

научно-практический журнал

современная КОНКУРЕНЦИЯ

Январь–февраль 2010 года

№1 (19)

Издается с января 2007 года,
выходит один раз в два месяца

Главный редактор:

Рубин Юрий Борисович

доктор экономических наук, профессор,
член-корреспондент Российской академии образования,
Почетный работник высшего профессионального
образования Российской Федерации

Редакционный совет:

Бандурин Александр Владимирович

доктор экономических наук, профессор

Гельвановский Михаил Иванович

доктор экономических наук, профессор,
член-корреспондент РАН,
действительный член Академии экономических наук
и предпринимательской деятельности России

Клейнер Георгий Борисович

доктор экономических наук, профессор,
член-корреспондент РАН, академик РАН,
действительный член Международной
Академии менеджмента

Коробов Юрий Иванович

доктор экономических наук, профессор

Новашина Татьяна Сергеевна

кандидат экономических наук, доцент

Разу Марк Львович

доктор экономических наук, профессор,
Заслуженный деятель науки РФ

Сорокин Дмитрий Евгеньевич

доктор экономических наук, профессор,
член-корреспондент РАН

Сушкевич Алексей Геннадьевич

кандидат экономических наук,
начальник Аналитического управления ФАС

Филиппов Альберт Владимирович

доктор психологических наук, профессор,
Заслуженный деятель науки РФ

Юданов Андрей Юрьевич

доктор экономических наук,
профессор Финансовой академии при Правительстве РФ,
член Европейской ассоциации истории бизнеса

Редакционная коллегия:

Леднев Владимир Алексеевич

доктор экономических наук

Коваленко Александр Иванович

кандидат экономических наук, доцент

Матвиенко Денис Юрьевич

СОДЕРЖАНИЕ

От редакции	4
-----------------------	---

Вопросы теории конкуренции

Авдашева С. Б., Шаститко А. Е.

Конкурентная политика: состав, структура, система	5
---	---

В статье определены основные составляющие конкурентной политики — защитная и активная конкурентная политика, а также адвокатирование конкуренции. В составе защитной конкурентной политики объяснено содержание таких составляющих, как «жесткое ядро антитраста» и пресечение недобросовестной конкуренции. В составе активной конкурентной политики рассмотрены такие направления, как развитие конкуренции в отраслях с естественно-монопольным компонентом, определение правил конкуренции на рынках, где покупателем является государство, снижение избыточных барьеров входа (выхода). Представлены варианты соотношения и взаимосвязи между инструментами защитной и активной конкурентной политики с учетом различий между «жесткой» и «мягкой силой».

Богданов Д. Д.

Становление теоретических представлений о конкуренции в контексте эволюции основных парадигм экономической теории	21
--	----

Автором предпринята попытка проследить изменение взглядов на природу и движущие силы конкуренции как закономерного процесса, сопутствующего развитию экономических систем. Основной акцент в статье сделан на противоборстве статических и динамических теорий конкуренции.

Правила конкуренции

Городов О. А.

Прямая дискредитация конкурента как вид недобросовестной конкуренции	31
---	----

В статье представлена развернутая характеристика и рассмотрены признаки прямой дискредитации конкурента, являющейся одним из типов актов недобросовестной конкуренции, запрещенной Федеральным законом «О защите конкуренции».

На основе юридического анализа правовых норм федерального законодательства РФ, судебных решений и специализированной научной литературы автор раскрывает специфику распространения ложных, неточных или искаженных сведений, которые могут причинить убытки хозяйствующему субъекту либо нанести ущерб его деловой репутации. Автор обобщает опыт юридической регламентации конкурентных отношений и предлагает свои решения отдельных проблем квалификации действий хозяйствующих субъектов как актов прямой дискредитации конкурента.

Смирнова О. О.

Практика доказывания злоупотреблений доминирующим положением на рынке	39
--	----

В данной статье рассматриваются экономические условия возникновения случаев злоупотребления доминирующим положением различных хозяйствующих субъектов на аэропортовой территории. На примере случая установления монопольно высоких цен на услуги парковки на территории, прилегающей к аэропорту, исследована деятельность ФАС России по регулированию экономических отношений в аэропортовой инфраструктуре.

Конкурентоспособность бизнеса

Пунгин И. В., Пунгина В. С.

Систематизация показателей оценки конкурентоспособности и эффективности на основании целевого подхода.	46
---	----

Авторами определены цели оценки конкурентоспособности для различных объектов и субъектов экономических отношений, проанализированы и систематизированы по объектам исследования различные показатели конкурентоспособности, определены такие базисные категории системно-воспроизводственного под-

хода, как интенсификация, эффективность, конкурентоспособность. Выработаны требования к показателям и методике оценки конкурентоспособности предприятия; на основании системно-воспроизводственного подхода разработана система выбора показателей эффективности и конкурентоспособности предприятия, включающая производственную, финансовую, рыночную и социально-экологическую эффективность.

Леднев М. В.

Управление конкурентоспособностью факторинговой компании 56

Стремительный рост российского рынка факторинга в последние годы привел к усилению конкуренции между его участниками. В данной статье рассматривается специфика формирования конкурентных преимуществ факторинговых компаний, составляющих основу их конкурентоспособности. Кроме того, описываются процесс формирования конкурентоспособности факторинговой компании на стадиях разработки, продаж и продвижения факторинговых продуктов и методы управления ее конкурентоспособностью.

Отраслевая конкуренция

Чекулаев М. В.

Как обеспечить конкурентоспособность агрофирмы? 71

Принято считать, что главным в повышении конкурентоспособности агрофирмы является использование передовых технологий. Однако это слишком узкий взгляд на проблему конкурентности в сфере сельхозпроизводства, которая обусловлена большим количеством деталей и нюансов. Их понимание позволяет расширить представление о ключевых точках приложения усилий менеджмента, направленных на обеспечение роста конкурентоспособности. Именно с этой позиции рассматриваются в данной статье вопросы конкурентности агропредприятия.

Коваленко А. И.

Конкуренция между вузами: институциональная дискриминация 79

В статье аргументируется позиция, согласно которой конкурентные отношения на рынках высшего образования нельзя назвать цивилизованными, упорядоченными и защищенными от монополизации и доминирования. Национальное образовательное законодательство и комплекс подзаконных нормативных актов в образовательной сфере, призванных регулировать и стимулировать образовательные отношения, используются как средство недобросовестной конкуренции, способствуют монополизации рынков профессионального образования, так как законодатель и органы управления образованием не осознают необходимость антимонопольного мониторинга и регулирования данной отрасли.

Учебно-методические материалы

Фатхутдинов Р. А.

Развитие конкурентных преимуществ объектов в конкурентоспособной экономике 88

Журнал продолжает публикацию учебника доктора экономических наук Раиса Ахметовича Фатхутдинова «Управление конкурентоспособностью организации».

В пятой теме рассмотрены методические основы управления конкурентными преимуществами объектов, исследованы особенности формирования портфелей новшеств и инноваций, представлена классификация ценностей.

Шестая тема посвящена проблемам применения методов прогнозирования управленческих решений, методов экономического обоснования мероприятий и методов планирования.

На книжную полку

Матвиенко Д. Ю.

Абсолютное оружие или Правила монополии? 141



ОТ РЕДАКЦИИ

Вы держите в руках первый номер за 2010 г., в котором журнал ожидают значительные перемены. Изменилась обложка журнала, его дизайн, введены новые рубрики («Конкурентная политика», «Правила конкуренции», «Конкурентоспособность бизнеса»).

Особое внимание редколлегия журнала уделила балансу между вопросами теории и практики конкуренции, вместе с тем определив важный ориентир на предпринимательские структуры, которым интересны вопросы конкурентных стратегий и тактик, правил конкурентного поведения на рынке и технологий работы с клиентами.

В последующих номерах планируется открыть рубрики «Конкурентная разведка», «История успеха» и «Конкурентная борьба». Подготовлены учебные материалы для преподавателей, слушателей школ бизнеса и программ MBA. Еще одна новинка 2010 г. — электронная подписка на наш журнал.

В этом номере мы акцентируем Ваше внимание на статьях о конкурентной политике (**С. Б. Авдашева, А. Е. Шаститко**) и правилах конкуренции (**О. А. Городов**). В рубрике «Отраслевая конкуренция» впервые подробно рассмотрены вопросы конкуренции на рынке образовательных услуг (**А. И. Коваленко**). Для преподавателей и практиков особый интерес представляет рецензия на книгу М. Леле «Абсолютное оружие. Как убить конкуренцию: захват и удержание рынка».

Редакция рассчитывает на предложения наших читателей и открытую дискуссию по актуальным вопросам и новейшим тенденциям развития теории конкуренции, что сделает журнал «Современная конкуренция» еще более интересным и содержательным.

Главный редактор
Ю. Б. Рубин

УДК 339.137.2

Авдашева С. Б., докт. экон. наук,
профессор НИУ-ВШЭ, г. Москва,
avdash@hse.ru

Шашитко А. Е., докт. экон. наук,
профессор, генеральный директор
фонда «Бюро экономического
анализа», профессор МГУ
им. М. В. Ломоносова, г. Москва,
shashitk@beap.dol.ru



КОНКУРЕНТНАЯ ПОЛИТИКА: СОСТАВ, СТРУКТУРА, СИСТЕМА¹

В статье определены основные составляющие конкурентной политики — защитная и активная конкурентная политика, а также адвокати́рование конкуренции. В составе защитной конкурентной политики объяснено содержание таких составляющих, как «жесткое ядро антитраста» и пресечение недобросовестной конкуренции. В составе активной конкурентной политики рассмотрены такие направления, как развитие конкуренции в отраслях с естественно-монопольным компонентом, определение правил конкуренции на рынках, где покупателем является государство, снижение избыточных барьеров входа (выхода). Представлены варианты соотношения и взаимосвязи между инструментами защитной и активной конкурентной политики с учетом различий между «жесткой» и «мягкой силой».

Ключевые слова: конкуренция, конкурентная политика, антимонопольное законодательство.

Введение

С принятием сначала первого, а затем второго пакета изменений в антимонопольное законодательство, а также «Программы развития конкуренции на трехлетний период», утвержденной распоряжением Председателя Правительства РФ № 691-р от 19 мая 2009 г., можно уверенно констатировать начало нового этапа в формировании конкурентной политики в России. Действия правительства свидетельствуют

о том, что все более пристальное внимание уделяется использованию инструментария конкурентной политики в решении проблемы создания благоприятных условий для экономического развития.

Вместе с тем далеко не всегда понятно, в какой мере применяемые инструменты конкурентной политики адекватны тем вызовам, которые характеризуют общий фон изменений в данной сфере, насколько сбалансирован применяемый инструментарий конкурентной политики. В частности, налицо высокая степень обеспокоенности экспертов складывающимися тенденциями в сфере как правоустановления, так и правоприменения по таким вопросам, как пресечение

¹ Статья подготовлена в рамках проекта Программы фундаментальных исследований «Активные и защитные меры конкурентной политики: сравнительные преимущества» ГУ ВШЭ.

ограничений конкуренции со стороны хозяйствующих субъектов, наказание за ограничения конкуренции, в том числе конкретных должностных лиц компаний.

В этих условиях актуальны вопросы о том, из каких компонентов состоит политика развития конкуренции, какова особенность отдельных компонентов, а также степень их взаимозаменяемости и взаимодополняемости. В свою очередь определение взаимозаменяемости и взаимодополняемости отдельных направлений конкурентной политики требует четкого обозначения тех проблем, на решение которых нацелены отдельные инструменты и особенно используемые методы. В данной статье применяется достаточно грубая классификация, цель которой — показать не только сходства, но и различия инструментов конкурентной политики.

Активная и защитная конкурентная политика

Конкурентная политика — составная часть современной экономической политики. Определение конкурентной политики многопланово. В самом узком смысле ее главной составной частью является политика антимонопольная, представляющая собой контроль за соблюдением антимонопольного законодательства. Второй компонент конкурентной политики — реформы в регулируемых отраслях (отраслях естественных монополий), нацеленные на развитие конкуренции. В отличие от антимонопольной политики, унифицированной для разных видов экономической деятельности, политика реформ носит ярко выраженный отраслевой характер. Меры, направленные на внедрение конкуренции в разных отраслях, хотя и обладают сходными чертами, отражают технологические и институциональные особенности разных сфер деятельности — от телекоммуникаций до железнодорожных перевозок. Если антимонопольная политика является преимущественно защитной, то развитие

конкуренции в отраслях естественных монополий принадлежит к активным направлениям экономической политики.

Можно расширить понимание конкурентной политики, если считать, что ее целью является не просто создание возможностей, но и защита стимулов для конкуренции. В этом случае в качестве компонентов конкурентной политики должны рассматриваться и политика, нацеленная на предотвращение недобросовестной конкуренции, и политика снижения административных ограничений для бизнеса, и антикоррупционная политика, и совершенствование судебной системы. Все институты, направленные на защиту прав собственности и обеспечение гарантий контрактных прав, одновременно способствуют развитию здоровой конкуренции в экономике. Это связано с двумя важными обстоятельствами:

1) права собственности и контрактные права в каждый данный момент формируют основу для всей системы экономических обменов и соответственно общие рамки для конкуренции на рынках;

2) поскольку некоторые элементы конкурентной политики сопряжены с ограничениями на принцип защищенности прав собственности и контрактных прав, принципиально важным является вопрос о том, в чем именно состоят такого рода исключения?

В качестве рабочего далее будет использовано *определение конкурентной политики*, основанное на инструментарию новой институциональной экономической теории²: установление (изменение) правил и создание (поддержание/изменение) механизмов, обеспечивающих соблюдение установленных правил. В этом случае конкурентная политика может быть определена как комплекс мер, направленных на поддержание и развитие конкуренции посредством соз-

² Об элементах новой институциональной экономической теории более подробно см.: Шаститко А. Е. Новая институциональная экономическая теория. Изд. 4-е. М.: Теис, 2010.

дания не только возможностей, но и защиты стимулов для конкуренции с целью обеспечения эффективного использования ресурсов. В свою очередь конкуренция рассматривается в двух аспектах:

а) как ситуация на рынке, когда ни один из его участников не может оказать значительного влияния на общие условия обращения на нем товаров (услуг);

б) как процесс выявления участниками хозяйственного оборота неиспользованных возможностей применения известных и обнаружения новых ресурсов.

Безусловно, определение содержания конкурентной политики тесно связано с пониманием содержания конкуренции³. При определенном понимании конкуренции как максимально неограниченных возможностей для использования ресурсов и извлечения прибыли в качестве лучшего варианта конкурентной политики может рассматриваться и *laissez-faire*: полный отказ государства от каких бы то ни было попыток влиять на формы и условия конкуренции. В данной статье классификация инструментов конкурентной политики базируется на идее о принципиальной невозможности обеспечить формирование такого механизма координации действий участников рынка, который был бы лишен изъянов, требующих постановки вопроса об обоснованности и выборе формы контроля со стороны государства, кроме обеспечения гарантий прав собственности и контрактных прав.

Конкурентную политику можно разделить на два крупных блока — защитная и активная конкурентная политика. *Защитные* инструменты конкурентной политики применяются в предположении, что конку-

ренция на рынке существует, однако, она может страдать от односторонних действий отдельных экономических агентов (индивидуальных и коллективных). Защитные меры нацелены на то, чтобы предотвратить подобные односторонние действия. *Активная конкурентная политика* состоит в создании условий конкуренции на рынках, где конкуренция до сих пор не существовала или сдерживалась факторами регуляторного характера, в отличие от действий отдельных участников рынка. Вот почему активная конкурентная политика представляет собой создание новых рынков и разработку правил функционирования тех рынков, которые не будут существовать вне подобных правил.

Компоненты защитной конкурентной политики

Защитная конкурентная политика включает в себя два ключевых компонента: антимонопольную политику и политику, направленную на пресечение (предупреждение) недобросовестной конкуренции. В данной статье основное внимание уделено антимонопольной компоненте защитной конкурентной политики.

Антимонопольная политика.

К ключевым направлениям антимонопольной политики можно отнести деятельность государства, направленную на:

- 1) пресечение и предупреждение злоупотребления хозяйствующим субъектом доминирующим положением на рынке;
- 2) пресечение и предупреждение соглашений и согласованных действий, ограничивающих конкуренцию;
- 3) контроль сделок экономической концентрации (присоединение, слияние, установление контроля иным способом);
- 4) пресечение и предупреждение действий и соглашений органов государственной власти и местного самоуправления, направленных на ограничение (недопущение) конкуренции.

³ О различном содержании конкуренции в экономике и других социальных науках см.: Радаев В. В. Конкуренция как социально укорененный процесс // Экономическая школа. Аналитическое приложение. Альманах. 2008. Т. 6. С. 59–80; Шаститко А. Е. Конкуренция и антимонопольная политика в неоавстрийской теории // Экономическая школа. Аналитическое приложение. Альманах. 2008. Т. 6. С. 81–113.

Главный метод антимонопольной политики — применение антимонопольного законодательства, большая часть которого нацелена на стимулы нарушителей — фактических и потенциальных — антимонопольного законодательства. Вот почему ключевым элементом антимонопольного законодательства являются принципы и размеры применяемых санкций, регламентированных Кодексом об административных правонарушениях (далее — КоАП РФ) и Уголовным кодексом (далее — УК РФ). В соответствии с принципом, сформулированным Гэри Беккером⁴, санкции за нарушение антимонопольного законодательства должны быть не ниже ожидаемых выигрышей от нарушения, только в этом случае обеспечивается достаточное сдерживание. Необходимо подчеркнуть, что главной целью применения санкций является не наказание нарушителей как таковое, а предотвращение возможных нарушений. Вот почему число возбужденных дел, строго говоря, не может быть критерием оценки применения антимонопольного законодательства и деятельности антимонопольного органа. Главным результатом этой деятельности служат отказы потенциальных нарушителей от ограничения конкуренции⁵. Именно этот принцип — главной задачей является не наказание виновных, а предотвращение и прекращение нарушений — заставляет антимонопольный орган использовать принцип применения санкций (соответственно пресечения наруше-

ния), отличный от принципа Беккера, состоящего в сдерживании (соответственно предупреждении нарушения). Речь идет о программе ослабления наказания⁶, внедренной в практику применения антимонопольного законодательства в 2007 г. на основе изменений в КоАП РФ (примечание к ст. 14.32). Данная программа нацелена на то, чтобы для нарушителей антимонопольного законодательства более выгодным стал отказ от нарушений, нежели продолжение нарушений.

Первые три направления деятельности государства в сфере защиты конкуренции, указанные выше, формируют так называемое жесткое ядро антитраста, которое в свою очередь является областью компетенции специализированных органов государственной власти — национальных или наднациональных антимонопольных ведомств (в первую очередь Европейского союза). Особенность российской антимонопольной политики состоит в том, что правовые основания контроля действий органов власти и местного самоуправления в части недопущения ограничений конкуренции также установлены в антимонопольном законодательстве (Федеральный закон «О защите конкуренции»)⁷, являющемся ключевым фактором результативности антимонопольной политики и описывающем границу между законным и незаконным типами практики. Описание незаконных действий является весьма непростой задачей. Необходимо так определить нарушения, чтобы одновременно избежать обвинения тех участников рынка, чьи дей-

⁴ Becker G. S. Crime and Punishment: An Economic Approach // Journal of Political Economy. 1968. Vol. 76. № 2. P. 169–217 (на русском языке: Беккер Г. Преступление и наказание: экономический подход // Истоки: вопросы истории народного хозяйства и экономической мысли. Вып. 4. / Редколл.: Я. И. Кузьминов (гл. ред.) и др. М.: ГУ ВШЭ, 2000).

⁵ Однако несовершенные нарушения невозможно отразить в ведомственной отчетности антимонопольного органа, в отличие от количества возбужденных дел по признакам нарушения антимонопольного законодательства.

⁶ Шаститко А. Е. Экономические аспекты ослабления наказания за нарушение антимонопольного законодательства // Вопросы экономики. 2007. № 8. С. 68–79; Шаститко А. Е. Экономика преступления и наказания в антитрасте: освобождение от ответственности. М.: Промышленник России, 2008.

⁷ Федеральный закон от 26 июля 2006 г. № 135-ФЗ (ред. от 27 декабря 2009 г.) «О защите конкуренции» (принят ГД ФС РФ 8 июля 2006 г. (с изм. и доп., вступившими в силу с 29 января 2010 г.).

ствия не наносят ущерба конкуренции, и не дать возможности избежать преследования за практику, которая фактически конкуренцию ограничивает. Проблема осложняется тем, что ряд действий участников рынка может одновременно ограничивать конкуренцию и повышать эффективность и благосостояние. В этом случае антимонопольные органы и суды вынуждены трактовать действия участников рынка на основании не буквы закона (*per se*), а «взвешенного подхода» (*rule of reason*)⁸. Наконец, еще одним важным обстоятельством применения норм антимонопольного законодательства является их оценочный характер. Оценочность норм тесно связана с их неполнотой и соответственно с особой ролью судебного механизма в квалификации положения и поведения хозяйствующих субъектов на рынке.

Принципиальным для понимания стандартных инструментов антимонопольной политики является тот факт, что они нацелены на поведение участников рынка, но не на результаты функционирования рынков. В этом смысле непосредственной целью антимонопольной политики, в частности, не могут выступать низкие цены, хотя успехи конкурентной политики в конечном итоге и должны приводить к приближению цен к общественно эффективному конкурентному уровню. Отсутствие задачи оказывать непосредственное влияние на рыночные параметры резко отличает антимонопольную политику от регулирования как такового (оно не рассматривается в данной статье, поскольку традиционное тарифное регулирование вообще не является компонентом конкурентной политики). Вот почему попытки использовать инструменты экономического регулирования (вместо применения инструментов активной конкурентной политики) в практи-

ке антимонопольного регулирования крайне рискованны с точки зрения системных и отдаленных последствий.

Одной из ключевых проблем применения антимонопольного законодательства является проблема безбилетника. Ограничения конкуренции наносят ущерб множеству покупателей (иногда — и конкурентам). Однако можем ли мы ожидать, что каждый отдельно взятый покупатель будет самостоятельно использовать антимонопольное законодательство для того, чтобы защитить свои интересы? Не исключено, что для каждого покупателя пресечение нарушений/наказание за нарушение сопряжено с издержками, которые превышают ожидаемый выигрыш. Еще в большей степени сказанное относится к конкурентам, тем более что антимонопольное законодательство ставит своей целью защиту конкуренции, но не защиту конкурентов⁹. Законодательство может попытаться решить эту проблему разными путями. Один путь — стимулировать пострадавших, в том числе устанавливая высокие стандарты компенсации нанесенного ущерба (например, компенсация ущерба в трехкратном размере по Закону Клейтона в США). Другой путь — придание ключевой роли в применении антимонопольного законодательства специальным органам исполнительной власти. Не случайно даже в США, где около 80–90% антимонопольных дел возбуждается по иску частных компаний, истцом по делам о картельных соглашениях, как правило, выступает Министерство юстиции. В других же странах — с меньшими возможностями и стимулами для частного применения законодательства — роль специализированного антимонопольного органа еще более значимая.

⁸ Шаститко А. Е. Правило взвешенного подхода в контексте административной реформы и дерегулирования экономики. М.: Теис, 2005.

⁹ Российское антимонопольное законодательство, согласно которому ущерб конкурентам рассматривается как признак незаконных действий, в контексте мировой практики является, скорее, исключением, нежели правилом.

Пресечение и предотвращение недобросовестной конкуренции

На первый взгляд, цели и инструменты недобросовестной конкуренции очень напоминают цели и инструменты традиционного антимонопольного законодательства. Вместе с тем дизайн законодательства о недобросовестной конкуренции и механизмы его применения в мировой практике гораздо менее стандартизированы. В одних странах защита от недобросовестной конкуренции де-факто предполагает защиту только конкурентов, в других — и конкурентов, и покупателей, и даже общественности в широком смысле.

Самый общий перечень типов недобросовестной конкуренции, используемый в мировой практике, включает в себя продажу товара под товарным знаком конкурента (включая знак, подобный до смешения), ущерб доброму имени и репутации конкурента, введение покупателей в заблуждение о свойствах своего товара или товара конкурента, дискредитацию конкурентов и незаконное использование интеллектуальной собственности и коммерческой тайны.

В одних странах противодействие недобросовестной конкуренции может осуществляться на основе специального законодательства (Германия), в других странах — на основе общих норм гражданского права (Великобритания). По сравнению с антимонопольным законодательством особенность противодействия недобросовестной конкуренции связана с гораздо менее острой проблемой безбилетника. В отличие от ограничений конкуренции, недобросовестная конкуренция нацелена на снижение конкурентных преимуществ конкретных продавцов. Для них стимулы использовать возможности действующего законодательства достаточно высоки, чтобы существование специального органа, уполномоченного проводить политику предотвращения/предупреждения недобросовестной конкуренции, выглядело не настолько необходимым.

В то же время есть и такие страны, где предотвращение недобросовестной конкуренции рассматривается как функция не только пострадавших, но и ассоциаций предпринимателей и обществ по защите прав потребителей и даже специальных государственных органов. Именно к таким странам принадлежит Россия, где на Федеральную антимонопольную службу (далее — ФАС) возложены полномочия по осуществлению политики, нацеленной на предотвращение недобросовестной конкуренции. Вот почему в Законе «О защите конкуренции» есть специальная статья (ст. 14), посвященная именно вопросам недобросовестной конкуренции.

Рассмотренные типы защитной конкурентной политики объединяет преобладание позитивного (в отличие от нормативного) подхода к объекту применения законодательства. Антимонопольная политика не ставит своей целью корректировку несовершенств рынка как таковых, и соответственно главной задачей является не достижение состояния идеальной конкуренции, а защита конкуренции в том виде, в котором она существует на рынке. Точно так же защита от недобросовестной конкуренции не ставит (и не должна ставить) своей задачей разработку и обеспечение идеальных правил бизнес-этики на рынке. Она лишь фиксирует заведомо злонамеренные действия, нарушающие установленные нормы добросовестности. При этом на предпринимателя возлагается обязанность избегать не *любого* отрицательного влияния его действий на конкурента, а лишь практики из перечня, отражающего заведомо злонамеренные действия, основанные на злоупотреблении неинформированностью.

Направления активной конкурентной политики

Перечень направлений активной конкурентной политики, который был бы более или менее исчерпывающим, сформулиро-

вать гораздо сложнее, чем перечень направлений защитной конкурентной политики. В широком смысле сфера активной конкурентной политики распространяется и на сферу промышленной политики, если в результате применения ее мер происходит создание новых рынков или усиление конкуренции на действующих рынках¹⁰. К числу методов активной конкурентной политики следует отнести развитие конкуренции в отраслях с естественно-монопольным компонентом, установление и обеспечение соблюдения правил конкуренции на рынках, где покупателем или продавцом выступает государство, снижение избыточных барьеров входа на рынок.

