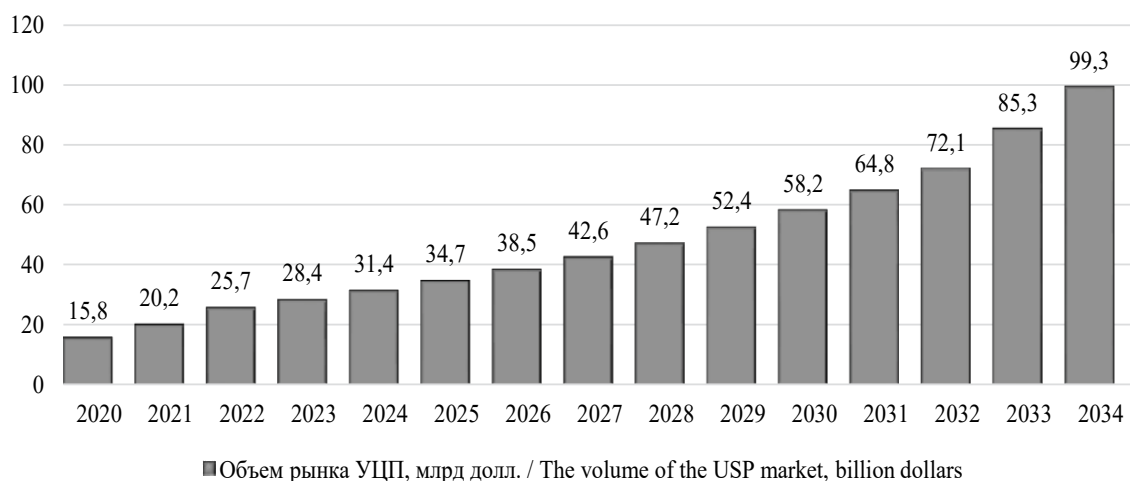
Наиболее действенным инструментом разработки системы управления цифровыми цепями поставок в транспортно-логистических сетях Китая является концепт дорожного картирования (road mapping), получивший в последние годы широкое распространение в области стратегического планирования и управления [33–35].

Являясь одним из методов реализации форсайт-прогнозирования [36, 37], дорожное картирование представляет собой структурированный процесс, направленный на стратегическое планирование и последовательную реализацию ключевых инициатив, ориентированных на достижение долгосрочных целей. Особое значение дорожное кар-

тирование приобретает в условиях цифровой трансформации и инициативы BRI, когда требуется объединить усилия для создания интегрированных и устойчивых транспортно-логистических систем. Такой подход не только улучшает операционную эффективность, но и способствует ускоренной интеграции Китая в глобальные цепочки поставок.

Идентификация факторов, влияющих на построение цепей поставок транспортно-логистических сетей в регионах Китая

Расширение масштабов международной торговли повысило значимость управления цепочками поставок в транспортно-логистических сетях Китая, превратив его в стратегически необходимый инструмент для обеспечения эффективного функционирования экономики страны и поддержания ее устойчивого развития на мировой арене. По прогнозам, мировой рынок SCM вырастет с 34 млрд долларов США в 2025 г. до 99 млрд долларов США к 2034 г., демонстрируя совокупный годовой темп роста (CAGR) в размере 11,2% в течение прогнозируемого периода (рис. 2).



Источник: составлено автором по данным [38].

Рис. 2. Объем глобального рынка управления цепями поставок, 2020–2034 гг., млрд долл.

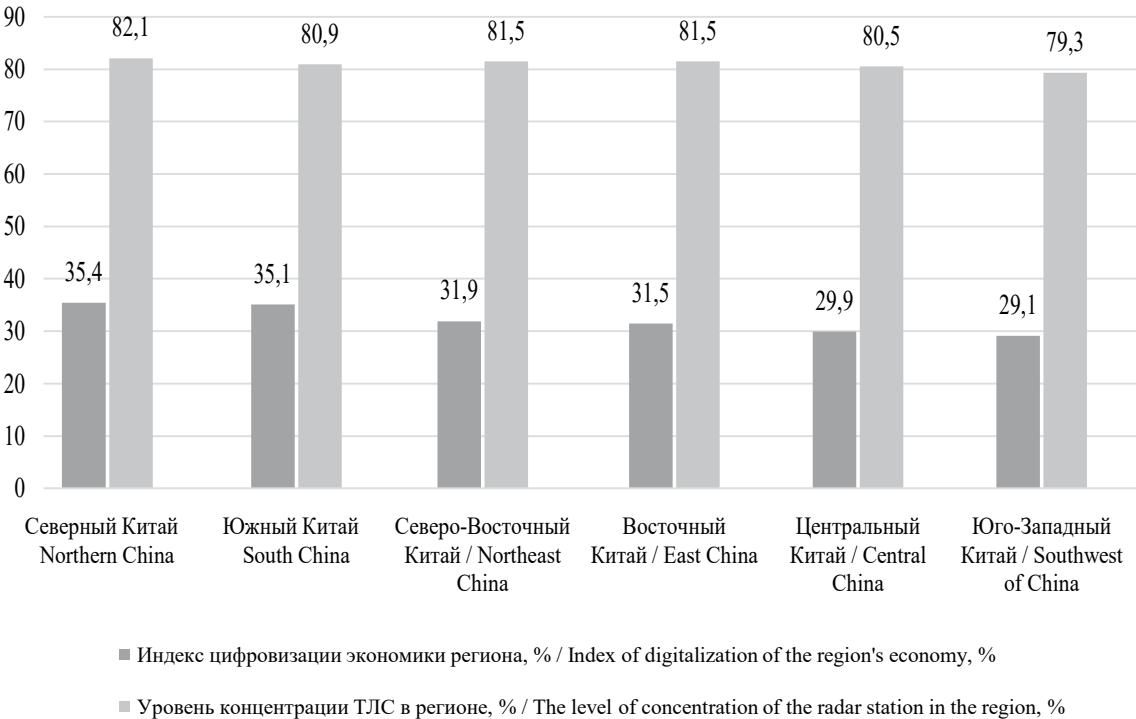
Fig. 2. The volume of the global supply chain management market, 2020–2034, billion dollars

Учитывая стремительное развитие цифровых технологий, усиление интеграции в глобальные цепочки поставок и активные инвестиции в логистическую инфраструктуру, можно констатировать, что китайский рынок УЦП будет расти темпами, сопоставимыми с мировыми показателями, или даже опережать их. По данным на 2024 г., Китай занимает третье место после США и ЕС по размеру рынка транспортно-логистических услуг, контролируя около 18,7% мирового рынка [39]. Кроме того, в 2024 г. Китай зафиксировал торговый профицит почти в 1 триллион долларов США, что подчеркивает его доминирующую роль в глобальном производстве. В настоящее время на долю Китая приходится 27% мирового промышленного производства, и, по прогнозам ООН, эта цифра может вырасти до 45%

к 2030 г. [40]. Данные показатели свидетельствуют о значительном влиянии Китая на глобальные цепочки поставок и подчеркивают его ключевую роль в мировой экономике.

Несомненно, столь стремительный рост акцентирует важность совершенствования процессов УЦП, их адаптации к вызовам глобализации, что включает в себя повышение эффективности логистических операций, внедрение цифровых технологий и оптимизацию глобальных цепочек поставок.

Идентификация факторов, влияющих на построение цепей поставок, проведенная автором в работе [41], позволила выявить региональные различия в уровне концентрации транспортно-логистических сетей в регионах Китая (рис. 3).



Источник: составлено автором по данным [41].

Рис. 3. Уровень концентрации транспортно-логистических сетей в регионах Китая, %
Fig. 3. The level of concentration of transport and logistics networks in the regions of China, %

Как мы видим, регионы Восточного, Центрального и Юго-Западного Китая характеризуются низкой степенью концентрации транспортно-логистических сетей, что указывает на нестабильность их функционирования. Однако каждый из них обладает значительным потенциалом для развития за счет природных ресурсов, выгодного географического положения и перспектив экономической интеграции (табл. 1).

Таблица 1. Плановый и фактический прием на целевое обучение за 2020–2024 гг.

Table 1. Planned and actual targeted recruitment figures for 2020–2024

Регион <i>Region</i>	Проблемные ситуации <i>Problematic situations</i>	Потенциал развития <i>Development potential</i>
Восточный Китай <i>East China</i>	• узкий спектр экономически активных отраслей; • дефицит инноваций; • экологические проблемы; • неравномерное развитие; • отток рабочей силы	• богатые природные ресурсы; • близость к торговым партнерам; • высококвалифицированные кадры; • возможности для технологического роста
Центральный Китай <i>Central China</i>	• слабая инфраструктура; • ограниченный доступ к морским портам; • низкие инвестиции; • отсутствие высокотехнологичных отраслей	• центральное расположение; • потенциал для создания логистических маршрутов; • развитое сельское хозяйство; • перспективы экономической интеграции
Юго-Западный Китай <i>Southwest of China</i>	• удаленность от ключевых торговых зон; • слабая транспортная инфраструктура; • экологические проблемы; • диспропорция развития регионов	• богатые природные ресурсы; • перспективы развития туризма и сельского хозяйства; • выгодное положение для торговли с южными странами; • потенциал экономического роста

Источник: [42].

Выявленный потенциал подчеркивает необходимость целенаправленных стратегий по развитию транспортно-логистической инфраструктуры регионов Китая.

Разработка «дорожной карты» управления цифровыми цепями поставок в транспортно-логистических сетях Китая

В целях повышения эффективности цепей поставок и обеспечения сбалансиро-

ванного роста в менее развитых регионах Китая разработана «дорожная карта» управления цифровыми цепями поставок в транспортно-логистических сетях Китая (далее – ДК УЦЦП ТЛС Китая) (рис. 4), реализация которой позволит ускорить интеграцию менее развитых территорий в единую транспортно-логистическую сеть Китая, способствуя укреплению их экономического взаимодействия в условиях устойчивого развития национальной экономики.

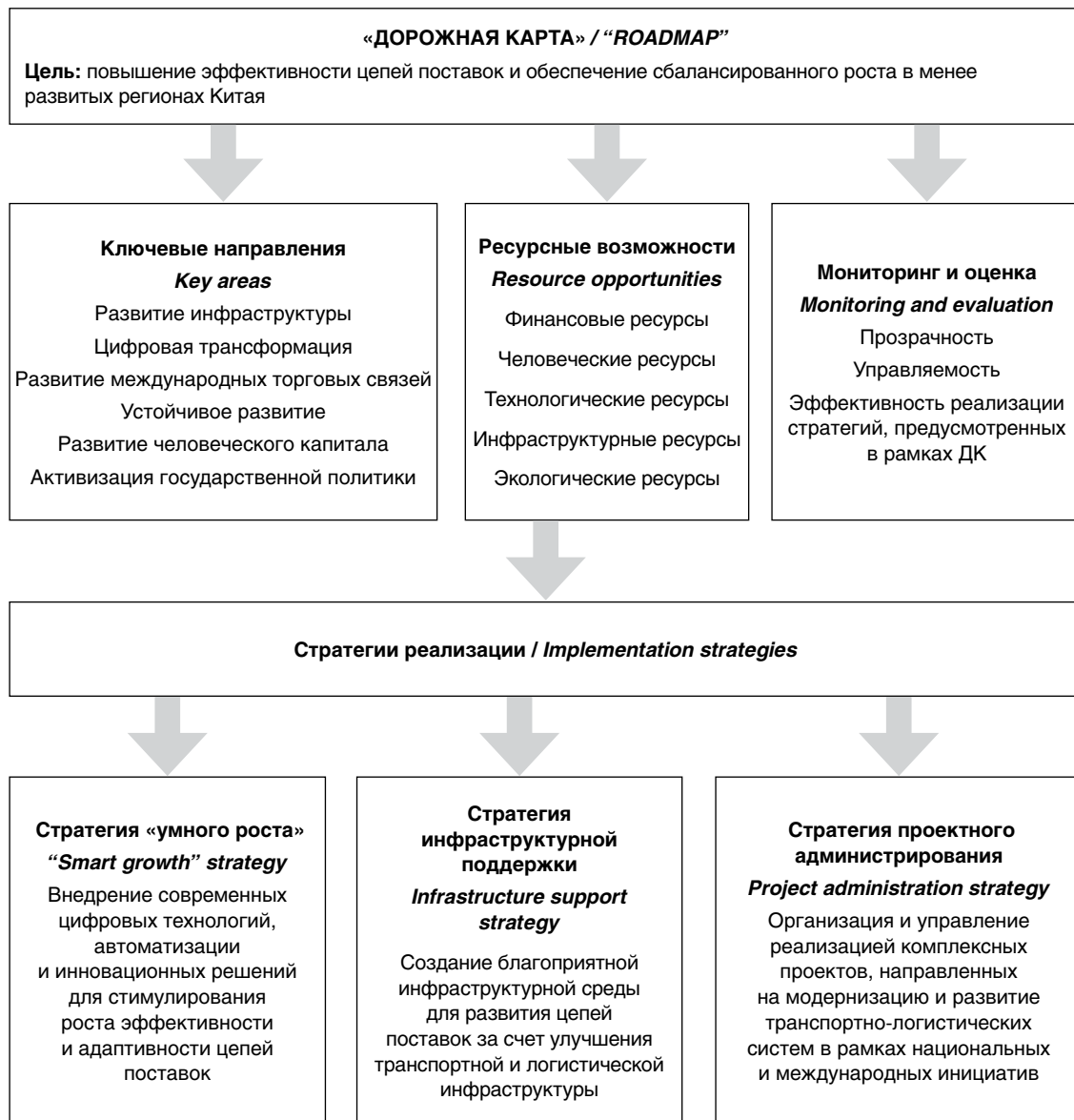


Рис. 4. Концептуальные положения ДК УЦЦП ТЛС Китая

Fig. 4. Conceptual provisions of the RDSCM-TLN-C (Roadmap for Digital Supply Chain Management in Transport and Logistics Networks of China)

В рамках стратегии «умного роста» одним из приоритетных направлений является разработка и внедрение Единого информационного пространства управления (ЕИПУ) (рис. 5), подразумевающего переход от тра-

диционных методов управления к использованию современных цифровых технологий и платформ, что позволит существенно повысить эффективность и гибкость управления цепями поставок.

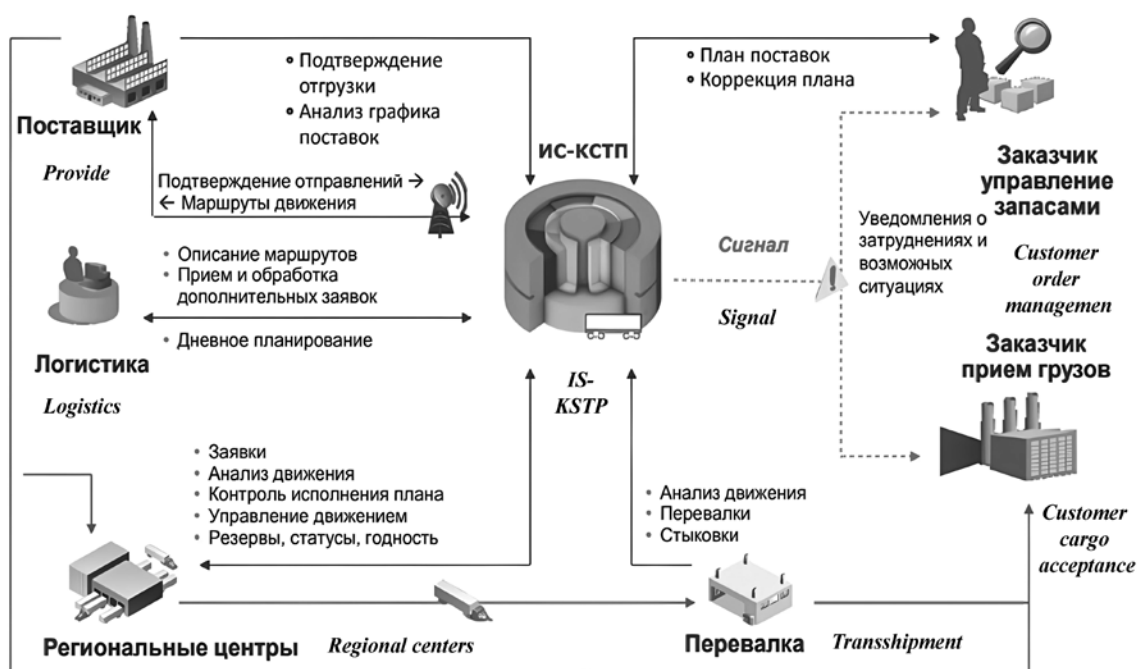


Рис. 5. Единое информационное пространство управления цифровыми цепями поставок в транспортно-логистических сетях Китая

Fig. 5. Unified information space for managing digital supply chains in China's transport and logistics networks

ЕИПУ ЦЦП ТЛС Китая объединяет различные аспекты логистической системы, включая данные о товарах, запасах, транзакциях, транспортных средствах и маршрутизации, а также обеспечивает более тесную интеграцию всех участников цепочек поставок, включая поставщиков, производителей, дистрибьюторов и потребителей. Основными преимуществами внедрения ЕИПУ являются повышение оперативности, снижение затрат на управление и логистику, а также улучшение точности и прогнозируемости операций.

В рамках инициативы BRI крайне важно поддерживать развитие ключевой инфраструктуры в регионах, включенных в ДК УЦЦП ТЛС Китая. В связи с чем стратегия инфраструктурной поддержки направлена на создание условий, которые обе-

спечат бесперебойную и эффективную работу цепей поставок в логистических системах, способствуя их интеграции и устойчивому развитию. При этом стратегия охватывает не только развитие физической инфраструктуры (транспортные маршруты, терминалы, склады и портовые мощности), но и важнейшие нематериальные компоненты (информационные, экологические, технологические и образовательные).

Центральное место в комплексном и сбалансированном развитии ТЛС Китая занимает государственная поддержка, поскольку создает необходимую основу для эффективной модернизации инфраструктуры, внедрения инновационных решений и обеспечения устойчивого роста (табл. 2).

Таблица 2. Инструменты государственной поддержки в рамках реализации ДК УЦЦП ТЛС Китая
Table 2. Tools of state support in the framework of the implementation of the RDSCM TLN of China

Инструментарий <i>Toolkit</i>	Цель <i>Goal</i>	Результат <i>Result</i>
Инвестиционные фонды для логистических проектов <i>Investment funds for logistics projects</i>	Создание специализированных фондов, направленных на финансирование и модернизацию ключевой логистической инфраструктуры	Ускорение модернизации инфраструктуры, привлечение частных инвестиций, улучшение качества логистических услуг
Государственные гарантии <i>Government guarantees</i>	Предоставление государственных гарантий для снижения рисков, связанных с инвестированием в логистические проекты	Снижение финансовых рисков, рост инвестиций, повышение стабильности и привлекательности инфраструктурных проектов
Технологические инкубаторы и акселераторы <i>Technology incubators and accelerators</i>	Создание и поддержка инновационных платформ, таких как инкубаторы и акселераторы, для стартапов в сфере логистики	Стимулирование создания стартапов, внедрение инновационных технологий, ускорение цифровизации логистики
Налоговые стимулы <i>Tax incentives</i>	Введение налоговых льгот для компаний, инвестирующих в модернизацию логистической инфраструктуры и в развитие цепей поставок	Увеличение инвестиций, ускорение внедрения технологий, развитие устойчивых цепочек поставок
Образовательные программы и центры компетенций <i>Educational programs and competence centers</i>	Создание образовательных инициатив и специализированных центров подготовки высококвалифицированных специалистов, способных работать с современными методами управления цепями поставок и инновационными технологиями в сфере логистики	Повышение квалификации специалистов, подготовка кадров для работы с инновациями и улучшение качества рабочей силы в логистике
Поддержка исследований и инноваций <i>Support for research and innovation</i>	Финансирование и стимулирование научных исследований и инноваций, направленных на создание более эффективных и устойчивых логистических решений	Разработка новых технологий, повышение эффективности и устойчивости логистических систем, улучшение адаптации к глобальным изменениям

В условиях стремительных изменений на глобальном рынке и технологических трансформаций поддержка со стороны государства позволяет синхронизировать усилия частного и государственного сектора,

направленные на улучшение логистических систем.

Стратегия проектного администрирования ориентирована на системное и структурированное управление всеми проектами,

входящими в ДК УЦЦП ТЛС Китая. Важным элементом стратегии является активное сотрудничество между государственными органами, частными компаниями и международными организациями, что значительно усиливает реализацию инфраструктурных проектов. Сетевая координация и согласование действий участников осуществляется посредством централизованного контроля, что позволяет достичь синергии между

различными сторонами. Интегратор бизнеса играет ключевую роль посредника, объединяя компании и обеспечивая эффективное взаимодействие. Применение территориального и информационного принципов интеграции, основанных на географической близости и обмене данными, способствует созданию совместной ценности и более эффективному использованию ресурсов (рис. 6).

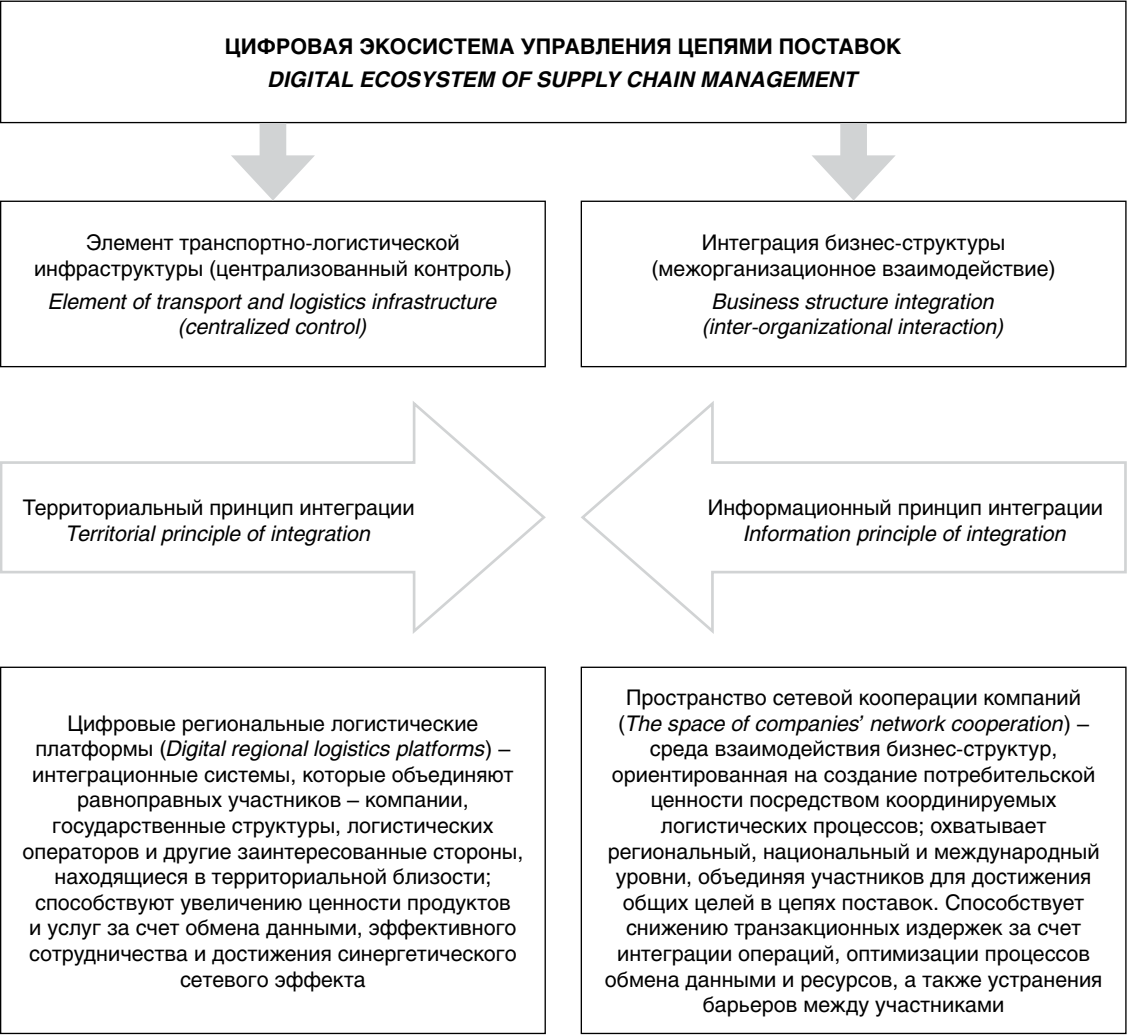


Рис. 6. Сетевая координация между различными участниками в рамках ДК УЦЦП ТЛС Китая
Fig. 6. Network coordination between various participants within the framework of the RDSCM TLN of China

Основная идея цифровой экосистемы заключается в том, что участники не связаны жесткими иерархическими отношениями, а взаимодействуют на основе равноправного сотрудничества. Такая модель позволяет обеспечивать гибкость, быструю адаптацию к изменениям и высокую скорость принятия решений.

Прогнозируемые результаты реализации «дорожной карты» управления цифровыми цепями поставок в транспортно-логистических сетях Китая

Апробирование разработанной ДК УЦЦП ТЛС Китая проведена на территории Восточного Китая, выбор которого обусловлен стратегической ролью регио-

на в транспортно-логистических процессах в рамках инициативы BRI и возможностью продемонстрировать эффективность предложенных стратегий в условиях цифровой трансформации. Для оценки ожидаемых результатов использованы данные Пилотного проекта международного логистического порта Transfar [42], который обладает значительным потенциалом и перспективами для дальнейшего развития. Главная цель проекта – создание образцового региона, который будет демонстрировать эффективное сотрудничество между Китаем и странами ШОС в рамках инициативы BRI [43].

Прогнозируемые показатели KPI по ключевым направлениям реализации ДК УЦЦП ТЛС Китая для данного проекта приведены в таблице 3.

Таблица 3. Прогнозируемые показатели KPI Пилотного проекта по ключевым направлениям реализации ДК УЦЦП ТЛС Китая, %
Table 3. Projected KPIs of the Pilot project in key areas of implementation of the RDSCM TLN of China, %

Показатели (KPI) Indicators (KPI)	2022 (факт) (fact)	Темп роста/снижения (прогноз) Growth/decline rate (forecast)						
		2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Развитие инфраструктуры / Infrastructure development								
Эффективность современных портов и железных дорог	65	71	74	78	82	85	89	92
Объем грузоперевозок по ключевым транспортным маршрутам	45	50	55	60	70	80	90	100
Сроки доставки грузов внутри страны и за рубежом	−10	−13	−15	−17	−20	−23	−25	−30
Цифровая трансформация / Digital transformation								
Доля автоматизированных процессов в управлении цепями поставок	50	55	60	65	79	80	85	90
Доля реализованных цифровых инноваций	60	65	79	80	85	90	95	100
Уровень вовлеченности партнеров в цифровую экосистему	60	65	79	80	85	90	95	100

Окончание таблицы 3

Развитие международных торговых связей / <i>Development of international trade relations</i>								
Значимость экспорта и импорта по стратегическим маршрутам	60	65	79	80	85	90	95	100
Объем международной торговли с партнерами на пути «Один пояс, один путь»	60	65	79	80	85	90	95	100
Доля подписанных международных соглашений	50	55	60	65	79	80	85	90
Устойчивое развитие / <i>Sustainable development</i>								
Снижение углеродного следа транспортных операций	–5	–10	–15	–20	–23	–27	–25	–30
Увеличение доли использования возобновляемых источников энергии	15	17	20	24	28	30	35	40
Улучшение стандартов по утилизации и переработке отходов	10	12	15	17	20	23	26	30
Развитие человеческого капитала / <i>Human capital development</i>								
Уровень образования и подготовки работников в логистике	60	65	79	80	85	90	95	100
Доля реализованных образовательных программ и тренингов	50	55	60	65	79	80	85	90
Показатель удовлетворенности персонала работой	45	50	55	60	70	80	90	100
Оптимизация государственной политики / <i>Optimization of public policy</i>								
Доля компаний, использующих льготные программы	50	55	60	65	79	80	85	90
Эффективность внедрения правительственных реформ для поддержки логистической отрасли	60	65	79	80	85	90	95	100
Уровень поддержки инвестиций в логистическую инфраструктуру	60	65	79	80	85	90	95	100

Подведем итоги. Результаты расчетов подтверждают, что реализация стратегий, предложенных в рамках ДК УЦЦП ТЛС Ки-

тая, ориентированных на интеграцию цифровых технологий, улучшение инфраструктуры и усиление государственной поддерж-

ки, создадут прочную основу для эффективного функционирования логистических процессов. Прогнозируемые показатели в таких областях, как увеличение объемов грузоперевозок, ускорение сроков доставки, повышение уровня автоматизации и цифровизации, а также укрепление международных торговых связей, свидетельствуют о масштабном потенциале предложенных решений. Кроме того, успешная реализация предложенных стратегий обеспечит высокую адаптивность и устойчивость транспортно-логистической системы Китая, повысив привлекательность страны как ключевого партнера в глобальных цепях поставок, что станет важным стратегическим преимуществом в условиях динамично меняющихся внешних факторов.

Заключение

В целом разработанная «дорожная карта» управления цифровыми цепями поставок в транспортно-логистических сетях Китая представляет собой стратегически ориентированный инструмент, направленный на комплексное развитие и модернизацию

логистической инфраструктуры страны. Основные положения ДК УЦЦП ТЛС Китая нацелены на преодоление существующих ограничений и раскрытие потенциала всех регионов, включая менее развитые территории, что способствует выравниванию регионального развития и усилению интеграции в рамках национальной транспортно-логистической сети.

Авторская позиция основывается на убеждении, что предложенная ДК УЦЦП ТЛС Китая предусматривает активное внедрение инноваций, модернизацию инфраструктуры и усиление международного сотрудничества, что укрепит позиции Китая как ключевого игрока в глобальных цепях поставок. Апробирование «дорожной карты» на примере Восточного Китая подтверждает эффективность предложенных стратегий и создает основу для их применения в других регионах. Практическая реализация ДК УЦЦП ТЛС Китая не только обеспечит устойчивое развитие транспортно-логистической отрасли, но и позволит Китаю закрепить свое лидерство в условиях динамично меняющейся глобальной экономики.

Список литературы

1. Рамич М. С. Торгово-экономическое сотрудничество. – В кн.: Конкуренция между США и КНР: возможности для России. – М.: Аспект Пресс, 2024. С. 108–114.
2. Ван С., Лысоченко А. А. Стратегическое развитие транспортной системы Китая // Наука Красноярья. 2021. Т. 10. № 1. С. 7–22. DOI: 10.12731/2070-7568-2021-10-1-7-22.
3. Ковалева А. А., Салмыгина Е. Д. Инициатива «Пояс и путь»: адаптация к новым реалиям внутренней и внешней среды // Russian Economic Bulletin. 2024. Т. 7. № 3. С. 385–394. DOI: 10.58224/2658-5286-2024-7-3-385-394.
4. Тавровский Ю. «Пояс и путь»: новое десятилетие, новые перспективы // Фонд стратегической культуры. 12.10.2023. URL: <https://www.fondsk.ru/news/2023/10/12/poyas-i-put-novoe-desyatiletie-novye-perspektivy.html> (дата обращения: 05.01.2025).
5. Nedopil C. China Belt and Road Initiative (BRI) Investment Report 2023 H1 – the first ten years. – Shanghai: Green Finance & Development Center, FISF Fudan University, 2023. – 26 p. DOI: 10.13140/RG.2.2.13892.19841.
6. Nedopil C. China Belt and Road Initiative (BRI) Investment Report 2023. – Shanghai: Griffith Asia Institute, Griffith University (Brisbane) and Green Finance & Development Center, FISF Fudan University (Shanghai), 2024. DOI: 10.25904/1912/514.
7. Потапов Д. А. Роль инициативы КНР «Один пояс – один путь» в контексте трансформации мировой экономики // Наука и искусство управления / Вестник Института экономики,

- управления и права Российского государственного гуманитарного университета. 2022. № 4. С. 116–128. DOI: 10.28995/2782-2222-2022-4-116-128.
8. Мурзинов А. В. Стратегический процесс в VUCA-среде // Методы менеджмента качества. 2022. № 5. С. 10–16.
 9. Фоменко А. В., Новикова-Калита Е. Л., Бурмистрова Е. В. Трансформация бизнеса в эпоху «VUCA-мира» и критерии успеха управления изменениями // Инновационная деятельность. 2021. № 3 (58). С. 61–67.
 10. Дробот Е. В. Устойчивость цепочек поставок в эпоху VUCA: стратегии управления рисками // Экономическая безопасность. 2023. Т. 6. № 1. С. 153–172. DOI: 10.18334/ecsec.6.1.117471.
 11. Savin G. Theoretical foundations of interorganizational coordination in the transport and logistics system of a smart city // Proceedings of the Scientific Conference on Railway Transport and Engineering (RTE 2021). 2021. No. 2389. Article 050009. DOI: 10.1063/5.0063493.
 12. Клейнер Г. Б. Системная экономика, справедливое общество, эффективная конкуренция: императивы завтрашнего дня // Современная конкуренция. 2024. Т. 18. № 4. С. 6–20. DOI: 10.37791/2687-0657-2024-18-4-6-2.
 13. Саматов Г. А., Сарвинова Н. С., Камалов А. С. Эволюция парадигмы логистики и цепей поставок через систему понятий философии и миссии // Universum: экономика и юриспруденция. 2023. № 1 (100). С. 19–24.
 14. Азимов П. Х. Основные подходы к формированию транспортно-логистических систем в международной теории и практике // Ученые записки Комсомольского-на-Амуре государственного технического университета. 2024. № 4 (76). С. 81–87.
 15. Тебекин А. В. Концептуальные подходы к развитию современной логистики // Инновации. 2015. № 2 (196). С. 77–86.
 16. Василенко Н. В., Иванова Е. В. Эволюция логистических парадигм: роль технологического фактора // Экономика и управление. 2023. Т. 29. № 6. С. 680–689. DOI: 10.35854/1998-1627-2023-6-680-689.
 17. Гантимурова Ю. О. Подходы к проектированию цепочки поставок с учетом потребностей клиентов // Вестник Ангарского государственного технического университета. 2024. № 18. С. 243–247.
 18. Дубенский А. Ю. Цифровая трансформация цепочек поставок: интеграция IOT // Молодежь. Наука. Инновации. 2024. Т. 1. С. 268–272.
 19. Бродецкий Г. Л., Герами В. Д., Гусев Д. А., Колик А. В. Трансформация цепей поставок в ситуации глобального кризиса // Анализ и прогноз. Журнал ИМЭМО РАН. 2023. № 2. С. 14–23. DOI: 10.20542/afij-2023-2-14-23.
 20. Truza A. Is 'new' behavioral economics 'mainstream'? // Journal of Economic Methodology. 2018. Vol. 25. P. 83–104. DOI: 10.1080/1350178X.2017.1407436.
 21. Козлов В. П. Управление цепями поставок как подсистема управленческой деятельности // Естественно-гуманитарные исследования. 2023. № 3 (47). С. 417–421.
 22. Савин Г. В. Развитие института цифровой логистики при организации и управлении потоковыми процессами // ЦИТИСЭ. 2021. № 3 (29). С. 460–470. DOI: 10.15350/2409-7616.2021.3.37.
 23. Esmizadeh Y., Parast M. Logistics and supply chain network designs: incorporating competitive priorities and disruption risk management perspective // International Journal of Logistics Research and Applications. 2021. Vol. 24. No. 2. P. 174–197. DOI: 10.1080/13675567.2020.1744546.
 24. Winkelhaus S., Grosse E. Logistics 4.0: a systematic review towards a new logistics system International // Journal of Production Research. 2020. Vol. 58. No. 1. P. 18–43. DOI: 10.1080/00207543.2019.1612964.
 25. Спешилова И. В. Эволюция логистики и цепей поставок в условиях цифровой парадигмы // Научное обозрение: теория и практика. 2024. Т. 14. № 1 (101). С. 95–105. DOI 10.26088/2226-0226-2024-14-1-95-105.