Развитие конкуренции в отраслях с естественно-монопольным компонентом

Основной причиной применения методов активной конкурентной политики в отраслях естественных монополий является неэффективность регулирования в этих отраслях. Традиционное тарифное регулирование (основанное на принципе «издержки плюс») создает стимулы к искусственному завышению издержек и к отказу от усилий по их реальному снижению. Стратегии монополистов — производителей продукции, тарифы на которую являются объектом регулирования, позволяющие завышать издержки, зачастую одновременно приводят к дополнительному снижению аллокативной эффективности¹¹. Кроме того, регулятор несет высокие затраты, связанные с контролем отдельных компонентов издержек (в первую очередь на согласование инвестиционных планов). В этих

условиях максимальное снижение бремени неэффективности требует ограничения сферы традиционного тарифного регулирования, а для этого необходимо разделение естественно-монопольных и потенциально конкурентных видов деятельности в отраслях естественных монополий. В свою очередь эта задача предполагает создание рынков и конкуренции в тех видах деятельности, где они ранее отсутствовали.

Нетрудно заметить, что данная задача принципиально отличается от задач применения антимонопольного законодательства. В отличие от первого случая, в стартовый момент регулирования нет рынков, где конкуренция могла бы служить объектом защиты. Отрасли нуждаются в правилах, которые позволили бы потенциальным конкурентам войти на рынок и фактически осуществлять конкуренцию. Вот лишь часть проблем, которые должны быть решены в процессе дерегулирования:

- выбор модели взаимодействия между участниками потенциально конкурентного и естественно-монопольного компонента. Необходимо ли вертикальное и/или горизонтальное разделение компаний, которые сочетают в своей структуре оба типа деятельности¹²?
- Как организовать использование участниками рынка услуг компании — оператора естественно-монопольного компонента? Должна ли цена доступа быть регулируемой? В последнем случае — должна ли она быть установлена на уровне средних издержек или включать в себя компенсацию упущенной прибыли вертикально интегрированной компании (в соответствии с принципом так называемого эффективного составного ценообразования)? Следует ли регламентировать процедуры досту-

¹⁰ Подробнее о взаимодействии промышленной и конкурентной политики см.: *Авдашева С. Б., Шаститко А. Е.* Промышленная и конкурентная политика: проблемы взаимодействия и уроки для России // *Вопросы экономики*. 2003. № 9.

¹¹ *Averch H., Johnson L. L.* The Behaviour of the Firm Under Regulatory Constraint // *American Economic Review*. 1962. Vol. 52. № 5. P. 1053–1069.

¹² Принципы выбора структурной политики описаны, например, в: *Питтман Р.* Вертикальная реструктуризация инфраструктурных отраслей в странах с переходной экономикой // *Экономическая школа: Аналитическое приложение*. Вып. 1–2. СПб.: Экономическая школа, 2002, 2004.

па, и если да, то каким образом? Следует ли применять принцип недискриминационных условий доступа к услугам естественно-монопольного компонента? Что конкретно означает этот принцип?¹³

- Какими должны быть условия лицензирования участников потенциально конкурентного рынка? Как сочетать соблюдение необходимого уровня технических требований с исключением необоснованных препятствий для входа?

- Какими должны быть правила торговли на создаваемых в результате дерегулирования рынках? Какой модели заключения контрактов отдать предпочтение — спотовой, форвардной либо их комбинации?

Создание конкуренции в отрасли требует разработки специальных законодательных норм. При этом очевидно отличие этих норм от норм антимонопольного законодательства: законы для отраслей, проходящих дерегулирование, не только и не столько запрещают ограничение конкуренции, сколько предписывают правила взаимодействия, которые не могут сложиться без целенаправленного вмешательства государства.

Особая функция правил, регламентирующих поведение в дерегулируемых отраслях, проявляется и в уровне их детализации. Если базовые нормы антимонопольного законодательства могут быть сравнительно лаконичными, то нормы в дерегулируемых отраслях такими быть не могут. Отчасти это связано с тем, что роль судебных решений в выстраивании практики применения норм антимонопольного законодательства с учетом возможностей применения прецедентов или квазипрецедентов гораздо выше, чем в случае с реформируемыми отраслями.

Приведем лишь один пример: условия доступа к мощностям транспортировки газа

¹³ Подробнее о проблемах реализации принципа недискриминационного доступа см.: *Питтман Р.* Реформа российских железных дорог и проблема недискриминационного доступа к инфраструктуре // Экономическая школа: Аналитическое приложение. Альманах. 2008. Т. 6. С. 141–164.

в Великобритании (Сетевой кодекс)¹⁴. После разделения вертикально интегрированной компании на оператора транспортных мощностей и независимые добывающие компании возникла необходимость в определении условий некоего эквивалента «полного контракта», предписывающего действия во всех возможных сложившихся обстоятельствах, включая процедуры разрешения конфликтов. При этом нормы описывают не запрещенные типы действий, а, напротив, предписываемое поведение и санкции за отклонение от него.

Другим важным отличием правил, разрабатываемых в дерегулируемых отраслях, является конкретная ориентация на защиту отдельных участников рынка. Распределительный эффект правил по сравнению с координирующим в этих отраслях существенно выше. Если к лучшей практике применения антимонопольного законодательства не относится разрешение конфликтов между отдельными участниками рынка, то важнейшим компонентом законодательства в дерегулируемых отраслях являются нормы, регламентирующие правила и процедуры, по возможности обеспечивающие оперативное разрешение этих конфликтов. Наконец, в отличие от антимонопольного законодательства, не содержащего специфических норм в связи с особенностями отдельных отраслей, нормы, регламентирующие поведение в дерегулируемых сферах, отражают технологические и институциональные особенности конкретных отраслей.

Установление и обеспечение соблюдения правил конкуренции на рынках, где покупателем или продавцом выступает государство

Модель конкуренции на отдельных типах рынка складывается под воздействием поведения государства как покупателя либо

¹⁴ Перевод Сетевого кодекса на русский язык размещен на сайте Федеральной службы по тарифам Российской Федерации <http://www.fstrf.ru/otrasli/gas/21>

как продавца. Вот почему важна регламентация правил осуществления закупок для государственных нужд. В России она содержится в Федеральном законе от 21 июля 2005 г. №94-ФЗ (ред. от 27 декабря 2009 г.) «О размещении заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных и муниципальных нужд» (принят ГД ФС РФ 8 июля 2005 г.). В данном случае принципиальное отличие содержания закона от норм антимонопольного законодательства также очевидно: цель закона состоит не в том, чтобы описать запрещенные действия, а в том, чтобы предписать правила поведения организатору закупок и участнику конкурса на осуществление закупок. Если антимонопольное законодательство исходит из того, что особенности конкуренции, включая различную роль стратегических инструментов конкуренции, должны складываться на отдельных рынках естественно, то инструменты конкуренции в сфере государственных закупок прямо предписываются законом. Например, представление законодателя о том, что главным инструментом конкуренции в государственных закупках в России должна быть именно ценовая конкуренция, оказывает непосредственное и сильное влияние на поведение организаторов и участников торгов, на стимулы входа на рынок разных категорий конкурентов, а также на результаты организованных конкурсов. Ограниченная роль неценовой конкуренции в российских закупках является прямым результатом содержания принятых норм¹⁵.

Аналогичные проблемы возникают, когда государство выступает в роли не покупателя, а продавца — при размещении ограниченных ресурсов, включая право на разработку недр, использование сельскохозяйственных угодий, лицензий на использование радиочастотного спектра. Законодательство, регламентирующее процедуры разме-

щения этих и других ограниченных ресурсов и определяющее право собственности участников, получивших право на использование ресурсов, собственно, и создает конкуренцию на рынке и определяет инструменты этой конкуренции. Классическим примером тому являются проводимые в мире в течение последних 15 лет преобразования модели размещения радиочастотного спектра — с переходом от конкурсного размещения к аукционам. Исследования показывают, что именно установленные государством правила проведения аукционов являются решающим фактором, определяющим модель поведения участников при размещении радиочастот. Иными словами, установленные государством нормы исполняют ту же роль, что структура рынка в «обычных» отраслях¹⁶. Особенно значимую роль установленные государством правила конкуренции играют в том случае, когда в задачи размещения ресурсов в явном виде входят цели обеспечения не только аллокативной и производственной, но и распределительной эффективности. Классический пример — конкурсы за концессии в инфраструктурных отраслях, где конкуренция, с одной стороны, является не самоцелью, а лишь средством обеспечения потребителям возможности приобретать услуги нормального качества по приемлемой цене, а с другой — средством совершенно необходимым. Всего одна неудачная норма — о критерии отбора победителя в конкурсе — может привести к существенным потерям покупателей в течение длительного периода времени¹⁷.

¹⁶ *Klemperer P.* How (not) to Run Auctions: The European 3G Telecom Auctions // *European Economic Review*, Elsevier. 2002. Vol. 46. №4–5. P. 829–845.

¹⁷ *Мартусевич П. А.* Конкурсы за концессии в отраслях естественных монополий в контексте тарифного регулирования // *Вопросы экономики*. 2008. №4. С. 141–157; *Мартусевич П. А.* Социально неприемлемый критерий выбора победителя конкурса за инфраструктурные концессии // *Современная конкуренция*. 2008. №4. С. 38–49.

¹⁵ *Яковлев А. А.* Откаты под заказ // *Ведомости*. 13 ноября 2009 г. Режим доступа <http://www.vedomosti.ru/newspaper/article/2009/11/13/218770>

Снижение избыточных барьеров входа на рынок (выхода с рынка)

Барьеры входа являются важнейшей характеристикой структуры рынка, оказывающей влияние не только на количество участников рынка, но и на стабильность их состава. В свою очередь эти факторы могут в значительной степени сказаться на формировании стратегий поведения хозяйствующих субъектов на данном рынке и соответственно на состоянии конкуренции. Снижение входных барьеров равнозначно повышению степени состязательности рынка. Вот почему государство может выдвигать снижение барьеров в качестве специальной задачи экономической политики, как это было в России в начале нынешнего десятилетия (концепция административной реформы и реформы регулирования) и делается сейчас (принятие Программы развития конкуренции). В числе входных могут быть не только хорошо известные административные барьеры в форме требований, которые предъявляются со стороны органов государственной власти к участникам рынка, но и состояние инфраструктурных рынков (например, доступность финансовых ресурсов, коммерческой недвижимости и т. п.). В этой части конкурентная политика как раз смыкается с промышленной политикой. Достижение целей последней оказывает определенное влияние на возможности и состояние конкуренции, хотя это влияние может быть весьма противоречивым.

Инструментом, способным оказать существенное воздействие на состояние конкуренции, является внешнеторговая политика¹⁸. Режим регулирования импорта и экспорта оказывает прямое влияние на стимулы и возможности входа на рынок конкурен-

тов (со стороны импорта), а также на стимулы разделения выпуска между внешним и внутренним рынками (в отношении экспорта). В этом контексте удивляет тот факт, что влияние внешнеторговой политики на конкуренцию в явном виде анализируется сравнительно редко (как в системе принятия решений государством, так и в академических исследованиях), несмотря на то что на российских рынках режим внешнеторгового регулирования оказывает на конкуренцию ключевое воздействие.

Адвокатирование конкуренции

Адвокатирование конкуренции — это комплекс действий субъектов конкурентной политики, которые направлены на укрепление конкурентной среды для экономической деятельности посредством использования механизмов, не являющихся элементами исключительно системы принуждения к соблюдению установленных правил посредством (достоверной угрозы) применения санкций на основе административных процедур и судебных решений в случае нарушения и заключающихся, главным образом, во влиянии на другие государственные организации, и повышение степени понимания широким кругом общественности выгод конкуренции, формирование «конкурентной культуры». К деятельности по адвокатированию конкуренции применим термин «мягкая сила», автором которой является профессор Гарвардского университета Джозеф Най¹⁹. Мягкая сила — это способность добиваться желаемого на основе добровольного участия союзников, а не с помощью принуждения или подачек.

Далеко не для всех направлений государственной политики задача адвокати-

¹⁸ Голованова С. Либерализация торговли как стратегический субститут конкурентной политике // Тезисы в сборнике докладов VI международной научно-практической конференции. Екатеринбург. 24–25 апреля 2009 г. С. 66–71.

¹⁹ Най Дж. С. Мягкая сила. Средства достичь успеха в мировой политике (Nye J. S. Soft Power. The Means to success in world politics. N.-Y.: Public Affairs, 2004); Най Дж. С. Мягкая сила и американско-европейские отношения // Свободная мысль XXI. 2004. № 10.

вания становится самостоятельной. Практически всем понятны смысл и значение охраны правопорядка, контроля за соблюдением правил дорожного движения, взимания налогов для финансирования производства и предоставления общественных благ. Конкурентная политика в этой связи находится на особом положении. Не только не все граждане и участники рынков, но даже и не все сотрудники органов государственной власти понимают задачи конкурентной политики, отличие антимонопольной политики от политики противодействия недобросовестной конкуренции, смысл применения тех или иных инструментов государственной политики в сфере защиты конкуренции.

На первый взгляд, в особенно тяжелом положении находится антимонопольная политика (что прямо отражает проблему безбилетника). Не только в обыденной жизни, но и в профессиональных дискуссиях часто приходится слышать вопрос: зачем нужна столь сложная система методов, нацеленных на защиту конкуренции (тем более обремененных в оценочные нормы), и не лучше ли использовать прямое государственное регулирование для поддержания достаточно низкого уровня цен для покупателей? Чтобы объяснить целесообразность применения именно антимонопольного законодательства, необходимо опираться на достаточно сложные концепции аллокативной, распределительной, производственной, динамической эффективности. Когда же представители активной части общества хорошо понимают выгоды от усиления конкуренции — что, по нашим результатам, полностью относится к России²⁰, — они редко в состоянии определить соответствие применяемого инструмента существующей проблеме.

Однако в действительности проблема адвокатирувания конкуренции возникает и при осуществлении других направлений конкурентной политики. Рассмотрим, к примеру, типичную проблему при выборе модели реформы в отрасли естественных монополий. В состав тех целей, которые выдвигаются в процессе реформы, включают, как правило, задачи не только развития конкуренции, но и обеспечения инвестиционной привлекательности отрасли. В то же время одним из путей создания инвестиционно привлекательной компании является обеспечение для укоренившегося поставщика достаточного уровня рыночной власти. Монопольная рента не хуже других источников прибыли повышает стоимость компании. Естественно, необходим баланс между целями инвестиционной привлекательности и целями развития конкуренции, который не может быть обеспечен никакими специальными нормативными актами.

Очевидна и необходимость адвокатирувания конкуренции при принятии отдельных нормативно-правовых актов, от содержания которых зависят условия доступа на рынок. Пример тому — техническое регулирование²¹: если процедура принятия технических регламентов и определения форм оценки соответствия не защищена от угрозы успешного лоббирования, принятые нормы могут оказывать сильный антиконкурентный эффект. Другим, уже упоминавшимся нами примером служит внешнеторговое регулирование, где до настоящего времени влияние принимаемых решений на состояние конкуренции на внутреннем рынке систематически недооценивается.

Адвокатирувание конкуренции с трудом можно отнести не только к защитным, но

²⁰ См., например: *Шаститко А. Е., Авдашева С. Б., Овчинников М. А.* Конкуренция и стратегии представителей среднего класса // *Российские средние классы накануне и на пике экономического роста*. М.: ЭконИнформ, 2008.

²¹ *Крюкова П.* Система технического регулирования в России: возможное и ожидаемое воздействие на конкуренцию // *Вопросы экономики*. 2009. № 11. С. 111–123; *Мигин С.* Оценка соответствия в техническом регулировании: особенности рынка и влияние на конкурентоспособность российских предприятий // *Вопросы экономики*. 2009. № 11. С. 124–135.

и к активным методам конкурентной политики. Этот вид деятельности, скорее, является элементом планирования и обсуждения, разъяснения преимуществ и недостатков конкретных методов решения проблем, стоящих перед конкурентной политикой (как активной, так и защитной).

Одна из важнейших сфер адвокатирувания конкуренции — обсуждение содержания принимаемых законопроектов и определение способов применения новых норм. В частности, это исключительно важно для антимонопольного законодательства. Для того чтобы жесткие санкции за нарушение антимонопольного законодательства создавали верные стимулы для участников рынка, необходимо минимизировать вероятность ошибок. Описание нелегальной практики в антимонопольном законодательстве может опираться на весьма сложные для понимания и сбора доказательств конструкции — достаточно вспомнить, к примеру, такой тип нелегальной практики, как согласованные действия²². В свою очередь это требует разработки методик квалификации нарушений антимонопольного законодательства, которые могут иметь разный правовой статус. В качестве примера удачного инструмента, разработанного ФАС, можно привести принятый в 2006 г. «Порядок анализа и оценки состояния конкуренции на товарных рынках». Эта методика, строго говоря, не описывает разграничения между законными и незаконными действиями, однако, существенно облегчает квалификацию положения и поведения участников рынка в соответствии с требованиями антимонопольного законодательства.

Поскольку недобросовестная конкуренция может проявляться в злоупотреблении (манипулировании) правом, когда, к примеру, нормы антимонопольного законодательства (как и нормы других сфер права,

например, корпоративного) применяются в целях устранения конкурента, важным инструментом предупреждения и пресечения недобросовестной конкуренции являются:

а) повышение качества проектирования формальных правил игры, образующих множество правил конкуренции на товарных рынках;

б) обеспечение высоких стандартов применения данных правил, в том числе стандартов доказательства (установления фактов);

в) наказание для злоупотребляющих правом недобросовестных участников рынка или действующих в их интересах представителей органов государственной власти или местного самоуправления;

г) разъяснение норм антимонопольного законодательства уполномоченным антимонопольным органом, а также обобщение судебной практики судами высшей инстанции в целях прояснения содержания норм антимонопольного законодательства.

Данное направление конкурентной политики может стать особенно актуальным в связи со вступлением в силу норм так называемого второго антимонопольного пакета, в числе которого новая редакция ст. 178 УК РФ, предусматривающая лишение свободы для нарушителей антимонопольного законодательства сроком до семи лет.

Взаимосвязь компонентов конкурентной политики

Несмотря на то что все компоненты конкурентной политики преследуют одну цель — обеспечение стимулов для входа на рынок и повышения эффективности использования ресурсов, применяются разные методы для достижения этой цели. В общем случае компоненты конкурентной политики должны дополнять друг друга. Результативность использования отдельных инструментов зависит от конкретных условий, в которых осуществляются их разработка и применение.

²² Юсупова Г. Ф. Проблемы противодействия ограничивающим конкуренцию соглашениям в российской антимонопольной политике // Современная конкуренция. 2009. № 2. С. 31–43.

В отношении современной России авторы согласны с «Программой развития конкуренции» в том, что наибольший неиспользованный потенциал сохраняет активная конкурентная политика. При этом новейшая российская история знает примеры, когда даже весьма ограниченные методы конкурентной политики приводили к существенному эффекту. Вспомним активную деятельность ФАС для сдерживания роста цен на цемент. Возбуждение дел против компании «Евроцемент» по факту злоупотребления доминирующим положением в 2005 г. завершилось мировым соглашением, по которому обещания компании сводились к замедлению роста цен на цемент. Снижение темпа роста цен на цемент стало единственным результатом применения методов защитной политики. Собственно снижение цен началось еще до наступления экономического кризиса осенью 2008 г. благодаря отмене импортных тарифов на цемент — с проникновением на российский рынок импорта, что и привело к обострению конкуренции.

Подобные методы, на наш взгляд, необходимо использовать и во многих других отраслях, где состояние конкуренции и цены вызывают озабоченность. Зачастую ограниченный и сравнительно простой в применении метод активной политики способен принести большие результаты, нежели набор изолированных инструментов защитной политики, особенно в тех случаях, когда проблемой является не *ограничение конкуренции*, а собственно *состояние конкуренции* на целевом рынке. В то же время нельзя игнорировать принципиальную разницу между конкурентной политикой и регулированием: в общем случае методы защитной конкурентной политики, пусть и имеющие ограниченный диапазон результативности, предпочтительнее тарифного и любого другого регулирования.

Во многих случаях активные и защитные методы конкурентной политики должны дополнять друг друга и даже до извест-

ной степени заменять друг друга. Так, в настоящее время отраслевые нормы конкурентной политики на рынках, проходящих дерегулирование, в России развиты весьма неравномерно. Это приводит к тому, что новые участники рынка не всегда могут опираться на отраслевые нормы, они вынуждены прибегать к антимонопольному законодательству для защиты своих прав. Вот почему значительную (если не подавляющую) долю дел по факту злоупотребления доминирующим положением в деятельности российского антимонопольного органа составляют дела по факту ограничения доступа и дискриминации со стороны укоренившихся компаний. В соответствии с принципом «лучшей мировой практики» предпочтительным был бы вариант, когда конфликты по поводу условий использования услуг естественно-монопольного компонента разрешались бы оперативно — на основе норм отраслевого законодательства. Однако при относительной неразвитости подобного законодательства и практики его применения ФАС исполняет весьма важную роль, как представляется, до настоящего времени недооцененную в экспертном и бизнес-сообществе.

В то же время можно привести примеры, когда возможность замещения одного направления конкурентной политики другим весьма ограничена, и попытки такой замены выглядят нерациональными. На наш взгляд, именно эти примеры предоставляет история двух законов — «О размещении заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных и муниципальных нужд» (Закон о государственных закупках) и «Об основах государственного регулирования торговой деятельности в РФ» (Закон о торговле).

Закон о государственных закупках исходит из презумпции своей способности *ex ante* предписывать универсальные процедуры для организации закупок. Универсальность процедур достигается в известном смысле их упрощением: законодатель

не в состоянии учитывать ни особенности отдельных типов продукции, ни варианты стратегического поведения участников рынка. Упрощение процедур, максимальное сведение их к процедурам, регламентирующим конкуренцию (предположительно добросовестную) по цене, является обычной платой за решение задачи детализации, которая в свою очередь реализует принцип исключения дискреционных решений в закупках. Иными словами, законодатель исходит из того, что дискреционные решения организаторов закупок окажутся преимущественно антиконкурентными. Эту озабоченность нельзя не разделять. Действительно, идеи конкуренции и влияние конкуренции на результаты государственных закупок остаются чуждыми, вероятно, подавляющему большинству организаторов закупок. В то же время очевидно, что повышение уровня конкуренции в государственных закупках, скорее, могло бы быть обеспечено возросшими усилиями по адвокатированию конкуренции.

Закон о торговле в принципе представляет собой попытку объединить в своей структуре и отраслевые нормы (в том числе те, которые с большой натяжкой могли бы быть признаны методами активной конкурентной политики), и нормы, характерные для антимонопольного законодательства. Закон содержит много норм, запрещающих отдельные типы практики во взаимоотношениях между поставщиками и розничными торговцами. Проблема договорной практики понятна: в отношениях между поставщиками и крупными розничными сетями создается квазирента, которую стремится присвоить сторона, обладающая большей переговорной силой. Однако мировая практика показывает, что ключевым фактором переговорной силы является организация рынка и в гораздо меньшей степени — законодательные запреты. В этом контексте весьма странно одновременно закрывать мелкооптовые и розничные рынки, которые до какой-то

степени создавали конкуренцию крупным торговым сетям, и ужесточать регламентацию договорной практики последних, совершенно не задумываясь о том, насколько сильное и неожиданное влияние запреты могут оказать на стимулы участников рынка. Не исключено, что мы имеем дело с ситуацией, когда даже ограниченный набор методов активной конкурентной политики мог бы сопровождаться гораздо лучшими результатами.

Заключение

Состав конкурентной политики, определяемый в контексте набора инструментов первого уровня, включает в себя три блока: активный, защитный, адвокатиование конкуренции.

Защитный блок содержит так называемое «жесткое ядро антитраста»: пресечение и предупреждение соглашений и согласованных действий, ограничивающих конкуренцию, злоупотреблений доминирующим положением и контроль сделок экономической концентрации с формулированием поведенческих и/или структурных требований. Особенностью российской защитной конкурентной политики является то, что в этот блок также входят неунифицированные компоненты, а именно: антимонопольное регулирование в части пресечения монополистической деятельности органов государственной власти и местного самоуправления, а также пресечение недобросовестной конкуренции.

Блок инструментов активной конкурентной политики включает в себя развитие конкуренции в отраслях с естественно-монопольным компонентом: определение правил конкуренции на рынках, где покупателем или продавцом выступает государство; снижение избыточных барьеров входа на рынок (выхода с рынка).

Интегрирующим элементом конкурентной политики является адвокатиование конкуренции, в рамках которого инстру-

ментом создания издержек для нарушителей правил конкуренции является использование «мягкой силы» — формирование обстановки нетерпимости к ограничениям конкуренции, сопряженным с неэффективным использованием ресурсов посредством убеждения, формирования элементов организованной идеологии — «современной конкурентной культуры».

Структура конкурентной политики представляет собой множество взаимосвязей между ее отдельными элементами. Например, хотя контроль сделок экономической концентрации включен в набор инструментов защитной конкурентной политики, в ряде случаев он может быть представлен и как способ создания и развития конкуренции на целевых рынках, в частности, посредством разработки так называемых структурных требований в качестве условия согласования сделки экономической концентрации.

Сопряженность инструментов конкурентной политики обеспечивается тем, что они могут применяться на одних и тех же рынках (как, например, в случае со злоупотреблением доминирующим положением в реформируемых отраслях с естественно-монопольным компонентом).

Конкурентная политика как *система* характеризуется в первую очередь такими свойствами соотношений, как:

1) угроза применения «жесткой силы» vs применение «мягкой силы»;

2) защита конкуренции vs создание условий и развитие конкуренции;

3) угроза применения силы в форме санкций и фактическое применение санкций как способ пресечения нарушений.

Система функционирует результативно в том случае, если инструменты конкурентной политики сбалансированы: доминирует принцип взаимодополняемости, а не замещения защитными методами активных, а также принцип эффективного сдерживания нарушений, а не применения санкций на деле.

Список литературы

1. Авдашева С., Шашитко А. Промышленная и конкурентная политика: проблемы взаимодействия и уроки для России // Вопросы экономики. 2003. № 9.
2. Беккер Г. Преступление и наказание: экономический подход // Истоки: вопросы истории народного хозяйства и экономической мысли. Вып. 4. / Редколл. Я. И. Кузьминов (гл. ред.) и др. М.: ГУ ВШЭ, 2000.
3. Голованова С. Либерализация торговли как стратегический субститут конкурентной политики. Тезисы в сборнике докладов VI международной научно-практической конференции. Екатеринбург. 24–25 апреля 2009 г. С. 66–71.
4. Крюкова П. Система технического регулирования в России: возможное и ожидаемое воздействие на конкуренцию // Вопросы экономики. 2009. № 11. С. 111–123.
5. Мигин С. Оценка соответствия в техническом регулировании: особенности рынка и влияние на конкурентоспособность российских предприятий // Вопросы экономики. 2009. № 11. С. 124–135.
6. Мартусевич Р. А. Конкурсы за концессии в отраслях естественных монополий в контексте тарифного регулирования // Вопросы экономики. 2008. № 4. С. 141–157.
7. Мартусевич Р. А. Социально неприемлемый критерий выбора победителя конкурса за инфраструктурные концессии // Современная конкуренция. 2008. № 4. С. 38–49.
8. Най Дж. С. Мягкая сила и американско-европейские отношения // Свободная мысль XXI. 2004. № 10.
9. Литтлман Р. Вертикальная реструктуризация инфраструктурных отраслей в странах с переходной экономикой // Экономическая школа: Аналитическое приложение. Вып. 1–2. СПб.: Экономическая школа, 2002, 2004.
10. Литтлман Р. Реформа российских железных дорог и проблема недискриминационного доступа к инфраструктуре // Экономическая школа: Аналитическое приложение. Альманах. 2008. Т. 6. С. 141–164.