26. Дыбская В.В., Сергеев В.И., Лычкина Н.Н. Цифровые технологии в логистике и управлении цепями поставок: аналитический обзор. – М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2020. – 190 с.
27. Егиян С.А. Цифровизация логистики и цепей поставок // Логистические системы в глобальной экономике. 2023. № 13. С. 203–207.
28. Коновалова В.Т., Чинова А.С. Эффективность внедрения SCM системы управления цепями поставок // Вестник евразийской науки. 2024. Т. 16. № 2. С. 1–12.
29. Вахитов Р.А., Логунова Н.Ю. Корпоративные информационные системы управления цепями поставок // Проблемы и перспективы устойчивого развития промышленности в XXI веке: от теории к практике: материалы международной студенческой конференции. – СПб.: Санкт-Петербургский государственный лесотехнический университет имени С.М. Кирова, 2023. С. 35–37.
30. Attaran M. Digital technology enablers and their implications for supply chain management // Supply Chain Forum: An International Journal. 2020. Vol. 21. P. 158–172. DOI: 10.1080/16258312.2020.1751568.
31. Fathollahi-Fard A.M., Dulebenets M.A., Tian G., Hajiaghahi-Keshteli M. Sustainable supply chain network design // Environmental Science and Pollution Research. 2022. P. 1–3. DOI: 10.1007/s11356-022-18956-y.
32. Ван С. Цифровизация транспортно-логистических цепочек поставок: особенности и перспективы в Китае // Креативная экономика. 2023. Т. 17. № 4. С. 1493–1512. DOI: 10.18334/се.17.4.117562.
33. Каурова О.В., Беляк И.А. Дорожное картирование как метод управления: сравнительный анализ отечественного и зарубежного подходов // OpenScience. 2024. Т. 6. № 1. С. 61–73.
34. Кисита Ю. Методология форсайта и дорожных карт – тенденции и перспективы // Форсайт. 2021. Т. 15. № 2. С. 5–11. DOI: 10.17323/2500-2597.2021.2.5.11.
35. Cheng M.N., Wong J.W.K., Cheung C.F., Leung K.H. A scenario-based roadmapping method for strategic planning and forecasting: A case study in a testing, inspection and certification company // Technological Forecasting and Social Change. 2016. Vol. 111. P. 44–62. DOI: 10.1016/j.techfore.2016.06.005.
36. Куликова Т.А., Петичева А.С. Обзор теоретических аспектов и практического опыта форсайта в международном // Финансы и управление. 2024. № 3. С. 1–36. DOI: 10.25136/2409-7802.2024.3.70794.
37. Gattringer R., Wiener M. Key factors in the start-up phase of collaborative foresight // Technological Forecasting and Social Change. 2020. Vol. 153. Article 119931. DOI: 10.1016/j.techfore.2020.119931.
38. Supply Chain management market overview source, 2024–2034 // Market Research Future. URL: <https://www.marketresearchfuture.com/reports/supply-chain-management-market-21742> (дата обращения: 24.12.2024).
39. Transport logistic China 2024 // ShipHub. URL: <https://www.shiphub.co/transport-logistic-china-2024/> (дата обращения: 24.12.2024).
40. Kostiuk G. Торговый профицит Китая достиг \$1 трлн: влияние на глобальные отношения // Dapp.Expert. URL: <https://dapp.expert/ru/news/torgovyi-proficit-kitaia-dostig-1-trln-vliianie-na-globalnye-otnoseniia> (дата обращения: 24.12.2024).
41. Сюган В., Лысоченко А.А. Идентификация факторов, влияющих на построение цепей поставок в транспортно-логистических системах Китая // Управленческие науки. 2023. Т. 13. № 4. С. 47–60. DOI: 10.26794/2304-022X-2023-13-4-47-60.
42. Демонстрационная зона регионального торгово-экономического сотрудничества Китай-ШОС превращается в новую платформу сотрудничества в рамках инициативы «Пояс и путь» // Пояс и путь. 27.10.2023. URL: <https://rus.yidaiyilu.gov.cn/p/335739.html> (дата обращения: 24.12.2024).
43. 青岛胶州：制度创新推动上合示范区高质量开放发展 // Baidu. 26.07.2020. URL: <https://baijiahao.baidu.com/s?id=1673278514925186511> (дата обращения 29.12.2024).

Сведения об авторе

Ван Сюган, ORCID 0000-0002-4080-0614, аспирант, кафедра теории и технологий в менеджменте, Южный федеральный университет, Ростов-на-Дону, Россия, 476234770@qq.com

Статья поступила 23.01.2025, рассмотрена 05.02.2025, принята 20.02.2025

References

1. Ramich M. S. *Torgovo-ekonomicheskoe sotrudnichestvo* [Trade and economic cooperation]. In: *Konkurenciya mezhdu SShA i KNR: vozmozhnosti dlya Rossii* [Competition between the US and China: Opportunities for Russia]. Moscow, *Aspekt Press Publ.*, 2024, pp.108-114.
2. Van S., Lysochenko A. A. Strategic development of China's transport system. *Nauka Krasnoyar'ya*=Krasnoyarsk Science, 2021, vol.10, no.1, pp.7-22 (in Russian). DOI: 10.12731/2070-7568-2021-10-1-7-22.
3. Kovaleva A. A., Salmygina E. D. Belt and Road Initiative: Adaptation to the new realities of internal and external environment. *Russian Economic Bulletin*, 2024, vol.7, no.3, pp.385-394 (in Russian). DOI: 10.58224/2658-5286-2024-7-3-385-394.
4. Tavrovsky Yu. "Poyas i put": novoe desyatiletie, novye perspektivy [Belt and Road: New Decade, New Prospects]. *Fond strategicheskoi kul'tury*, 12.10.2023. Available at: <https://www.fondsk.ru/news/2023/10/12/poyas-i-put-novoe-desyatiletie-novye-perspektivy.html> (accessed 05.01.2025).
5. Nedopil C. China Belt and Road Initiative (BRI) Investment Report 2023 H1 – the first ten years. Shanghai, Green Finance & Development Center, FISF Fudan University, 2023, 26 p. DOI: 10.13140/RG.2.2.13892.19841.
6. Nedopil C. China Belt and Road Initiative (BRI) Investment Report 2023. Shanghai, Griffith Asia Institute, Griffith University (Brisbane) and Green Finance & Development Center, FISF Fudan University, 2024. DOI: 10.25904/1912/514.
7. Potapov D. A. The role of the belt and road initiative in the transformation of the world economy science and art of management. *Nauka i iskusstvo upravleniya / Vestnik Instituta ekonomiki, upravleniya i prava Rossijskogo gosudarstvennogo humanitarnogo universiteta*=Science and Art of Management / Bulletin of the Institute of economics, management and law of the Russian state university for the humanities, 2022, no.4, pp.116-128 (in Russian). DOI: 10.28995/2782-2222-2022-4-116-128.
8. Murzinov A. V. Strategic process of an organization in VUCA.CONTEXT. *Metody menedzhmenta kachestva*=Methods of Quality Management, 2022, no.5, pp.10-16 (in Russian).
9. Fomenko A. V., Novikova-Kalita E. L., Burmistrova E. V. Business transformation in the era of the "VUCA-world" and criteria for the success of change management. *Innovacionnaya deyatel'nost'*, 2021, no.3(58), pp.61-67 (in Russian).
10. Drobot E. V. Supply chain sustainability in the era of VUCA: Risk management strategies. *Ekonomicheskaya bezopasnost'*=Economic security, 2023, vol.6, no.1, pp.153-172 (in Russian). DOI: 10.18334/ecsec.6.1.117471.
11. Savin G. Theoretical foundations of interorganizational coordination in the transport and logistics system of a smart city. *Proceedings of the Scientific Conference on Railway Transport and Engineering (RTE 2021)*, 2021, no.2389, article 050009. DOI: 10.1063/5.0063493.
12. Kleiner G. Systems Economy, Justice Society, Effective Competition: The Imperatives of the Next Day. *Sovremennaya konkurenciya*=Journal of Modern Competition, 2024, vol.18, no.4, pp.6-20 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0657-2024-18-4-6-20.
13. Samatov G. A., Sarvirova N. S., Kamalov A. S. Evolution of the paradigm of logistics and supply chains through the system of concepts of philosophy and mission. *Universum: ekonomika i yurisprudenciya*, 2023, no.1(100), pp.19-24 (in Russian).
14. Azimov P. H. Basic approaches to the formation of transport and logistics systems in international theory and practice. *Uchenye zapiski Komsomol'skogo-na-Amure gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta*, 2024, no.4(76), pp.81-87 (in Russian).

15. Tebekin A. V. Conceptual approaches to development of modern logistics. *Innovacii*=Innovation, 2015, no.2(196), pp.77-86 (in Russian).
16. Vasilenko N. V., Ivanova E. V. The evolution of logistics paradigms: The role of the technological factor. *Ekonomika i upravlenie*=Economics and Management, 2023, vol.29, no.6, pp.680-689 (in Russian). DOI: 10.35854/1998-1627-2023-6-680-689.
17. Gantimurova Y. O. Customer-based supply chain design approaches. *Vestnik Angarskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta*=Bulletin of the Angarsk State Technical University, 2024, no.18, pp.243-247 (in Russian).
18. Dubenskij A. Yu. Digital transformation of supply chains: Integration of IOT]. *Molodezh'. Nauka. Innovacii*, 2024, vol.1, pp.268-272 (in Russian).
19. Brodeckij G. L., Gerami V. D., Gusev D. A., Kolik A. V. Supply chain transformation amid a global crisis. *Analiz i prognoz. Zhurnal IMEMO RAN*=Analysis and Forecasting. IMEMO Journal, 2023, no.2, pp.14-23 (in Russian). DOI: 10.20542/afij-2023-2-14-23.
20. Truca A. Is 'new' behavioral economics 'mainstream'? Journal of Economic Methodology, 2018, no.25, pp.83-104. DOI: 10.1080/1350178X.2017.1407436.
21. Kozlov V. P. Supply chain management as a management subsystem. *Estestvenno-gumanitarnye issledovaniya*=Natural-Humanitarian Research, 2023, no.3(47), pp.417-421 (in Russian).
22. Savin G. V. Development of the institute of digital logistics in the organization and management of streaming processes. *CITISE*, 2021, no.3(29), pp.460-470 (in Russian). DOI: 10.15350/2409-7616.2021.3.37.
23. Esmizadeh Y., Parast M. Logistics and supply chain network designs: Incorporating competitive priorities and disruption risk management perspective. *International Journal of Logistics Research and Applications*, 2021, vol.24, no.2, pp.174-197. DOI: 10.1080/13675567.2020.1744546.
24. Winkelhaus S., Grosse E. Logistics 4.0: A systematic review towards a new logistics system International. *Journal of Production Research*, 2020, vol.58, no.1, pp.18-43. DOI: 10.1080/00207543.2019.1612964.
25. Speshilova I. V. The evolution of logistics and supply chains in a digital paradigm. *Nauchnoe obozrenie: teoriya i praktika*=Science Review: Humanities Research, 2024, vol.14, no.1(101), pp.95-105 (in Russian). DOI: 10.26088/2226-0226-2024-14-1-95-105.
26. Dybskaya V. V., Sergeev V. I., Lychkina N. N. *Cifrovye tekhnologii v logistike i upravlenii cepyami postavok: analiticheskij obzor* [Digital technologies in logistics and supply chain management: an analytical review]. Moscow, Higher School of Economics Publ., 2020, 190 p.
27. Egiyan S. A. Digitalization of logistics and supply chains. *Logisticheskie sistemy v global'noj ekonomike*, 2023, no.13, pp.203-207 (in Russian).
28. Konovalova V. T., Chizhova A. S. Efficiency of implementation of SCM supply chain management system. *Vestnik evrazijskoj nauki*=The Eurasian Scientific Journal, 2024, vol.16, no.s2, pp.1-12 (in Russian).
29. Vahitov R. A., Logunova N. Yu. *Korporativnye informacionnye sistemy upravleniya cepyami postavok* [Corporate information supply chain management systems]. *Problemy i perspektivy ustojchivogo razvitiya promyshlennosti v XXI veke: ot teorii k praktike: materialy mezhdunarodnoi studencheskoi konferentsii* [Problems and Prospects of Sustainable Industrial Development in the 21st Century: From Theory to Practice: Proceedings of the International Student Conference]. St. Petersburg, *Sankt-Peterburgskij gosudarstvennyj lesotekhnicheskij universitet imeni S. M. Kirova* Publ., 2023, pp.35-37.
30. Attaran M. Digital technology enablers and their implications for supply chain management. *Supply Chain Forum: An International Journal*, 2020, vol.21, pp.158-172. DOI: 10.1080/16258312.2020.1751568.
31. Fathollahi-Fard A. M., Dulebenets M. A., Tian G., Hajiaghahi-Keshteli M. Sustainable supply chain network design. *Environmental Science and Pollution Research*, 2022, pp.1-3. DOI: 10.1007/s11356-022-18956-y.

32. Van S. Digitalization of transport and logistics supply chains: Particularities and prospects in China. *Kreativnaya ekonomika*=Creative Economy, 2023, vol.17, no.4, pp.1493-1512 (in Russian). DOI: 10.18334/ce.17.4.117562.
33. Kaurova O. V., Belyak I. A. Road mapping as a management method: Comparative analysis of domestic and foreign approaches. *OpenScience*, 2024, vol.6, no.1, pp.61-73 (in Russian).
34. Kisita Yu. Foresight and roadmapping methodology: Main trends and outlook. *Forsajt*=Foresight, 2021, vol.15, no.2, pp.5-11 (in Russian). DOI: 10.17323/2500-2597.2021.2.5.11.
35. Cheng M. N., Wong J. W. K., Cheung C. F., Leung K. H. A scenario-based roadmapping method for strategic planning and forecasting: A case study in a testing, inspection and certification company. *Technological Forecasting and Social Change*, 2016, vol.111, pp.44-62. DOI: 10.1016/j.techfore.2016.06.005.
36. Kulikova T. A., Peticheva A. S. An overview of the theoretical aspects and practical experience of foresight in the international context. *Finansy i upravlenie*=Finance and Management, 2024, no.3, pp.1-36 (in Russian). DOI: 10.25136/2409-7802.2024.3.70794.
37. Gattringer R., Wiener M. Key factors in the start-up phase of collaborative foresight. *Technological Forecasting and Social Change*, 2020, vol.153, article 119931. DOI: 10.1016/j.techfore.2020.119931.
38. Supply chain management market overview source, 2024-2034. Market Research Future. Available at: <https://www.marketresearchfuture.com/reports/supply-chain-management-market-21742> (accessed 24.12.2024).
39. Transport logistic China 2024. ShipHub. Available at: <https://www.shiphub.co/transport-logistic-china-2024/> (accessed 24.12.2024).
40. Kostiuk G. *Torgovyy proficit Kitaya dostig \$1 trln: vliyanie na global'nye otnosheniya* [China's Trade Surplus Reaches \$1 Trillion: Impact on Global Relations]. *Dapp.Expert*. Available at: <https://dapp.expert/ru/news/torgovyi-proficit-kitaia-dostig-1-trln-vliyanie-na-globalnye-otnosheniia> (accessed 24.12.2024).
41. Syugan V., Lysochenko A. A. Identification of factors influencing the construction of supply chains in China's transport and logistics systems. *Upravlencheskie nauki*=Management Sciences, 2023, vol.13, no.4, pp.47-60 (in Russian). DOI: 10.26794/2304-022X-2023-13-4-47-60.
42. *Demonstratsionnaya zona regional'nogo torgovo-ekonomicheskogo sotrudnichestva Kitai-ShOS prevrashchaetsya v novuyu platformu sotrudnichestva v ramkakh initsiativy "Poyas i put'"* [China-SCO Regional Economic and Trade Cooperation Demonstration Zone to Become New Platform for Belt and Road Cooperation]. *Poyas i put'*, 27.10.2023. Available at: <https://rus.yidaiyilu.gov.cn/p/335739.html> (accessed 24.12.2024).
43. 青岛胶州：制度创新推动上合示范区高质量开放发展. Baidu, 26.07.2020. Available at: <https://baijiahao.baidu.com/s?id=1673278514925186511> (accessed 29.12.2024).

About the author

Wang Xiugang, ORCID 0000-0002-4080-0614, Postgraduate, Management Theory and Technologies Department, Southern Federal University, Rostov-on-Don, Russia, 476234770@qq.com

Received 23.01.2025, reviewed 05.02.2025, accepted 20.02.2025

DOI: 10.37791/2687-0657-2025-19-2-108-120

Влияние информационной безопасности на устойчивое развитие бизнеса

Т.П. Горелова^{1*}

¹Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, Россия

*tamara.gorelova2013@gmail.com

Аннотация. Цифровая трансформация, переход компаний на дистанционную форму работы, формирование новых бизнес-моделей и развитие цифровизации в последние несколько лет установили сложную и быстроменяющуюся среду для функционирования бизнеса. Научной новизной статьи является модифицирующаяся роль информационной безопасности для бизнеса. Информационную безопасность для устойчивого развития бизнеса необходимо рассматривать как стратегическую бизнес-единицу с конкретной инновационной программой, отраженной в корпоративной стратегии развития компании. В исследовании отмечено, что на сегодняшний день бизнесу недостаточно иметь программное обеспечение для информационной безопасности, важно информационную безопасность рассматривать комплексно с проработкой процессов, решений, процедур и формированием локальных актов. Представлены выводы по каждому фактору, влияющему на эффективное развитие бизнеса. Выявлена необходимость совершенствования нормативно-правовой сферы в области информационной безопасности и представлено обоснование важности поддержки внедрения российских технологических решений наряду с возрастающей ролью информационной безопасности в деятельности компании. В условиях цифровизации информационная безопасность бизнеса является основой защиты коммерческих данных компании и сохранения конкурентоспособности на рынке. Обосновано, что российский рынок информационной безопасности и российский бизнес активно и динамично развиваются, а дальнейшее развитие бизнеса зависит от его устойчивости к кибератакам. Обоснованно доказывается, что информационная безопасность бизнеса в условиях цифровизации представляет собой основное условие успеха всей коммерческой деятельности. Теоретическая и практическая значимость исследования заключается во влиянии рассмотрения факторов информационной безопасности на устойчивое развитие бизнеса без привязки к сфере деятельности и показано, что учет обозначенных факторов необходим как для малого, так и крупного бизнеса. Показана динамика совершенствования нормативно-правовых документов в сфере информационной безопасности, выявлено влияние нормативно-терминологического аппарата информационной безопасности на выработку бизнес-решений в условиях цифровизации.

Ключевые слова: информационная безопасность бизнеса, решения по информационной безопасности, защита данных бизнеса, управление изменениями, информационно-аналитическое управление, формирование бизнес-решений в условиях цифровизации

Для цитирования: Горелова Т.П. Влияние информационной безопасности на устойчивое развитие бизнеса // Современная конкуренция. 2025. Т. 19. № 2. С. 108–120. DOI: 10.37791/2687-0657-2025-19-2-108-120

The Impact of Information Security on Sustainable Business Development

T. Gorelova^{1*}

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

^{*}*tamara.gorelova2013@gmail.com*

Abstract. Digital transformation, the transition of companies to a remote form of work, the formation of new business models and the development of digitalization over the past few years have established a complex and rapidly changing business environment. The scientific novelty of the article is the modifying role of information security for business. Information security for sustainable business development should be considered as a strategic business unit with a specific innovation program reflected in the corporate development strategy of the company. The study noted that today it is not enough for a business to have software for information security, it is important to consider information security comprehensively with the elaboration of processes, solutions, procedures and the creature of local acts. The conclusions on each factor influencing effective business development are presented. The necessity of improving the regulatory and legal sphere in the field of information security is identified and the rationale for the importance of supporting the implementation of Russian technological solutions along with the increasing role of information security in the company's activities is presented. In the context of digitalization, business information security is the basis for protecting the company's commercial data and maintaining competitiveness in the market. It is proved that the Russian information security market and Russian business are actively and dynamically developing, and the further development of the business depends on its resistance to cyberattacks. It is reasonably proved that business information security in the context of digitalization is the main condition for the success of all commercial activities. The theoretical and practical significance of the study lies in the influence of the consideration of information security factors on the sustainable development of business without reference to the field of activity and it is shown that taking into account these factors is necessary for both small and large businesses. The dynamics of improving regulatory and legal documents in the field of information security is shown, the influence of the normative and terminological apparatus of information security on the development of business solutions in the context of digitalization is revealed.

Keywords: business information security, information security solutions, business data protection, change management, information and analytical management, formation of business solutions in the context of digitalization

For citation: Gorelova T. The Impact of Information Security on Sustainable Business Development. *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2025, vol.19, no.2, pp.108-120 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0657-2025-19-2-108-120

Введение

Достижение технологического лидерства России в условиях формирования глобального цифрового пространства и стратегическое участие государства в создании новой глобальной экономической экосистемы зависит от грамотно выстроенной системы защиты национальной безопасности в информационной среде. В процессе становления информационного общества и перехода к цифровой экономике возрастает спектр вопросов, требующих решений в области информационной безопасности (далее – ИБ).

Последние несколько лет для российского бизнеса условия неопределенности стали нормой для ведения деловой активности. Можно считать, что бизнес уже адаптировался к изменчивым обстоятельствам в логистике, финансовой политике, решении вопросов по импортозамещению, повышенному уровню риска инвестирования и переходу со стратегического планирования на краткосрочное.

В условиях пандемии COVID-19 в сочетании с масштабным процессом цифровизации бизнес, вне зависимости от своего масштаба, за несколько лет прошел цифровую трансформацию. Решение бизнес-задач с применением искусственного интеллекта, машинного обучения, предиктивной аналитики, Интернета вещей способствовали формированию ИТ-инфраструктуры. Вопросы защиты информации стали активно подниматься с 2020 г., и на сегодняшний день их важность только усиливается. В 2021 г. объем мирового рынка ИБ, согласно оценке компании MarketsandMarkets, составлял 217,9 млрд долл.¹, хотя компания

Fortune Business Insights² дала более скромную оценку в 139,77 млрд долл. Объем российского рынка ИБ в это же время составил 125,1 млрд руб.³, показав позитивный рост в 16%, что объясняется рядом факторов: пандемия, переход компаний на дистанционную форму работы, формирование новых бизнес-моделей и развитие цифровизации.

Информационная безопасность (распространенное сокращение – InfoSec) – это набор процедур и инструментов, которые обеспечивают всестороннюю защиту конфиденциальной корпоративной информации от неправильного использования, несанкционированного доступа, искажения или уничтожения. К области InfoSec относятся безопасность физических объектов и сред, управление доступом и кибербезопасность⁴.

Информационная безопасность бизнеса

За сравнительно короткий период времени активное внедрение информационных технологий во все сферы деятельности человека стало началом эпохи цифровой трансформации. Тренд цифровой трансформации выражается в полном изменении привычных информационных процессов, протекающих в организации [5, 9, 15]. Появились не просто новые способы связи и обмена информацией, а технологии, влияющие на решения в ИТ-сфере, а именно

¹ Эксперты: кибербезопасность является наиболее перспективной отраслью для инвестиций // ТАСС. 10.12.2021. URL: <https://tass.ru/ekonomika/13173195> (дата обращения: 09.09.2023).

² Оценка потенциала российских решений в области кибербезопасности на международном рынке // ЦСР. Сентябрь 2022. URL: <https://www.csr.ru/upload/iblock/a6d/h9lkrgaawtho0hg7sy7ofgur7p9anx1.pdf> (дата обращения: 13.11.2023).

³ На российском рынке ИБ взрывной рост // CNews. 05.10.2022. URL: https://www.cnews.ru/news/top/2022-10-05_laboratoriya_kasperskogo (дата обращения: 25.10.2023).

⁴ Что такое информационная безопасность (InfoSec)? // Майкрософт. URL: <https://clck.ru/3LdP7m> (дата обращения: 21.10.2023).

«сквозные» цифровые технологии и технологии индустрии 4.0, способствующие экономическому прорыву, конкурентоспособности организации и ее информационно-экономической безопасности. В таблице 1 приведены определения, показывающие,

Таблица 1. Трактовка понятия «информационная безопасность бизнеса»

Table 1. Interpretation of the concept of “business information security”

Организация – источник определения <i>The organization is the source of the definition</i>	Определение <i>Definition</i>	Краткая характеристика определения <i>Brief description of the definition</i>
Облачные решения МТС для создания и развития цифровых продуктов	Информационная безопасность бизнеса	Комплекс организационных и технических мер, которые направлены на защиту и сохранение информации, систем и оборудования, использующихся для взаимодействия, хранения и передачи этой информации. Чем эффективнее обеспечивается информационная безопасность, тем лучше защищены данные компании от разнообразных воздействий. Они могут быть внутренними или внешними, случайными или преднамеренными ¹
Traffic Inspector Next Generation	Информационная безопасность предприятия	Комплекс мер организационного и технического характера, направленных на сохранение и защиту информации и ее ключевых элементов, а также оборудование и системы, которые используются для работы с информацией, ее хранения и передачи. Этот комплекс включает технологии, стандарты и методы управления информацией, которые обеспечивают ее эффективную защиту ²
Дом.ru. Бизнес	Информационная безопасность предприятия	Информационная безопасность предприятия – это защита корпоративных файлов, систем, программ и хранилищ от посторонних ³
Банк ВТБ (ПАО)	Информационная безопасность предприятия	Комплекс мер, которые направлены на сохранение и защиту ключевых элементов данных компании, а также оборудование и программное обеспечение, использующиеся для хранения и передачи информации ⁴
Журнал National Business	Информационная безопасность бизнеса	Важнейшая составляющая успешного ведения бизнеса ⁵
Андрианов В. В. «Обеспечение информационной безопасности бизнеса»	Информационная безопасность организации	Состояние защищенности интересов (целей) организации в условиях угроз в информационной сфере [10]

¹ Информационная безопасность бизнеса: кто угрожает данным компании // МТС. 15.11.2021. URL: <https://cloud.mts.ru/cloud-thinking/blog/informacionnaya-bezopasnost-biznesa/> (дата обращения: 15.10.2023).

² Информационная безопасность предприятия: ключевые угрозы и средства защиты // Traffic Inspector Next Generation. URL: <https://www.smart-soft.ru/blog/informatsionnaja-bezopasnost/> (дата обращения: 15.10.2023).

³ Как организовать информационную безопасность в бизнесе // Дом.ru. Бизнес. 29.10.2023. URL: <https://moscow.b2b.dom.ru/blog/kak-organizovat-informacionnuyu-bezopasnost> (дата обращения: 01.11.2023).

⁴ Информационная безопасность: как защитить бизнес // Банк ВТБ (ПАО). URL: <https://kdelu.vtb.ru/articles/informacionnaya-bezopasnost-kak-zashhitit-biznes/> (дата обращения: 15.10.2023).

⁵ Зачем вашему бизнесу информационная безопасность? // Nationaly Business. URL: <https://nb159.ru/rubric/technologii/zachem-vashemu-biznesu-informacionnaya-bezopasnost/> (дата обращения: 02.02.2024).

что информационная безопасность на сегодняшний день рассматривается бизнесом не как наличие необходимого программного обеспечения, а как комплекс мер и решений, необходимый для поддержания уровня защиты данных компании.

Наступившая эпоха цифровой трансформации повышает спрос на комплекс организационных и технических мер по защите информации с целью достижения состояния защищенности корпоративных данных организации. Разработки российских ИТ-компаний позволяют российскому бизнесу переключаться с привычных иностранных продуктов и технологий на отечественные, тем самым повышая интерес инвесторов к новым российским продуктам и технологиям и, соответственно, их продвижению и развитию сбыта.

ИБ-решения предприятия с каждым днем становятся всё актуальнее и приобретают более высокую важность. ИБ рассматривают как важную составляющую бюджета ИТ, которая в 2021 г. составляла от 4 до 13% на предприятиях обрабатывающей промышленности, образования и отрасли информационных технологий, предприятий государственного сектора.

Стоит отметить, что, к сожалению, большинство российских решений по информационной безопасности являются аналогами или локализованными версиями зарубежных решений. При этом представленные технологические решения, не имеющие зарубежных аналогов, разработаны для российского государственного сектора с ориентацией на специфику работы органов государственной власти и предприятий Российской Федерации [13, 15]. Следовательно, поднимается вопрос доступности отечественных уникальных технологических решений для малого и среднего бизнеса.

Стратегии развития информационной безопасности в компании вызывают повышенный интерес как ученых, практиков, так и государственных органов. При анализе

научных трудов по развитию информационной безопасности бизнеса было выявлено, что развитие ИБ и развитие бизнеса рассматриваются отдельно. ИБ анализируется с позиции технических наук, а развитие бизнеса – с позиции экономики. Так, например, в разных работах авторы рассматривают различные аспекты, а именно проектирование, прогнозирование и разработку сценариев укрепления информационной безопасности организации [6, с. 45–46; 7, с. 3–10; 8, с. 21–25; 14, с. 45–54; 20]; важность формирования комплекса мероприятий по поддержке разработок российских ИТ-компаний с учетом конкурентных преимуществ (человеческий капитал) российских ИТ-компаний [2, с. 251–155; 12, с. 93–94; 13, с. 84–95]; необходимость международной правовой базы и формирование единого понятийного аппарата в сфере информационной безопасности [1, с. 100–102; 11, с. 53–56; 19, с. 267–270]; четкое определение требований к системе управления информационной безопасностью (СУИБ) с позиции международных стандартов в области информационной безопасности (ISO 27000, ISO 27001, ISO 27002) [16, с. 94–98; 17, с. 83–84]. В работе Лиене Крейкберга Лулео представлена интересная точка зрения: «Информационная безопасность – это защита информации и ее критических элементов» [18]. Автор исследования считает необходимым определить факторы ИБ, влияющие на бизнес независимо от его сферы деятельности и форм ведения бизнеса.

Заслуживает внимания работа [3], в которой в полном объеме рассмотрена сущность проблем и решений защиты информации. Отдельный раздел «Основные понятия и определения в области информационной безопасности» включает дополнительные подразделы, в которых понятийный аппарат информационной безопасности рассматривается как научная основа и предметная основа информационной безопасности. Выделен подраздел «Термины, определяющие

характер деятельности по обеспечению информационной безопасности», в котором отмечено, что развитие понятийного аппарата должно иметь правовую поддержку и это является специфической особенностью терминологической системы информационной безопасности. При этом стоит отметить, что при масштабном представлении терминов по трем разным подразделам понятия «информационная безопасность предприятия» или «информационная безопасность бизнеса» не представлены.

Вызывает интерес Практическая энциклопедия «Обеспечение информационной безопасности бизнеса» [10], подготовленная коллективом авторов Финансового университета при Правительстве РФ, Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики», ООО «Центр безопасности информации» и Московским педагогическим государственным университетом, изданная в 2005 г. Этот научный труд свидетельствует о том, что данный вопрос не новый, поднимался рядом ученых и на сегодняшний день находится на этапе проработки, что свидетельствует об актуальности рассматриваемого вопроса данного исследования, а именно о возрастающей роли информационной безопасности бизнеса в условиях цифровизации. Объясняется это тем, что с формированием и последующим развитием информационного общества вопросы информационной безопасности поднимались с самого начала появления данного направления. Последние 20 лет наше общество динамично развивалось по спирали: от витка развития «информационное общество» в 2017 г. в соответствии с Национальной программой «Цифровая экономика РФ» мы перешли к цифровизации, а на сегодняшний день мы уже на этапе цифровой трансформации. Безусловно, все эти процессы не могли не сказаться на развитии информационной безопасности. И если раньше при становлении информационного общества

вопросы информационной безопасности рассматривались в соответствии с уровнем информационного развития, то на сегодняшний день каждый бизнес и каждый потребитель [4] является частью цифрового общества с наличием конкретного цифрового опыта взаимодействия и с желаемым уровнем безопасности при осуществлении своей жизнедеятельности.

Решение вышеперечисленных задач напрямую влияет на развитие и доступность всех мер по защите информации, поскольку только системный и комплексный подход, включающий организационные и технические процессы, может сформировать ИТ-ландшафт и ИТ-архитектуру для развития и поддержания устойчивой деловой активности бизнеса на российском рынке.

Так, в Федеральном законе от 27.07.2006 № 149-ФЗ (ред. от 30.12.2021) «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» в ст. 2 «Основные понятия, используемые в настоящем Федеральном законе» отсутствует понятие ИБ, хотя в 2020 г. введены понятия «идентификация» и «аутентификация», но не уделено внимания понятию по предотвращению несанкционированного доступа и использования информации.

Национальный стандарт РФ ГОСТ Р ИСО/МЭК 13335-1-2006 «Информационная технология. Методы и средства обеспечения безопасности. Часть 1. Концепция и модели менеджмента безопасности информационных и телекоммуникационных технологий», введенный в 2007 г., идентичен международному стандарту ИСО/МЭК 13335-1:2004 и в разделе «Термины и определения» в п. 2.14 содержит рассматриваемый термин, который трактуется как все аспекты, связанные с определением, достижением и поддержанием конфиденциальности, целостности, доступности, неотказуемости, подотчетности, аутентичности и достоверности информации или средств ее обработки.

В ГОСТ Р ИСО/МЭК 27001–2006, введенном в 2008 г., в разделе «Термины и определения» в п. 3.4 указано, что информационная безопасность – это свойство информации сохранять конфиденциальность, целостность и доступность. К термину дано примечание, что понятие может включать в себя также свойство сохранять аутентичность, подотчетность, неотказуемость и надежность.

Информационная безопасность в Доктрине информационной безопасности РФ рассматривается как информационная безопасность РФ и отдельно выделены понятия «средства обеспечения информационной безопасности» и «система обеспечения информационной безопасности»¹.

Мы считаем, что отсутствие единого нормативно-терминологического аппарата в области информационной безопасности оказывает достаточно сильное влияние на развитие и внедрение бизнес-решений в условиях цифровизации.

В Указе Президента Российской Федерации от 12.04.2021 № 213 «Об утверждении Основ государственной политики Российской Федерации в области международной информационной безопасности» ИБ разбирается как применение принципов и норм международного права и реализация равноправного партнерства в глобальном информационном пространстве с целью поддержание международного мира, безопасности и стабильности.

Изучение нормативно-правовых актов показало, что нормативная база развивается и совершенствуется, но нет единого понятийного аппарата, без которого сложно выстраивать структуру информационной безопасности бизнеса.

Национальные стандарты ФСТЭК России в теоретических разделах определили понятийный аппарат, который по содер-

жанию частично идентичен зарубежному. Стоит отметить, что в нормативных документах Российской Федерации терминология расширяется, дополняется, подкрепляется совершенствованием новых подзаконных актов ФСТЭК, которые регламентируют взаимодействия участников на изменяющемся ландшафте рынка ИБ в России, и, следовательно, с развитием новых форм и технологий развития необходимо совершенствовать и понятийный аппарат с более четкой проработкой и детализацией, который будет соответствовать всем протекающим технологическим процессам.

Результаты

Основными факторами, влияющими на совершенствование информационной безопасности и, соответственно, динамику параметров данного показателя на развитие российского бизнеса, определены:

1. Стандарты и законодательство

За последние 20 лет в связи с глубоким внедрением информационных технологий, развитием науки и практики в области информационной безопасности стандарты по информационной безопасности прошли несколько этапов. На сегодняшний день можно смело говорить о наличии основополагающего, с широким охватом законодательства в области информационной безопасности, заключающегося в национальной стратегии в области ИБ и законах от защиты персональных данных до ведения информационной войны.

Российский рынок информационной безопасности находится в начале своего развития, и процессы или технологии, применяемые в России, только разрабатываются, развиваются и совершенствуются. Среди них стоит отметить подход Agile, решения класса User and Entities Behavior Analysis (анализ поведения пользователей и объектов), аутсорсинг ИБ, облачные сервисы

¹ Доктрина информационной безопасности РФ утверждена Указом Президента РФ от 05.12.2016 № 646.

типа Security as a Service (SECaaS – безопасность как услуга), сервисы Security & Threat Intelligence (интеллектуальные услуги по предотвращению угроз), SIEM-решения (Security Information and Event Management – управление информационной безопасностью и событиями ИБ).

В конце первого полугодия 2021 г. Международным союзом электросвязи (МСЭ) ООН был представлен обновленный Global Cybersecurity Index (GCI) за 2022 г., в котором Россия заняла 5-е место (табл. 2) и по результатам оценки набрала 98,06 балла.

Среди стран СНГ Россия удерживает лидерство. Места первой пятерки распределились следующим образом: 1-е место – Россия, 2-е место – Казахстан, 3-е место –

Азербайджан, 4-е место – Узбекистан и 5-е место – Беларусь.

Влияние вышеназванного фактора на бизнес: развитие решений по информационной безопасности напрямую связано со стандартами и законодательством. Следовательно, устойчивое развития бизнеса в условиях цифровизации напрямую зависит от информационной безопасности, развитие которой необходимо осуществлять с учетом результативной зарубежной практики и формирования глобального взаимодействия в сфере борьбы с киберпреступлениями.

2. Неготовность рынка к стандартизации услуг ИБ

Сфера стандартизации – это та область, которая всегда вызывает интерес, споры

Таблица 2. Данные Глобального индекса кибербезопасности на 2020 г.