11. Радаев В. В. Конкуренция как социально укорененный процесс // Экономическая школа: Аналитическое приложение. Альманах. 2008. Т. 6. С. 59–80.
12. Шаститко А. Е. Правило взвешенного подхода в контексте административной реформы и дерегулирования экономики. М.: Теис, 2005.
13. Шаститко А. Е. Конкуренция и антимонопольная политика в неоавстрийской теории // Экономическая школа: Аналитическое приложение. Альманах. 2008. Т. 6. С. 81–113.
14. Шаститко А. Е. Экономические аспекты ослабления наказания за нарушение антимонопольного законодательства // Вопросы экономики. 2007. №8. С. 68–79.
15. Шаститко А. Е. Экономика преступления и наказания в антитрасте: освобождение от ответственности. М.: Промышленник России, 2008.
16. Шаститко А. Е., Авдашева С. Б., Овчинников М. А. Конкуренция и стратегии представителей среднего класса // Российские средние классы накануне и на пике экономического роста. М.: Экон-Информ, 2008.
17. Шаститко А. Е. Новая институциональная экономическая теория. Изд. 4-е. М.: Теис, 2010.
18. Юсупова Г. Ф. Проблемы противодействия ограничивающим конкуренцию соглашениям в российской антимонопольной политике // Современная конкуренция. 2009. № 2. С. 31–43.
19. Яковлев А. А. Откаты под заказ // Ведомости. 13 ноября 2009 г. Режим доступа: <http://www.vedomosti.ru/newspaper/article/2009/11/13/218770>
20. Averch H., Johnson L. L. The Behaviour of the Firm Under Regulatory Constraint // American Economic Review. 1962. Vol. 52. № 5. P. 1053–1069.
21. Becker G. S. Crime and Punishment: An Economic Approach // Journal of Political Economy. 1968. Vol. 76. № 2. P. 169–217.
22. Klemperer P. How (not) to Run Auctions: The European 3G Telecom Auctions // European Economic Review, Elsevier. 2002. Vol. 46. № 4–5. P. 829–845.
23. Nye J. S. Soft Power. The Means to Success in World Politics. N.-Y.: Public Affairs, 2004.

S. B. Avdasheva, Doctor of Economics, Professor, NRI-HSE, Moscow, avdash@hse.ru

A. E. Shastitko, Doctor of Economics, Professor, Director General, «Bureau of Economic Analysis» Fund, Professor, Lomonosov MSU, Moscow, shastitk@beap.dol.ru

COMPETITION POLICY: COMPOSITION, STRUCTURE, SYSTEM

The article presents the basic parts of competition policy — protective and active competition policy, as well as competition advocating. Protective competition policy explains the content of the «hard antitrust core» and suppression of unfair competition. The article studies directions of active competition policy such as the development of competition in industries with a natural monopoly element, competition rules in the market with a state as a buyer, the decrease of redundant barriers for entering and leaving the market. Variants of correlation and interaction among instruments of protective and active competition policies taking into account differences in tough and soft force are shown in the article.

Key words: competition, competition policy, antimonopoly law.

УДК 330.101

Богданов Д. Д., канд. экон. наук, заведующий кафедрой Экономической теории МФПА,
г. Москва, DBogdanov@mfpa.ru

СТАНОВЛЕНИЕ ТЕОРЕТИЧЕСКИХ ПРЕДСТАВЛЕНИЙ О КОНКУРЕНЦИИ В КОНТЕКСТЕ ЭВОЛЮЦИИ ОСНОВНЫХ ПАРАДИГМ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ТЕОРИИ

Автором предпринята попытка проследить изменение взглядов на природу и движущие силы конкуренции как закономерного процесса, сопутствующего развитию экономических систем. Основной акцент в статье сделан на противоборстве статических и динамических теорий конкуренции.

Ключевые слова: конкуренция, монополия, теоретические модели конкуренции, конкурентоспособность.

Конкуренция представляет собой механизм взаимодействия экономически обособленных субъектов, преследующих частные интересы. С общетеоретической точки зрения процесс конкуренции может рассматриваться как соперничество за достижение лучших условий. С экономической же точки зрения конкуренция может трактоваться и как борьба (за потребителя, доступ к экономическим ресурсам и новым технологиям, за наиболее выгодные сферы приложения капитала), и как сотрудничество (способствует совместному созданию инфраструктуры, совместным научно-техническим проектам, принятию единых стандартов и «правил игры»).

В экономической науке существуют различные подходы к изучению и трактовке конкуренции: поведенческий, структурно-функциональный, инновационный, социально-экономический, институциональный.

Проведя исторический экскурс, зарождение экономической конкуренции можно отнести к периоду возникновения простого товарного производства, когда мелкий то-

варопроизводитель, ведя свое хозяйство, стремился создать наиболее выгодные для себя условия производства и сбыта товаров. В этот период конкуренция представляла собой столкновение интересов производителей товаров при достижении одной конечной цели — получении прибыли. Подобное столкновение неизбежно, поскольку вызвано такими объективными параметрами экономической действительности, как наличие большого числа товаропроизводителей, ограниченность ресурсов, используемых в производстве, платежеспособный спрос.

В классической экономической теории (А. Смит, Д. Рикардо) был принят поведенческий подход, согласно которому конкуренция интерпретировалась как честное соперничество за наиболее выгодные условия реализации товаров. Под сущностью конкуренции понималась совокупность попыток различных продавцов установить влияние над ценой товара. Дефицит товаров на рынке инициирует конкуренцию среди покупателей, что приводит к увеличению цены на товар. В свою очередь избыток товаров вы-

зывает конкуренцию среди продавцов, что снижает цену на товар.

Таким образом, классики установили связь между конкуренцией и существующими на рынке спросом и предложением, определяя цены основным инструментом конкурентной борьбы.

Изучая монопольный рынок, А. Смит пришел к выводу о его возникновении вследствие таких факторов, как недостаточная информированность других участников рынка, особые распоряжения правительства, в результате которых некоторые продавцы товаров имели возможность держать завышенные цены в течение продолжительного периода времени¹. При этом он также выяснил, что монопольная цена является максимальной, какую можно получить от покупателя.

Конкуренция была исследована А. Смитом в период зарождения и становления рыночных отношений в капиталистическом обществе. Он определил роль конкуренции в разрешении противоречий между экономическими интересами участников рынка, применив принцип «невидимой руки»² в регулировании рынка. Им одним из первых было установлено, что конкуренция есть положительный фактор развития общества в целом, поскольку она способствует более рациональному и эффективному распределению факторов производства и их использованию.

Итак, классической экономической теорией конкуренция рассматривалась как фактор, способствующий развитию рыночных отношений, имеющих стихийную природу, как нечто естественно регулируемое и не требующее вмешательства государства. Но классиками не была полностью раскрыта экономическая сущность конкуренции, поскольку они рассматривали только ценовую конкуренцию.

Наиболее полно теоретические аспекты конкуренции были изучены в середине XIX в. в условиях развитого капитализма. Существенный вклад в теорию был внесен К. Марксом. В марксистской политэкономии конкуренция рассматривается как система взаимоотношений индивидуальных капиталов.

К. Марксу принадлежит тезис о том, что в основе функционирования товарного хозяйства лежит механизм конкуренции. Он определяет роль конкуренции в образовании рыночной стоимости и рыночных цен. Сущность конкуренции раскрывается К. Марксом через понимание ее связи с капиталом и эффективной экономической деятельностью субъектов. В этом отличие его подхода от подхода А. Смита, который исследовал конкуренцию в сфере обращения. Согласно К. Марксу, анализ конкуренции возможен лишь после того, как установлена природа капитала. Тем самым было положено начало комплексному анализу конкуренции.

Сущностью капитала как самовозрастающей стоимости объясняется стремление капиталистов к получению прибыли. Но между этим стремлением и неравенством массы прибавочной стоимости, создаваемой в различных отраслях производства, существует противоречие, которое разрешается в конкурентной борьбе. Таким образом, предпосылка свободного перемещения труда и капитала из одной отрасли в другую легла в основу определения двух форм конкурентной борьбы: внутриотраслевой конкуренции и межотраслевой конкуренции. «Что осуществляет конкуренция, прежде всего, в одной сфере производства, так это — установление одинаковой рыночной стоимости и рыночной цены из различных индивидуальных стоимостей товаров. Но только конкуренция капиталов в различных отраслях производства создает цену производства, которая выравнивает нормы прибыли различных отраслей»³.

¹ Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов. М., 1972. С. 236

² Смит А. Указ. раб. М., 1972. С. 332.

³ Маркс К., Энгельс Ф. Сочинения. Т. 4. М.: Гос. изд-во полит. лит-ры, 1955. С. 167.

Таким образом, К. Маркс заложил основы понимания конкуренции как закономерности функционирования рынка. Он объяснил механизм действия внутриотраслевой конкуренции через закон снижения нормы прибыли. Обострение конкурентной борьбы вынуждает к увеличению производительности труда работников, к внедрению и использованию совершенной техники. К. Маркс увидел конкуренцию как стимул к движению научно-технического прогресса, увеличению масштабов производства и снижению общих издержек. «Если один из производителей производит товары дешевле других и может продать большее их количество, то он так и поступает, чем принуждает и других постепенно вводить более дешевые методы производства»⁴. «Конкурентная борьба ведется посредством удешевления товаров. Дешевизна товаров зависит *caeteris paribus* [при прочих равных условиях] от производительности труда, а последняя — от масштаба производства. Поэтому меньшие капиталы побиваются большими»⁵.

Первоначально утвердившееся толкование конкуренции как соперничества в сфере обращения рассматривается К. Марксом шире, а именно: соперничество в процессе общественного воспроизводства, движущей силой которого является не борьба цен товаропроизводителей, как считали классики, а конкуренция капиталовложений, в результате которой каждый капитал используется в производстве с более низким уровнем издержек. По мнению К. Маркса, это приводит не только к увеличению производительности труда работников, но и к трансформации производственных отношений.

В конце XIX в. появилось неоклассическое направление развития экономической науки — экономикс, которое основывалось на структурно-функциональном подходе к анализу экономических процессов и ме-

ханизма конкуренции. В основе данного подхода лежит анализ элементов структуры рынка и выполняемых ими функций.

Маржиналисты (Е. Бем-Баверк, Ф. Визер, К. Менгер) подразумевали под конкурентной борьбу за получение редких экономических благ, а также за деньги потребителей. Редкость в их понимании означала, что всех благ недостаточно для удовлетворения постоянно возрастающих потребностей людей, и существуют различные способы для их удовлетворения. Обе эти предпосылки лежат в основе проблемы выбора, предназначенности каждого ресурса для определенных целей хозяйствующих субъектов, конкурирующих между собой. Итак, по мнению маржиналистов, конкуренция — это соперничество хозяйствующих субъектов за достижение одной и той же цели, состоящей в полном удовлетворении потребностей общества.

Л. Вальрас, А. Маршалл и другие экономисты, работавшие над обоснованием теории равновесия, исследовали модель совершенной конкуренции, которая характеризовалась большим числом независимых друг от друга продавцов и покупателей, отсутствием барьеров входа на рынок и возможности оказывать продолжительное влияние на рыночные цены. Монополия рассматривалась как частный случай, исключение. Теория цены А. Маршалла была построена на условии совершенной конкуренции, характеризующейся естественным регулированием цен. Основными условиями функционирования совершенной конкуренции являются мобильность всех факторов производства и полная информированность всех участников рынка об имеющихся возможностях экономики. Заслуга представителей неоклассического направления экономической теории состоит в том, что они раскрыли конкуренцию через взаимосвязь с законами спроса и предложения.

Частный случай конкурентного рынка, чистая монополия, при которой одна фир-

⁴ Маркс К., Энгельс Ф. Указ. раб. С. 80.

⁵ Там же. С. 315–316.

ма концентрирует весь объем предложения какого-либо товара, была детально исследована А. Курно. Им была разработана теория ценообразования на таком рынке. Он доказал, что монополист, единственный продавец товара, устанавливает цену значительно выше той, которая могла бы сложиться при тех же условиях на абсолютно конкурентном рынке. Подобная ситуация связана прежде всего с ограничением предложения товара. Но реальное развитие монополистических рынков, как правило, характеризуется не наличием единственного хозяйствующего субъекта, а захватом лидирующих позиций в отрасли несколькими крупными фирмами. Эту рыночную модель А. Курно не рассматривал.

Таким образом, неоклассическая политическая экономия исследовала совершенную конкуренцию и монополию как полностью противоположные возможные рыночные ситуации. Основным моментом в новой трактовке конкуренции являлось наличие большого числа независимых хозяйствующих субъектов и отсутствие у любого из них способности устанавливать монопольные цены на рынке ввиду своего ничтожно малого по сравнению с совокупным объема производства. Неоклассики пришли к выводу, что наличие конкуренции свидетельствует о более полном удовлетворении постоянно возрастающих общественных потребностей путем эффективного распределения и использования ограниченных производственных ресурсов.

Рост концентрации и монополизации капиталистического производства, обострение конкурентных отношений в конце XIX в. вызвали существенные изменения в условиях функционирования капиталистического предприятия, усложнили сам процесс производства. В. Ленин в своих работах по империализму показал, что выявленные К. Марксом монополии в конце XIX в. обрели новое качество. Монополия становится основным типом товарных отношений, представляя собой результат не только концен-

трации промышленного капитала, но и тесной связи с банковским капиталом. Конкуренция приобретает ожесточенные формы борьбы. Конкурентная борьба ведется за монополизацию рынков сбыта, источников сырья, выгодных условий кредита, за квалифицированную рабочую силу⁶. Обострение конкуренции внутри страны создает предпосылки для ее выхода на международный уровень. Таким образом, монополия, порожденная конкуренцией, глубоко трансформирует сам характер конкуренции и рыночных отношений.

Научный вклад В. Ленина в теорию конкуренции состоит в том, что он раскрыл механизм взаимодействия совершенной конкуренции и монополии и предугадал их перспективу, хотя, как и К. Маркс, он использовал классовый подход к пониманию конкуренции, видя в ней причину быстрого обогащения капиталистов и разорения мелких товаропроизводителей.

Переход от свободной конкуренции к доминированию монополий и развитие тенденций к регулированию экономических процессов потребовали пересмотра взглядов неоклассиков. В 30-е годы XX в. появились труды, критикующие теоретические модели совершенной конкуренции и чистой монополии. К тому времени накопился достаточный опыт конкуренции в новых условиях хозяйствования. Свой вклад в концепцию конкуренции внесли Э. Чемберлин, Дж. Робинсон и другие исследователи. При структурном подходе к вопросу конкуренции акцент был сделан на формах и способах борьбы, а также на анализе взаимосвязи самой структуры рынка и условий, в которых функционирует фирма.

Э. Чемберлин предложил теорию монополистической конкуренции, в которой обосновал идею синтеза конкуренции и монополии. Данный вид конкуренции базируется

⁶ Ленин В. И. Империализм как высшая стадия капитализма / Полн. собр. соч. 5-е изд. Т. 27. М.: Госполитиздат, 1962. С. 312.

ся, по его мнению, прежде всего на дифференциации продукта, в основе которой лежат различия во вкусах потребителей, их доходах, географическом местоположении, различия в способах использования товаров.

Монополистическая конкуренция — это механизм, который наилучшим образом удовлетворяет растущие потребности общества. Если товар дифференцирован, то каждый продавец одновременно является и монополистом, и конкурентом. Теория Э. Чемберлина приводит к выводу о том, что конкуренция изначально является монополистической⁷. Этим обуславливается возможность мелких и средних товаропроизводителей выдержать борьбу с крупным, поскольку он сам является частичным монополистом и способен удерживать собственный рынок. Чем глубже и шире дифференциация продукта, тем более устойчив данный рынок перед поглощением монополий. В отличие от своих предшественников, Э. Чемберлин обосновал теорию не только ценовых форм конкурентной борьбы, но и раскрыл неценовые, среди которых — дифференциация продукции, повышение качества производимого продукта, реклама, стимулирующая сбыт, повышение репутации фирмы. Неценовая конкуренция приобрела большое значение в современной рыночной экономике.

Одновременно с исследованием монополистической конкуренции Э. Чемберлином экономист Дж. Робинсон предложила теорию несовершенной конкуренции, углубив анализ рыночного поведения крупных компаний, олицетворяющих высокий уровень концентрации производства — олигополий. Каждая из таких компаний, по ее мнению, в силу больших размеров уже способна своим поведением оказывать влияние на общую рыночную ситуацию. Таким образом, несовершенство конкуренции за-

ключается в способности любого хозяйствующего субъекта, продающего товар в достаточном количестве на рынке, влиять на цену этого товара. Одним из ключевых пунктов рыночной стратегии крупных компаний является, по мнению Дж. Робинсон, возможность использования цены как рычага воздействия на спрос и регулирование сбыта⁸. Ею было введено понятие «дискриминация в ценах», означающее продажу одного и того же товара различным категориям потребителей по разным ценам, а также маневрирование ценами во времени и на различных географических рынках. Итак, Дж. Робинсон признает способность крупных компаний формировать цены, что позволяет осуществлять контроль над предложением продукции. В теории несовершенной конкуренции Дж. Робинсон более детально рассмотрена взаимосвязь элементов рынка (спроса, предложения) с механизмами рыночной системы (ценообразования, конкуренции).

Дж. Робинсон трактовала конкуренцию как негативный фактор, затрудняющий и препятствующий действию рыночного механизма. Вследствие этого, как и Э. Чемберлин, она признавала необходимость государственного регулирования.

К. Макконнелл, С. Брю, С. Фишер, продолжатели неоклассических традиций в экономической науке, обобщив предшествующий опыт, также использовали структурный подход в отношении анализа конкуренции, обозначив четыре основные рыночные ситуации. Определив эти типы рынка и применив функциональный метод исследования, они выявили характерные черты каждой рыночной ситуации, которые состоят в постепенном уменьшении количества участников конкурентной борьбы, увеличении размеров каждого из участников, расширении и углублении дифференциации продукта, увеличении барьеров для

⁷ Чемберлин Э. Теория монополистической конкуренции. М.: Экономика, 1996. С. 257.

⁸ Робинсон Дж. Экономическая теория несовершенной конкуренции. М.: Прогресс, 1986. С. 74.

перемещения капиталов между отраслями. В каждой рыночной ситуации фирмы по-разному формируют свою конкурентную стратегию в краткосрочном и долгосрочном периодах, по-разному влияя на спрос и предложение, устанавливая различные цены и объем производства в зависимости от издержек производства. Таким образом, акцент в изучении сместился в сторону анализа структуры рынка, четырех основных рыночных ситуаций: совершенной конкуренции и несовершенной конкуренции, представленной чистой монополией, олигополией и монополистической конкуренцией.

Функционально-инновационный подход теории конкуренции связан с именем австрийского экономиста Й. Шумпетера. Здесь конкуренция исследуется с точки зрения борьбы старого с новым. Главной движущей силой экономического развития признается предпринимательство, суть которого состоит в реализации новых схем ведения деятельности. В «Теории экономического развития» Й. Шумпетер выделил пять принципов открытия новых возможностей производственного и непроизводственного происхождения: изготовление нового блага; внедрение нового способа производства; освоение нового рынка сбыта; получение нового источника сырья; реорганизация производства.

Первоначально нововведения скептически принимаются рынком, но если новатору удастся их осуществить, именно механизм конкуренции вытесняет с рынка предприятия, использующие устаревшие технологии и выпускающие продукцию, не пользующуюся спросом. Критикуя статическую ситуацию совершенной конкуренции, Й. Шумпетер пришел к выводу, что она разрушалась при появлении чего-либо нового. Таким образом, он подчеркнул, что конкуренция динамична, поскольку совершенствование производства есть непрерывный процесс. Любое нововведение, согласно Й. Шумпетеру, порождает ситуацию монополистической

конкуренции⁹. Его вклад в теорию конкуренции состоит в определении связей конкуренции с другими экономическими процессами, в том числе научно-техническим прогрессом и развитием производительных сил.

Нововведения определяют возможность изменять не только технологию производства и, как результат, производимую продукцию, но и саму экономическую среду, воздействуя на взаимоотношения производителей, структуру спроса, условия формирования издержек и цен. Через категорию нововведений Й. Шумпетер углубил понимание конкуренции как закономерного рыночного процесса.

Дж. Гелбрейт, основоположник институционального подхода к исследованию проблем конкуренции, показал решающую роль крупных корпораций в стабилизации капитализма, рассмотрев ее как движущую силу его дальнейшего развития. Особое значение он придавал организации производства и его планированию. Эффективной формой взаимодействия корпораций со своими иностранными конкурентами Дж. Гелбрейт признавал транснациональные корпорации. Им было выявлено, что конкурентная борьба между корпорациями ведется на всех рынках, а не только на товарных. Также им было доказано, что без контроля над рынком невозможно сложное производство, требующее совместной работы большого числа поставщиков и субподрядчиков, а также крайне затруднительно техническое развитие.

Инновационно-эволюционный характер конкуренции отражен в трудах Ф. фон Хайека, который углубил представление о конкуренции, связав ее с понятием «информация». Он рассматривает конкуренцию как процедуру открытия конкретных фактов, рассеянного в обществе знания о предпочтениях потребителей и технологических возможностях производителей. Для того чтобы

⁹ Шумпетер Й. Теория экономического развития. М.: Прогресс, 1982. С. 82.

осуществить правильный выбор в условиях ограниченности ресурсов, экономические агенты должны владеть достоверной и всей необходимой для этого экономической информацией. Таким образом, для Ф. Хайека конкуренция есть процесс, в ходе которого ведется активный поиск неиспользованных возможностей для общества, доступных всем¹⁰. Данный конкурентный процесс вынуждает хозяйствующих субъектов адаптироваться к изменяющимся условиям, эффективно использовать новые, до сих пор не известные им данные о предпочтениях, ресурсах и технологиях. С одной стороны, Ф. Хайек при анализе рыночной конкуренции выступает продолжателем линии И. Шумпетера, а с другой — является автором концепции институциональной мета-конкуренции, которая по своему характеру институционально-эволюционная.

Существенный вклад в развитие теории конкуренции внес американский экономист М. Портер, который раскрыл понятие конкуренции посредством определения ее взаимосвязи с такими категориями как «интенсивность конкуренции», «конкурентоспособность».

Обобщив взгляды на конкуренцию различных экономических школ и направлений, М. Портер¹¹ обозначил ее экономическую сущность пятью основными силами: угрозой появления новых конкурентов; угрозой появления товаров и услуг — субститутов; способностью поставщиков комплектовать товары (изделия) торговаться; способностью покупателей торговаться; соперничеством уже имеющихся конкурентов между собой.

Данная модель пяти сил конкуренции является мощным инструментом для диагностики конкурентной борьбы на рынке, комплексное воздействие названных

сил характеризует степень интенсивности конкуренции на рынке и в конечном итоге — размер получаемой участниками рынка прибыли. Пять сил конкуренции, обозначенные М. Портером, определяют прибыльность отрасли через влияние на цены товаров, расходы по их производству, размеры капитальных вложений, необходимые для того, чтобы конкурировать в данной отрасли. Чем интенсивнее конкуренция, тем ниже прибыль, получаемая фирмами в пределах отрасли. Этот факт доказывает закономерный характер конкуренции.

М. Портер определил, что конкуренция приобретает глобальный характер, при этом конкурируют не экономики стран, а отдельные фирмы, функционирующие в различных социально-экономических условиях. Им было введено понятие кластера, отражающего степень интеграции родственных и поддерживающих отраслей.

В основе конкуренции, по мнению М. Портера, лежит возможность, появляющаяся у одной или нескольких фирм, наиболее полно и лучше удовлетворить потребительский спрос. Конкурентные отношения проявляются в способности фирм использовать разнообразные методы конкурентной борьбы, такие как низкие цены, улучшенные качественные характеристики товара, специальные и оригинальные способы продвижения товара на рынок и др. Хозяйствующий субъект для успешной конкурентной борьбы формирует конкурентную стратегию, основной целью которой является обеспечение превосходства над конкурентами через выявление собственных конкурентных преимуществ, их укрепление и совершенствование, укрепление позиции на рынке в долгосрочном периоде. М. Портер выявил общие черты конкурентных стратегий, которые строятся на основе трех базовых методов: низких издержек и лидерства по издержкам, дифференциации продукта, углубленной специализации и функционирования в узкой рыночной нише. Он подробно изучил факторы, влияю-

¹⁰ Хайек Ф. А. Индивидуализм и экономический порядок. М.: Изограф, 2000. С. 102.

¹¹ Портер М. Международная конкуренция: пер. с англ. М.: Международные отношения, 1993.

щие на силу конкурентной борьбы, добавив к уже обозначенным выше успешность реализации стратегии конкурента, наличие сильной маркетинговой концепции и технические новшества.

С точки зрения М. Портера, выдержать рыночную конкуренцию могут лишь те фирмы, которые имеют конкурентное преимущество, позволяющее получить прибыль выше средней. Он акцентирует внимание на ценности конкурентных преимуществ высшего порядка, которые практически невозможно скопировать конкурентам: репутация фирмы, основанная на усиленной маркетинговой деятельности; запатентованная технология производства; дифференциация на основе уникальности товаров; тесные связи с поставщиками сырья комплектующих изделий и потребителями готовой продукции. Динамика конкурентной борьбы, по мнению М. Портера, обеспечивается постоянным развитием, углублением и закреплением конкурентных преимуществ.

М. Портер доказал возрастающую роль более эффективного использования человеческого капитала, способностей персонала, его знаний, энтузиазма при переходе к постиндустриальному обществу. Конкурентные преимущества высшего порядка возможны при условии долгосрочных и интенсивных капиталовложений не столько в производственные мощности, сколько в специализированное обучение персонала, маркетинг, проведение НИОКР. Знания как экономический ресурс обладают свойством безграничного самовозрастания, чем существенно отличаются от традиционных условий производства в индустриальном обществе. Таким образом, повышение интеллектуального и творческого потенциала персонала становится одним из основных средств конкурентной борьбы, определяющим могущество субъектов мировой экономики.

На примере США М. Портер определил, что активная конкуренция порождает концентрацию капиталов в виде многоотрасле-

вых корпораций, способных конкурировать на глобальном уровне. Анализируя 33 крупные многоотраслевые корпорации США, он выявил, что в послевоенный период каждый из рассмотренных субъектов вторгся в среднем в 80 новых отраслей. Диверсификация в основном осуществлялась путем поглощения компаний.

Транснациональные корпорации являются важным средством проведения глобальной стратегии, суть которой состоит в развитии и укреплении конкурентных преимуществ благодаря эффекту масштаба, сокращению времени и издержек на освоение и выпуск конечной продукции, доступу к местным рынкам, необходимым технологиям и удовлетворению потребительского спроса с учетом локальных традиций и потребительских предпочтений.

На современном этапе становится очевидным, что особое значение в конкурентной борьбе приобретают факторы, позволяющие хозяйствующим субъектам оперативно и адекватно реагировать на поведение конкурентов. К числу ключевых факторов успеха сегодня относят постоянный комплексный анализ и прогнозирование рынка, поскольку новые, динамично развивающиеся отрасли достигают зрелого состояния гораздо быстрее, чем раньше; готовность к инновационному давлению, к своевременной и адекватной оценке риска, возникающих в результате сокращающихся жизненных циклов товаров. Высокая динамика конкурентной борьбы, ее многоаспектность требуют также оценок будущих потребностей покупателей.