Table 2. Data from the Global Cybersecurity Index for 2020

Страна <i>Country</i>	Score	Глобальный индекс кибербезопасности на 2020 г. <i>Global Cybersecurity Index for 2020</i>
<i>ТОП-5</i>		
Соединенные Штаты Америки	100	1
Соединенное Королевство Великобритании	99,54	2
Саудовская Аравия	99,54	2
Эстония	99,48	3
Корея	98,52	4
Сингапур	98,52	4
Испания	98,52	4
Российская Федерация	98,06	5
Объединенные Арабские Эмираты	98,06	5
Малайзия	98,06	5
<i>Интересующие нас страны, не попавшие в ТОП-5</i>		
Германия	97,41	13
Франция	97,6	9
Китай	92,53	33

Источник: Аналитический отчет «Цифровизация и кибербезопасность» // Экспертно-аналитический центр InfoWatch. 2021. URL: <https://media.rbcdn.ru/media/reports/141101.pdf> (дата обращения: 30.01.2024).

и требует тщательного продумывания каждого этапа данного процесса. В области информационной безопасности к стандартизации необходимо стремиться, но на сегодняшний день каждая компания самостоятельно определяет методы и технологии защиты, хотя и руководствуется стандартами информационной безопасности. Сложность данного процесса воспринимается как нормальное явление, поскольку бизнесу для решения этой задачи следует ответить на три вопроса: необходимость стандартизации ИБ; бюджет ИБ; окупаемость стандартизации ИБ-проекта.

Влияние данного фактора на бизнес: стандартизация информационной безопасности бизнеса на сегодняшний день невозможна по ряду причин: во-первых, условием реализации бизнеса является цифровизация, кардинальным образом меняющая и создающая новые инструменты, технологии, нивелировать которые можно, если их знать и быть к ним готовыми; во-вторых, опыт работы при низком уровне кибербезопасности заставляет собственников бизнеса самостоятельно искать новые способы информационной защиты для своего бизнеса и недоверчиво относиться к стандартным предложениям.

3. Фундамент информационной безопасности

Рынок информационной безопасности, как и другие рынки и сферы экономики, тесно связан с рынками ИТ-технологий, юридическими и консультационными услугами и находится под влиянием санкций, импортозамещения, меняющих ИТ-архитектуру. На сегодняшний день проблемы функционирования софта выражаются в сочетании наличия хороших софтверных решений и услуг и неразвитой элементной базы, слабой в создании высокопроизводительных аппаратных платформ.

Влияние вышеприведенного фактора на бизнес: информационная безопасность бизнеса, перестраивающаяся под влиянием санкций за период 2014–2023 гг., в сфере

информационных технологий должна формироваться на основе концепции защиты и на подходах к информационной безопасности по нивелированию ограничений в сфере ИТ.

4. «Бумажная» безопасность или «фрэймворки»

При рассмотрении вопроса об информационной безопасности прежде всего подразумевается защита информации, киберпреступность, технологии и подходы к защите информационной безопасности. При этом такой важный вопрос, как действующие нормативные документы, регламентирующие данную сферу, не всегда затрагивается и выходит на первый план. Это объясняется тем, что в цифровом мире основная задача – определить эффективный способ и технологии защиты конфиденциальной информации. И когда в бизнесе служба информационной безопасности выстраивает защиту его конфиденциальной информации, то формируется система, которая должна функционировать и соответствовать нормативным правовым актам, организационно-распорядительным документам, нормативным и методическим документам по технической защите информации Федеральной службы по техническому и экспортному контролю России.

К сожалению, требования по защите критически важных объектов¹, закон Яровой, требования Банка России, обеспечение безопасности российского сегмента сети Интернет², защита персональных данных, импортозамещение – всё это остается на бумаге, и в реальности имеется недостаточная информационная защищенность компании.

Влияние вышеобозначенного фактора на бизнес: решения в сфере информационной безопасности разрабатываются,

¹ Информационная безопасность (рынок России) // TAdviser. 19.03.2025. URL: <https://clck.ru/3LdXXH> (дата обращения: 19.11.2023).

² Там же.

действуют и реализуются в цифровой среде по управлению цифровыми данными, то есть в форме электронного документа. Но в случае возникновения форс-мажорных обстоятельств, прокурорской проверки или другого надзорного органа бизнесу необходимо иметь действующие регламенты в бумажной форме, что вызывает дополнительные сложности и не может не сказываться на скорости развития данной сферы.

Выводы

Важность взаимосвязи информационной безопасности и бизнеса обусловлена тем, что бизнес, осуществляя цифровую трансформацию, реализовывает трансформацию и своих целей развития. Например, если главная задача компании – получение прибыли, повышение производительности при низких издержках, то поставленные цели с учетом развития цифровых технологий и устойчивости к кибератакам могут выражаться в освоении нового рынка, ниши и создании нового продукта. Следовательно, информационная безопасность позволит бизнесу не только удерживать свою конкурентоспособность на рынке, но и развивать ее, поскольку даст возможность предлагать информационно-защищенный товар или продукт. На сегодняшний день потребителю, осуществляющему выбор и покупку продукта в онлайн-формате, бизнес должен гарантировать безопасность сделки, что является основой успешного взаимодействия.

Несмотря на успех процесса цифровизации и то, что организации уже проходят цифровую трансформацию, не каждый бизнес понимает, что именно информационная безопасность играет ключевую роль в деятельности компании. Некоторые компании к формированию информационной безопасности относятся с повышенной серьезностью, обеспечивая данный вопрос финансовыми средствами. К сожалению, толь-

ко крупные компании могут позволить себе необходимое финансовое обеспечение по данному вопросу. В то же время мелкий и средний бизнес придерживаются классического подхода в создании конкурентоспособности – формирование уникального товарного предложения и не до конца оценивают значение финансовых вложений в формирование и укрепление своей информационной безопасности. Хотя этот факт легко объясняется тем, что крупный бизнес подвергается кибератакам в десятки, а то и сотни раз чаще по сравнению с мелким и средним бизнесом.

При изучении развития бизнеса, как правило, анализируется несколько последних лет – от трех до пяти. Интерес вызывают актуальные и свежие данные, последние достигнутые показатели, отображение уровня развития того или иного процесса, сервиса, доставки, развитие ассортимента, формирование новых моделей бизнеса, удержание цифровых потребителей, внедрение инструментов диджитал-маркетинга. Перечисленные показатели достигаются бизнесом в результате осуществления инвестиций. Поэтому развитие информационной безопасности бизнеса – это инвестиции, которые, во-первых, не каждый бизнес имеет, во-вторых, не каждый бизнес понимает важность этих инвестиций, и, наконец, в-третьих, не каждый бизнес владеет информацией, во что следует инвестировать, чтоб защитить себя от кибератак.

Мы считаем, что систематически должны проводиться исследования, которые отражали бы динамику развития уровня информационной защиты, инструментов, стратегий, возможных технологических решений, ПО и т. д. Следовательно, вопрос информационной безопасности бизнеса должен ставиться одновременно с появлением идеи открытия бизнеса.

Таким образом, для бизнеса решения в области информационной безопасности представляют собой технологии, способы, мето-

ды и инструменты защиты конфиденциальной информации, применение которых основывается на вопросах защиты от внутренних и внешних угроз, утечки данных, внедрение ПО для информационной безопасности и формирование системы обеспечения информационной безопасности организации.

Цифровая экономика оказала сильное влияние на развитие бизнеса, но множество внешних факторов, начиная с 2019 г., заставили бизнес не просто выживать, а развиваться и искать, формировать, внедрять и находить новые инструменты, решения и стратегии развития. Поставленный в данном исследовании вопрос имеет практическое значение, поскольку мы рассматриваем информационную безопасность бизнеса как стратегическую бизнес-единицу, влияющую

на устойчивое развитие бизнеса и развитие которой зависит от наличия инвестиционной программы. Мы считаем, что ядром устойчивого развития бизнеса является защита бизнеса от кибератак, сохранение и укрепление корпоративных баз данных, необходимых для выработки управленческих решений, перевод решений по ИБ с уровня операционной деятельности на стратегический уровень и определение инвестиционной программы на этапе формирования корпоративной стратегии бизнеса. В условиях неопределенности и цифровой трансформации, в которых оказался бизнес, все решения и технологии на сегодняшний день оцифрованы, и именно от грамотного стратегического управления информационной безопасностью зависит устойчивое развитие бизнеса.

Список литературы

1. Алиева М.Н. Проблемы международно-правового сотрудничества в сфере информационной безопасности // Юридический вестник Дагестанского государственного университета. 2017. Т. 24. № 4. С. 99–103. DOI: 10.21779/2224-0241-2017-24-4-99-103.
2. Булачев Г.П. Обоснование важности поддержки экспорта программного обеспечения в России на примере зарубежных стран // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2017. Т. 7. № 4А. С. 249–257.
3. Гатчин Ю.А., Сухостат В.В., Куракин А.С., Донецкая Ю.В. Теория информационной безопасности и методология защиты информации. – 2-е изд., испр. и доп. – СПб.: Университет ИТМО, 2018. – 100 с.
4. Горелова Т.П., Серебровская Т.Б. Поддержка бизнеса в условиях цифровой трансформации // Современная конкуренция. 2023. Т. 17. № 2. С. 53–67. DOI: 10.37791/2687-0649-2023-17-2-53-67.
5. Иванова А.И., Кравченко Н.А. Влияние региональных условий на бизнес-демографию российских ИТ-компаний // Вопросы экономики. 2022. № 5. С. 79–98. DOI: 10.32609/0042-8736-2022-5-79-98.
6. Куркин А.В., Шевченко Я.С. Оценка рисков информационной безопасности с применением нечеткого моделирования // Неделя науки Санкт-Петербургского государственного морского технического университета. 2020. Т. 2. № 4. С. 45. DOI: 10.52899/9785883036063_613.
7. Котенко И.В., Коломеец М.В., Жернова К.Н., Чечулин А.А. Визуальная аналитика для информационной безопасности: области применения, задачи и модели визуализации // Вопросы кибербезопасности. 2021. № 4 (44). С. 2–15. DOI: 10.21681/2311-3456-2021-4-2-15.
8. Миняев А.А. Методика оценки эффективности системы защиты территориально-распределенных информационных систем: автореф. дис. ... канд. техн. наук. – СПб., 2021. – 22 с.
9. Найденова Ю.Н., Теплых Г.В. Оценка снижения эффективности российских компаний от ухода зарубежных вендоров ИТ-продуктов // Вопросы экономики. 2023. № 8. С. 100–122. DOI: 10.32609/0042-8736-2023-8-100-122.
10. Обеспечение информационной безопасности бизнеса / под общ. ред. А.П. Курило; Центр исследований платежных систем и расчетов. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Альпина Паблишерз, 2011. – 371 с.
11. Смирнов В.М., Перебейнос К.А. Правовые акты в сфере информационной безопасности как один из важнейших источников информационной безопасности РФ // Тенденции развития науки и образования. 2022. № 85-1. С. 52–57. DOI: 10.18411/trnio-05-2022-14.

12. Соловьева А. А., Ромазан Д. В. Перспективы освоения «Новых рынков» для России в экспорте ИТ-услуг в регионе Большого Средиземноморья // Тенденции развития Интернет и цифровой экономики: Труды V Всероссийской с международным участием научно-практической конференции (Симферополь – Алушта, 2–4 июня 2022 г.). – Симферополь: Крымский федеральный университет им. В. И. Вернадского, 2022. С. 92–95.
13. Ступин Р. С. Перспективные меры поддержки зарубежного патентования и экспорта ИКТ-продукции // Вестник цифровой экономики. 2020. № 1. С. 81–102.
14. Трошин Д. В. Формализованная модель подготовки решений по нейтрализации угроз экономической безопасности на федеральном уровне // Государственное управление. Электронный вестник. 2019. № 74. С. 44–61.
15. Якимова В. А., Хмура С. В. Измерение цифровых экономических разрывов в бизнес-секторе региональной экономики // Журнал Новой экономической ассоциации. 2023. № 4 (61). С. 70–92. DOI: 10.31737/22212264_2023_4_70-92.
16. Disterer G. ISO/IEC 27000, 27001 and 27002 for Information Security Management // Journal of Information Security. 2013. Vol. 4. No. 2. P. 92–100. DOI: 10.4236/jis.2013.42011.
17. Jinhui L., Nasonova N. V. Information security requirements for a small business company // Телекоммуникации: сети и технологии, алгебраическое кодирование и безопасность данных: материалы междунар. науч.-техн. семинара (Минск, ноябрь-декабрь 2020 г.) / редкол.: М. Н. Бобов [и др.]. – Минск: БГУИР, 2020. С. 82–85.
18. Kreicberga L. Internal threat to information security: countermeasures and human factor within SME. – University of Technology, 2010. – 69 p.
19. Pernebekova A. P., Ahbergenovich B. A. Information Security and the Theory of Unfaithful Information // Journal of Information Security. 2015. No. 6. P. 265–272. DOI: 10.4236/jis.2015.64026.
20. Ye C., Shi W., Zhang R. Research on gray correlation analysis and situation prediction of network information security // EURASIP Journal on Information Security. 2021. Article 3. DOI: 10.1186/s13635-021-00118-1.

Сведения об авторе

Горелова Тамара Петровна, ORCID 0000-0003-3546-9426, канд. экон. наук, доцент, кафедра операционного и отраслевого менеджмента, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, Россия, tamara.gorelova2013@gmail.com

Статья поступила 11.12.2024, рассмотрена 25.12.2024, принята 03.02.2025

References

1. Aliyeva M. N. The problems of international and legal cooperation in the field of information security. *Yuridicheskii vestnik Dagestanskogo gosudarstvennogo universiteta*=Law Herald of Dagestan State University, 2017, vol.24, no.4, pp.99-103 (in Russian). DOI: 10.21779/2224-0241-2017-24-4-99-103.
2. Bulachev G. P. Substantiation of the importance of supporting software export in Russia on the example of foreign countries. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra*=Economics: Yesterday, Today and Tomorrow, 2017, vol.7, no.4A, pp.249-257 (in Russian).
3. Gatchin Yu. A., Sukhostat V. V., Kurakin A. S., Donetskaya Yu. V. *Teoriya informatsionnoi bezopasnosti i metodologiya zashchity informatsii* [Theory of information security and methodology of information protection]. 2nd edition, corr. and add. St. Petersburg, ITMO University, 2018, 100 p.
4. Gorelova T., Serebrovskaya T. Business Support in the Context of Digital Transformation. *Sovremennaya konkurentsiya*=Journal of Modern Competition, 2023, vol.17, no.2, pp.53-67 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0649-2023-17-2-53-67.
5. Ivanova A. I., Kravchenko N. A. The impact of regional conditions on the business demography of Russian IT companies. *Voprosy Ekonomiki*, 2022, no.5, pp.79-98 (in Russian). DOI: 10.32609/0042-8736-2022-5-79-98.
6. Kurkin A. V., Shevchenko Ya. S. Risk assessment of information security with fuzzy modeling. *Nedelya nauki Sankt-Peterburgskogo gosudarstvennogo morskogo tekhnicheskogo universiteta*, 2020, vol.2, no.4, p.45 (in Russian). DOI: 10.52899/9785883036063_613.

7. Kotenko I. V., Kolomeets M. V., Zhernova K. N., Chechulin A. A. Visual analytics for information security: Areas of application, tasks and visualization models. *Voprosy kiberbezopasnosti*, 2021, no.4(44), pp.2-15 (in Russian). DOI: 10.21681/2311-3456-2021-4-2-15.
8. Minyaev A. A. *Metodika otsenki effektivnosti sistemy zashchity territorial'no-raspredelennykh informatsionnykh system. Avtoref. dis. kand. tekhn. nauk* [Methodology for evaluating the effectiveness of the system of protection of geographically distributed information systems. Cand. eng. sci. abstr. dis.]. St. Petersburg, 2021, 22 p.
9. Naidenova Yu. N., Teplykh G. V. Evaluation of losses in the efficiency for Russian companies due to the foreign it vendors withdrawal from the market. *Voprosy Ekonomiki*, 2023, no.8, pp.100-122 (in Russian). DOI: 10.32609/0042-8736-2023-8-100-122.
10. *Obespechenie informatsionnoi bezopasnosti biznesa* [Ensuring business information security]. Ed. by A. P. Kurilo; Center for Research on Payment Systems and Settlements. 2nd edition, reprint. and add. Moscow, Al'pina Publisherz Publ., 2011, 371 p.
11. Smirnov V. M., Perebeynos K. A. *Pravovye akty v sfere informatsionnoi bezopasnosti kak odin iz vazhneishikh istochnikov informatsionnoi bezopasnosti RF* [Legal acts in the field of information security as one of the most important sources of information security of the Russian Federation]. *Tendentsii razvitiya nauki i obrazovaniya*, 2022, no.85, pp.52-57. DOI: 10.18411/trnio-05-2022-14.
12. Solovyova A. A., Romazan D. V. *Perspektivy osvoeniya «Novykh rynkov» dlya Rossii v eksporte IT-uslug v regione Bol'shogo Sredizemnomor'ya* [Prospects for the development of "New markets" for Russia in the export of IT services in the Greater Mediterranean region]. *Tendentsii razvitiya Internet i tsifrovoi ekonomiki: Trudy V Vserossiiskoi c mezhdunarodnym uchastiem nauchno-prakticheskoi konferentsii (Simferopol' – Alushta, 2–4 iyunya 2022 g.)* [Trends in the development of the Internet and digital economy: Proceedings of the V All-Russian Scientific and Practical Conference with International Participation (Simferopol – Alushta, June 2–4, 2022)]. Simferopol, V. I. Vernadsky Crimean Federal University, 2022, pp.92-95.
13. Stupin R. S. Emerging measures to support foreign patenting and export of ICT products. *Vestnik tsifrovoi ekonomiki*, 2020, no.1, pp.81-102 (in Russian).
14. Troshin D. V. Formalized model of preparing solutions to neutralize threats to economic security at the federal level. *Gosudarstvennoe upravlenie. Elektronnyi vestnik*=Public Administration. E-journal, 2019, no.74, pp.44-61 (in Russian).
15. Yakimova V. A., Khmura S. V. Measuring digital economic gaps in the business sector of the regional economy. *Zhurnal Novoi ekonomicheskoi assotsiatsii*=Journal of the New Economic Association, 2023, no.4, pp.70-92 (in Russian). DOI: 10.31737/22212264_2023_4_70-92.
16. Disterer G. ISO/IEC 27000, 27001 and 27002 for Information Security Management. *Journal of Information Security*, 2013, vol.4, no.2, pp.92-100. DOI: 10.4236/jis.2013.42011.
17. Jinhui L., Nasonova N. V. Information security requirements for a small business company. *Telekommunikatsii: seti i tekhnologii, algebraicheskoe kodirovanie i bezopasnost' dannykh: materialy mezhdunar. nauch.-tekhn. seminara (Minsk, noyabr'-dekabr' 2020 g.)* [Telecommunications: Networks and Technologies, Algebraic Coding and Data Security: Proceedings of the International Scientific and Technical Seminar (Minsk, November-December 2020)]. Ed. board: M. N. Bobov [et al.]. Minsk, BSUIR, 2020, pp.82-85.
18. Kreicberga L. Internal threat to information security: countermeasures and human factor within SME. *University of Technology*, 2010, 69 p.
19. Pernebekova A. P., Ahbergenovich B. A. Information Security and the Theory of Unfaithful Information. *Journal of Information Security*, 2015, no.6, pp.265-272. DOI: 10.4236/jis.2015.64026.
20. Ye C., Shi W., Zhang R. Research on gray correlation analysis and situation prediction of network information security. *EURASIP Journal on Information Security*, 2021, article 3. DOI: 10.1186/s13635-021-00118-1.

About the author

Tamara P. Gorelova, ORCID 0000-0003-3546-9426, Cand. Sci. (Econ.), Associate Professor, Operational and Industry Management Department, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia, tamara.gorelova2013@gmail.com

Received 11.12.2024, reviewed 25.12.2024, accepted 03.02.2025

DOI: 10.37791/2687-0657-2025-19-2-121-134

Применение метода стресс-кейсов в обучении предпринимательству как фактор укрепления конкурентоспособности образовательной деятельности вуза

Е. В. Алексеева¹, А. Ю. Погорелова^{1*}, О. Н. Потапова¹, Д. А. Филиппова¹

¹Университет «Синергия», Москва, Россия

*apogorelova@synergy.ru

Аннотация. В статье проводится исследование практики применения интерактивных методов обучения профессиональной деятельности в образовательных программах для предпринимателей с указанием использования метода стресс-кейсов, способствующего формированию гибких и адаптивных навыков у обучающихся. Дается представление о методе стресс-кейсов, выявляются возможности его использования в различных областях деятельности, а также в рамках обучения предпринимательству. Установлено, что метод стресс-кейсов способствует развитию критического мышления и навыков быстрого принятия решений, что особенно важно в условиях неопределенности. В рамках проводимого исследования выявлено влияние интерактивных методов обучения на уровень подготовки профессиональных предпринимателей, что отражается на уровне конкурентоспособности вуза в целом. В статье представлена программа проведения интерактивной образовательной практики «Стресс-кейс» в рамках обучения по профилю «Предпринимательство», по результатам проведения которой предлагается включить стресс-кейсы в практическую часть обучения предпринимателей в рамках реализации дисциплин, входящих в ядро профессионально-ориентированных, что позволит развивать у обучающихся предпринимательские навыки и компетенции.

Ключевые слова: обучение предпринимательству, интерактивные технологии, метод стресс-кейсов, конкурентоспособность вуза, профессионально-компетентностная модель обучения

Для цитирования: Алексеева Е. В., Погорелова А. Ю., Потапова О. Н., Филиппова Д. А. Применение метода стресс-кейсов в обучении предпринимательству как фактор укрепления конкурентоспособности образовательной деятельности вуза // Современная конкуренция. 2025. Т. 19. №2. С. 121–134. DOI: 10.37791/2687-0657-2025-19-2-121-134

The Application of Stress Case Method in Teaching Entrepreneurship as an Competitive Strength of University Educational Operations

E. Alekseeva¹, A. Pogorelova^{1*}, O. Potapova¹, D. Filippova¹

¹*Synergy University, Moscow, Russia*

^{*}*apogorelova@synergy.ru*

Abstract. The article studies the use of interactive methods of teaching professional activity in educational programs for entrepreneurs, indicating the use of the stress case method, which contributes to the formation of flexible and adaptive skills in students. An idea of the stress case method, the possibilities of its use in various fields of activity are given, and the possibilities of its use in entrepreneurship training are identified. It has been established that the stress case method promotes the development of critical thinking and quick decision-making skills, which is especially important in conditions of uncertainty. The study revealed the influence of interactive teaching methods on the level of training of professional entrepreneurs, which is reflected in the level of competitiveness of the university as a whole. The article presents a program for conducting interactive educational practice “Stress Case” within the framework of training in the profile “Entrepreneurship”, based on the results of which it is proposed to include stress cases in the practical part of training entrepreneurs within the framework of the implementation of disciplines included in the core of professionally oriented ones, which will allow developing entrepreneurial skills and competencies in students.

Keywords: entrepreneurship education, interactive technologies, stress case method, university competitiveness, professional-competence model of educations

For citation: Alekseeva E., Pogorelova A., Potapova O., Filippova D. The Application of Stress Case Method in Teaching Entrepreneurship as an Competitive Strength of University Educational Operations. *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2025, vol.19, no.2, pp.121-134 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0657-2025-19-2-121-134

Введение

В современных условиях развития социально-экономических отношений в стране и мире ведение предпринимательской деятельности нуждается в соответствующей подготовке субъектов, занимающихся управлением биз-

нес-процессами и бизнес-коммуникациями. Данная подготовка обеспечивается благодаря профессиональному подходу к обучению предпринимательству, который получил развитие в ряде научных исследований [1, 2]. Способы управления профессиональной подготовкой кадров связаны с достижением образовательной

организацией определенного уровня развития и конкурентоспособности в рамках действующей образовательной среды. Существующие подходы к подготовке предпринимателей опираются на распространенное видение в предпринимателях способностей к генерации бизнес-идей и креативным действиям. Однако помимо этого для предпринимателя не менее важным является умения справляться с различными стрессовыми ситуациями. Одним из интерактивных методов обучения, который помогает развить эти навыки, является метод стресс-кейсов. Интерактивные методы обучения в отношении предпринимателей представлены такими, как ситуационный практикум, тренинг, форсайт-сессия, дидактическая игра, фестивали и хакатоны, и нуждаются в постоянном обновлении. В проводимом исследовании особое внимание уделено такому методу в обучении студентов-предпринимателей, как метод стресс-кейсов. Благодаря более пристальному рассмотрению удастся определить значимость его использования для развития профессиональных предпринимательских компетенций, необходимых для успешного ведения предпринимательской деятельности.

Обзор литературы. Степень разработанности проблемы

Определяя конкурентоспособность образовательной организации, российские ученые [1] отмечают, что увязывать конкурентоспособность образовательной организации только с категориями доходов, накоплений, прибыли и рентабельности ошибочно, поскольку ключевое значение имеет потенциал создания, поддержания и упрочения конкурентных преимуществ прежде всего в вузовских образовательных программах и их составных частях, в достижении качества образования, в создании условий реализации образова-

тельных программ. Уровень собственной конкурентоспособности высших учебных заведений демонстрируется, в том числе, через взаимосвязь качества и конкурентоспособности, которая определяется посредством анализа всей совокупности ресурсов вузов и получаемых результатов [2–4]. При этом ряд исследователей акцентируют внимание на взаимосвязи феноменов качества и конкурентоспособности вузов в процессе создания и реализации образовательных программ по предпринимательству [1].

Отдельные публикации [5] посвящены обоснованию правомерности включения в образовательные программы по предпринимательству профессиональных предпринимательских компетенций на основе применения компетентностного и практико-ориентированного подходов. Исследования российских авторов по рассматриваемой тематике также направлены на вопросы выбора образовательных программ, способных адаптироваться к текущим запросам пользователей [6]. В соответствии с запросами обучающихся и социума определяются компетентностные и личностные предпосылки достижения успехов в обучении, что определяет актуальность исследования направлений интеграции предпринимательских тематик в конструкции образовательных программ [7].

С учетом интересов как обучающихся, так и преподавательского состава рассматриваются и разрабатываются методики интерактивных образовательных практик, которые становятся неотъемлемой частью современного образовательного процесса, где интерактивность выступает источником усваиваемого опыта, формируя и совершенствуя у участников информативные, собственно интерактивные и перцептивные компетенции. В России значительно возросло количество научных работ, посвященных обоснованию эффективности применения интерактивных методов обучения [8–15].

В образовательных программах по предпринимательству широко представлены интерактивные методы обучения. Особенности использования различных интерактивных методов описаны в трудах российских ученых, раскрываются содержание, преимущества, особенности организации проведения занятий с использованием интерактивных методов обучения, оказывающих существенное влияние на качество подготовки студентов [16, 17].

Кейс-метод занимает ведущие позиции в подготовке специалистов и считается одним из самых эффективных способов обучения студентов навыкам решения типичных профессиональных проблем. Изучению кейс-технологии посвящены труды многих ученых, педагогов. Это говорит о востребованности данной технологии в рамках реализации образовательного процесса [18, 19]. Однако стресс-кейсам не уделено должного внимания. Отдельные исследования посвящены некоторым областям применения стресс-кейсов в обучении сотрудников, отборе кандидатов, оценке навыков [20].

При этом недостаточно изученными остаются вопросы общей методологии применения метода стресс-кейсов в практике обучения предпринимательству, а также проблема разработки и использования средств оценки их эффективности.

Современные интерактивные практики в предпринимательских образовательных программах

В процессе обучения предпринимателей наиболее эффективными оказываются интерактивные методы, о чем свидетельствуют результаты проводимых авторами ранее исследований, а также результаты практического использования рассматриваемых интерактивных методов в рамках проведения занятий со студентами, обучающимися по профилю «Предприниматель-

ство» в Университете «Синергия». Использование интерактивных методов обучения представляется достаточно успешным способом обучения, поскольку отвечает современным требованиям, предъявляемым к образовательному процессу и его эффективности.

Управление образовательным процессом зависит от использования в нем различных методов, в том числе интерактивных. В связи с этим для достижения более высокого уровня конкурентоспособности образовательных организаций следует использовать разные технологии обучения, оказывающие влияние на качество обучения и уровень конкурентоспособности образовательной организации.

Анализ использования современных интерактивных практик в предпринимательских образовательных программах дает основание говорить о том, что наиболее активно используемыми в образовательном процессе являются ситуационные практикумы, симуляционные игры, деловые тренинги и платформы для совместного обучения. Эти методы позволяют студентам погружаться в атмосферу реальных бизнес-ситуаций, оттачивая навыки, которые необходимы для успешной профессиональной деятельности. Участники таких активностей учатся быстро адаптироваться к изменениям, оценивать потенциальные риски и находить эффективные решения в условиях ограниченного времени.

Международный опыт использования подхода кейс-стади таких образовательных организаций, как Гарвард, и ряда других европейских университетов свидетельствует о высоком уровне влияния данных методов обучения на качество образовательного процесса и итоговые показатели конкурентоспособности вуза. Так, в Гарварде студенты погружаются в анализ сложных кризисных ситуаций, таких как резкие колебания рынка или вну-

тренинг конфликты в организациях. Этот подход позволяет им оттачивать навыки стратегического мышления и учиться принимать взвешенные решения в условиях неопределенности.

Особенности использования метода стресс-кейсов как элемента формирования «тренировочного» предпринимательского опыта

Современные образовательные программы для будущих предпринимателей активно интегрируют интерактивные методы, позволяющие студентам не только осваивать теорию, но и применять ее в реальных условиях. Авторами ранее в других статьях проводились исследования разных интерактивных форм обучения [12, 16]. В данной статье уделяется внимание не менее эффективному подходу в обучении – методу стресс-кейсов, который погружает участников в динамичную атмосферу настоящих бизнес-ситуаций. Данный метод заключается в моделировании реальных бизнес-ситуаций, требующих быстрого принятия решений в условиях неопределенности и стресса. Это помогает предпринимателям развивать навыки анализа, критического мышления и устойчивости к стрессу, что является неотъемлемой частью успешного ведения бизнеса. Метод кейсов, как образовательный инструмент, позволяет участникам исследовать события или ситуации, требующие принятия управленческих решений.

В качестве принципиальной особенности использования метода стресс-кейсов можно назвать то, что участники сталкиваются с проблемами, которые не всегда имеют однозначные решения. В процессе обдумывания вариантов решения представленной в кейсе проблемы активизируются аналитическое мышление и навыки командной работы.

Стресс-кейсы представляют собой уникальный инструмент в арсенале образовательных методик обучения предпринимательству, позволяющий воссоздавать напряженные ситуации, с которыми могут столкнуться современные предприниматели в своей практике. Данный подход способствует развитию не только устойчивости к стрессовым ситуациям, но и способности принимать взвешенные решения под давлением, подобно уверенному командиру, который сквозь вражеские атаки ведет воинов к победе. Принимая участие в стресс-кейсах, участники учатся адаптироваться к неожиданным обстоятельствам, что является ключевым навыком в выполнении функций предпринимательства.

Можно выделить ряд преимуществ использования метода стресс-кейсов в обучении предпринимательству:

1. Формирование стойкости к стрессу: участники получают возможность сохранять хладнокровие и принимать решения в условиях высокой неопределенности.
2. Совершенствование навыков принятия решений: быстрые и обдуманные решения в напряженных ситуациях способствуют росту уверенности предпринимателей в своих действиях.
3. Оценка и анализ рисков: участники учатся выявлять потенциальные угрозы и разрабатывать стратегии для их минимизации.
4. Увеличение уровня адаптивности: стрессовые ситуации способствуют развитию гибкости мышления и способности мгновенно реагировать на изменения в окружающей среде.

Стресс является неотъемлемой частью жизни предпринимателя, и его влияние на продуктивность и благополучие не может быть недооценено. В условиях высокой конкуренции и постоянных изменений на рынке предприниматели часто сталкиваются с перегрузками и выгоранием.

Для эффективного управления стрессом предпринимателям необходимы специальные обучающие программы. Такие тренинги помогают не только в личностном развитии, но и в создании благоприятной рабочей среды, свободной от стресса. Программы включают методы личностного развития и организацию рабочего пространства, что способствует улучшению общего благополучия предпринимателей.

Метод стресс-кейсов успешно применяется в обучении специалистов медицинских специальностей. Одним из вариантов проведения стресс-кейса в данном случае является организация процедуры оценки навыков общения врачей с пациентами – специально обученными людьми, имитирующими конкретные клинические случаи. Кроме этого, метод стресс-кейсов необходим для обучения в рамках MBA-программ, где обучающиеся получают задание, связанное с банкротством компании и ограниченное время на принятие решений, что усиливает эмоциональную вовлеченность. В обучении предпринимателей метод стресс-кейсов используется недостаточно широко, что вызывает интерес и необходимость исследования результатов проведения образовательной практики по методу стресс-кейсов для обучающихся по профилю «Предпринимательство».

Программа проведения интерактивной образовательной практики «Стресс-кейс» в рамках обучения по профилю «Предпринимательство»

Программа проведения стресс-кейсов включает в себя несколько этапов (раундов), которые помогают участникам максимально погрузиться в процесс и получить ценный опыт. Для того чтобы создать и внедрить стресс-кейсы в образовательный процесс, необходимо выполнить определенные

шаги, среди которых выделяются следующие:

1. Создание сценария. На данном этапе формируется сюжет, основанный на реальных вызовах бизнеса. Сценарии должны быть актуальными и соответствовать уровню подготовки участников, чтобы они могли максимально эффективно взаимодействовать с материалом.

2. Погружение в сценарий. Участники оказываются в ситуациях, где им предстоит анализировать информацию и принимать решения под давлением времени, что развивает их навыки быстрой реакции.

3. Оценка итогов. По завершении сценария участники собираются для обсуждения, обмениваются мнениями и получают ценные комментарии от экспертов, что позволяет глубже понять принятые решения.

4. Формирование стратегии. В заключение участникам предлагается разработать план действий, опираясь на полученные знания и рекомендации, что помогает им лучше подготовиться к будущим вызовам.

Эксперты играют ключевую роль в процессе реализации стресс-кейсов. Они не только помогают участникам анализировать ситуации и принимать решения, но и предоставляют ценные рекомендации по улучшению их предпринимательских навыков. Эксперты могут быть приглашены из различных сфер бизнеса, что позволяет участникам получить многогранное представление о решаемых проблемах.

Организация стресс-кейсов требует тщательной подготовки и понимания целей обучения. Важно создать кейсы, которые будут соответствовать уровню подготовки участников и содержать актуальные и типичные для бизнеса ситуации. Качественные кейсы должны быть драматичными и проблемными, чтобы стимулировать дискуссию и развитие аналитического мышления. Они должны иллюстрировать типичные ситуации, с которыми сталкиваются предприниматели.

Рассмотрим пример создания и использования стресс-кейса в обучении предпринимательству.

Цель: развитие предпринимательских компетенций и профессионально значимых качеств для занятия предпринимательством обучающихся студентов – бакалавров по направлению 38.03.02 «Менеджмент», профиль «Предпринимательство» в рамках изучения дисциплины «Генерирование бизнес-идей» в соответствии развитием профессиональных функций предпринимателя.

Формат и регламент: деловая игра продолжительностью 1,5 академического часа.

Оборудование аудитории: столы по количеству команд, стулья по количеству участников, презентационное оборудование.

Кейс (от англ. case – ситуация) – это учебная конкретная ситуация [21]. Стресс-кейс – это формат интерактивного взаимодействия между обучающимися и преподавателем, где обучающиеся за ограниченный промежуток времени индивидуально разрешают предложенные им ситуации.

Сценарий проведения «Стресс-кейса»

1. Все участники делятся на команды по 3–4 человека произвольно (по желанию) или в результате жеребьевки.
2. Участникам «Стресс-кейса» поясняются правила проведения мероприятия.

Нужно внимательно читать представленное задание и отвечать именно на тот вопрос, который задан в задании. В случае, если команда отвечает некорректно в соответствии с вопросом, например в задании требуется дать только одно название, а команда дает два, то с команды снимается один балл.

После окончания времени, отводимого на подготовку ответа, команды не могут продолжать обсуждать свои идеи, в случае нарушения правила с команды снимается один балл.

Во время представления командами ответов другие команды должны соблюдать

тишину, в случае нарушения с команды снимается один балл.

Каждое новое задание не является продолжением предыдущего, поэтому генерирование ответов не производится на основании предыдущего ответа.