Появление и развитие принципиально новых способов получения, передачи и обработки информации позволили создать глобальные компьютерные сети, объединяющие рынки, что ведет к значительному сокращению транзакционных издержек, усилению конкуренции вследствие стремительного распространения информации и др.

Особое внимание конкурентным отношениям в эпоху Интернета уделил в своих трудах Я. Гордон, который отверг некото-

рые тезисы М. Портера в силу их устаревания. Им впервые были отмечены тенденция к индивидуализации потребления посредством глобальных сетей, разрушение целевых групп воздействия, на которые опирался Портер, «кастомизация» производства и сбыта¹².

Обозначенные мировые тенденции в развитии конкуренции отражаются на эффективности производства, производительности труда вследствие рационализации производства и внедрения инновационных технологий, на конкурентоспособности национальных экономик, что в результате приводит к экономическому росту и повышению благосостояния общества.

Проведенное исследование конкуренции как экономического процесса в трудах западных экономистов выявило ее многоаспектность и противоречивость. Эволюция взглядов представителей различных экономических школ на конкуренцию есть отражение поступательного развития рыночных отношений. На каждом историческом этапе развития рыночной экономики по мере развития производительных сил и усложнения отношений между хозяйствующими субъектами расширялось содержание конкуренции как экономического явления, появлялись новые формы и методы конкурентной борьбы.

Особенностью анализа конкуренции современных российских экономистов является использование различных подходов к анализу конкуренции: поведенческого, структурно-функционального, предпринимательского. К сожалению, формат статьи не позволяет автору подробнее остановиться на рассмотрении всех отечественных школ конкуренции и исследователей, внесших значительный вклад в разработку данной проблемы, среди которых, безусловно, стоит отметить Г. Азоева, В. Богачева, Ю. Рубина, А. Юданова. Специфику

дискуссионного характера трактовок конкуренции между отечественными исследователями подчеркивают С. Авдашева и А. Шаститко: «На одном полюсе — анализ конкуренции в терминах частичного или общего равновесия с использованием метода сравнительной статистики... Другой полюс связан с анализом конкуренции исключительно как процесса, что нашло отражение в работах неоавстрийского направления в экономической теории»¹³.

Данные споры отражают принципиальные процессы наблюдаемой в настоящее время трансформации отечественной школы конкуренции. Следует заметить, что при всем разногласии статичных и динамичных взглядов на природу конкуренции они являются взаимодополняющими. Как правило, анализ процесса конкуренции и самих конкурентных действий участников рынка предваряется рассмотрением структуры исследуемого рынка, в то же время любые конкурентные действия оказывают влияние на количество участников конкурентного процесса и на расстановку сил на рынке, т. е. провоцируют трансформацию рыночной структуры. Безусловно, отдельные теоретические модели, особенно распространенные в неоклассических теориях, такие как совершенная конкуренция и монополия, имеют мало общего с наблюдаемой реальностью. Однако в защиту последних стоит заметить, что они требуются исследователям как крайние состояния рынка, своеобразные «полюса», используемые для диагностики состояния современных отраслевых и международных рынков, а также в антимонопольном регулировании.

На основании вышеизложенного можно прийти к логичному заключению о диалектичности самой природы конкуренции. Можно надеяться, что последующие теории конкуренции будут носить синтетический ха-

¹² Гордон Я. Целевая конкуренция. М.: Вершина, 2006. С. 78.

¹³ Авдашева С., Шаститко А. Промышленная конкурентная политика: проблемы взаимодействия и уроки для России // Вопросы экономики. 2003. № 9. С. 21.

рактически и рассматривать все многогранные аспекты конкуренции сквозь призму дихотомии «статика — динамика».

Список литературы

1. Авдашева С., Шаститко А. Промышленная конкурентная политика: проблемы взаимодействия и уроки для России // Вопросы экономики. 2003. №9.
2. Гордон Я. Целевая конкуренция. М.: Вершина, 2006.
3. Ленин В. И. Империализм как высшая стадия капитализма / Полн. собр. соч. 5-е изд. Т. 27. М.: Госполитиздат, 1962.
4. Маркс К., Энгельс Ф. Сочинения. Т. 4. М.: Гос. изд-во полит. лит-ры, 1955.
5. Портер М. Международная конкуренция: пер. с англ. М.: Международные отношения, 1993.
6. Робинсон Дж. Экономическая теория несовершенной конкуренции. М.: Прогресс, 1986.
7. Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов. М., 1972.
8. Хайек Ф. А. Индивидуализм и экономический порядок. М.: Изограф, 2000.
9. Чемберлин Э. Теория монополистической конкуренции. М.: Экономика, 1996.
10. Шумпетер Й. Теория экономического развития. М.: Прогресс, 1982.

*D. D. Bogdanov, PhD (Economics), Head of the Economic Theory Chair,
Moscow University of Industry and Finance, Moscow, DBogdanov@mfa.ru*

THE FORMATION OF THEORETICAL VIEWS ON COMPETITION IN THE CONTEXT OF EVOLUTION OF BASIC PARADIGMS IN THE ECONOMIC THEORY

In the following article the author tries to trace the change in views on the nature and the moving forces of competition, a regular process that accompanies the development of economic systems. The emphasis is given to the opposition of static and dynamic competition theories.

Key words: competition, monopoly, theoretical models of competition, competitive capacity.

УДК 339.137.27

Городов О. А., докт. юрид. наук, профессор кафедры коммерческого права СПбГУ,
г. Санкт-Петербург, gorodov@inbox.ru

ПРЯМАЯ ДИСКРЕДИТАЦИЯ КОНКУРЕНТА КАК ВИД НЕДОБРОСОВЕСТНОЙ КОНКУРЕНЦИИ

В статье представлена развернутая характеристика и рассмотрены признаки прямой дискредитации конкурента, являющейся одним из типов актов недобросовестной конкуренции, запрещенной Федеральным законом «О защите конкуренции»¹.

На основе юридического анализа правовых норм федерального законодательства РФ, судебных решений и специализированной научной литературы автор раскрывает специфику распространения ложных, неточных или искаженных сведений, которые могут причинить убытки хозяйствующему субъекту либо нанести ущерб его деловой репутации. Автор обобщает опыт юридической регламентации конкурентных отношений и предлагает свои решения отдельных проблем квалификации действий хозяйствующих субъектов как актов прямой дискредитации конкурента.

Ключевые слова: недобросовестная конкуренция, прямая дискредитация, распространение ложных, неточных или искаженных сведений, деловая репутация юридических лиц.

Российское законодательство содержит открытый перечень актов недобросовестной конкуренции, сформулированных в ст. 14 Федерального закона «О защите конкуренции». Согласно подпункту 1 п. 1 указанной статьи не допускается недобросовестная конкуренция, в том числе распространение ложных, неточных или искаженных сведений, которые могут причинить убытки хозяйствующему субъекту либо нанести ущерб его деловой репутации, представляющее собой действие хозяйствующего субъекта (группы лиц), направлен-

ное на дискредитацию конкурента. В специализированной научной литературе указанное действие чаще всего называют прямой дискредитацией². При квалификации таких действий в качестве акта недобросовестной конкуренции сведения, с помощью которых достигаются конкурентные преимущества, должны отвечать следующим условиям:

- находиться в режиме распространения;
- характеризоваться как ложные, неточные или искаженные;
- нести в себе угрозу наступления неблагоприятных последствий для имущест-

¹ Федеральный закон от 26 июля 2006 г. № 135-ФЗ (ред. от 27 декабря 2009 г.) «О защите конкуренции» (принят ГД ФС РФ 8 июля 2006 г.) (с изм. и доп., вступившими в силу с 29 января 2010 г.).

² См., например: Паращук С. А. Конкурентное право (правовое регулирование конкуренции и монополии). М., 2002. С. 210.

венной и (или) неимущественной сферы конкурента.

Применительно к информации термин «распространение» представлен в российском законодательстве достаточно широко. Общая формула понятия «распространение информации» закреплена в подп. 9 ст. 2 Федерального закона от 27 июля 2006 г. № 149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» (принят ГД ФС РФ 8 июля 2006 г.). Согласно данной статье под распространением информации понимаются действия, направленные на получение информации неопределенным кругом лиц или передачу информации неопределенному кругу лиц.

Законодатель использует также смежные с базовым понятием «распространение информации» понятия «распространение продукции средства массовой информации» (абз. 7 ст. 2 Закона РФ от 27 декабря 1991 г. № 2124-1 (ред. от 9 февраля 2009 г.) «О средствах массовой информации»³), «распространение произведения» (подп. 2 п. 2 ст. 1270 ГК РФ), «распространение персональных данных» (подп. 4 ст. 3 Федерального закона от 27 июля 2006 г. № 152-ФЗ (ред. от 27 декабря 2009 г.) «О персональных данных» (принят ГД ФС РФ 8 июля 2006 г.)).

Под распространением продукции средства массовой информации понимается продажа (подписка, доставка, раздача) периодических печатных изданий, аудио- или видеозаписей программ, трансляция радио-, телепрограмм (вещание), демонстрация кинохроникальных программ.

Распространением произведения считается продажа или иное отчуждение его оригинала или экземпляра.

Распространением персональных данных признаются действия, направленные на передачу персональных данных определенному кругу лиц (передача персональных данных) или на ознакомление с персональными данными неограниченного круга лиц, в том числе обнародование персональных данных в средствах массовой информации, размещение в информационно-телекоммуникационных сетях или предоставление доступа к персональным данным каким-либо иным способом.

Значение понятия «распространение сведений» раскрывается в п. 2 Постановления Пленума Верховного Суда РФ от 18 августа 1992 г. № 11 (ред. от 25 апреля 1995 г.) «О некоторых вопросах, возникших при рассмотрении судами дел о защите чести и достоинства граждан, а также деловой репутации граждан и юридических лиц»⁴. Согласно указанному пункту под распространением сведений, порочащих честь и достоинство граждан или деловую репутацию граждан и юридических лиц, о котором говорится в ст. 152 ГК РФ, следует понимать опубликование сведений в печати, трансляцию по радио и телевидению, демонстрацию в кинохроникальных программах и других средствах массовой информации, изложение в судебных характеристиках, публичных выступлениях, заявлениях, адресованных должностным лицам, или сообщение в иной, в том числе устной, форме нескольким или хотя бы одному лицу. Сообщение таких сведений лицу, которого они касаются, не может признаваться их распространением.

Именно на последнее понятие чаще всего опираются специалисты, анализируя действия, связанные с распространением дискредитирующей информации⁵.

⁴ Бюллетень ВС РФ. 1992. № 11.

⁵ См.: Тотьев К. Ю. Конкурентное право (правовое регулирование деятельности субъектов конкуренции и монополий): Учебник для вузов. М., 2003. С. 273; Пашук С. А. Конкурентное право (правовое регулирование конкуренции и монополий). М., 2002. С. 210.

³ Ведомости РФ. 1992. № 7. Ст. 300; СЗ РФ. 1995. № 3. Ст. 169, № 24. Ст. 2256; 1996. № 1. Ст. 4; 1998. № 10. Ст. 1143; 2000. № 26. Ст. 2737; 2002. № 12. Ст. 1093; 2003. № 2. Ст. 171; 2004. № 27. Ст. 2711; № 35. Ст. 3607.

Очевидно, что с введением в действие Федерального закона «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» научный и прикладной подходы к определению понятия «распространение сведений» должны быть изменены. Это касается в первую очередь круга лиц, получающих сведения, дискредитирующие конкурента. В базовом определении «распространения информации» законодатель оперирует понятием неопределенного круга лиц, в то время как Пленум Верховного Суда РФ исходит из формулы «несколько или хотя бы одно лицо». Указанная формула, по существу, означает не распространение сведений, а их предоставление, под которым законодатель понимает действия, направленные на получение информации определенным кругом лиц или передачу информации определенному кругу лиц (подп. 8 ст. 2 Федерального закона «Об информации, информационных технологиях и о защите информации»).

Позиция законодателя, различающего понятия «распространение информации» и «предоставление информации», основана на доктринальных положениях, теоретически обоснованных в научной литературе. Так, В. А. Дозорцев, анализируя механизм распоряжения сведениями, отмечал, в частности, что распоряжение сведениями «выражается в сообщении сведений, включающем передачу их определенному лицу (группе лиц) или распространение их во всеобщее сведение, среди неопределенного круга лиц, информирование о них, независимо от материального воплощения»⁶.

На практике при квалификации акта недобросовестной конкуренции в качестве действия по распространению тех либо иных сведений важно учитывать как механизм распространения, так и характер рас-

пространяемых сведений. Под механизмом распространения в данном случае следует понимать то, с помощью чего сведения распространяются, а именно: печатные издания, аудио- и видеозаписи, радио- и телепрограммы, кинохроника, выступления и заявления, информационно-телекоммуникационные сети. Если, например, сведения, дискредитирующие конкурента, были распространены посредством трансляции радиопрограммы, наряду с распространением продукции средства массовой информации, имеет место и распространение дискредитирующих сведений.

Под характером распространяемых сведений понимают их содержательную сторону. Если, например, сведения несут в себе информацию, относящуюся к определенному или определяемому на основании такой информации физическому лицу — индивидуальному предпринимателю, имеет место распространение персональных данных.

Сведения для признания их распространения актом недобросовестной конкуренции должны характеризоваться как ложные, неточные или искаженные. Действующее законодательство РФ не раскрывает указанных качественных параметров, и они носят не столько юридически значимый, сколько оценочный характер.

Под ложными сведениями следует понимать намеренно искаженные сведения, которые полностью или частично не соответствуют действительности.

Неточные сведения — сведения, которые частично не соответствуют действительности, но соответствуют представлениям распространяющего их лица.

Под искаженными сведениями понимают сведения, которые полностью не соответствуют действительности, но соответствуют представлениям распространяющего их лица.

Ложность, неточность или искаженность сведений, распространяемых в целях дискредитации конкурента, в содержательном

⁶ Дозорцев В. А. Интеллектуальные права: Понятие. Система. Задачи кодификации: Сб. статей. М., 2003. С. 127.

плане могут касаться как личности конкурента, так и сферы его предпринимательской деятельности.

Часть не соответствующих действительности сведений может квалифицироваться как порочащие сведения. Таковыми по смыслу абз. 2 п. 2 Постановления Пленума Верховного Суда РФ от 18 августа 1992 г. № 11 являются не соответствующие действительности сведения, содержащие утверждения о нарушении гражданином или юридическим лицом действующего законодательства или моральных принципов (о совершении нечестного поступка, неправомерном поведении в трудовом коллективе, быту и другие сведения, порочащие производственно-хозяйственную и общественную деятельность, деловую репутацию и т. п.), которые умаляют честь и достоинство гражданина либо деловую репутацию гражданина или юридического лица.

Действующее законодательство РФ о защите конкуренции не требует того, чтобы ложные, неточные или искаженные сведения относились к разряду порочащих. Однако распространение порочащих сведений при наличии в них признаков ложности, неточности или искаженности и присутствии угрозы наступления неблагоприятных последствий для имущественной и (или) немущественной сферы конкурента должно рассматриваться в качестве акта недобросовестной конкуренции.

Так, общество с ограниченной ответственностью «Мириталь-Производитель» (далее — Общество) обратилось в Арбитражный суд Санкт-Петербурга и Ленинградской области с заявлением о признании недействительными ненормативных актов Управления Федеральной антимонопольной службы по Санкт-Петербургу и Ленинградской области (далее — УФАС): решения от 12 января 2006 г. № 05-01 (частично) и предписания от 12 января 2006 г. № 05/32-01 (полностью).

В качестве третьего лица, не заявляющего самостоятельных требований отно-

сительно предмета спора, к участию в деле привлечено общество с ограниченной ответственностью «Дарья» (далее — ООО «Дарья»).

Решением суда от 31 октября 2006 г. оспариваемое предписание УФАС признано недействительным в части необходимости согласования с антимонопольным органом текста опровержения опубликованных утверждений. В удовлетворении остальной части требований заявителю отказано.

В апелляционной инстанции дело не рассматривалось.

В кассационной жалобе Общество просило проверить законность решения суда в части отказа в удовлетворении заявления, отменить судебный акт и направить дело на новое рассмотрение.

Кроме того, как полагал заявитель, предписание об опубликовании опровержения ложных и недостоверных сведений в отношении деятельности ООО «Дарья» выдано УФАС с нарушением компетенции, поскольку в соответствии со ст. 152 ГК РФ деловая репутация защищается в судебном порядке. Также было указано, что ряд высказываний генерального директора Общества не являются утверждением о фактах и событиях, а представляют собой оценочные суждения, мнение, которые не могут быть проверены на соответствие действительности.

Как следует из материалов дела, в журнале «Эксперт» от 20–26 июня 2005 г., № 23 (470) была опубликована статья «Выход в пельменный финал» в форме интервью с генеральным директором Общества, в котором он рассказал об ухудшении качества пельменей, производимых ООО «Дарья», с течением времени при сохранении высокой цены на указанную продукцию. ООО «Дарья», как указывалось в статье, «работает на сверхприбыли», занимает последнее место на еженедельных дегустациях и не продержится на рынке более года. В то же время Общество выдержива-

ет стратегию качества, предлагает лучшую продукцию по соотношению цены и качества, производит те же пельмени, что и ООО «Дарья», но на 30 руб. дешевле, а вареники — абсолютные лидеры продаж во всех регионах.

Решением от 12 января 2006 г. №05–01 антимонопольный орган расценил действия заявителя как распространение неточных сведений о конкуренте, способных нанести ущерб его деловой репутации. Предписанием от 12 января 2006 г. №05/32–01 УФАС обязало заявителя опубликовать в журнале «Эксперт» опровержение неточных сведений, предварительно согласовав с антимонопольным органом текст этого опровержения.

Частично отказывая Обществу в удовлетворении заявления, суд усмотрел признаки недобросовестной конкуренции в высказываниях директора, содержащих, по мнению суда, не только ложные и искаженные сведения о конкуренте, но и некорректные сравнения производимых заявителем товаров с продукцией ООО «Дарья».

Кассационная инстанция сочла, что жалоба общества подлежит частичному удовлетворению по следующим основаниям.

В соответствии с п. 1 ст. 10 Закона РСФСР «О конкуренции и ограничении монополистической деятельности на товарных рынках» (далее — Закон) не допускается недобросовестная конкуренция, в том числе распространение ложных, неточных или искаженных сведений, способных причинить убытки другому хозяйствующему субъекту либо нанести ущерб его деловой репутации; некорректное сравнение хозяйствующим субъектом производимых или реализуемых им товаров с товарами других хозяйствующих субъектов.

Под недобросовестной конкуренцией понимаются любые направленные на приобретение преимуществ в предпринимательской деятельности действия хозяйствующих субъектов, которые противоречат положениям действующего законодательства, обычаям делового оборота, требованиям добропо-

рядочности, разумности и справедливости и могут причинить или причинили убытки другим хозяйствующим субъектам — конкурентам либо нанести ущерб их деловой репутации.

Опубликованные в статье «Выход в пельменный финал» высказывания позволили суду утверждать, что поведение Общества в лице его генерального директора направлено на приобретение преимуществ в предпринимательской деятельности за счет дискредитации конкурента.

Кассационная коллегия сочла такой вывод суда правильным, соответствующим содержанию опубликованных сведений. Информация о низком качестве и высоких ценах продукции ООО «Дарья» в сравнении с товарами заявителя способна причинить конкуренту убытки в виде неполученных доходов и нанести ущерб его деловой репутации. Ряд высказываний генерального директора Общества действительно носил оценочный характер, что также отвечает критериям недобросовестной конкуренции, если такая оценка сопряжена с умалением деловой репутации конкурента и не основана на объективных данных. При таких обстоятельствах оспариваемое решение УФАС, констатирующее факт недобросовестной конкуренции, является законным и обоснованным. Вместе с тем предусмотренный ст. 152 ГК РФ способ защиты гражданских прав предполагает опровержение порочащих деловую репутацию сведений, не соответствующих действительности. Оценочные суждения, субъективное мнение, в отличие от фактов и событий объективной реальности, не могут соответствовать или не соответствовать действительности и, как следствие, быть опровергнутыми в порядке, предусмотренном ст. 152 ГК РФ⁷.

⁷ Позиция кассационной инстанции, касающаяся оценочных суждений и субъективных мнений, представляется неточной, поскольку и они могут соответствовать действительности (прим. авт.).

Кроме того, в судебном деле о защите деловой репутации юридических лиц в качестве ответчика, помимо лица, являющегося источником распространения сведений, участвовали автор статьи и редакция соответствующего средства массовой информации. В данном случае редакция журнала «Эксперт» и автор спорной статьи не были привлечены к участию в деле о нарушении антимонопольного законодательства в качестве заинтересованных лиц, в связи с чем были лишены возможности осуществлять свои процессуальные права, предусмотренные п. 2.6 Правил рассмотрения дел о нарушениях антимонопольного законодательства.

Таким образом, Обществу было предписано принять меры, результат которых зависит не только от собственных волеизъявления и активных действий, но и от решения редакции средства массовой информации, которая может отказаться от публикации материала. В то же время исполнение предписания обеспечивается мерами административной ответственности (ч. 2 ст. 19.5 КоАП РФ).

Указанные обстоятельства свидетельствуют о неисполнимости оспариваемого предписания вследствие избрания УФАС ненадлежащего способа устранения нарушения антимонопольного законодательства и восстановления положения, существовавшего до этого нарушения.

Учитывая изложенное, кассационная инстанция сочла, что обжалуемое решение суда следует изменить.

Руководствуясь ст. 286, п. 2 ч. 1 ст. 287 АПК РФ, Федеральный арбитражный суд Северо-Западного округа постановил: решение Арбитражного суда Санкт-Петербурга и Ленинградской области от 31 октября 2006 г. по делу № А56-21114/2006 изменить, изложить резолютивную часть в следующей редакции: «Признать полностью недействительным предписание Управления Федеральной антимонопольной службы по Санкт-Петербургу и Ленинградской

области от 12 января 2006 г. № 05/32-01 как не соответствующее положениям Закона РСФСР «О конкуренции и ограничении монополистической деятельности на товарных рынках».

В удовлетворении остальной части требований обществу с ограниченной ответственностью «Мириталь-Производитель» отказать»⁸.

Распространение ложных, неточных или искаженных сведений, не несущих в себе потенциальную способность причинить убытки хозяйствующему субъекту либо нанести ущерб его деловой репутации, не должно рассматриваться как действия, дискредитирующие конкурента.

В качестве действий, не дискредитирующих конкурента, по законодательству о защите конкуренции (хотя законодатель об этом прямо не говорит, но, надо полагать, подразумевает это), должны считаться действия по распространению сведений, содержащих конструктивную критику конкурента, оценочные суждения о конкуренте и его предпринимательской деятельности, а также распространение информации сатирического и юмористического содержания.

Устанавливая запрет на распространение определенных сведений и квалифицируя такое распространение как акт недобросовестной конкуренции, законодатель не очерчивает круг лиц, которых указанные сведения касаются. Как правило, это сведения о конкуренте и сфере его предпринимательских интересов. Однако в такой круг лиц могут входить также хозяйствующие субъекты — распространители ложных, неточных или искаженных сведений о самих себе и о своем бизнесе.

Так, в Ростовское УФАС России обратилась компания «МТС» по поводу ненад-

⁸ Постановление Федерального арбитражного суда Северо-Западного округа от 28 июня 2007 г. Дело № А56-21114/2006 // Информационная система «Кодекс».

лежащей, по ее мнению, рекламной статьи в «Газете Дона». В статье под заголовком «Выше гор только «МегаФон», в частности, сообщалось, что на высоте 3012 м в поселке Домбай только компания «МегаФон» обеспечивает возможность использования сотовой связи («...Так тут что «МегаФон» «ловит»? — Только «МегаФон» и «ловит»...»).

Ростовское УФАС возбудило и рассмотрело дело в отношении компании ЗАО «Мобиком-Кавказ» («МегаФон») о недобросовестной конкуренции (ст. 14 Федерального закона «О защите конкуренции»), выразившейся в распространении ложных, неточных, искаженных сведений, которые могут причинить убытки хозяйствующим субъектам (конкурентам) либо нанести ущерб их деловой репутации.

Как было установлено в рамках рассмотрения дела, в поселке Домбай, в частности, на высоте 3012 м операторами «МТС» и «Билайн» установлены базовые станции, посредством которых они так же, как и «МегаФон», оказывают услуги сотовой связи.

31 августа 2007 г. в отношении «МегаФона» было возбуждено дело об административном правонарушении, предусмотренном ст. 14.3 КоАП (ненадлежащая реклама).

14 сентября 2007 г. по итогам рассмотрения дела наложен административный штраф в размере 45 тыс. руб.

Не согласившись с административным решением, «МегаФон» обжаловал его в Арбитражном суде Краснодарского края.

8 ноября 2007 г. суд первой инстанции оставил в силе административное решение.

24 января 2008 г. Пятнадцатый арбитражный апелляционный суд подтвердил законность судебного решения Арбитражного суда Краснодарского края⁹.

Если сведения, касающиеся конкурента, как правило, носят негативный оттенок, то

сведения о собственной деятельности являются позитивными, оставаясь тем не менее ложными, неточными или искаженными. Распространение подобного рода позитивных сведений осуществляется преимущественно с помощью рекламы. Однако здесь законодателем поставлен заслон в виде запрета недостоверной рекламы (п. 1, 3 и 8 ст. 5 Федерального закона «О рекламе»¹⁰). Так, согласно п. 8 ст. 5 Федерального закона «О рекламе» в рекламе товаров, в отношении которых в установленном порядке утверждены правила использования, хранения или транспортировки либо регламенты применения, не должны содержаться сведения, не соответствующие таким правилам или регламентам.

Распространение ложных, неточных или искаженных сведений рассматривается законодателем как акт недобросовестной конкуренции при условии, что такое распространение способно причинить убытки хозяйствующему субъекту либо нанести ущерб его деловой репутации.

Формулу данного акта в части причинения убытков хозяйствующему субъекту или нанесения ущерба его деловой репутации следует рассматривать в качестве частного случая общей формулы недобросовестной конкуренции, сконструированной законодателем в подп. 9 ст. 4 Федерального закона «О защите конкуренции». Из структуры общей формулы исключены действительные убытки и действительный вред, причиненный деловой репутации хозяйствующего субъекта — конкурента. Поэтому в данном случае в составе потенциальных убытков должны учитываться будущие расходы, которые необходимо произвести хозяйствующему субъекту — конкуренту, а также упущенная выгода. Имущественный и неимущественный вред, причиненные умалением деловой репутации хозяйствующего субъекта, применительно к рассматривае-

⁹ http://www.fas.gov.ru/news/n_16954.shtml

¹⁰ СЗ РФ. 2006. № 12. Ст. 1232; ПГ. 2007. 14 февраля.

мому акту недобросовестной конкуренции должны квалифицироваться как потенциальные.

Список литературы

1. Бюллетень ВС РФ. 1992. № 11.
2. *Городов О. А.* Недобросовестная конкуренция: теория и правоприменительная практика. М.: Статут, 2008.
3. *Дозорцев В. А.* Интеллектуальные права: Понятие. Система. Задачи кодификации: Сб. статей. М., 2003.
4. *Паращук С. А.* Конкурентное право (правовое регулирование конкуренции и монополии). М., 2002.
5. *Тотьев К. Ю.* Конкурентное право (правовое регулирование деятельности субъектов конкуренции и монополий): Учебник для вузов. М., 2003.
6. Постановление Федерального арбитражного суда Северо-Западного округа от 28 июня 2007 г. Дело № А56-21114/2006 // Информационная система «Кодекс».
7. http://www.fas.gov.ru/news/n_16954.shtml

О. А. Gorodov, Doctor of Law, Professor, Chair of Commercial Law, SPbSU, Saint Petersburg, gorodov@inbox.ru

DIRECT DISCREDIT AS A TYPE OF UNFAIR COMPETITION

The article gives a detailed description of direct discredit and enumerates its features. Direct discredit is one of the types of unfair competition prohibited by the Federal Law «On Competition Protection».

On the basis of the legal analysis of the Federal Law regulations, court decisions, and specialized scientific literature the author reveals a specific character of spreading false, inaccurate, or distorted information that may bring material losses to an economical subject or damage their business name. The author sums up experience of legal regulation of competitive relations and expresses his view on how to tackle separate issues of direct discredit.

Key words: unfair competition, direct discredit, spread of false, inaccurate, or distorted information, legal entities' business names.

УДК 339.13.012.434

Смирнова О. О., канд. экон. наук, Институт прикладных экономических исследований Академии народного хозяйства при Правительстве РФ, г. Москва, smirnovaolga1978@mail.ru



ПРАКТИКА ДОКАЗЫВАНИЯ ЗЛОУПОТРЕБЛЕНИЙ ДОМИНИРУЮЩИМ ПОЛОЖЕНИЕМ НА РЫНКЕ

В данной статье рассматриваются экономические условия возникновения случаев злоупотребления доминирующим положением различных хозяйствующих субъектов на аэропортовой территории. На примере случая установления монопольно высоких цен на услуги парковки на территории, прилегающей к аэропорту, исследована деятельность ФАС России по регулированию экономических отношений в аэропортовой инфраструктуре.

Ключевые слова: аэропортовая инфраструктура, монопольно высокие цены, антимонопольное законодательство, естественные монополии.

Введение

Россия обладает значительным потенциалом в авиационных перевозках. Однако возможности роста и развития этого вида перевозок ограничены таким институциональным фактором, как антиконкурентное поведение компаний, осуществляющих различные виды деятельности на рынках отраслей аэропортовой инфраструктуры.

Специфика ведения бизнеса в приаэропортовой инфраструктуре предполагает, что из-за высокой экономической концентрации отдельные виды услуг предлагаются ограниченным количеством компаний. Поэтому в аэропортовой инфраструктуре фактически отсутствуют рынки с развиты-

ми конкурентными отношениями. Так, из-за технологических особенностей отдельный аэропорт может:

- иметь одного поставщика авиационного керосина и одну управляющую компанию по предоставлению услуг парковки;
- обслуживать ограниченное количество авиакомпаний;
- предоставлять площади незначительному количеству точек общественного питания.

Для повышения эффективности и надежности деятельности аэропортовой инфраструктуры различными органами и организациями осуществляется регулирование данной деятельности. Так, одним из условий получения аэропортом междуна-

родной сертификации является присутствие в аэропорту более чем одного поставщика топлива.

Антимонопольное регулирование на рынках аэропортовой инфраструктуры

ФАС рассматривались различные дела о нарушении антимонопольного законодательства на рынках аэропортовой инфраструктуры, в частности, связанных с установлением монопольно высокой цены.

В целом монопольно высокой ценой, согласно ст. 6 Федерального закона от 26 июля 2006 г. (ред. от 27 декабря 2009 г.) РФ № 135-ФЗ «О защите конкуренции», является цена, превышающая сумму необходимых расходов и прибыли и превышающая цену, аналогичную установленной на сопоставимом товарном рынке, и установленная хозяйствующим субъектом, занимающим доминирующее положение.

К условиям определения монопольно высокой цены относятся:

а) расходы, необходимые для производства и реализации товара, остались неизменными или их изменение не соответствует изменению цены товара;

б) состав продавцов или покупателей товара остался неизменным либо изменение состава продавцов или покупателей товара является незначительным;

в) условия обращения товара на товарном рынке, в том числе обусловленные мерами государственного регулирования, включая налогообложение, тарифное регулирование, остались неизменными или их изменение несоразмерно изменению цены товара.

Следует отметить, что согласно новой редакции Закона «О защите конкуренции» не признается монопольно высокой цена товара, являющегося результатом инновационной деятельности, т. е. деятельности, приводящей к созданию нового невзаимозаменяемого товара или нового взаимозаменяемого

товара при снижении расходов на его производство и (или) улучшении его качества. Кроме того, в дополнение к понятию сопоставимого рынка, по сравнению с которым необходимо определять сравнимый уровень цен, относятся и рынки за пределами Российской Федерации.

В отдельных случаях антимонопольное регулирующее воздействие на деятельность компаний приводило к снижению ущерба потребителей. Так, в 2005 г. исследовался факт установления монопольно высокой цены на керосин в аэропортах Астрахани и Мурманска, где его стоимость на 30% превышала стоимость топлива в аэропортах Франкфурта (самых дорогих аэропортах Европы), и была снижена после возбуждения дела.

Между тем не все решения ФАС об установлении монопольно высокой цены на керосин привели к ее снижению. Так, в 2008 г. ФАС было принято решение об установлении монопольно высокой цены на авиационный керосин в отношении ряда нефтяных компаний на отдельных рынках аэропортовых территорий и в целом на территории Российской Федерации. Однако, по данным на начало 2010 г., эти решения оспариваются в суде и пока не вступили в силу.

Кроме того, некоторые решения были отменены судами трех инстанций. Так, Арбитражным судом Челябинской области было отменено решение Управления ФАС по Челябинской области в отношении факта установления монопольно высокой цены на авиационный керосин поставщиком Челябинского аэропорта¹.

Согласно решению суда доминирование ОАО «Лукойл-Аэро» на рынке территории Челябинского аэропорта было определено верно, однако, также было указано, что нормативного акта, устанавливающего порядок ценообразования на авиатопливо, в настоящее время нет, так как авиатопливо не

¹ Картотека арбитражных дел Высшего арбитражного суда России. Режим доступа: <http://kad.arbitr.ru/>

включено в перечни продукции производственно-технического назначения, товаров народного потребления и услуг, на которые осуществляется государственное регулирование цен (тарифов), утвержденные Постановлением Правительства РФ от 7 марта 1995 г. № 239 (ред. от 30 декабря 2009 г.) «О мерах по упорядочению государственного регулирования цен (тарифов)».

Представление таких доводов говорит о том, что суд может оценивать установление размера необходимых затрат и прибыли, с одной стороны, как необходимое условие выявления монопольно высокой цены, а с другой — как принуждение к установлению определенного уровня цен.

Формулировка монопольно высокой цены позволяет трактовать ее различными способами, поэтому ее установление затруднительно по отношению к товару и более сложно применительно к цене услуги. Так, из 26 случаев установления монопольно высокой цены в 2008 г. только 3 случая относились к услугам, по данным 2009 г. — 3 из 21 решения².

Организованные в середине 2007 г. ФАС России расследования фактов установления монопольно высокой цены на услуги парковок на территории аэропортов московского авиаузла (Домодедово, Шереметьево и Внуково) и решения по этим делам позволили снизить стоимость 1 ч парковки в аэропортовой зоне со 150 до 100 руб. только в мае 2009 г.³.

Доказывание доминирующего положения

Особенностью случая установления нарушения антимонопольного законодатель-

ства на территории аэропортов является тот факт, что в соответствии с п. 1 ст. 4 Федерального закона от 17 августа 1995 г. № 147-ФЗ (ред. от 25 декабря 2008 г.) «О естественных монополиях» (принят ГД ФС РФ 19 июля 1995 г.) услуги в аэропортах относятся к естественным монополиям, поэтому доминирующее положение компаний на таком рынке устанавливается с достаточной степенью обоснованности.

Рассмотрим доказательную базу установления доминирующего положения ОАО «Внуково-Инвест» на рынке услуг автопарковки на территории аэропорта.

Из проведенного анализа состояния конкурентной среды на рынке оказания услуг по временной парковке автотранспортных средств на платных стоянках на территории привокзальной площади аэропорта Внуково следует:

1. продуктовые границы рассматриваемого рынка — оказание услуг временной парковки автотранспортных средств;
2. географические границы рассматриваемого продуктового рынка — территория привокзальной площади аэропорта Внуково.

Потребителями услуг временной парковки автотранспорта на парковках аэропортов являются в основном лица, пользующиеся услугами аэровокзала, поэтому географические границы рынка оказания услуг временной парковки автотранспорта на платных парковках, расположенных на привокзальной площади аэропорта Внуково, ФАС России устанавливает, исходя из близости автопарковки к зданию аэровокзала, ее востребованности, наиболее удобных условий доступа на автопарковки как для автотранспорта, так и для пользователей услуг аэровокзала.

На основании договора № м-07-507728 от 31 января 2006 г. ОАО «Внуково-Инвест» для оказания услуг по содержанию и эксплуатации автомобильных стоянок и услуг временной парковки автотранспортных средств арендует у Департамента земельных ресурсов города Москвы территории

² Российская экономика в 2008 году. Тенденции и перспективы (Выпуск 30). М.: ИЭПП, 2009. С. 542.

³ Официальный сайт Федеральной антимонопольной службы http://www.fas.gov.ru/news/n_23942.shtml

площадью 0,5624 га, что составляет всю территорию привокзальной площади аэропорта Внуково⁴.

Следовательно, иные лица не могут оказывать услугу временной парковки автотранспорта на арендованной ОАО «Внуково-Инвест» территории.

Согласно п. 4 ст. 4 Федерального закона «О защите конкуренции» под товарным рынком понимается сфера обращения товара, в границах которой (в том числе географических), исходя из экономической, технической или иной возможности либо целесообразности, приобретатель может приобрести товар, и такая возможность либо целесообразность отсутствует за ее пределами.

Таким образом, ОАО «Внуково-Инвест» занимает доминирующее положение на рынке услуг временной парковки автотранспорта на территории привокзальной площади аэропорта Внуково.

Доказывание навязывания невыгодных условий оплаты

По состоянию на июнь 2007 г. бесплатный лимит времени пребывания автотранспорта на территории привокзальной площади аэропорта Внуково составлял 15 мин после въезда на парковку. Если же потребитель не укладывается в указанный бесплатный интервал времени, то следующую за этим интервалом минуту он должен оплачивать как за 1 ч. Так, например, за 20 мин парковки граждане оплачивали стоимость 1 ч парковки, а за парковку в течение 1 ч 10 мин — оплачивались 2 ч парковки. Установление такого интервала округления ОАО «Внуково-Инвест» считало справедливым, так как на выезд с парковки после оплаты времени стоянки требуется 5–10 мин, и этот отрезок времени является бесплатным.

Однако практика показывает, что для того чтобы произвести посадку-высадку пассажиров и погрузку-разгрузку багажа, водителю необходимо не менее 30 мин, так как в настоящее время в связи с возросшим потоком автотранспорта значительная часть бесплатного времени уходит на ожидание в очереди на выезд с территории аэропорта и поиск парковочного места.

Итак, потребитель услуг парковки вынужден был платить за неиспользованное время парковки или за неоказанную услугу по навязанным условиям договора. Данные обстоятельства послужили основанием для жалоб граждан на необходимость оплаты времени пребывания на парковке с округлением до 1 ч, что расценивалось как ущемление интересов пользователей услуг автотранспорта путем навязывания невыгодных для них условий оплаты (подп. 3 п. 1 ст. 10 Федерального закона «О защите конкуренции»).

Оборудование, которое предназначено для производства расчетов с покупателями, тарифицирует услуги с точностью до 1 мин. Однако в настоящее время технически невозможна выдача сдачи с точностью до 1 руб. из-за отсутствия на рынке устройств, работающих с такими размерами монет. Поэтому на сегодняшний день возможна установка устройств только для выдачи сдачи банкнотами, т. е. минимальный размер сдачи должен быть кратным 10 руб.

Таким образом, соответствующей Комиссией ФАС РФ было установлено наличие технической и экономической возможности установления платы за оказание услуг временной парковки автотранспорта на территории привокзальной площади аэропорта Внуково в зависимости от времени пребывания автотранспорта потребителей на данной территории, максимально приближенного к фактическому времени стоянки автотранспорта. Так как необходимость оплаты времени пребывания на парковке с округлением до 1 ч не была экономически или технологически обоснована,

⁴ Здесь и далее данные предписания и решения ФАС в отношении ОАО «Внуково-Инвест». Режим доступа: http://www.fas.gov.ru/competition/goods/adm_practice/a_18609.shtml

почасовая тарификация услуг автопарковки со стороны ОАО «Внуково-Инвест» была признана нарушением подп. 3 п. 1 ст. 10 Федерального закона «О защите конкуренции».

Доказывание установления монопольно высокой цены

Жалобы граждан также касались высоких цен услуги автопарковки на территории аэропортов. Однако обоснование суммы необходимых затрат и прибыли, а также сравнение с ценами на сопоставимых рынках в отношении услуг является весьма затруднительным.

Рассмотрим доказательную базу установления монопольно высокой цены в отношении ОАО «Внуково-Инвест». Стоимость 1 ч услуг ОАО «Внуково-Инвест» по автопарковке составляла 150 руб. ОАО «Внуково-Инвест» осуществляет эксплуатацию 2-х многоуровневых гаражей-стоянок на 630 машино-мест на привокзальной площади аэропорта Внуково. В 2007 г. себестоимость услуг автостоянки составляла 6349 794 руб. в месяц, при этом затраты на 1 машино-место парковки — 10080 руб. В соответствии с договорами коммерческой концессии с ОАО «Аэропорт Внуково» и с ОАО «Международный аэропорт Внуково» ОАО «Внуково-Инвест» обязывалось ежегодно осуществлять концессионные платежи за фирменное наименование «Внуково», рассчитываемые в процентах, установленных к объему годовой выручки.

Выручка за 2007 г. составила 172 492 523 руб., и из этой суммы ОАО «Внуково-Инвест» должно по каждому договору концессии перечислить 20% от этой суммы. При этом выручка от услуг автостоянки составляет 109 738 983 руб., т. е. 63% от общей выручки. Расчеты показывают, что концессионный платеж в 20% взимается по каждому договору, что в сумме составляет 40% от выручки общества, в том числе от выручки услуг автостоянки.

Однако наличие товарных знаков при оказании услуг временной парковки автотранспортных средств на территории привокзальной площади аэропорта не влияет на потребительские качества услуги и на выбор потребителя услуг, т. е. потребители вынуждены оплачивать стоимость парковки, которая включает в себя расходы по договорам концессии, не относящиеся к предмету договора по временной парковке автотранспортных средств.

Таким образом, выполнено первое условие оценки необходимых затрат и прибыли для установления факта монопольно высоких цен.

Для выполнения второго условия в качестве сопоставимых рынков услугами парковки автотранспорта были приняты перехватывающие автопарковки и парковки у супермаркетов.

Большинством крупных торговых центров (таких как «Перекресток», ОБИ, «Рамстор», «Метро Кэш энд Кэрри» и «Икея») предоставляются услуги парковок. Затраты на их содержание учитываются в себестоимости предоставляемых услуг торгового центра, т. е. посетителями торговых центров услуги автопарковки отдельно не оплачиваются.

Однако поскольку торговые центры работают в условиях конкуренции на рынках розничной или мелкооптовой торговли, они более эффективно управляют затратами, и себестоимость обслуживания парковок у таких компаний ниже, чем у ОАО «Внуково-Инвест».

Так, например, затраты ОАО «Внуково-Инвест» на содержание 20 машино-мест в месяц на парковке составляют 12945 руб., в которые входят уборка территории (здания) (2041,5 руб.) и эксплуатационные расходы и услуги по обслуживанию объекта (10904 руб.). При этом средние затраты на 20 машино-мест в месяц «Мега Белая Дача» составляют 9631 руб., в том числе затраты на уборку территории парковки (6700 руб.) и ремонтные и профилактические работы (2931 руб.).

Цены на оказание услуг автопарковок могут быть объектом государственного регулирования, и соответственно затраты на оказание данной услуги и необходимая прибыль автопарковок обеспечиваются за счет мер государственной поддержки. Так, на отдельных автопарковках в черте Москвы со стороны Правительства Москвы применяются меры государственного регулирования. На перехватывающих автопарковках в черте города, на встроенной автостоянке на трассе третьего транспортного кольца на пл. Гагарина тарифы регулируются Правительством Москвы на уровне соответствующей точки безубыточности и составляют 20—40 руб. в 1 ч. На других видах платных парковок тарифы, по данным 2007 г., не превышали 100 руб. в 1 ч.

Согласно Перечню аэронавигационных и аэропортовых сборов, тарифов за обслуживание воздушных судов эксплуатантов Российской Федерации в аэропортах и воздушном пространстве Российской Федерации, утвержденному приказом Минтранса России от 2 октября 2000 г. № 110 «Об аэронавигационных и аэропортовых сборах, тарифах за обслуживание воздушных судов эксплуатантов Российской Федерации в аэропортах и воздушном пространстве Российской Федерации», к аэропортовым сборам относится сбор за пользование аэровокзалом, который устанавливается за обслуживание в зоне и здании аэровокзала убывающих и прибывающих пассажиров.

Соответственно в сбор за пользование аэровокзалом включены затраты на предоставление, содержание и обслуживание привокзальной площади. Таким образом, аэропорт может самостоятельно осуществлять предоставление услуг и оплачивать их содержание из соответствующих сборов, т. е. осуществлять рыночное поведение, аналогичное торговым центрам Москвы.

ОАО «Аэропорт Внуково» является субъектом естественных монополий и в соответствии с Федеральным законом «О естест-

венных монополиях» к его деятельности, осуществляемой в сфере услуг аэропортов, применяются меры государственного регулирования тарифов.

Согласно данным Федеральной службы по тарифам РФ, в аэропортах Внуково, Домодедово и Шереметьево расходы, связанные с передачей в аренду привокзальной площади под платную стоянку и оказанием услуг платной стоянки, не учитываются в себестоимости ставки сбора за пользование аэровокзалом. Вместе с тем ставки сборов за пользование аэровокзалом аэропорта Внуково соответствуют среднему уровню, т. е. в него могут быть включены затраты на предоставление услуг парковки.

В большинстве субъектов Российской Федерации территории привокзальных площадей сторонним хозяйствующим субъектам не сдаются, отсутствует плата за пользование автопарковками, а въезд — свободный. При этом аэропорты компенсируют затраты на парковку автотранспорта пользователей услугами аэропортов за счет сбора за пользование аэровокзалом.

В тех случаях, когда имелись платные автопарковки на привокзальных площадях некоторых крупных аэропортов Российской Федерации, цены на них были существенно ниже, чем у ОАО «Внуково-Инвест» в 2007 г. Так, например, на привокзальной площади аэропорта Пулково-2 (г. Санкт-Петербург) стоимость 1 ч парковки составляет 100 руб., а на привокзальной площади аэропорта Кольцово (г. Екатеринбург) стоимость 1 ч парковки установлена на уровне 50 руб.

Таким образом, на основе выявления рыночного характера деятельности компании ОАО «Внуково-Инвест» антимонопольным органом было принято решение о выдаче предписания о переходе к 15-минутной тарификации и снижении цены до 100 руб. за 1 ч и недопущении ухудшения условий по бесплатному нахождению автотранспорта потребителей на парковках в течение пер-

вых 15 мин, а также по времени пребывания на парковке после оплаты. Данное решение было оспорено нарушителем в суде, поэтому вступило в законную силу только в мае 2009 г.⁵.

Аналогично были расследованы нарушения в других аэропортах московского авиаузла — Домодедово и Шереметьево.

Заключение

Нарушения антимонопольного законодательства в аэропортовой инфраструктуре связаны в первую очередь со злоупотребле-

⁵ Официальный сайт Федеральной антимонопольной службы http://www.fas.gov.ru/news/n_22703.shtml

нием доминирующим положением и заключаются в установлении монопольно высоких цен на дополнительные услуги и навязывании контрагентам необоснованных невыгодных условий. В совокупности нерыночное поведение компаний, обслуживающих такие объекты естественных монополий, как аэропорты, снижает конкурентоспособность российской системы авиаперевозок в целом.

Список литературы

1. Российская экономика в 2008 году. Тенденции и перспективы (Выпуск 30). М.: ИЭПП, 2009.
2. Кризисная экономика современной России: тенденции и перспективы / науч. ред. Е. Т. Гайдар; Ин-т экономики переходного периода. М.: Проспект, 2010. — 654 с.

O. O. Smirnova, PhD (Economics), Institute of Applied Economic Research, Academy of National Economy under the Government of the Russian Federation, Moscow, smirnovaolga1978@mail.ru

BREACH OF THE ANTIMONOPOLY LAW ON AIRPORT GROUNDS: HIGH MONOPOLY PRICE FOR PARKING

The article deals with the economic conditions that determine the abuse of the dominant position of various economic subjects on airport grounds. The example of high monopoly prices for parking on territories adjacent to the airport is studied in the article to show the activity of the FAS Russia on regulating economic relations in the airport infrastructure.

Key words: airport infrastructure, high monopoly prices, antimonopoly law, natural monopolies.



УДК 339.13

Пунгин И. В., старший преподаватель
Сыктывкарского филиала СПбГУСЭ,
г. Сыктывкар, ilya@punhin.ru

Пунгина В. С., старший преподаватель
Сыктывкарского лесного института —
филиала ГОУ ВПО СПбГЛТА
им. С. М. Кирова, г. Сыктывкар,
write_nika@mail.ru

СИСТЕМАТИЗАЦИЯ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ОЦЕНКИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ И ЭФФЕКТИВНОСТИ НА ОСНОВАНИИ ЦЕЛЕВОГО ПОДХОДА

Авторами определены цели оценки конкурентоспособности для различных объектов и субъектов экономических отношений, проанализированы и систематизированы по объектам исследования различные показатели конкурентоспособности, определены такие базисные категории системно-воспроизводственного подхода, как интенсификация, эффективность, конкурентоспособность. Выработаны требования к показателям и методике оценки конкурентоспособности предприятия; на основании системно-воспроизводственного подхода разработана система выбора показателей эффективности и конкурентоспособности предприятия, включающая производственную, финансовую, рыночную и социально-экологическую эффективность.

Ключевые слова: конкурентоспособность товара (продукции), предприятия, отрасли, региона, эффективность, целевой подход, системно-воспроизводственный подход, объекты и субъекты оценки конкурентоспособности, потребитель, производитель, инвестор, государство, рентабельность, востребованность продукции.

Введение

В настоящее время в теории существует множество определений, подходов к оценке и методам определения конкурентоспособности и эффективности, которые можно классифицировать в зависимости от объектов оценки. Однако при решении конкретных практических задач сложно выбрать наиболее подходящую методику и выстроить систему показателей.

Целью настоящего исследования стало построение четкой системы выбора показателей для характеристики эффективности и конкурентоспособности на основании систематизации субъектов оценки.

Для достижения цели необходимо решить ряд задач:

- проанализировать по объектам исследования различные трактовки понятия конкурентоспособности;

- разработать систему выбора показателей конкурентоспособности в зависимости от целей и субъекта оценки;
- построить систему показателей для оценки эффективности и конкурентоспособности предприятия.

Построение системы показателей конкурентоспособности с учетом критериев оценки

Конкурентоспособность можно рассматривать с разных позиций. Как свойство товара она является отражением соотношения цены и качества: готов ли потребитель заплатить назначенную цену за продукт определенного качества? Как свойство предприятия ее можно оценивать как способность последнего конкурировать на рынке, быть успешнее остальных, работать наиболее эффективно, быть в числе лидеров. Как свойство отрасли конкурентоспособность отражает способность предприятий, входящих в отрасль, продавать свои товары (работы, услуги) на рынке, где за деньги покупателя борются товары различных отраслей. Помимо этого, конкурентоспособность оценивается разными субъектами, у каждого из которых есть свои цели такой оценки.

Принципиально выделить четыре типа субъектов, оценивающих конкурентоспособность рассмотренных объектов:

- потребители;
- производители;
- инвесторы;
- государство.

У каждого из них есть свои интересы: потребитель заинтересован в том, чтобы посредством приобретения набора товаров и услуг максимизировать полученную полезность; производитель — в том, чтобы при использовании имеющихся ресурсов получить максимально возможный результат (прибыль); инвестор заинтересован в том, чтобы проект, в который он вкладывает свои деньги, принес ему достаточно высокую до-

ходность, чтобы можно было считать его перспективным и целесообразным; наконец, государство заинтересовано в обеспечении эффективности использования имеющихся на его территории ресурсов (труда, земли, капитала, знаний, предпринимательских способностей), но при соблюдении определенных социальных стандартов.

Объекты, обладающие свойством конкурентоспособности, также можно разбить на четыре группы. Этим свойством обладают: товар, предприятие (как производитель товара), отрасль (как совокупность предприятий, предлагающих товар) и регион (район, область, страна или группа стран с присущей им совокупностью отраслей, предприятий и производимых ими товаров).

В связи с множественностью объектов и субъектов оценки конкурентоспособности возникает необходимость постановки конкретных целей оценки (табл. 1).

Исходя из целей оценки конкурентоспособности объектов можно построить матрицу критериев оценки конкурентоспособности. В ней по одной оси расположим объекты, а по другой — субъекты оценки конкурентоспособности (табл. 2).

Конкурентоспособность товара потребитель оценивает с точки зрения своих потребностей и полноты их удовлетворения. Это наиболее часто встречающееся определение конкурентоспособности. Обладая ограниченными возможностями (не только финансовыми, поскольку сам процесс потребления обусловлен некоторой «технологией», а следовательно, и «производительностью»), потребитель стремится максимизировать степень своей общей удовлетворенности.

Конкурентоспособность предприятия оценивается потребителем с точки зрения положения предприятия на рынке (известное/неизвестное; давно ли работает; какую долю рынка занимает; какие гарантии дает; какова степень доверия предприятию у других потребителей, каковы отзывы о качестве его продукции).

Таблица 1

Цели оценки конкурентоспособности в зависимости от объекта и субъекта оценки

Объекты оценки	Субъекты оценки	Цель
Продукция (товар, услуги)	Предприятия-производители	Оценка возможности продать продукцию
	Потребители	Выбор товара, в наибольшей степени удовлетворяющего по цене и потребительским свойствам
Предприятие	Предприятия, производящие аналогичную продукцию	Оценка своих слабых и сильных сторон, сопоставление с конкурентами
	Предприятия-потребители (переработчики сырья)	Оценка привлекательности партнерства с предприятием
	Инвесторы	Оценка привлекательности инвестиций в предприятие
	Региональные власти	Поиск точек экономического роста
Отрасль	Инвесторы	Оценка привлекательности инвестиций в отрасль
	Региональные власти	Поиск точек экономического роста (с точки зрения региона)
	Федеральные власти	Поиск точек экономического роста (с точки зрения экономики в целом)
Регион	Отечественные инвесторы	Оценка инвестиционной привлекательности
	Иностранные инвесторы	Оценка инвестиционной привлекательности
	Федеральные власти	Оценка инвестиционной привлекательности, слабых и сильных сторон, поиск путей повышения конкурентоспособности и эффективности предприятий (отраслей) региона
Страна	Власти различных уровней	Оценка сильных и слабых сторон государства для повышения конкурентоспособности отечественных отраслей и их продукции в мире, поиск возможных «точек роста» национальной экономики

Конкурентоспособность отрасли оценивается потребителем с точки зрения приоритетности его собственных потребностей, подлежащих удовлетворению. Так, при получении годовой премии у потребителя (частное лицо) может появиться выбор, что купить на эти деньги: новую мебель на кухню, новую стиральную машину или путевку в экзотическую страну? В этот момент наблюдается межотраслевая конкуренция.