3. Участникам предлагается следующая преамбула: «Представьте, что вы стали владельцем собственной бизнес-единицы, занимающейся продажей кофе с собой. Однако, как часто бывает в предпринимательской деятельности, вы не застрахованы от различных внезапных ситуаций, справиться с которыми вам нужно будет очень быстро и качественно. Вам предстоит пройти путь, как в настоящем бизнесе. Поэтому если все готовы, то прошу внимательно прослушать правила и конкретные задания каждого раунда и приступить к выполнению».
4. На презентационный экран последовательно выводятся слайды с раундами игры. На выполнение каждого задания командам дается от 2 до 3 минут в зависимости от общей креативности группы, а также наличия у участников опыта участия в играх и иных интерактивных предпринимательских практиках. Чем опытнее участники, тем меньше времени можно выделять на выполнение заданий.
5. После окончания времени на подготовку один участник из команды представляет ответ. В командах на каждом из этапов происходит ротация «спикера». Также на каждом из этапов происходит ротация команд по последовательности представления ответов. А именно в 1-м раунде первой отвечает команда № 1, во 2-м раунде – команда № 2 и т. д.
6. После каждого раунда в игровую таблицу преподаватель вносит баллы, выставляемые на основании шкалы оценивания (табл. 1).

Таблица 1. Шкала оценивания результатов проведения стресс-кейса

Table 1. Stress case results assessment scale

Раунд <i>Round</i>	Команда 1 <i>Team 1</i>	...	Команда N <i>Team N</i>
1			
...			
14			
Сумма баллов <i>Total points</i>			

7. После последнего раунда преподаватель подводит итоги игры, также целесообразно получить обратную связь от участников интерактивного взаимодействия с целью улучшения взаимодействия в перспективе. Помимо этого, видится необходимым при подведении итогов зафиксировать данные эмоциональной устойчивости команды/лидера. Поскольку данный метод подразумевает не просто решение кейс-задачи, но и выполнение именно стресс-кейса, то предполагается развитие дополнительной компетенции, учитывающей стрессоустойчивость

в процессе выполнения профессиональных функций.

Компетентностным преимуществом данного метода обучения предпринимательству может стать ведение и составление дневника для саморефлексии, с помощью которого удастся провести анализ и оценку личного опыта, направленных на самопознание и развитие в качестве профессионального предпринимателя.

Обратимся к описанию конкретных заданий, входящих в выполнение стресс-кейса в рамках обучения профессиональных предпринимателей на базе Университета «Синергия».

Раунд 1

Представьте, что в связи с изменением климата все кофейные деревья вымерзли и поставки кофейных зерен прекратились. Что вы будете делать?

Раунд 2

Все забыли слово «кофе». Придумайте ему замену – название, которое будет состоять из одного слова

Раунд 3

Кофе стал напитком категории 18+. Предложите один вариант нового позиционирования вашей бизнес-единицы по продаже кофе на вынос

Раунд 4

Вышел закон, обязывающий трудоустраивать роботов вместо бариста, но вирус «вырубил» вашего робота. Что будете делать? (Предложить можно только один вариант.)

Раунд 5

Исчезла возможность заказывать кофе, используя голос. Предложите один вариант решения данной проблемы

Раунд 6

Экологическая повестка вышла на первый план, и появился запрет на использование одноразовых стаканчиков. Что делать гостям, которые забыли свою кружку? Предложите один вариант решения

Раунд 7

Благодаря деятельности коммунальных служб в каждую квартиру провели кран с кофе (горячим и холодным). Как привлечь клиентов к вашему бизнесу? Предложите один вариант решения

Раунд 8

Теперь везде кофе стал готовиться очень долго (приблизительно 20–30 минут). Что делать? Предложите один вариант решения проблемы

Раунд 9

По какой-то причине в один момент что-то случилось с обонянием у всего взрослого населения планеты, и запах кофе стал неприятным. Предложите один вариант решения проблемы

Раунд 10

С обонянием у людей наконец-то всё наладилось, но побочным эффектом от всеобщего лечения стало то, что кофе для всех сделался очень острым на вкус. Что нужно предпринять? Предложите один вариант решения проблемы

Раунд 11

Внезапно кофе перестал бодрить. Предложите один вариант решения проблемы

Раунд 12

Кофе стал очень-очень дорогим у всех, кто его продает. Предложите один вариант решения проблемы

Раунд 13

Возник побочный эффект от потребления кофе – человек, который его выпивает, начинает светиться. Что можно предпринять? Предложите один вариант решения проблемы

Раунд 14

Информацию о вреде кофе обязали наносить на стаканчики с помощью схематических изображений. Предложите проект одного из возможных изображений

Шкала оценивания

За каждый ответ участникам выставляется сумма баллов от 0 до 5, каждый балл дается на основании следующего критерия:

1. Ответ дан в соответствии с заданием.
2. В ответе соблюдается условие, что объектом предпринимательской деятельности является «окошко кофе с собой».
3. Предложенный командой ответ не дублируется другими командами-участниками.
4. Предложенная идея реалистична и может быть действительно исполнена.
5. Предложенная идея может быть реализована при наличии небольшого бюджета (идея экономична).

Таким образом, видится перспективным использовать метод стресс-кейса в обучении профессиональному ведению предпринимательской деятельности.

Изложенное в статье исследование опирается на проведение конкретного стресс-кейса с обучающимися факультета бизнеса на базе Университета «Синергия». Результат проведения представленного сценария стресс-кейса состоит в более успешном освоении предпринимательских компетенций и преодолении страха начала собственного предпринимательского дела и продолжения его развития в дальнейшем.

Как показывает анализ обучающихся профиля «Предпринимательство» Университета «Синергия», для примерно 60% обучающихся всех уровней и программ обучения предпринимательству первоначальными сложностями на пути к занятию предпринимательской деятельности является страх запуска собственной бизнес-модели, осуществление пилотных продаж и анализ полученных результатов.

В этом случае использование метода стресс-кейса способствует устранению обозначенных барьеров к успешной реализации предпринимательских функций, которыми обучающиеся начинают овладевать уже с первого курса в рамках таких дисциплин, как «Основы предпринимательства», «Управление собственным бизнесом».

Реализация метода стресс-кейса происходит на этапе генерирования бизнес-идей и тестового запуска продукта. Для этого необходимо рассмотреть использование метода стресс-кейса в рамках таких дисциплин, как «Генерирование бизнес-идей», «Трекинг стартапов». По мере продвижения и освоения новых компетенций стресс-кейсы могут видоизменяться и обучать развитию своего бизнеса (рис. 1). Последующее ведение и развитие собственного бизнеса должно опираться на соответствующие трудовые функции предпринимателя, описанные в проекте профессионального стандарта «Предприниматель» [5, 7].

Проведенное исследование позволило сделать вывод, подтверждающий необходи-

мость включения такого интерактивного метода обучения, как стресс-кейс, в практическую часть обучения предпринимателей в рамках реализации дисциплин, входящих в ядро профессионально-ориентированных, что позволит развивать у обучающихся навыки и компетенции, которые они смогут использовать в своей будущей профессиональной деятельности и повседневной жизни.

Использование метода стресс-кейсов в обучении предпринимательству открывает широкие перспективы для личностного роста и улучшения бизнес-результатов. Он помогает развивать критическое мышление, навыки управления стрессом и принятия решений, что в конечном итоге способствует успеху в бизнесе.

Для вузов, которые занимаются обучением предпринимательству, использование метода стресс-кейсов может стать конкурентным преимуществом, поскольку обеспечивает погружение будущих предпринимателей в сложную среду, сопровождающуюся разрешением кризисных ситуаций.



Рис. 1. Практика использования метода стресс-кейса в обучении предпринимательству

Fig. 1. Practice of using the stress case method in entrepreneurship training

Заключение

Метод стресс-кейсов является мощным инструментом в обучении предпринимательству. Он не только развивает необходимые для бизнеса навыки, но и способствует личностному росту и улучшению благополучия предпринимателей. В условиях современного бизнеса, где стресс и неопределенность являются постоянными спутниками, умение эффективно управлять этими факторами становится ключевым для достижения успеха.

Использование стресс-кейсов в образовательном процессе играет ключевую роль в подготовке будущих предпринимателей. Применение данного метода в рам-

ках проведения занятий для предпринимателей по дисциплинам, входящим в ядро профессионально-ориентированных, позволит обучающимся развивать навыки критического анализа, стойкости к давлению и уверенности в принятии решений в условиях неопределенности. Благодаря использованию интерактивных методов обучения, таких как стресс-кейсы, повышается уровень обогащения учебных программ, что помогает будущим предпринимателям не только освоить теоретические концепции, но и получить практический опыт, который станет основой для успешной деятельности в динамично меняющемся бизнес-окружении.

Список литературы

1. 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: 10.26794/1999-849Ж-2024-17-4-31-41.
2. Васильев А.И. Качество образования и конкурентоспособность вуза: аспекты взаимосвязи // Высшее образование в России. 2019. Т. 28. №4. С. 37–43. DOI: 10.31992/0869-3617-2019-28-4-37-43.
3. Дрондин А.Л. Качество образования как фактор конкурентоспособности вуза // Современная конкуренция. 2021. Т. 15. №4. С. 118–126. DOI: 10.37791/2687-0657-2021-15-4-118-126.
4. Кузнецов Д.Л. Факторы конкурентоспособности вуза // Инновации и инвестиции. 2021. №3. С. 116–120.
5. 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.
6. Арутюнова Д.В., Ланкина М.Ю. Образовательная программа вуза как объект стратегического управления в контексте повышения конкурентоспособности // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2022. №12. С. 11–17. DOI: 10.17513/vaael.2609.
7. Рубин Ю.Б. Формирование методологии обучения предпринимательству в российском образовании // Педагогика. 2022. Т. 86. №12. С. 99–107.
8. Лаврентьев С.Ю., Комелина В.А. Интерактивные методы обучения как средство активизации познавательной активности будущих учителей технологии и предпринимательства [Электронный ресурс] // Современные проблемы науки и образования. 2011. №6. URL: <https://science-education.ru/ru/article/view?id=5218> (дата обращения: 21.03.2025).
9. Коротаева Е.В., Андрюнина А.С. Интерактивное обучение: аспекты теории, методики, практики // Педагогическое образование в России. 2021. №4. С. 26–33. DOI: 10.26170/2079-8717_2021_04_03.
10. Ноздрякова Е.В. Интерактивное обучение – реальность или вымысел современного образовательного процесса? // Интерактивное образование. 2017. №1. С. 5–10.
11. Трансформация образовательного процесса в условиях смены поколений: монография / под ред. М.А. Эскандерова. – М.: Проспект, 2021. – 496 с.

12. *Потапова О.Н. Алексеева Е.В.* Применение интерактивных методов обучения предпринимательству как средство повышения эффективности обучения // Современная конкуренция. 2019. Т. 13. № 1 (73). С. 17–23.
13. *Хайновский С.Е.* Интерактивные методы обучения и их актуальность на сегодняшний день // Педагогический журнал. 2022. Т. 12. № 4-1. С. 296–304. DOI: 10.34670/AR.2022.36.62.03.
14. *Привалова Г.Ф.* Активные и интерактивные методы обучения как фактор совершенствования учебно-познавательного процесса в вузе [Электронный ресурс] // Современные проблемы науки и образования. 2014. № 3. URL: <https://science-education.ru/ru/article/view?id=13161> (дата обращения: 21.03.2025).
15. *Черных Е.О.* Экономическое обоснование интерактивной модели обучения в сфере высшего образования // Экономика, предпринимательство и право. 2020. Т. 10. № 11. С. 2827–2848. DOI: 10.18334/epp.10.11.111127.
16. *Алексеева Е.В., Погорелова А.Ю., Потапова О.Н.* Обучение предпринимательству с использованием технологии форсайт-сессии // Современная конкуренция. 2023. Т. 17. № 2. С. 109–123. DOI: 10.37791/2687-0649-2023-17-2-109-123.
17. *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.
18. *Бердникова К.Э., Чегулова А.А., Перяшкина А.А., Барабашкина Е.В., Трифанова А.А.* Кейс-технологии как способ реализации образовательного процесса в вузе [Электронный ресурс] // Современные научные исследования и инновации. 2022. № 9. URL: <https://web.snauka.ru/issues/2022/09/98814> (дата обращения: 20.03.2025).
19. *Красникова А.В.* Особенности использования кейс-технологии в образовательном процессе // Вестник науки и образования. 2020. № 4-1 (82). С. 88–91.
20. *Гришина О.С.* Стресс-кейс как инструмент оценки торгового персонала // Управление продажами. 2015. № 4. С. 256–265.
21. Бизнес-образование: специфика, программы, технологии, организация / под общ. ред. С.Р. Филоновича. – М.: Издательский дом ГУ ВШЭ, 2004. – 690 с.

Сведения об авторах

Алексеева Елена Валентиновна, ORCID 0000-0002-4505-3638, доцент кафедры предпринимательства и конкуренции, директор Студии предпринимательства, Университет «Синергия», Москва, Россия, eturchaninova@synergy.ru

Погорелова Анна Юрьевна, ORCID 0000-0001-8364-8395, доцент кафедры предпринимательства и конкуренции, Университет «Синергия», Москва, Россия, apogorelova@synergy.ru

Потапова Ольга Николаевна, ORCID 0000-0003-2376-8461, канд. экон. наук, доцент кафедры предпринимательства и конкуренции, Университет «Синергия», Москва, Россия, opotapova@synergy.ru

Филиппова Диана Андреевна, ORCID 0009-0006-2827-5462, ассистент кафедры предпринимательства и конкуренции, Университет «Синергия», Москва, Россия, dfilippova@synergy.ru

Статья поступила 03.03.2025, рассмотрена 17.03.2025, принята 02.04.2025

References

1. Rubin Yu.B., Mozhzhukhin D.P. Factors of competitiveness of higher educational institutions in the field of entrepreneurship education. *Ekonomika. nalogi. Pravo*=Economics, Taxes & Law, 2024, vol.17, no.4, pp.31-41 (in Russian). DOI: 10.26794/1999-849J-2024-17-4-31-41.

2. Vasilev A. I. Quality and competitiveness in the system of higher education: aspects of interrelation. *Vysshee obrazovanie v Rossii*=Higher Education in Russia, 2019, vol.28, no.4, pp.37-43 (in Russian). DOI: 10.31992/0869-3617-2019-28-4-37-43.
3. Drondin A. Quality of Education as a Factor of University Competitiveness. *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2021, vol.15, no.4, pp.118-126 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0657-2021-15-4-118-126.
4. Kuznetsov D. L. Factors of university competitiveness. *Innovatsii i investitsii*=Innovations & Investments, 2021, no.3, pp.116-120 (in Russian).
5. 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.
6. Arutyunova D. V., Lankina M. Yu. The educational program of the university as an object of strategic management in the context of increasing competitiveness. *Vestnik Altaiskoi akademii ekonomiki i prava*, 2022, no.12, pp.11-17 (in Russian). DOI: 10.17513/vaael.2609.
7. Rubin Yu. B. Entrepreneurship education methodology formation in Russian educational system. *Pedagogika*, 2022, vol.86, no.12, pp.99-107 (in Russian).
8. Lavrentiev S. Yu., Komelina V. A. Interactive methods of training as activization tool of cognitive activity of the future teachers of technology and entrepreneurship. *Sovremennye problemy nauki i obrazovaniya*, 2011, no.6. Available at: <https://science-education.ru/ru/article/view?id=5218> (accessed 21.03.2025) (in Russian).
9. Korotaeva E. V., Andryunina A. S. Interactive learning: Aspects of theory, methods, practice. *Pedagogicheskoe obrazovanie v Rossii*=Pedagogical Education in Russia, 2021, no.4, pp.26-33 (in Russian). DOI: 10.26170/2079-8717_2021_04_03.
10. Nozdryakova E. V. *Interaktivnoe obuchenie – real'nost' ili vymysel sovremennogo obrazovatel'nogo protsessa?* [Interactive learning – reality or fiction of the modern educational process?]. *Interaktivnoe obrazovanie*, 2017, no.1, pp.5-10.
11. *Transformatsiya obrazovatel'nogo protsessa v usloviyakh smeny pokolenii: monografiya* [Transformation of the educational process in the context of generational change: monograph]. Ed. by M. A. Eskanderov. Moscow, Prospekt Publ., 2021, 496 p.
12. Potapova O. N., Alekseeva E. V. Application of interactive methods of teaching entrepreneurship as a means of increasing the effectiveness of training. *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2019, vol.13, no.1(73), pp.17-23 (in Russian).
13. Khainovsky S. E. Interactive teaching methods and their relevance today. *Pedagogicheskii zhurnal*=Pedagogical Journal, 2022, vol.12, no.4-1, pp.296-304 (in Russian). DOI: 10.34670/AR.2022.36.62.03.
14. Privalova G. F. Active interactive teaching methods as a factor in improving the educational and cognitive process in higher education institutions. *Sovremennye problemy nauki i obrazovaniya*, 2014, no.3. Available at: <https://science-education.ru/ru/article/view?id=13161> (accessed 21.03.2025) (in Russian).
15. Chernykh E. O. Economic justification of the interactive model of higher education training. *Ekonomika, predprinimatel'stvo i pravo*=Economics, Entrepreneurship and Law, 2020, vol.10, no.11, pp.2827-2848 (in Russian). DOI: 10.18334/epp.10.11.111127.
16. Alekseeva E., Pogorelova A., Potapova O. Entrepreneurship Education by the Aid of Foresight Session Technology. *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2023, vol.17, no.2, pp.109-123 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0649-2023-17-2-109-123.
17. Pamukhin Yu. Business Game as a Method of Developing Entrepreneurial Skills of Competition. *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2023, vol.17, no.5, pp.124-137 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0657-2023-17-5-124-137.

18. Berdnikova K. E., Chegulova A. A., Peryashkina A. A., Barabashkina E. V., Trifanova A. A. *Keis-tekhnologii kak sposob realizatsii obrazovatel'nogo protsessa v vuze* [Case technologies as a way of implementing the educational process in higher education institutions]. *Sovremennye nauchnye issledovaniya i innovatsii*, 2022, no.9(137). Available at: <https://web.snauka.ru/issues/2022/09/98814> (accessed 20.03.2025).
19. Krasnikova A. V. Features of using case technology in the educational process. *Vestnik nauki i obrazovaniya*, 2020, no.4-1(82), pp.88-91 (in Russian).
20. Grishina O. S. *Stress-keis kak instrument otsenki torgovogo personala* [Stress case as a tool for evaluating sales personnel]. *Upravlenie prodazhami*, 2015, no.4, pp.256-265.
21. *Biznes-obrazovanie: spetsifika, programmy, tekhnologii, organizatsiya* [Business education: specifics, programs, technologies, organization]. Ed. by S. R. Filonovich. Moscow, Higher School of Economics Publ., 2004, 690 p.