Как только потребитель отдает приоритет конкретной отрасли, конкуренция, с точки зрения потребителя, переходит в плоскость конкуренции предприятий, а затем и

товаров. В различных экономических условиях (уровень доходов, уровень цен, ожидания и т. п.) уровень конкурентоспособности отраслей окажется различным. Прежде всего проявится это в различиях эластичности спроса на продукцию (товары, работы, услуги) разных отраслей.

Конкурентоспособность страны, с точки зрения потребителя, оценивается как уровень качества жизни, который ему обеспечивается.

Таким образом, потребитель оценивает конкурентоспособность любых объектов с точки зрения степени удовлетворения своих

Таблица 2

Матрица критериев оценки конкурентоспособности

Субъект оценки Объект оценки	Потребитель	Производитель	Инвестор	Государство
Товар	Полнота удовлетворения потребностей	Прибыльность товара (рентабельность)	Востребованность товара, уровень рентабельности продаж	Востребованность товара, его социальная значимость
Предприятие	Надежность предприятия, его стабильность и положение на рынке	Соотношение цены и качества выпускаемой продукции, соответствие техническим, экологическим и прочим нормам и стандартам	Рентабельность предприятия в целом, его финансово-экономическое положение	Востребованность продукции предприятия, ее значимость, объемы продаж
Отрасль	Эластичность спроса на продукцию (работы, услуги) различных отраслей	Средний уровень рентабельности, целесообразность работы в отрасли или выхода из нее	Средний уровень рентабельности	Востребованность продукции отрасли, значимость (как продукции, так и отрасли в целом), объемы продаж
Страна (регион)	Обеспечение определенного уровня качества жизни	Обеспеченность ресурсами, их качество и доступность	Инвестиционный климат	Эффективность использования ресурсов, платежный баланс

потребностей и уровня их значимости (более значимые потребности должны быть удовлетворены раньше, чем менее значимые).

Производитель оценивает товар с точки зрения суммы прибыли, которую тот может принести. С одной стороны, это рентабельность (сколько прибыли приносит 1 рубль затрат), однако, в отраслях с быстрой оборачиваемостью активов (например, торговля) можно получить гораздо большую прибыль за счет снижения рентабельности продаж, но увеличения оборачиваемости товаров. Предприятия производитель оценивает как своих конкурентов, поэтому важнейшими характеристиками для него являются соотношение цены и качества выпускаемой продукции, соответствие последней техническим, экологическим и прочим нормам и стандар-

там. Отрасль оценивается производителем с точки зрения рамочных условий и своего положения на рынке. С этих позиций оцениваются средний уровень рентабельности, целесообразность работы в отрасли или выхода из нее. Страну производитель оценивает с точки зрения наличия необходимых ему ресурсов, их качества и доступности (физической и экономической).

Инвестор оценивает эффективность своих вложений (как свершившихся, так и потенциальных), поэтому важнейшими характеристиками товара, с точки зрения инвестора, являются его востребованность и уровень рентабельности продаж (инвестора интересуют не столько единичные сделки с высокодоходными товарами, сколько массовые продажи, приносящие доход больше

той суммы, которую инвестор мог бы получить, вложив свои средства в другое производство). Конкурентоспособность предприятия означает для инвестора не только рентабельность предприятия как цельной системы, но и его экономическое положение, финансовую устойчивость (высокий уровень рентабельности может быть достигнут путем совершения высокодоходных, но спекулятивных сделок, имеющих недопустимо высокий уровень риска). Соответственно страну или регион инвестор оценивает как площадку, на которой можно (или не стоит) строить свой бизнес; важнейшим показателем конкурентоспособности страны (региона) является инвестиционный климат.

Государство оценивает конкурентоспособность товара с точки зрения его востребованности и социальной значимости. Если отечественный товар является социально значимым, но он стоит значительно дороже импортного, государство может повлиять на эту ситуацию, применив либо субсидии и дотации к отечественному производителю, либо квоты и таможенные барьеры к зарубежным поставщикам. Предприятия оцениваются государством с точки зрения их роли в экономике: насколько продукция предприятия востребована и значима, каковы объемы продаж. Чем выше уровень этих показателей, тем предприятие, с точки зрения государства, более конкурентоспособно. Отрасль оценивается государством также с позиций востребованности производимой ею продукции, объемов продаж и значимости для экономики продукции и отрасли в целом. Конкурентоспособность страны может быть оценена государством с точки зрения эффективности использования ресурсов (с учетом их качества), а также с позиции показателей платежного баланса страны: если баланс положительный, то страна (а следовательно — отрасль, предприятие, продукция) конкурентоспособна, иначе — нет¹.

Такая систематизация позволяет применить системно-воспроизводственный подход к оценке конкурентоспособности предприятия.

Применение системно-воспроизводственного подхода к оценке эффективности и конкурентоспособности предприятия

Системно-воспроизводственный подход подразумевает совокупность принципов и приемов анализа сложной социально-экономической системы на основе методологии воспроизводственного процесса. Исследование такой системы предполагает изучение исходного состояния, внутренних закономерностей, объективных тенденций ее развития, что проявляется в учете взаимосвязей как между элементами системы, так и между системой и внешней средой.

Базисными категориями системно-воспроизводственного подхода являются: интенсификация, эффективность, конкурентоспособность (табл. 3).

Системно-воспроизводственный подход к оценке конкурентоспособности предприятия предполагает разработку системы сбалансированных показателей, которые в совокупности должны обеспечить количественную характеристику категории «конкурентоспособность».

Показатели, составляющие сбалансированную систему, должны соответствовать следующим требованиям:

- соизмеримость;
- открытость (показатели не должны являться «коммерческой тайной»);
- однозначность (единственный метод расчета);

расли, региона // Корпоративное управление и инновационное развитие экономики Севера: Вестник Научно-исследовательского центра корпоративного права, управления и венчурного инвестирования Сыктывкарского государственного университета. 2009. № 2. Режим доступа: koet.syktu.ru/vestnik/2009/2009-2

¹ Пунгин И. В., Пунгина В. С. Инновационный подход к изучению конкурентоспособности продукции, от-

Таблица 3

Сущность базисных категорий в системно-воспроизводственном подходе

	Интенсификация	Эффективность	Конкурентоспособность
Технологическая	Совершенствование элементов системы производства. Это мероприятия, связанные с ликвидацией «узких» мест, действительным совершенствованием процесса производства	Эффективность использования ресурсов в натуральных показателях (фондоотдача, производительность труда, себестоимость единицы продукции, коэффициент использования производственных мощностей)	Отражает конкурентные преимущества объекта, заключающиеся в более рациональном использовании производственных ресурсов
Социальная	Совершенствование социальной подсистемы	Социальная эффективность отражает социальное состояние, степень достижения нормативного уровня развития социально-территориальной сущности, измеряется показателями уровня жизни населения	Способность объекта в полном объеме удовлетворить социальные потребности общества
Экологическая	Совершенствование экологического ресурсного потенциала деятельности	Экологическая эффективность позволяет оценить уровень использования природных ресурсов, повышения экологичности и снижения природоемкости производимой продукции, улучшения среды обитания населения	Конкурентное преимущество объекта заключается в наиболее эффективном использовании природных ресурсов
Экономическая	Совершенствование экономического механизма, обеспечение единства системы экономических интересов, условий воспроизводства	Экономическая эффективность позволяет оценить уровень использования ресурсов, повышения экономичности и снижения природоемкости производимой продукции, улучшения среды обитания населения. Характеризует степень реализации экономических интересов и измеряется системой стоимостных показателей	Проявляется в наиболее высоких технико-экономических показателях деятельности объекта

- высокая значимость;
- отсутствие взаимоисключающих показателей;

- обозримость (оптимальное количество).

Согласно специфике эффективности и конкурентоспособности предприятия разработанная система ее оценки должна отвечать следующим требованиям:

1. *включать в себя оптимальное количество показателей, с учетом их значимости в конкретных условиях места и времени.* Недостаточное число факторов может повлечь за собой ошибку результата вследствие пропуска каких-либо аспектов конкуренто-

способности как экономического явления. Большое число факторов может привести к двойственности учета некоторых характеристик, а также к сочетанию в одной модели несовместимых (взаимоисключающих) показателей;

2. *учитывать динамичность конкурентоспособности предприятия, т. е. не только быть применимой для одномоментного состояния конкурентоспособности, но и легко адаптируемой в условиях динамичной внешней и внутренней сред предприятия;*

3. *основываться на сравнении деятельности предприятия с аналогичными.* Это тре-

бование исключает возможность оценки конкурентоспособности предприятия как единичного субъекта хозяйствования и трансформирования проблемы оценки конкурентоспособности в оценку эффективности хозяйственной деятельности.

Понятия эффективности и конкурентоспособности в теории и практике управления различны, однако, при оценке конкурентоспособности предприятия основой являются показатели эффективности. С точки зрения подхода к оценке этих категорий эффективность отражается рядом показателей деятельности предприятия, а конкурентоспособность — одним сравнительным показателем эффективности предприятия с другими предприятиями — конкурентами.

С точки зрения системно-воспроизводственного и многоцелевого подходов к оценке эффективности и конкурентоспособности предприятия необходимо выделить следующие виды эффективности: производственная, финансовая, рыночная, социально-экологическая.

Производственная эффективность — способность предприятия в течение длительного периода времени (трех и более лет) эффективно использовать трудовые, сырьевые, технико-технологические ресурсы.

Финансовая эффективность характеризует эффективность использования финансовых ресурсов предприятия, финансовое состояние и надежность в течение длительного периода времени (трех и более лет).

Рыночная эффективность характеризует положение предприятия на рынке производимых товаров и относительную возможность их реализации.

Социально-экологическая эффективность — специфический вид эффективности, необходимый для оценки предприятий и применяющийся для сравнительной характеристики значимости предприятия в социальной сфере района, региона, страны, а также учета факторов воздействия на окружающую

среду (экологическая составляющая) в процессе деятельности предприятия.

Представленная классификация видов эффективности деятельности предприятия позволяет оценить ее как с внутренней, так и с внешней позиции, определить интегральный показатель эффективности деятельности предприятия.

Производственная эффективность

Производственная деятельность предприятия характеризуется рядом показателей экономической эффективности. Все показатели без исключения характеризуют эффективность какого-либо конкретного вида ресурсов либо группы ресурсов. Для исключения двойного учета необходимо, чтобы выбранные показатели характеризовали эффективность только одного ресурса и чтобы только один показатель применялся для оценки эффективности использования конкретного вида ресурса.

Эффективность использования основных производственных фондов характеризуется несколькими показателями, такими как фондоотдача, фондоемкость, фондовооруженность. Фондоотдача и фондоемкость являются взаимообуславливающими показателями и находятся в функциональной взаимосвязи. При определении показателя фондовооруженности применяется численная характеристика трудовых ресурсов предприятия, эффективность использования которых необходимо учитывать обособленно. Таким образом, для определения эффективности использования основных производственных фондов применим показатель фондоотдачи.

Для оценки эффективности использования трудовых ресурсов необходимо применить показатель выработки на 1 рабочего. Для измерения объемных показателей рекомендуется использовать объем производства в натуральном выражении, так как такой подход позволяет исключить влияние цен

на данный показатель. Применение в знаменателе численности рабочих позволяет определить и сравнить выработку по основному виду деятельности, исключая дополнительные виды деятельности предприятия (торговлю, строительство и др.).

Для учета эффективности затрат на предприятии используют показатель себестоимости единицы продукции и затраты на 1 рубль произведенной продукции. На второй показатель влияют не только затраты, но и цена продукции и объем ее реализации, поэтому в модель необходимо включить первый показатель.

Коэффициент использования производственной мощности позволяет оценить, насколько предприятие эффективно использует имеющиеся у него производственные мощности.

Финансовая эффективность

Определяется финансовая эффективность по шести показателям.

Для характеристики платежеспособности предприятия используют показатели ликвидности организации. *Ликвидность предприятия* — это способность предприятия покрывать свои обязательства активами, срок превращения которых из иной формы в денежную соответствует сроку погашения обязательств². В финансовом анализе рассчитываются три показателя: коэффициент текущей ликвидности, коэффициент быстрой ликвидности и коэффициент абсолютной ликвидности. При оценке конкурентоспособности предприятий наибольшую значимость имеют второй и третий коэффициенты.

По смысловому назначению показатель быстрой ликвидности аналогичен коэффициенту текущей ликвидности, однако, исчисляется он по более узкому кругу текущих активов, когда из расчета исключена наи-

менее ликвидная их часть — производственные запасы. Логика такого исключения состоит не только в значительно меньшей ликвидности запасов, но, что гораздо более важно, и в том, что денежные средства, которые можно выручить в случае вынужденной реализации производственных запасов, могут быть существенно ниже затрат по их приобретению. Кроме того, анализируя динамику этого коэффициента, необходимо обращать внимание и на факторы, обусловившие его изменение.

Коэффициент абсолютной ликвидности показывает, какую часть краткосрочной задолженности предприятие способно погасить в ближайшее время (немедленно), поэтому необходимость его учета в кризисных условиях не вызывает сомнения.

При определении *финансовой устойчивости* предприятий используются следующие показатели: коэффициент автономии, коэффициент соотношения заемных и собственных средств (коэффициент финансовой устойчивости), коэффициент маневренности, индекс финансовой напряженности и коэффициент финансовой стабильности³. Для устранения двойного учета необходимо выбрать из этой совокупности не дублирующие и не взаимоисключающие показатели. Кроме того, эти показатели должны наиболее полно отражать финансовую устойчивость предприятия. Следовательно, в модель необходимо включить два показателя: коэффициент автономии, коэффициент соотношения заемных и собственных средств (коэффициент финансовой устойчивости).

Коэффициент обеспеченности собственными средствами показывает степень обеспечения необходимых для предприятия запасов собственными оборотными средствами. Данный показатель отражает возможность предприятия беспрерывно (стабильно) действовать при изменении внешних условий.

² Гласкова Н. С. Экономический анализ: учебник — 2-е изд., перераб. и доп. М.: Эксмо. С. 209.

³ Там же. С. 226–227.

Рентабельность продаж — показатель, определяющийся отношением прибыли до налогообложения и выручки от продаж⁴. В условиях превышения себестоимости продукции над ее ценой, т.е. убыточности, теряет смысл, однако, его необходимо учитывать при оценке конкурентоспособности предприятия, для отражения резерва ее повышения.

В современных условиях деятельности предприятий отдельно взятой отрасли (или региона) ряд показателей, характеризующих их финансовую эффективность, имеет примерно одинаковое значение, поэтому в условиях внутриотраслевой оценки конкурентоспособности их можно не учитывать. Однако при межотраслевой и межрегиональной оценке необходимость их учета не вызывает сомнений.

Рыночная эффективность отражает преимущества предприятия на рынке перед конкурентами. В рассмотренных ранее методах оценки конкурентоспособности наиболее часто применяется соотношение цены и качества выпускаемого товара. Для предприятий это важная составляющая конкурентоспособности, но необходимо учесть следующие особенности:

- цена, как правило, устанавливается потребителем произведенной продукции;
- качество продукции ряда отраслей определяется природными условиями региона, следовательно, в пределах одного региона его можно рассматривать как величину постоянную.

Кроме того, авторам представляется необходимым включение в модель оценки рыночной конкурентоспособности показателя доли предприятия на рынке, поскольку наибольшая доля реализации на рынке в течение некоторого периода времени характеризует конкурентные преимущества предприятия, отражая его значимость на рынке производимого товара.

Следовательно, рыночную конкурентоспособность необходимо определять исходя из цены, качества и доли предприятия на рынке.

Одним из видов конкурентоспособности предприятий является **социально-экологическая эффективность**. Данный специфический вид вводится для характеристики социальной значимости предприятия и «экологичности» деятельности предприятия в регионе.

Социальная составляющая характеризуется двумя относительными показателями: коэффициентом занятости, коэффициентом заработной платы.

Коэффициент занятости рассчитывается исходя из соотношения численности занятых на предприятии и численности занятых в экономике района, в котором это предприятие функционирует, и может характеризовать предприятие как «градообразующее» или же наоборот как предприятие с низкой социальной значимостью. Данный показатель особенно актуален в период перехода на современные технологии, влекущие сокращение необходимого числа рабочих. В такой ситуации для снятия социальной напряженности предприятия вынуждены задумываться об организации новых рабочих мест.

Коэффициент заработной платы определяет соотношение средней заработной платы на предприятии с прожиточным минимумом и является необходимым при определении социальной конкурентоспособности любого предприятия.

Экологическую составляющую рекомендуется оценивать по коэффициенту экологичности и коэффициенту использования ресурсного потенциала.

Показатель экологичности должен характеризовать комплексность использования ресурсов, косвенно отражая тем самым долю отходов.

Коэффициент использования ресурсного потенциала показывает, что предприятие конкурентоспособно, если оно на

⁴ Галицкая С. В. Финансовый менеджмент. Финансовый анализ. Финансы предприятий: учебное пособие. М.: Эксмо, 2008. С. 592.

100% использует имеющиеся ресурсы; если же использует не полностью, это отражает резервы повышения конкурентоспособности. Кроме того, низкий процент использования ресурсного потенциала ведет к снижению его экономической эффективности.

Заключение

Авторами был проведен сравнительный анализ подходов и систематизированы показатели конкурентоспособности объектов (товара, предприятия, отрасли) на основании предложенного критерия — целей оценки конкурентоспособности.

На основе разработанной авторами классификации объектов и субъектов конкурентоспособности обобщены показатели оценки конкурентоспособности товаров, предприятий, отраслей, регионов (стран).

Предложенная матрица критериев оценки позволяет комплексно оценить конкурентоспособность любого объекта оценки, с учетом предъявляемых к нему требований всех субъектов оценки. Кроме того, по матрице, на примере конкретного субъекта оценки можно проследить взаимосвязь различных уровней конкуренции (между товарами, предприятиями, отраслями и регионами).

Таким образом, представленная методика систематизации показателей конкурентоспособности для различных объектов и субъектов позволяет провести вертикальный и горизонтальный анализ по предложенной матрице, т.е. в разрезе субъектов и объектов оценки.

В данной статье разработанная методика применяется и для оценки эффективности различных, отдельно взятых объектов (например, предприятия), которая так же, как и конкурентоспособность, является комплексной категорией.

Список литературы

1. Пунгин И. В., Пунгина В. С. Инновационный подход к изучению конкурентоспособности продукции, отрасли, региона // Корпоративное управление и инновационное развитие экономики Севера: Вестник Научно-исследовательского центра корпоративного права, управления и венчурного инвестирования Сыктывкарского государственного университета. 2009. № 2. Режим доступа: koet.syktu.ru/vestnik/2009/2009-2
2. Пласкова Н. С. Экономический анализ: учебник. — 2-е изд., перераб. и доп. М.: Эксмо, 2009. — 704 с.
3. Галицкая С. В. Финансовый менеджмент. Финансовый анализ. Финансы предприятий: учебное пособие. М.: Эксмо, 2008. — 652 с.

I. V. Pungin, Senior teacher, SPbSUSE, Syktyvkar branch, Syktyvkar, ilya@punhin.ru

V. S. Pungina, Senior teacher, Syktyvkar Forest Institute — SPbSFTA branch, Syktyvkar, write_nika@mail.ru

SYSTEMATIZATION OF EVALUATION RATES FOR COMPETITIVE CAPACITY AND EFFICIENCY ON THE BASIS OF THE TARGET APPROACH

The article reveals purposes of competitive capacity evaluation for various objects and subjects of economic relations, analyzes and systemizes various competitive capacity rates on the basis of subjects for research, defines such basic categories of the system and reproduction approach as intensification, efficiency, competitive capacity; works out requirements to rates and methods of competitive capacity evaluation of an enterprise; develops the system for a choice of efficiency and competitive capacity rates of an enterprise on the basis of the system and reproduction approach. This system includes production, financial, market and socio-ecological efficiency.

Key words: competitive capacity of goods (products), an enterprise, industry, a region, efficiency, target approach, system and reproduction approach, objects and subjects of competitive capacity evaluation, consumer, producer, investor; state, profitability, product demand.

УДК 339.658.9

Леднев М. В., преподаватель кафедры Теории и практики конкуренции МФПА,
г. Москва, lednevs@yandex.ru

УПРАВЛЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ФАКТОРИНГОВОЙ КОМПАНИИ



Стремительный рост российского рынка факторинга в последние годы привел к усилению конкуренции между его участниками. В данной статье рассматривается специфика формирования конкурентных преимуществ факторинговых компаний, составляющих основу их конкурентоспособности. Кроме того, описываются процесс формирования конкурентоспособности факторинговой компании на стадиях разработки, продаж и продвижения факторинговых продуктов и методы управления ее конкурентоспособностью.

Ключевые слова: конкуренция, конкурентоспособность, конкурентные преимущества, управление конкурентоспособностью, оценка конкурентоспособности, факторинговая компания.

Введение

Одной из существенных особенностей развития факторинга в России, наряду с высокими темпами роста факторингового рынка, объем которого за последние четыре года вырос почти в 4 раза, а среднегодовой темп роста составил порядка 90%¹, является усиление конкуренции. Быстрое развитие рынка и высокая доходность факторинговых операций привлекают сегодня внимание к этому рынку российских и зарубежных финансовых структур. Отмена в 2009 г. лицензирования факторинговой деятельности способствует развитию факторинга в форме специализированных небанковских компаний. Все это привело к усилению конкуренции в сфере факторинга и, как следствие, к повышению

актуальности вопросов оценки и управления конкурентоспособностью факторинговых компаний. Под влиянием конкуренции факторинговые компании расширяют ассортимент предлагаемых продуктов, а многие предпринимательские структуры, представляющие иные сегменты финансового рынка (например, страховые компании, банки, коллекторские агентства и др.), начинают развивать специализированные факторинговые направления для взаимовыгодного сотрудничества с факторинговыми компаниями.

Субъекты российского факторингового предпринимательства, стремясь к поддержанию конкурентоспособности, вынуждены постоянно адаптировать свою стратегию и тактику к изменяющейся конкурентной среде. В наибольшей степени особенности конкурентного поведения субъектов факторингового предпринимательства проявляются через изменение подходов к стратегиче-

¹ По данным «Эксперт РА» за 2005–2008 гг. (<http://www.raexpert.ru>).

скому и тактическому конкурентному целеполаганию, разработке вариативных тактик конкурентного позиционирования, а также через модернизацию методов и инструментов оценки конкурентоспособности.

Вместе с тем вопросы конкуренции применительно к факторинговому предпринимательству практически не отражены в российской экономической литературе. В этой связи вопросы обеспечения конкурентоспособности, выбора эффективных стратегий и тактик конкурентного поведения, а также формирования системы показателей оценки конкурентоспособности становятся для факторинговых компаний все более актуальными.

Основные составляющие конкурентоспособности

Для разработки методов управления конкурентоспособностью в какой-либо сфере предпринимательства в первую очередь необходимо оценить ее составляющие элементы и специфические факторы, влияющие на изменение конкурентоспособности.

Обратимся к трактовке категории «конкурентоспособность» ведущими российскими учеными. А. Юданов рассматривает эту категорию больше с маркетинговой точки зрения, давая определение конкурентоспособности товара как «степени его притягательности для совершающего его покупки потребителя»².

Согласно определению Ю. Рубина «конкурентоспособность предпринимательской фирмы — это способность данной фирмы применения совокупного конкурентного потенциала для борьбы с соперниками и достижения конкурентных преимуществ»³. В свою очередь в состав конкурентного потенциала фирмы входят человеческий, пред-

принимательский и организационный потенциалы фирмы.

Следует говорить о конкурентоспособности как об экономической категории, которая характеризует не только конкретного субъекта предпринимательства, производимый им товар, но в глобальном смысле также — отрасли и национальные экономики, существуют понятия национальной и глобальной конкурентоспособности⁴. В связи с этим конкурентоспособность различных уровней экономики тесно взаимосвязана.

Взаимосвязь конкурентоспособности с различными уровнями экономики отмечена в ряде работ российских ученых⁵. В частности, Р. Фатхутдинов отмечал, что в состав объектов конкурентоспособности входят отрасль, товары и услуги, инфраструктура и т.п.⁶ Поэтому целесообразно рассматривать конкурентоспособность факторинговой компании во взаимосвязи как с объектом ее деятельности (факторинговым продуктом), так и состоянием отрасли и национальной экономики в целом.

Таким образом, объектом конкурентного анализа для целей оценки конкурентоспособности в сфере факторингового предпринимательства, наряду с самими субъектами, представляющими данный вид предпринимательства, должна выступать также отрасль национальной экономики, т.е. сама сфера данной деятельности.

⁴ Гальвановский М., Жуковская В., Трофимова М. Конкурентоспособность в микро-, мезо- и макроуровневом измерениях // Российский экономический журнал. 1998. №3. С. 67–77.

⁵ См. например, Баринов В. А. Развитие организации в конкурентной среде // Менеджмент в России и за рубежом. 2006. №2.; Богомолова И. П., Хохлов Е. В. Анализ формирования категории конкурентоспособность как фактора рыночного превосходства экономических объектов // Маркетинг в России и за рубежом. 2005. №1. С. 113–119.

⁶ Фатхутдинов Р. А. Концепция новой теории управления конкурентоспособностью и конкуренцией // Современная конкуренция. 2007. №1. С. 73–86.

² Юданов А. Конкуренция. Теория и практика. М.: Гном и Д, 2001. С. 37.

³ Рубин Ю. Б. Теория и практика предпринимательской конкуренции. 5-е изд. М.: Маркет ДС, 2006. С. 91.



Рис. Объекты конкурентного анализа и оценки в процессе управления конкурентоспособностью факторинговой компании

Помимо конкурентного анализа и выявления объектов для его проведения, следует выделить также объекты, которые будут использованы при оценке непосредственно конкурентоспособности субъекта факторингового предпринимательства.

Разные ученые-экономисты в зависимости от своих научных взглядов и целей исследований обосновывают различный набор факторов, определяющих конкурентоспособность организации. Кроме того, многие исследователи считают, что итоговым критерием оценки конкурентоспособности как продукции, так и организации является доля рынка, занимаемая данной продукцией (данной организацией), и связанные с ней показатели. Это свидетельствует о тесной взаимосвязи конкурентоспособности и конкурентной позиции организации.

Проведенный анализ определений конкурентоспособности и методов ее оценки позволяет сделать вывод о том, что нельзя рассматривать конкурентоспособность субъекта бизнеса в отрыве от ситуации в отрасли и национальной экономике. Нельзя оценивать конкурентоспособность факторинговой компании в отрыве как от общей ситуации на рынке факторинга, так и от составляющих предпринимательской деятельности конкретной факторинговой компании. В то же время необходимо учитывать и факторы, которые характеризуют деятельность компании на рынке. Применительно к факторингу ре-

зультатом деятельности факторинговой компании выступают факторинговые продукты. Исходя из этого, можно выделить следующие объекты конкурентного анализа и оценки в процессе управления конкурентоспособностью, служащие для оценки конкурентного потенциала применительно к факторинговой компании: конкурентоспособность рынка факторинга; конкурентоспособность факторинговой компании; конкурентоспособность факторингового продукта (см. рисунок).

Конкурентоспособность рынка факторинга

На уровне макросреды рынок факторинга ведет межотраслевую конкуренцию с другими финансовыми услугами, поэтому текущая конкурентоспособность факторинга как финансовой услуги оказывает заметное влияние на существующих и потенциальных клиентов и, как следствие, на спрос. Конкурентоспособность рынка факторинга представляет собой способность его участников к ведению конкурентных действий, направленных против субъектов бизнеса, которые производят услуги-заменители факторинга. Данный показатель зависит как от внешних, так и от внутренних факторов. К внешним (макроэкономическим) факторам, стоит отнести:

- политические;
- экономические;
- законодательные.

На большинство из перечисленных факторов субъекты факторингового предпринимательства не могут оказывать непосредственного влияния. Соответственно они всегда должны учитывать риск неблагоприятного изменения экономической макросреды применительно к рынку факторинга. Наряду с внешними факторами, существует и ряд внутренних факторов, влияющих на конкурентоспособность рынка факторинга:

- уровень концентрации участников рынка;
- степень саморегулирования рынка факторинга;
- уровень инфраструктуры рынка факторинга;
- уровень информированности о факторинге среди потенциальных клиентов.

Уровень концентрации участников определяет наличие на рынке лидеров, компаний с доминирующим положением, которые в состоянии самостоятельно осуществлять конкурентную борьбу с услугами-заменителями или консолидировать усилия более слабых участников рынка в данном направлении, тем самым повышая конкурентоспособность рынка факторинга.

Второй из вышеперечисленных аспектов связан с самоорганизацией участников рынка. Наличие объединений участников рынка ведет к координации усилий участников, а также способствует наличию единых норм и стандартов ведения предпринимательской деятельности, возможностям для отстаивания своих интересов в государственных органах, что в конечном итоге ведет к развитию рынка.

На российском рынке лишь недавно появилась Ассоциация факторинговых компаний (АФК). В качестве основополагающих целей данной организации выступают координация деятельности ее членов, участие в формировании положительного «имиджа» факторинга как услуги, способствование популяризации и развитию факторинга (в том числе и в регионах), повышению привлекательности факторинга, выполнение функции

связующего звена между членами АФК и органами государственной власти, содействие в предоставлении своими членами полного комплекса современных конкурентоспособных факторинговых продуктов клиентам, прежде всего, малым и средним предприятиям (в том числе в регионах)⁷.

Уровень развитости инфраструктуры рынка связан с наличием возможности взаимодействия факторинговых компаний с другими субъектами факторингового предпринимательства при создании факторинговых продуктов. Участие таких субъектов факторингового предпринимательства, как брокеры, коллекторы, страховые компании, в создании и реализации факторинговых продуктов способствует формированию клиентской базы и повышению уровня клиентов, что приводит к повышению уровня безопасности. Например, брокеры осуществляют анализ и проверку клиента до передачи информации о нем факторинговому компаниям, таким образом, повышает качество клиентской базы и происходит двойной контроль. К инфраструктуре стоит отнести создание бюро для обмена между участниками рынка информацией о клиентах и дебиторах.

Необходимость повышения информированности клиентов о такой услуге, как факторинг, связана с наличием услуг-заменителей и недостаточным уровнем знаний о факторинге в бизнес-сообществе. В связи с этим участникам рынка необходимо также уделять особое внимание продвижению факторинга и его популяризации среди представителей бизнеса.

Конкурентоспособность факторинговой компании и факторинговых продуктов

На микроуровне каждый субъект факторингового предпринимательства обладает собственными конкурентными преимущест-

⁷ <http://asfact.ru/mission.html>

вами и недостатками, из которых складывается его конкурентоспособность. Основным субъектом факторингового предпринимательства являются факторинговые компании, которые участвуют в отраслевой конкуренции.

Конкурентоспособность факторинговой компании — это способность компании к сохранению и улучшению конкурентной позиции путем реализации своего конкурентного потенциала с помощью совершения конкурентных действий. Конкурентоспособность факторинговой компании тесно связана с конкурентоспособностью факторингового продукта, поскольку именно он предлагается клиентам и является конечным результатом деятельности факторинговой компании, поэтому самым непосредственным образом влияет на оценку конкурентоспособности с их стороны. Очевидно, что необходимо оценивать конкурентоспособность продуктов факторинговой компании в комплексе с остальными составляющими ее деятельности. Конкурентоспособность факторинговой компании состоит из нескольких составляющих, помимо конкурентоспособности предлагаемых ею продуктов. Можно считать, что факторинговый продукт является «товарной», т. е. материальной составляющей конкурентоспособности субъекта факторингового предпринимательства, наряду с нематериальной составляющей.

В то же время очевидно, что в состав понятия «конкурентоспособность» входит, наряду с материальной, и нематериальная составляющая, выраженная применительно к факторинговой компании такими элементами, как внутренние бизнес-процессы, персонал, ИТ-сопровождение, риск-менеджмент.

Для выявления основных объектов конкурентной оценки применительно к факторинговой компании назовем основные направления ее деятельности:

- продажи и региональная сеть;
- внутренние бизнес-процессы;
- риск-менеджмент;
- ИТ-обеспечение;

- маркетинг;
- фондирование;
- персонал.

Приведем основные факторы формирования конкурентных преимуществ или недостатков, определяющие конкурентоспособность по каждому из данных направлений деятельности.

Ключевым моментом при организации продаж и региональной сети является выбор приоритетных клиентских групп, а также каналов продаж. Банки могут воспользоваться для этих целей своей региональной сетью, а факторинговым компаниям для снижения издержек целесообразно прибегнуть к услугам агентов и брокеров либо обзавестись в ключевых регионах стратегическими партнерами. В качестве партнеров для продаж в регионах также привлекают региональные банки, обладающие хорошей клиентской базой, которые, кроме того, могут обеспечивать процессинговые функции, в том числе клиентское обслуживание. Для оптимизации процесса продаж иногда используют «готовые» решения, особенно это актуально для малого и среднего бизнеса. Чтобы ускорить процесс принятия решения, применяют скоринговые системы для экспресс-оценки клиентов и определения размера комиссий, исходя из неких базовых параметров. В этом случае процесс рассмотрения заявки клиента максимально автоматизирован и происходит очень быстро.

Схема комиссионного вознаграждения, которое клиент уплачивает факторинговой компании, также имеет наиважнейшее значение в факторинговом предпринимательстве. Правильно спланированная тарифная сетка и система вознаграждений позволяют факторинговой компании максимизировать свой доход при приемлемом уровне принимаемых на себя рисков и в то же время расширить портфель за счет качественной дебиторской задолженности.

Важной составляющей политики продаж является мотивационная составляющая

щая для продавцов, а также партнеров факторинговой компании. Оптимально выработанная система вознаграждения позволяет повысить эффективность работы продавцов факторинговой компании и заинтересовать в сотрудничестве компании-партнеры.

Таким образом, ключевыми факторами, обеспечивающими конкурентные преимущества в данной сфере, выступают развитие региональной сети, выбор каналов продаж, схема комиссионного вознаграждения, мотивация продавцов.

Основным показателем, характеризующим бизнес-процессы факторинговой компании, является скорость принятия решений в процессе начала работы с клиентом и при дальнейшем его обслуживании. Во многом данный показатель зависит от степени автоматизации бизнес-процессов, но в то же время важным фактором выступает организационная структура и выбранная методология бизнес-процессов.

В основе модели риск-менеджмента лежит выбранный подход к оценке клиентов и дебиторов, а также выполнение различных процедур по контролю уровня риска и работе с проблемной задолженностью.

Информационное обеспечение факторинговых операций возможно только при использовании специализированного программного обеспечения. Учитывая современное развитие факторинга, используемая компьютерная программа должна соответствовать ряду критериев, таких как: наличие модуля для клиента, использование электронно-цифровой подписи, возможности гибкого изменения тарифов и комиссий, учет последних законодательных изменений. Возможны различные варианты по выбору программы: собственная разработка, покупка российской или зарубежной программы.

Проблема фондирования особенно актуальна в условиях кризиса, поэтому идеальный вариант — это диверсификация источников получения денежных ресурсов.

Для банковских структур ресурсы, несомненно, являются более доступными, чем для небанковских факторинговых компаний.

При подборе персонала и определении критериев отбора необходимо учитывать специфику компании и ее цели. Поэтому в зависимости от выбранной стратегии формируются должностные требования. Так, для компании, планирующей региональную экспансию, и для компании, чьей целью является выход на международный рынок, потребуются разные специалисты. Важно также соблюсти баланс между сотрудниками с опытом работы в факторинге и без такого опыта.

Теперь остановимся на конкурентоспособности факторингового продукта. Конкурентоспособность факторингового продукта оценивается в сравнении с продуктами-аналогами конкурентов и характеризует способность данного продукта к сохранению и улучшению своего положения на рынке. Уровень конкурентоспособности связан с наличием конкурентных преимуществ и недостатков применительно к основным характеристикам продукта, таким как качество, цена, доведение продукта до потребителя, продвижение продукта. Конкурентоспособность факторинговых продуктов определяет возможность факторинговой компании вести конкурентную борьбу с другими субъектами факторингового предпринимательства за клиентов.

Конкурентные преимущества и недостатки факторинговой компании

Перейдем к выявлению и оценке факторов, определяющих конкурентоспособность субъектов факторингового предпринимательства.

Каждый субъект факторингового предпринимательства обладает собственными конкурентными преимуществами и недостатками, сочетание которых определяет степень его конкурентоспособности. Необхо-

димо выявить ресурсные составляющие, которые влияют на конкурентоспособность факторинговой компании в основных сферах ее деятельности, а именно: стадии создания, продаж и продвижения факторинговых продуктов.

Основными составляющими формирования конкурентоспособности факторинговой компании выступают: ИТ-обеспечение, внутренние операционные процессы, система риск-менеджмента, стоимость денежных ресурсов. Данные составляющие задействованы на каждой стадии создания факторингового продукта и поэтому имеют важное значение.

Стоимость денежных ресурсов является главной составляющей себестоимости при производстве факторинговых продуктов. В конечном итоге она влияет на цену факторингового продукта для потребителя, тем самым формируя конкурентоспособность факторинговой компании в сфере продаж.

ИТ-обеспечение и внутренние операционные процессы формируют ключевые конкурентные преимущества по каждому факторинговому продукту на стадии его создания, продажи и обслуживания.

Система риск-менеджмента также имеет ключевое значение, поскольку принципы риск-менеджмента определяют, какие факторинговые продукты может предложить своим клиентам факторинговая компания.

Для каждого из направлений деятельности факторинговой компании разработаем объекты оценки, определяющие конкурентные преимущества и недостатки по данному направлению, с помощью которых оценивают конкурентоспособность (см. таблицу). Управление конкурентоспособностью осуществляется путем постоянного воздействия на данные объекты оценки.

Далее подробно рассмотрим стадии факторингового продукта и соответствующие им конкурентные преимущества или недостатки.

Формирование конкурентоспособности факторинговой компании на стадии создания факторингового продукта

Рассмотрим первую стадию создания факторингового продукта, а именно: этап его фактического создания. На данной стадии задействованы практически все функциональные подразделения компании, ведь для разработки продукта необходимо проанализировать ситуацию на рынке и действия конкурентов, оценить существующий уровень цен, а также разработать всю необходимую методологическую базу. В данном случае решающее значение имеют маркетинг и методология, основанная на внутренних процессах.

Важнейшим фактором, влияющим на конкурентоспособность факторинговой компании на стадии создания продуктов, является наличие программного обеспечения. Данный вопрос, несомненно, не решается за короткий срок и требует тщательной проработки, а впоследствии основным этапом станет внедрение и параметризация программного обеспечения. Поэтому решением данной проблемы стоит заниматься параллельно с запуском факторинговых услуг и первым этапом их развития, с тем чтобы к тому времени, когда факторинговая компания будет готова совершить качественный скачок и обслуживать большое количество клиентов, программное обеспечение было успешно внедрено и настроено. Существуют три основных подхода к автоматизации факторинговых операций:

- создание собственного программного обеспечения;
- покупка специализированного программного обеспечения иностранного производства;
- покупка российского программного обеспечения.

Для успешного создания конкурентоспособных факторинговых продуктов необходимо разработать полный комплект норматив-

Таблица

Основные объекты оценки системы конкурентоспособности факторинговой компании

Функциональное направление	Объекты оценки
Продажи и региональная сеть	• продуктовый ряд; • целевые клиентские сегменты; • каналы продаж; • региональная сеть; • ценовая политика
Внутренние бизнес-процессы	• методологическая база; • клиентское обслуживание; • организационная структура; • взаимодействие подразделений; • внедрение инноваций; • оценка и контроль
Риск-менеджмент	• анализ и оценка клиентов; • анализ и оценка дебиторов; • мониторинг; • управление задолженностью; • работа с просроченной задолженностью
ИТ-обеспечение	• функциональность; • сервисная поддержка; • настройка под новые требования; • возможность доработки
Фондирование	• источники финансирования; • объемы финансирования; • распределение доходов
Маркетинг	• изучение рынка; • рекламная политика; • работа над веб-сайтом; • продвижение факторинга в бизнес-среде
Персонал	• наём персонала; • обучение персонала; • аттестация; • мотивация

ных документов и методик для работы, который должен обязательно включать в себя следующие элементы:

- бизнес-модель;
- система риск-менеджмента;

- продуктовый ряд компании;
- юридическая база;
- система показателей контроля.

Под бизнес-моделью в данном случае понимаются основные положения, необ-

ходимые для работы факторинговой компании. Бизнес-модель условно можно разделить на два уровня: стратегический и операционный. На стратегическом уровне — система целей и задач, перечень бизнес-процессов, а также организационная структура. После того как определены и выработаны стратегические элементы, переходят к разработке основополагающих методик и документов для повседневной работы (операционный уровень), а именно: общей процедуры, регулирующей осуществление факторинговых операций и взаимодействие структурных подразделений факторинговой компании, пакета документов, используемых при осуществлении факторинговых операций в соответствии с процедурой.

Следующим этапом работы является формирование системы риск-менеджмента. Сначала определяются базовые принципы управления рисками в соответствии с выбранной стратегией, после чего формируются конкретные процедуры и методики, готовится нормативная база для организации соответствующего документооборота. Среди возможных документов, которые могут быть подготовлены на данном этапе, отметим следующие:

- методика оценки клиентов и дебиторов;
- политика резервирования по факторинговым сделкам;
- процедура проверки (верификации) денежных требований;
- процедура управления и взыскания дебиторской задолженности;
- пакет нормативных документов, используемых при управлении дебиторской задолженностью.

Юридическая база факторинговой компании подразумевает наличие пакета уставных документов, а также договорной базы для продвижения на рынок продуктов (договора по каждому из видов факторинговых продуктов) и нормативных документов, необходимых для работы с задолженностью

и судебного взыскания просроченных долгов.

Заключительной составляющей, которая необходима для начала факторингового бизнеса и создания факторинговых продуктов, является система показателей, которые владельцы бизнеса или топ-менеджмент смогут применять для оценки эффективности бизнеса и контроля за структурными подразделениями и конкретными работниками. Для построения такой системы, как правило, используют технологию ключевых показателей эффективности, когда деятельность компании делится на ряд ключевых зон, для каждой из которых вырабатывается набор показателей. Впоследствии для каждого показателя устанавливаются целевые значения, проводится привязка выполнения показателей к мотивации работников. Обычно это происходит путем привязки степени выполнения показателей к величине переменной составляющей заработной платы (или величины премиального вознаграждения) работников.

Таким образом, основными инструментами повышения конкурентоспособности на стадии создания факторингового продукта, выступают:

- разработка процедуры осуществления факторинговых сделок и взаимодействия структурных подразделений;
- создание системы риск-менеджмента в соответствии со стратегией конкурентного позиционирования и с учетом специфики принятия рисков на клиентов и дебиторов;
- разработка процедур управления и взыскания дебиторской задолженности и проверки денежных требований;
- трехсторонний анализ факторинговых сделок;
- формирование договорной базы по каждому из факторинговых продуктов;
- подбор и параметризация специализированного программного обеспечения с учетом тарифной политики и продуктового ряда.

Методы управления конкурентоспособностью на стадии создания факторингового продукта

Для применения вышеперечисленных инструментов можно использовать следующие методы управления конкурентоспособностью в сфере создания факторинговых продуктов: метод автоматизации процедуры осуществления факторинговых сделок; метод диверсификации источников финансирования; метод нормирования показателей уровня риска.

Метод автоматизации предусматривает выбор и настройку специализированного программного обеспечения для обработки максимального количества бизнес-процессов, что позволит сократить сроки предоставления услуг клиентам и уменьшить вероятность ошибок вследствие человеческого фактора. Специализированное программное обеспечение позволяет автоматизировать большинство этапов факторинговой сделки:

- привлечение потенциального клиента;
- финансовый анализ клиента и дебиторов;
- расчет величины комиссионного вознаграждения;
- установление параметров договора факторинга;
- бухгалтерский учет;
- регистрация поставок;
- выплата финансирования;
- распределение входящих платежей от дебиторов;
- контроль за выполнением обязательств со стороны клиента и дебиторов;
- внесение изменений в договор.

Метод диверсификации источников финансирования связан с повышением конкурентоспособности в сфере привлечения денежных ресурсов для осуществления факторинговых операций. В рамках данного метода факторинговой компании необходимо использовать разные источники для финансирования своих операций, а именно:

финансирование от головного банка; привлечение финансовых ресурсов на денежном рынке (выпуск ценных бумаг); заемные средства банков; перенаправление части чистой прибыли для финансирования операций следующего периода.

Метод нормирования показателей уровня риска позволяет осуществлять контроль за работой системы риск-менеджмента. Он предусматривает расчет показателей предельного уровня риска:

- норматив предельного уровня риска по портфелю факторинговых сделок;
- норматив предельного уровня риска по отрасли;
- норматив предельного уровня риска по срочности факторинговых сделок;
- норматив предельного уровня риска по конкретному клиенту.

Норматив предельного уровня риска по портфелю факторинговых сделок представляет собой нормированную величину максимального соотношения уступленных факторинговой компании денежных требований, по которым имеется существенная просрочка платежа (превышающая «льготный период»), и общей величины уступленных факторинговой компании денежных требований. В зависимости от выбранной модели риск-менеджмента данный норматив, как правило, составляет от 0,1 до 3%.

Норматив предельного уровня риска по отрасли является индикатором отраслевой диверсификации портфеля. Он представляет собой долю уступленных денежных требований в отношении компаний определенной отрасли в общем объеме требований. Как правило, все отрасли подразделяются на несколько категорий по уровню риска, и величина данного норматива определяется в зависимости от данной категории.

Норматив предельного уровня риска по срочности факторинговых сделок позволяет контролировать структуру портфеля уступленных денежных требований по их срочности. Данный норматив привязан к периоду оборачиваемости портфеля факто-

ринговой компании и его нормативной величине для этой компании, в соответствии с которой определяется и величина данного норматива.

Норматив предельного уровня риска по конкретному клиенту определяется, исходя из объема непогашенных требований данного клиента. В зависимости от размера и срока просрочки и истории платежной дисциплины этого клиента определяется стратегия дальнейшей работы с ним.

Вышеперечисленные методы основаны на особенностях процесса создания факторинговых продуктов и позволяют повысить конкурентоспособность факторинговой компании на данной стадии.

Управление конкурентоспособностью на стадии продажи факторинговых продуктов

На стадии продажи и продвижения факторинговых продуктов управление конкурентоспособностью осуществляется с помощью повышения эффективности продаж и продвижения факторинга как услуги среди потенциальных клиентов. Отметим также, что стадия продаж является очень важной, так как именно в случае успешной продажи факторинговая компания начинает получать доход от факторингового продукта. Проанализируем специфику процесса продажи факторинговых продуктов с целью выявления основных объектов конкурентной оценки в данной сфере.

Одной из важнейших задач на этапе продажи является правильно выбранная стратегия развития и состав продуктового ряда, существенно повышает конкурентоспособность факторинговой компании. При этом необходимо уделять внимание как количественной составляющей конкурентоспособности (число факторинговых продуктов, предлагаемых клиентам), так и качественной, выраженной в структуре продуктового ряда и содержании конкретных

продуктов. Контроль качества факторинговых продуктов должен осуществляться на всех его стадиях. С этой целью целесообразно проводить анкетирование клиентов и расчет показателей применения различных продуктов.

К стратегическому уровню стадии продаж стоит также отнести работу над имиджем фактора в глазах действующих и потенциальных клиентов, в основе которой должны быть постоянно проводимый мониторинг потребительских предпочтений и действий конкурентов, а также красочное представление своих услуг клиентам. Новатором в этой области на российском рынке выступила компания «Еврокоммерц», упаковывавшая свои продукты в «коробки». Клиенту оставалось лишь выбрать необходимый тарифный план и приобрести «упакованный» продукт. Национальная Факторинговая Компания также уделяет большое внимание формированию линейки своих продуктов, наделяя каждый из них специальным оригинальным названием («Факторинг-Сигнал», «Факторинг-Гарант»), и ведет целенаправленную рекламную кампанию по продвижению каждого из предлагаемых продуктов.

Важными факторами успеха на рынке факторинга, определяющими конкурентные преимущества на стадии продаж, также являются присутствие в регионах и работа с потенциальными клиентами, одним из главных аспектов которой можно назвать продвижение факторинга в бизнес-среде.

Количество региональных клиентов, пользующихся услугами факторинга, стремительно растет (по оценке «Эксперт РА», доля регионов в обороте участников российского рынка факторинга по итогам 2008 г. выросла до 48,3)⁸, поэтому каждому участнику рынка стоит определиться, будет ли он вести борьбу за этот привлекательный сегмент рынка?

⁸ Исследование «Российский рынок факторинга в 2008 году», «Эксперт РА», <http://www.raexpert.ru/researches/factoring/factoring2008/>

Для начала необходимо определить ключевые регионы. Критерии выбора очевидны:

- уровень экономического развития региона;
- средний уровень личных доходов населения;
- деловая инфраструктура;
- существующий спрос;
- наличие потенциальных клиентов в данном регионе.

Если отталкиваться от фактической динамики роста количества клиентов факторинговых компаний в конкретных регионах и вышеперечисленных критериев, то на сегодняшний день к ключевым регионам стоит отнести Казань, Нижний Новгород, Самару, Челябинск, Ростов-на-Дону, Новосибирск.

Далее следует определить каналы продаж в регионах. Существуют различные альтернативы, такие как:

- создание агентской сети;
- собственная филиальная сеть;
- использование региональной сети банка (для банков);
- присутствие через региональные банки-партнеры;
- сотрудничество с кредитными брокерами.

Что касается продвижения факторинга как финансовой услуги, то целесообразность подобных действий существует до тех пор, пока уровень понимания сути факторинга в деловых кругах не достигнет необходимой отметки. На сегодняшний день этот показатель далек от желаемого. В то же время потребность в доступных источниках финансирования крайне высокая. Следовательно, все в руках участников рынка факторинга. Нужно лишь активизировать действия по привлечению потенциальных клиентов и повышению конкурентоспособности рынка факторинга.

Следующим аспектом, который создает конкурентное преимущество в процессе продаж, является выбор потенциального клиента.

Выделим основные категории клиентов факторинговых компаний и факторинговые

услуги, представляющие для них наибольший интерес:

- компания-дистрибьютер (торгово-закупочная компания);
- производственная компания;
- крупная торговая сеть (ритейлер);
- «дочка» западной компании или международная компания;
- компания-экспортер.

Также следует ранжировать потенциальных клиентов по размеру бизнеса. Большинство факторинговых компаний стараются обслуживать крупный и средний бизнес, вводя ограничения для клиентов по величине ежемесячного объема уступаемой задолженности или оборота. В то же время ряд крупных игроков (МФК «ТРАСТ», «Еврокоммерц») открыто заявляли о концентрации на сегменте малого и среднего бизнеса либо предлагали таким клиентам специальные тарифные планы и условия обслуживания («Пробизнесбанк», «Промсвязьбанк»).

В целях обеспечения конкурентоспособности факторинговой компании предлагается использовать метод диверсификации клиентов по уровню доходности. В соответствии с данным методом факторинговая компания на стадии работы с потенциальным клиентом, исходя из объемов и потенциала роста его бизнеса, рассчитывает возможную прибыль при работе с этим клиентом и определяет потенциальную группу его доходности. На основании этого решается вопрос о целесообразности работы с данным клиентом и о формировании тарифного предложения для него.

Еще одной важной составляющей процесса продаж факторингового продукта является определение каналов продаж. Каналы продаж факторинговых продуктов во многом традиционны для финансовых услуг:

- прямые продажи;
- кросс-продажи (в банках);
- агентские схемы;
- кредитные брокеры;
- продажи через компании-партнеры.

Потенциально наиболее перспективными в нашей стране являются последние три из рассмотренных вариантов, принимая во внимание активное развитие брокериджа и появление специализированного факторингового брокера.

Для целей повышения конкурентоспособности факторинговой компании в сфере продаж можно использовать в процессе продаж совместные конкурентные действия с провайдерами (операторами) услуг на рынке факторинга и финансовыми посредниками. В этом случае факторинговые компании и провайдер услуг могут осуществлять перекрестные продажи своих продуктов. Такое, как правило, происходит внутри банков, когда факторинг предлагается клиентам наряду с другими услугами. Однако перспективы совместных продаж факторинга и страховых продуктов, факторинга и коллекторских услуг также очень хорошие.

Следующий критерий, влияющий на продажи, лежит в области методологического обеспечения и организационной составляющей. Выделим несколько ключевых стадий процесса продаж применительно к факторинговому бизнесу, которые влияют на конкурентоспособность. Первым этапом процесса принятия решения при продаже факторинговой услуги является подготовка и предоставление клиенту предложения, содержащего описание предлагаемых факторинговых услуг и условия их оказания (размер комиссии, период отсрочки, процент финансирования и т. д.). Если клиент принимает условия данного предложения, то начинается следующий этап — рассмотрение заявки клиента. При положительном решении относительно финансирования менеджер по продажам совместно с клиентом на основе имеющегося типового договора разрабатывают итоговый вариант, устраивающий обе стороны. После заключения договора менеджер по продажам передает клиентской службе всю информацию о клиенте, необходимую для начала его финансирования.

Стоит отметить важность наличия полной методологической базы для сотрудников, осуществляющих процесс продаж. Помимо обучающих и рекламных материалов, следует четко определить параметры различных факторинговых продуктов и возможность их изменения. Поэтому необходимо описание процесса установления тарифов на факторинговые услуги с соответствующими лимитами (в виде тарифной политики, а также детальное описание каждого из факторинговых продуктов в виде карточки продукта). Стоит также уделить внимание постоянной актуализации и доработке материалов как для клиентов, так и для самих продавцов, с тем чтобы предусмотреть возможные вопросы и подробно рассказать клиенту обо всех моментах и спорных ситуациях, которые могут возникнуть при работе.