About the authors

Elena V. Alekseeva, ORCID 0000-0002-4505-3638, Associate Professor at Entrepreneurship and Competition Department, Director of Entrepreneurship Studio, Synergy University, Moscow, Russia, eturchaninova@synergy.ru

Anna Yu. Pogorelova, ORCID 0000-0001-8364-8395, Associate Professor at Entrepreneurship and Competition Department, Synergy University, Moscow, Russia, apogorelova@synergy.ru

Olga N. Potapova, ORCID 0000-0003-2376-8461, Cand. Sci. (Econ.), Associate Professor at Entrepreneurship and Competition Department, Synergy University, Moscow, Russia, opotapova@synergy.ru

Diana A. Filippova, ORCID 0009-0006-2827-5462, Assistant at Entrepreneurship and Competition Department, Synergy University, Moscow, Russia, dfilippova@synergy.ru

Received 03.03.2025, reviewed 17.03.2025, accepted 02.04.2025

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 **Шаблона 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. *разделы V и VI настоящих Правил*).

9. Список литературы на латинице **References** должен быть оформлен в строгом соответствии с редакционными требованиями (см. *разделы VII и VIII 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. Приведем **образцы** написания аннотаций.

Пример 1¹

Статья посвящена внутренней контекстной зависимости учебных курсов, изучаемых по программе предпринимательства в бакалавриате. В отличие от других подходов авторы распространяют контекстную зависимость на любые учебные курсы, включаемые в программу обучения. **Анализируются** подходы к изучению менеджерского цикла учебных курсов будущими предпринимателями. **На примере** структурирования контента учебного курса «Управление человеческими ресурсами» **показано, как следует** ориентировать программу обучения

для формирования общепрофессиональных компетенций, необходимых выпускникам для успешной карьеры в предпринимательстве. **Статья имеет практическое значение**, так как разработанный подход к преподаванию дисциплин был успешно использован в реальном бизнесе в конкурентных условиях, а также теоретическое значение ввиду способствования полученных в статье выводов развитию научных представлений о месте предпринимательства в образовательном процессе и связи с преподаваемыми дисциплинами цикла «Менеджмент» с обучением будущих предпринимателей. **Использование этой статьи может помочь** и образовательным организациям, в том числе университетам и колледжам, разрабатывать образовательные программы, содержание управленческих дисциплин в которых было бы ориентировано на обучение предпринимательству как профессии. Что уже было реализовано в практике Университета «Синергия».

Пример 2²

Обучение предпринимательству сегодня является предметом пристального внимания образовательного сообщества. Важная составляющая такого обучения – проблематика предпринимательских коммуникаций, которые затрагивают все аспекты функционирования любого бизнеса. Внешние коммуникации направлены на обеспечение делового взаимодействия компании с такими заинтересованными сторонами, как клиенты, партнеры, конкуренты, органы государственной власти, инвесторы, а внутренние коммуникации – на повышение эффективности бизнес-процессов. Поэтому обучение предпринимательским коммуникациям является актуальной **научной и практиче-**

¹ Рубин Ю. Б., Алексеева Е. В., Леднев М. В., Можухин Д. П., Погорелова А. Ю., Потапова О. Н., Пузыня Т. А. Внутренняя контекстная зависимость учебных курсов по предпринимательству в бакалавриате // Современная конкуренция. 2021. Т. 15. № 2. С. 88–100. DOI: 10.37791/2687-0657-2021-15-2-88-100.

² Лукашенко М. А., Добровольская Т. Ю. Обучение предпринимательским коммуникациям на образовательных платформах: российская и зарубежная практика // Современная конкуренция. 2022. Т. 16. № 1. С. 90–107. DOI: 10.37791/2687-0649-2022-16-1-90-107.

ской задачей. Актуальность еще более возрастает в условиях интенсивного развития ИКТ и особенно в условиях пандемии, когда образовательный процесс в значительном объеме переходит в онлайн... В статье **уточнено понятие** предпринимательских коммуникаций и представлено их рассмотрение как предмета обучения, **показано, что** в научной литературе нет единства в толковании данного понятия. В большинстве источников оно замещено понятиями «бизнес-коммуникация», «деловая коммуникация». **Представлен широкий обзор** курсов обучения бизнес-коммуникациям на российских и зарубежных образовательных платформах, таких как «Открытое образование», Skillbox, «Нетология», Product Live, Product Star, Laba, «Яндекс.Практикум», Coursera, Udemy, EdX, MIT OCW, Alison. Наибольшее количество курсов по бизнес-коммуникациям представлено на платформах Coursera, Udemy и «Открытое образование». Контент выявленных курсов направлен на формирование персональной коммуникативной компетентности в деловом взаимодействии – умение проводить переговоры и презентации, выступать публично и т. д., безотносительно предпринимательской специфики. **Обосновано применение таких методов** обучения предпринимательским коммуникациям, как хакатоны, митапы, VR- и AR-технологии. **Показано, что** для отработки предпринимательской коммуникации могут быть использованы следующие приложения: VirtualSpeech, Glue, MeetinVR, Stage.

5. **Объем аннотации** должен составлять 200–250 слов.

6. Если для перевода текста аннотации используется автоматический **переводчик Google**, 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 монохромное. Если рисунок был изначально выполнен автором в цвете, необходимо перевести его в серые тона и не забыть убрать в тексте **ссылки** на цветовые 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 (см. рис. 1 и 2).

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 (см. табл. 1).

5. **Заимствованные изображения** должны иметь в подрисунковой надписи **ссылку на источник** в виде постраничной сноски или, если источник включен в список литературы, номера позиции списка в квадратных скобках (см. рис. 3).

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.

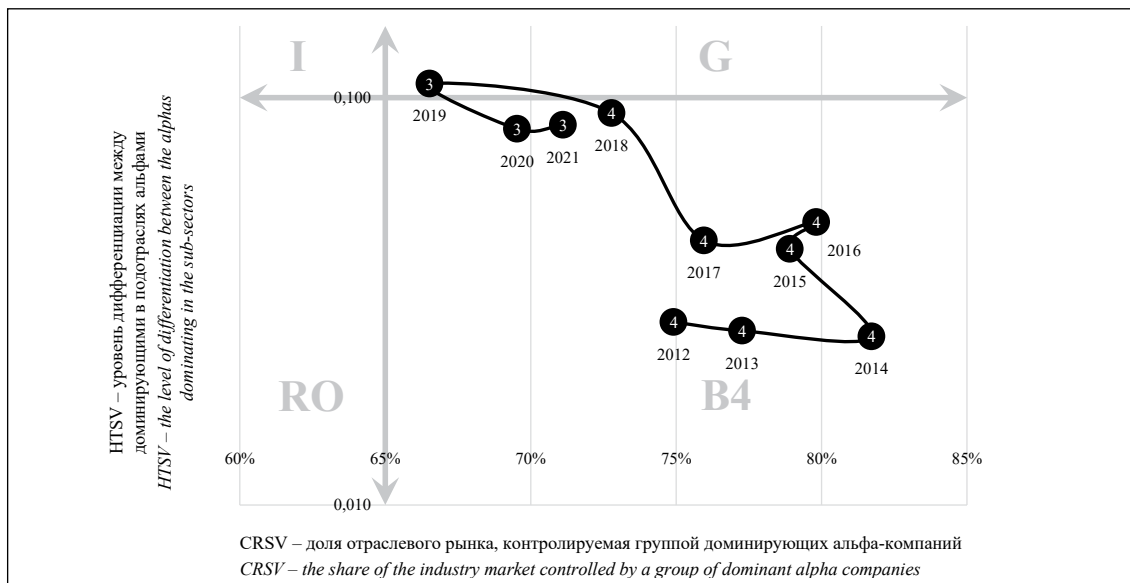


Рис. 1. Матрица SV. Сегмент «Напитки “Лучше для Вас”»

Fig. 1. Matrix SV. Segment “Better for You” beverages”

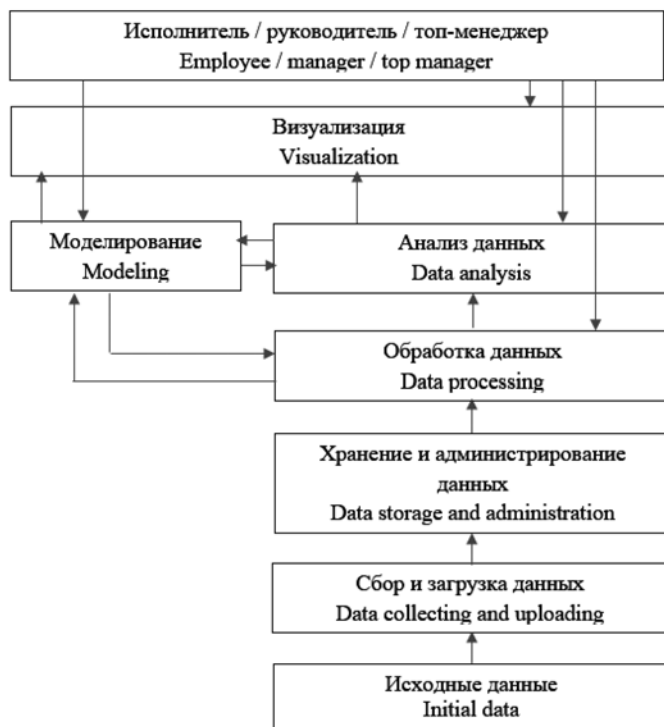


Рис. 2. Архитектурная концепция системы

Fig. 2. Architectural concept of the system

Таблица 1. Доходы мирового спортивного рынка за 2006–2018 годы

Table 1. Revenues of the global sports market for 2006–2018 years

№ п/п No.	Источник дохода Source of income	Сумма, млн долл. Amount, million USD			
		2006	2010	2014	2018
1	Доходы от билетов Ticket revenue	37 056	39 570	44 067	52 087
2	Продажа прав на трансляции Sale of broadcasting rights	24 281	29 225	38 191	45 142
3	Спонсорство Sponsorship	26 749	34 972	45 536	53 824
4	Мерчандайзинг Merchandising	19 430	17 624	19 096	22 571
	Итого: Total:	107 516	121 391	146 890	173 624



Рис. 3. Рынок интернет-торговли в разных регионах мира [2]

Fig. 3. Market of E-Commerce in Different Parts of the World [2]

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 внешних редакторов **Microsoft Equation** либо **Math Type**.

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. Образцы описания источников

Книга

Рубин Ю. Б. Предпринимательское образование в России и за рубежом: история, содержание, стандарты, качество: монография / под общ. ред. Ю. Б. Рубина. – М.: Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2015. – 416 с.

Переводная книга

Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента / пер. с англ. – 3-е изд. – М.: Вильямс, 2007. – 672 с.

Зарубежная книга

Mares R. The Dynamics of Corporate Social Responsibilities. – Leiden, Boston: Martinus Nijhoff Publishers, 2008. – 384 p.

Статья в журнале или других СМИ

Осипенко О. В. Анализ «теневых» форм корпоративного контроля в контексте исследования методов недобросовестной конкуренции на российском рынке капитала // Современная конкуренция. 2012. Т. 6. № 6 (36). С. 46–56.

Статья в зарубежном журнале

Ballantyne D., Christopher M., Payne A. Relationship marketing: looking back, looking forward // *Marketing Theory Articles*. 2003. Vol. 3. No. 1. P. 159–166.

Сборник докладов конференции

Платонова Е. Д. Предпринимательская активность в системе категорий теории предпринимательства // *Актуальные вопросы экономических наук: сборник материалов международной научно-практической конференции: в 2 ч. Ч. 1.* – Новосибирск: Издательство НГТУ, 2011. С. 102–106.

Диссертация

Козлов В. А. Семейная политика в Российской Федерации: уровни ответственности, реализации и финансирования: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05. – М., 2011. – 162 с.

Зеленцов А. Формирование и реализация кадровой политики в системе социально-трудовых отношений промышленных организаций: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05. – М., 2016. – 21 с.

Публикация с индексом DOI

Князева И. В. Сцилла и Харибда антимонопольного правоприменения в условиях социально-экономического кризиса, вызванного пандемией COVID-19 // *Современная конкуренция*. 2020. Т. 14. № 2 (78). С. 5–25. DOI: 10.37791/1993-7598-2020-14-2-5-25.

Материал в интернете

Константинов Г. Н., Филонович С. Р. Что такое предпринимательский университет [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/chtotakoe-predprinimatelskiy-universitet> (дата обращения: 22.11.2020).

Федеральный закон

Федеральный закон от 10.01.2003 № 18-ФЗ «Устав железнодорожного транспорта Российской Федерации» (ред. от

02.08.2019) // СПС «КонсультантПлюс». URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc-LAW_40444/ (дата обращения: 04.09.2020).

VII. Правила оформления References

1. **Порядок источников** в References должен совпадать с русским списком литературы.
2. Ф. И. О. авторов в References **не курсируются**.
3. При оформлении References, в отличие от списка литературы, **не используются** знаки «слэш» 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 опи-

сания источника (перед DOI) ставится пометка в круглых скобках (**in Russian**).

7. Если у **журнала** или **издательства книги** 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.

VIII. Образцы описания источников в References

Статья из журнала

а) у статьи, и у журнала нет официального опубликованного названия на английском языке:

Kudryashov S. A., Zhogina M. G. *Kak obespechit' nepreryvnost' biznesa v usloviyakh razvitiya pandemii* [How to ensure business continuity in a pandemic]. *Aktsionernoe obshchestvo: Voprosy korporativnogo upravleniya*, 2020, no.5, pp.7-11.

б) у статьи нет опубликованного названия на английском языке; у журнала есть официальное название на английском языке:

Lednev V. A. *Novye formaty krupnykh sorevnovanii: izmeneniya radi populyarizatsii sporta ili dopolnitel'noi pribyli?* [New formats of major sport events: changes for the promotion of sports or extra profit]. *Vestnik RMOU=RIOU Herald*, 2017, no.2(23), pp.42-49.

в) и у статьи, и у журнала есть официальное опубликованное название на английском языке:

Shastitko A. 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).

Статья из электронного журнала

Fedotova O. D. Conceptual foundations and testing of a methodology for studying the effectiveness of practiceoriented education of university graduates. *World of science*, 2019, vol.7, no.5. Available at: <https://mir-nauki.com/PDF/20PDMN519.pdf> (accessed 28.01.2019).

Материал в интернете

V chem raznitsa mezhdu potrebitel'skimi, kommercheskimi i promyshlennymi IoT? [What is the difference between consumer, commercial and industrial IoT?]. *Elenergi.ru*, 01.01.2017. Available at: <https://elenergi.ru.turbopages.org/elenergi.ru/s/v-chem-raznica-mezhdu-potrebitelskimi-kommercheskimi-i-promyshlennymi-iot.html> (accessed 20.12.2022).

Статья из сборника трудов

Zheleznikova E. V. *Etapy provedeniia konkurentnogo benchmarkinga* [Stages of competitive benchmarking]. *Problemy sovershenstvovaniia organizatsii proizvodstva i upravleniia promyshlennymi predpriiatiami: Mezhvuzovskii sbornik nauchnykh trudov* [Problems of improving the organization of

production and management of industrial enterprises: interuniversity collection of scientific papers], 2013, no.2, pp.33-39.

Материалы конференции

а) и у статьи, и у конференции нет официального опубликованного английского названия:

Platonova E. D. *Predprinimatel'skaya aktivnost' v sisteme kategoriy teorii predprinimatel'stva* [Entrepreneurial activity in the system of categories of the theory of entrepreneurship]. *Aktual'nye voprosy ekonomicheskikh nauk: sbornik materialov mezhdunarodnoy nauchnoprakticheskoy konferentsii: v 2 ch. Ch. 1* [Actual issues of economic sciences: a collection of materials of an international scientific-practical conference: in 2 parts. Part 1]. Novosibirsk, NGTU Publ., 2011, pp.102-106.

б) и у статьи, и у конференции есть официальное опубликованное английское название:

Fedotova O. D., Latun V. V., Platonova E. D. E-Portfolio as An Alternative Educational Technology and Means of Self-Presentation in the Labor Market: Scientometric Discourse. Proceeding of the 9th International Conference on Education and New Learning Technologies (EDULEARN 17), Barcelona, Spain, 2017, pp.8886-8890.

Книга

Andreev V. K., Laptev V. A. *Korporativnoe pravo sovremennoi Rossii* [Corporate law of modern Russia]. Moscow, Prospekt Publ., 2017, 310 p.

Материал с указанием «под редакцией»

Goreiko N. A. et al. Economic analysis in the application of Antimonopoly legislation: empirical assessments and ways of development. Ed. by N. S. Pavlova; transl. from English by A. G. Tsyganova. Moscow, MAKS Press Publ., 2014, 216 p.

Диссертация

Zelentsov A. *Formirovanie i realizatsiya kadrovoi politiki v sisteme sotsial'no-trudovykh otnoshenii promyshlennykh organizatsii. Avtoreferat dis. kand. ekon. nauk: 08.00.05* [Development of scientific bases of architectural design of distributed data processing systems. Cand. econ. sci. dis.: 08.00.05]. Moscow, 2016, 21 p.

Федеральный закон

RF Federal Law "About joint stock societies" of December 26, 1995, no.208 (in Russian). SPS «Konsul'tantPlyus». Available at: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_8743/ (accessed 21.12.2022).

IX. 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-2025

Журнал «Современная конкуренция / Journal of Modern Competition» выходит 6 раз в год:

Февраль Апрель Июнь Август Октябрь Декабрь

Стоимость подписки на 2025 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 университет «Синергия».

Свидетельство о регистрации ПИ № ФС 77-57863 от 25.04.2014.

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

Ответственный секретарь и выпускающий редактор А. Ю. Погорелова

Литературный редактор и корректор Ю. А. Голоперова

Верстка С. Ю. Зенина

Адрес редакции и издателя:

129090, Москва, ул. Мещанская, д. 9/14, стр.1 (юр.д.); 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 26.05.2025

Тираж 100 экз.

Отпечатано в ООО «САМ ПОЛИГРАФИСТ»
129090, г. Москва, Протопоповский пер., д. 6