Поскольку именно подразделение, ответственное за продажи, имеет наиболее яркую количественно выраженную цель — привлечь определенное количество клиентов, то для повышения мотивации сотрудников необходимо внедрить бонусную систему вознаграждения у продавцов за привлечение клиентов.

Таким образом, эффективность процесса продаж зависит от действий по улучшению таких объектов конкурентной оценки, как: качество факторинговых продуктов; выбор клиентских групп в соответствии со спецификой факторинговой услуги; региональная сеть; взаимодействие с провайдерами (операторами) услуг на рынке факторинга; продвижение факторинга как услуги; организация структуры продаж на основе многоуровневой системы риск-менеджмента; мотивация сотрудников.

Для целей управления конкурентоспособностью на стадии продаж и продвижения факторинговых продуктов можно использовать методы диверсификации портфеля клиентов по уровню доходности, контроля качества факторинговых продуктов, взаимодействия с провайдерами (операторами) услуг на рынке факторинга.

Оценка конкурентоспособности факторинговой компании

Чтобы оценить необходимость и эффективность применения вышеперечисленных методов, следует проводить периодическую оценку конкурентоспособности. Для оценки конкурентоспособности факторинговой компании необходимо применять систему показателей, которая должна характеризовать возможность совершения компанией конкурентных действий и реализации своего конкурентного потенциала.

Система показателей для оценки конкурентоспособности факторинговой компании должна отвечать нескольким критериям. Во-первых, она должна предоставлять информацию для различных групп пользователей. Кроме того, эта система должна учитывать как общие показатели, характерные для любого субъекта предпринимательской деятельности, так и показатели, характеризующие специфику факторингового предпринимательства.

Показатели для оценки эффективности факторинговых продуктов со стороны потребителя включают в себя количественные ценовые показатели для оценки цены потребления факторингового продукта: величина вознаграждения факторинговой компании; эффективная процентная ставка; абсолютные затраты на использование факторинга; коэффициент высвобождения дебиторской задолженности. Для оценки полезного эффекта от потребления целесообразно применять следующие показатели конкурентоспособности факторингового продукта: процент финансирования; наличие и длительность «льготного периода»; размер лимита финансирования; показатель условий финансирования поставок; срок финансирования.

Показатели конкурентоспособности функциональных направлений деятельности факторинговой компании характеризуют четыре основные составляющие конкурентного потенциала компании: финансовую, маркетинговую, организационную и кадровую.

Показатели оценки функциональных направлений деятельности факторинговой компании разделяются на общие и специальные. Применяются такие общие показатели, как чистая прибыль, рентабельность, выручка, выручка в расчете на одного работника, количество клиентов, затраты на рекламу и др. Однако необходимо использовать и специальные показатели по каждому из функциональных направлений деятельности факторинговой компании, такие как чистый процентный доход, доля административных и коммерческих расходов, средняя оборачиваемость по портфелю для финансовой составляющей, доля новых клиентов, степень диверсификации клиентской базы, средняя эффективная ставка — для маркетинговой составляющей, скорость рассмотрения заявки клиента, количество клиентов на одного клиентского менеджера — для организационной составляющей и др. Для каждой составляющей деятельности компании формируются показатели, основанные на целях и задачах компании, с помощью которых производится измерение интегрального показателя ее конкурентоспособности.

Заключение

При анализе конкурентоспособности факторинговой компании в качестве объектов конкурентного анализа необходимо рассматривать конкурентоспособность рынка факторинга, конкурентоспособность факторинговой компании, конкурентоспособность факторингового продукта.

Деятельность факторинговой компании имеет свою специфику на различных стадиях развития факторинговых продуктов. На стадии создания факторинговых продуктов основными составляющими конкурентоспособности факторинговой компании являются ИТ-обеспечение, внутренние операционные процессы, система риск-менеджмента, стоимость денежных ресурсов. Поэтому для управления конкурентоспособностью на данной стадии целесообразно использо-

вать такие методы, как метод автоматизации процедуры осуществления факторинговых сделок; метод диверсификации источников финансирования; метод нормирования показателей уровня риска.

На стадии продаж и продвижения факторинговых продуктов конкурентоспособность зависит от объектов конкурентной оценки.

Для целей управления конкурентоспособностью на стадии продаж и продвижения факторинговых продуктов используются методы диверсификации портфеля клиентов по уровню доходности, контроля качества факторинговых продуктов, взаимодействия с провайдером (оператором) услуг на рынке факторинга.

Кроме того, для повышения эффективности управления конкурентоспособностью необходимо проводить ее регулярную оценку на основе системы показателей, учитывающих различные сферы деятельности факторинговой компании и специфику факторинговых продуктов.

Список литературы

1. *Баринов В. А.* Развитие организации в конкурентной среде // Менеджмент в России и за рубежом. 2006. № 2.
2. *Богомолова И. П., Хохлов Е. В.* Анализ формирования категории конкурентоспособность как фактора рыночного превосходства экономических объектов // Маркетинг в России и за рубежом. 2005. № 1. С. 113–119.
3. *Гальвановский М., Жуковская В., Трофимова М.* Конкурентоспособность в микро-, мезо- и макроуровневом измерениях // Российский экономический журнал. 1998. № 3. С. 67–77.
4. Исследование «Российский рынок факторинга в 2008 году», «Эксперт РА», <http://www.raexpert.ru/researches/factoring/factoring2008/>
5. *Покаместов И. Е.* Оптимизация факторинговой деятельности за счет автоматизации процессов управления / И. Е. Покаместов, М. О. Стешина, А. И. Третьякова // Управление в кредитной организации. 2006. № 4. С. 22–24.
6. *Рубин Ю. Б.* Конкуренция: упорядоченное взаимодействие в профессиональном бизнесе. 2-е изд. М.: Маркет ДС, 2006.
7. *Рубин Ю. Б.* Теория и практика предпринимательской конкуренции. 7-е изд. М.: Маркет ДС, 2006.
8. *Фатхутдинов Р. А.* Концепция новой теории управления конкурентоспособностью и конкуренцией // Современная конкуренция. 2007. № 1. С. 73–86.
9. *Фатхутдинов Р. А.* Управление конкурентоспособностью организации. 3-е изд., перераб. и доп. М.: Маркет ДС. 2008.
10. *Юданов А.* Конкуренция. Теория и практика. М.: Гном и Д, 2001.

*M. V. Lednev, lecturer at the Theory and Practice of Competition Chair,
Moscow University of Industry and Finance, Moscow, lednevs@yandex.ru*

COMPETITIVE CAPACITY MANAGEMENT OF A FACTORING COMPANY

Recently the rapid growth of the Russian factoring market has led to tough competition among its participants. The article deals with the peculiarities of competitive advantages formation of factoring companies that are the basis of their competitive capacity. Furthermore the author describes the process of competitive capacity formation of a factoring company at the development, sales and promotion stages of its products. The article also reveals methods for managing competitive capacity of a factoring company.

Key words: competition, competitive capacity, competitive advantages, competitive capacity management, competitive capacity evaluation, factoring company.

УДК 338.436.32

Чекулаев М. В., эксперт в области риск-менеджмента,
Ростовская область, mchklv@rambler.ru

КАК ОБЕСПЕЧИТЬ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ АГРОФИРМЫ?



Принято считать, что главным в повышении конкурентоспособности агрофирмы является использование передовых технологий.

Однако это слишком узкий взгляд на проблему конкурентности в сфере сельхозпроизводства, которая обусловлена большим количеством деталей и нюансов. Их понимание позволяет расширить представление о ключевых точках приложения усилий менеджмента, направленных на обеспечение роста конкурентоспособности. Именно с этой позиции рассматриваются в данной статье вопросы конкурентности агропредприятия.

Ключевые слова: конкурентоспособность агрофирмы, климатические риски, система управления агрофирмой, современные агротехнологии, рынок сельхозпродукции, вертикально интегрированные агрохолдинги.

Климат людям неподвластен

Основная проблема, с которой сталкивается любая агрофирма, обусловлена ее местонахождением, поскольку этим фактором определяется набор рисков, возникающих в этой связи. В первую очередь это угроза изменения климата. Несмотря на все научные споры, для аграриев данный вопрос давно является решенным: изменение климата происходит. Причем значительное. Пару десятилетий назад никому и в голову не приходило заниматься выращиванием подсолнечника, например, в Рязанской области. Ранее в этом регионе техническая культура не вызревала. Сейчас ситуация изменилась: подсолнечник без всяких сложностей доходит здесь до полной спелости.

Изменение климата приводит к более сложным последствиям, нежели общее потепление. Так, для южных регионов России стали актуальными проблемы, вызванные значительными и резкими перепадами температуры, которые в прошлом наблюдались заметно реже. Вместе с тем в центральной

части нашей страны обострились угрозы, связанные с чрезмерно мягкой и теплой зимой. Все это порождает значительные риски для сельскохозяйственного производства, поскольку разбалансировка погодных условий создает неблагоприятные условия для культурных растений. Например, резкие похолодания при отсутствии достаточного снежного покрова в течение буквально 10 дней способны полностью погубить посевы озимых культур. Аналогичным образом слишком теплые зимы или затяжные оттепели могут спровоцировать раннее развитие растений, что также приведет к их гибели.

Еще более серьезная проблема возникает в связи с изменениями влажностного режима. В результате этого процесса, способного протекать достаточно бурно, отдельные районы могут полностью утратить возможность конкурировать на рынках, на которых прежде их лидерство было бесспорным. В последние годы полностью утратил свой авторитет как основного производителя российских арбузов Быковский район Волгоградской области. По свидетельству его жи-

телей, в последние годы здесь резко снизился объем осадков в весенне-летний период. В результате урожайность арбузов, несмотря на их засухоустойчивость, уменьшилась в десятки раз. Хотя прежде район считался столицей этой ягодной культуры в европейской части России. В последние годы покупатели приезжают туда только за семенами, а за плодами едут в другие области и районы.

Так, согласно картам осадков в Ростовской области, созданных на основе длительных наблюдений в 1980-е годы прошлого столетия, Милютинский район являлся одним из наиболее обеспеченных влагой по сравнению с прочими ареалами региона¹. В настоящее время область донской земли в весенне-летний период испытывает крайний недостаток дождевых осадков. Основная часть влаги поступает в землю вследствие ее конденсации из воздушной среды. Дожди же стали чрезвычайно редким явлением.

Весь этот комплекс климатических рисков создает серьезные угрозы для агрофирм. Причем не только для роста конкурентоспособности или ее удержания, но и в целом для выживания агробизнеса в конкретном регионе. Применение каких-либо мер, направленных на борьбу с природной стихией, способно еще больше ухудшить ситуацию. Например, внедрение поливного земледелия может достаточно быстро привести к засолению земель, в результате чего они станут полностью непригодными для выращивания каких-либо культур. Фактически, в данном случае речь идет как минимум о перепрофилировании агробизнеса на совершенно иные направления деятельности, доступные в новых климатических условиях.

Битва за меридиан

Из-за климатических угроз, пожалуй, единственный способ сохранить конкурен-

тоспособность агрофирмы на выбранном сегменте рынка сельхозпродукции связан с рассредоточением производства по разным районам, пусть даже и близлежащим. Реальная ситуация с климатом такова, что в соседних районах одной и той же области режим водного обеспечения может существенно различаться. Соответственно возникает возможность сгладить негативные последствия неблагоприятных погодных условий. Именно поэтому в настоящее время весьма популярным стал тезис о необходимости создания крупных агрофирм.

Еще одним доводом в пользу такой модели развития агропредприятия является то обстоятельство, что в подобных случаях можно добиться более продуктивного использования сельскохозяйственной техники, которой располагают хозяйства, особенно если подразделения одной и той же агрофирмы расположены на протяжении 150–200 км вдоль вектора «юг-север». В этом случае возможность эффективного использования техники по отдельным видам машин увеличивается в многократном размере. Такая специфическая техника, как комбайны, из-за малого срока использования окупается достаточно долго. Отечественные машины — в лучшем случае через 1,5–2 года, а импортные — через 3–5 лет. При этом капиталовложения в комбайны весьма значительны по сравнению с прочей техникой, используемой в агробизнесе. Однако если комбайны эксплуатируются на протяжении сезона не один месяц, как это практикуется в небольших хозяйствах, а полтора-два месяца, что становится возможным при меридианном расположении полей сельхозпредприятия, эффективность этих капиталовложений резко повышается. Похожая картина складывается и по другим машинам и агрегатам, используемым в растениеводстве.

Однако при таком подходе довольно сложно построить менеджмент агрофирмы так, чтобы не потерять управляемость подразделениями и при этом сохранить их эффективность. Проблема заключается в том,

¹ Панов В. Д., Лурье П. М., Ларионов Ю. А. Климат Ростовской области: вчера, сегодня, завтра. Ростов-на-Дону, 2006 г.

что единообразные правила и рекомендации в данном случае будут провоцировать негативные последствия для бизнеса, поскольку даже такая простая задача, как принятие решений о норме высева семян, становится сложной головоломкой.

Средняя норма высева кукурузы на юге России должна составлять 55–60 тыс. зерен на гектар. В то же время, согласно исследованиям отраслевых институтов, в засушливых районах следует высевать не более 45 тыс. семян, а в случае опасности развития серьезной засухи данный показатель нужно корректировать таким образом, чтобы к уборке урожая плотность посадки не превышала 25–30 тыс. растений на гектар². В связи с этим подобные решения должны в значительной степени основываться на особенностях конкретной местности. Очевидно, что это идет вразрез с традиционным подходом руководителей крупных агрофирм, стремящихся к единообразию управленческих директив. В результате возникает конфликт интересов, что не способствует улучшению производительности труда и препятствует повышению объемов выпуска продукции.

В то же время расширение полномочий руководителей отделений на местах провоцирует реализацию риска некомпетентности, оценить который в агробизнесе заранее крайне сложно. В силу этих обстоятельств конкурентоспособность сельхозпредприятия в значительной степени зависит от того, насколько правильно выбран баланс между директивным методом управления и подходом, при котором существенная часть управленческих решений делегируется нижестоящим подразделениям фирмы. При этом единственно верной пропорции в данном вопросе не существует. Слишком многое зависит от особенностей региона, менталитета работников, уровня квалификации руководителей, а также от таких специалистов, как агрономы и зоотехники.

² Результаты исследований ВНИИ Орошаемого земледелия, г. Волгоград.

Опасные заблуждения

Казалось бы, бесспорным является утверждение, что современные агротехнологии являются краеугольным камнем при построении конкурентоспособной фирмы в сфере производства сельхозпродукции. Однако урожайность ключевых сельскохозяйственных культур в России в настоящее время мало отличается от аналогичных показателей полутора-столетней давности (см. таблицу).

Если сопоставить уровень механизации нынешнего века и позапрошлого столетия, когда использовался исключительно ручной труд, а в качестве тягловой силы — лошади и волы, то становится понятным, насколько плохи дела в отечественном агропроизводстве. По данным Росстата, на протяжении последнего десятилетия число убыточных и прибыльных сельхозпредприятий было приблизительно одинаковым. Это значит, что половина отечественных агрофирм занимается только тем, что пытается просто выжить.

Совокупность этих обстоятельств формирует впечатление легкости решения задачи создания конкурентоспособной агрофирмы, поскольку для этого всего-то и нужно обеспечить село современной техникой. Но это иллюзия. Такие современные агротехнологии, как «No-Till», сами по себе мало что значат. Так, небольшие фермерские хозяйства Ростовской области давно уже перешли на эту «безпахотную» технологию обработки земли, потому что по-иному хозяйствовать просто невозможно из-за чрезмерной стоимости дизельного топлива. Тем не менее урожайность от этого за последнее десятилетие нисколько не увеличилась. Причина тому — использование подобных агротехнологий без должного соблюдения всех правил обработки земли, применения гербицидов, удобрений и прочей химии, что на практике дает результат, который мало отличается от любого традиционного метода земледелия, и столь высоких капиталовложений.

Вместе с тем использование агрохимии требует значительных средств. Однако их вложение является весьма сомнительной

Таблица

Урожайность отдельных культур в России, ц/га

Культура	1875 г. **	1992–2008 гг. ***
Озимая пшеница	13,1–19,7	13,1–23,8 *
Озимый ячмень	9,7–14,6	
Яровая пшеница	9,6–14,5	
Кукуруза	17,7–29,5	
Подсолнечник	10,4–21,7	7,8–12,3
Картофель	65–197	103–130
Свекла сахарная	160–327	188–362

* Зерновые культуры (в весе после доработки)

** Источник: данные Комитета сельскохозяйственной консультации, состоящего при Императорском Московском обществе сельского хозяйства, 1875 г.

*** Источник: данные Федеральной службы государственной статистики

операцией с точки зрения финансов. Дело в том, что согласно отечественным нормативам внесение удобрений повышает урожайность в денежном выражении ровно на столько, сколько приходится потратить на все агрохимические мероприятия. В отличие от земледелия «без химии» агрофирма вынуждена принимать дополнительный риск, возникающий вследствие увеличения капиталовложений, ведь прирост урожайности является лишь ожидаемым событием, которое совсем необязательно произойдет. Поэтому любые неблагоприятные погодные условия способны перечеркнуть все планы земледельцев.

Популярные сегодня новомодные агротехнологии, такие как «No-Till», на отечественной земле «не работают», поскольку в развитых европейских странах, откуда пришла эта технология, агропредприятия за применение агрохимии получают компенсации от государства. Причем их размер таков, что обеспечивает повышение рентабельности бизнеса, стимулируя тем самым фермеров Европы активно использовать агрохимию. В результате урожайность на полях наших соседей по континенту значительно выше по сравнению с отечественными угодьями. Поэтому упование на некие чудодейственные заморские агротехнологии, которые позволят решить все проблемы в отечественном

сельскохозяйственном производстве, является заблуждением.

Три составные части конкурентоспособности

Выходов из этого тупика немного. По сути, их три. Первый вариант опирается на интенсификацию производства всеми доступными методами и приемами, причем со всеми вытекающими последствиями — значительными капиталовложениями, большим числом технологических операций, использованием удобрений, пестицидов и т. д. Это дело непростое, хотя и решаемое. По словам заслуженного агронома России Кайруллы Алимова, для обеспечения эффективности в растениеводстве необходимо воздействовать на 46 факторов, которые влияют на размер будущего урожая. Он наверняка повысится, но при этом резко возрастет и себестоимость продукции, и риски. Появляется и новая опасность: помимо обычных угроз, агрофирма подвергается риску снижения эффективности в будущем из-за падения качества почвы.

Второй вариант связан с концентрацией усилий на так называемом «экологическом» земледелии. Оно основано на идее выращивания всех продуктов питания без химии, в естественном виде. В этом случае число

технологических операций резко уменьшаются. Расходы на химикаты и удобрения стремятся к нулю. Издержки производства практически минимальны. Урожаи не будут столь высокими, как при интенсивных технологиях, однако выгода заключается в стабильности, достигаемой за счет планомерного и постоянного роста плодородия почвы при использовании правильных севооборотов, без которых экологическое земледелие просто бессмысленно. Второй ключевой выигрыш состоит в том, что предприятие может пройти сертификацию на предмет соответствия продукции экологическим нормам. Третий положительный аспект экологического агробизнеса заключается в том, что данное направление почти всегда требует меньших капиталовложений по сравнению с интенсивными методами сельхозпроизводства.

В России подобная сертификация делает пока первые шаги. В странах Европы, в США и Японии она является обязательной для продукции с маркой «био», «биологическая», «эко», «экологическая», а также «органик» и «органическая». Использование данной практики значительно повышает маркетинговые возможности агрофирмы по продвижению своей продукции на рынке. В России уже существуют попытки развития подобного вида бизнеса на промышленной основе, но в силу отсутствия соответствующей системы ретейла, имеющего в своей структуре специализированные магазины или хотя бы отделы, перспективность таких проектов пока выглядит весьма неопределенной.

Третий вариант решения задачи повышения эффективности агробизнеса основывается на идее создания многопрофильного сельхозпредприятия. В этом случае, например, выращивание продукции растениеводства сочетается с мясным и молочным направлениями. Это связано с серьезными инвестициями, поскольку для достижения поставленной цели наверняка придется удлинить технологическую цепочку, скажем, включить в нее производство комбикормов, охлаждение молока, забой, разделку и за-

морозку мяса, а, может быть, и его переработку в полуфабрикаты.

Опасная вертикаль

Перечисленное выше является лишь первым шагом к повышению конкурентоспособности агрофирмы, поскольку существует еще одна серьезная проблема. В результате реформ последних 20 лет современный отечественный рынок сельхозпродукции сложился таким образом, что производитель получает минимальную маржу прибыли по сравнению с прочими звеньями цепи переработки и распределения товаров. Производители молока за свою продукцию получают 5–6 руб. за литр. Фирмы, занимающиеся первичной переработкой молока, продают его по 10–12 руб. за литр. После стерилизации и упаковки цена достигает 18–22 руб. за литр. В магазине этот продукт стоит по меньшей мере 38 руб. Нечто похожее происходит и в других сегментах сельхозпроизводства. Доходит до того, что сельхозпроизводителям выгоднее топить печи зерном, чем углем.

Теплотворная способность зерновых культур равна примерно 4500 ккал/кг, а у отдельных злаков, таких как рапс, еще больше — около 6300 ккал/кг. В то же время данный показатель для каменного угля колеблется в пределах от 4900 до 6500 ккал/кг в зависимости от его качества. Стоимость данного вида топлива составляет от 3500 до 4500 руб./т, причем без доставки «на дом». Исходя из представленных цифр и вычисления энергетического баланса угля и зерна, последнее должно стоить никак не меньше 3250 руб./т на условиях «франко-склад» производителя. Однако в 2009 г. этот показатель был недостижим. Более 2000 руб./т за зерно чистыми после доставки потребителю фермерам выручить практически не удавалось за урожай ни в 2009 г., ни в 2008 г.

Иными словами, рынка сельхозпродукции как такового в России нет. Есть только его видимость, которая на практике имеет чрезвычайно уродливую форму диктата

покупателей. Именно поэтому в последние годы весьма модной стала идея создания агрохолдингов, которые представляют собой вертикально интегрированные предприятия по производству, переработке и распределению сельхозпродукции. Построение такой цепочки позволяет фирмам подменить собою рынок. Поэтому появляется возможность оставлять у себя ту часть прибыли, которая в противном случае досталась бы посредникам, а добавочную стоимость можно на более справедливой основе разделить между всеми участниками бизнеса, построенного по вертикальной схеме.

Надо сказать, что вертикальная интеграция является мерой скорее вынужденной и неестественной, нежели эффективной. Отечественные агрохолдинги при реализации своих планов сталкиваются со множеством серьезных проблем, решить которые они бывают просто не в состоянии. «Одна из наиболее серьезных угроз возникает по причине так называемого фабричного технократизма, — считает Дмитрий Рилько, генеральный директор Института Конъюнктуры Аграрного Рынка. — Так, неполадки в работе офиса или простой станка на заводе чреваты финансовыми потерями. В то время как остановка сельскохозяйственного «конвейера» приводит к катастрофе. Способность приспособиться к таким сбоям у централизованной «фабрично-офисной» системы управления очень низка. Поэтому многие агрохолдинги несут неоправданно высокие потери, прежде чем сумеют преодолеть неожиданно возникшие трудности в сфере менеджмента, которые могут быть весьма значительными»³.

Частным случаем проблемы фабричного технократизма является потеря управляемости процессами производства и развития. Впрочем, по словам председателя совета директоров ЗАО «Сибирский аграрный холдинг» Павла Скурихина, наличие возможных проблем с управлением полностью зависит

от того, кто и как это управление организует⁴. Иначе говоря, успех развития конкурентоспособной агрофирмы во многом зависит от того, кто и как будет преобразовывать потенциал в реальность. Известно, что большая часть начинаний, осуществленных по наитию, оканчивается провалом.

Наиболее заметный пример такого фиаско — прожект известного олигарха Владимира Потанина. В 2001 г. был создан холдинг «Агрос», в планы которого входило приобретение 1 млн га земли, достижение выручки в 500 млрд долл. в год и прорыв в пятерку крупнейших сельхозпроизводителей мира. Уставный капитал компании составил фантастические по тем временам 100 млн долл., дополненных 200 млн долл. оборотных средств. Однако уже в 2002 г. этот агрохолдинг начал распродавать свои активы, так и не достигнув первоначально поставленной цели. Анализ сделок показывает, что стратегия фирмы выстраивалась на ходу. Фактически активы сначала покупались, а потом им пытались найти применение. По мнению многих наблюдателей, крушение этого проекта было обусловлено тем, что весь процесс шел «сверху вниз», а не «снизу вверх», т. е. не от земли.

История повторяется

Мировой опыт создания агрохолдингов показывает, что рассмотренная модель развития бизнеса в сельском хозяйстве крайне нестабильная, особенно если организация интегрирована в растениеводство. Инвесторам сложно смириться с чрезмерными колебаниями ежегодной выручки, немыслимыми в других сферах экономики. Поэтому владельцы агробизнеса нередко относятся к успехам фирмы как к временному явлению и стремятся по возможности быстрее выйти из инвестиций.

Именно по такому сценарию 100 лет назад развивался агробизнес в США. На тер-

³ Журнал «Агроинвестор», № 1–2002.

⁴ «Агроныйос», интервью КС.

ритории современного штата Северная Дакота и западной части Миннесоты в течение короткого времени было создано множество сверхкрупных ферм, получивших название аграрных бонанз. Земельные угодья таких агрофирм (с учетом изменения технической вооруженности агропроизводства за истекшие 100 лет) сопоставимы с площадями, которые сегодня находятся в распоряжении российских агрохолдингов — от 40 до 120 тыс. га.⁵ Еще одна сходная с отечественными агрохолдингами особенность миннесотских аграрных бонанз заключается в том, что развитие бизнеса осуществлялось за счет несельскохозяйственного капитала. Поэтому все делалось с размахом.

Несмотря на значительные успехи, часть фабрик-ферм уже через пару лет после создания стала сдавать свои земельные участки в аренду индивидуальным фермерам. При этом материнская компания, которой принадлежала бонанза, продолжала снабжать фермерские хозяйства средствами производства, определяла структуру севооборота и забирала в рамках централизованной закупки весь урожай. Позже многие компании стали применять договоры аренды с правом выкупа земельного участка. Ключевое условие было таким: независимо от того, что выращивает фермер, он должен был в течение 10–20 лет выплачивать стоимость земельного участка пшеницей. Система работала на удивление хорошо для обеих сторон. Наиболее удачливые американские фабрики-фермы продержались на плаву несколько десятилетий.

Вывод из этого примера прост. Чтобы сохранить конкурентоспособность, российским агрохолдингам надо было еще вчера думать над тем, каким образом будут выходить из бизнеса несельскохозяйственные инвесторы. Опыт американских бонанз подсказывает один из вариантов решения данной задачи — переход от сельхозпроизвод-

ства к контролю над продукцией. На отечественной почве это может быть реализовано, скажем, через установление диктата над местными фермерскими хозяйствами путем предоставления им займов от фондов, принадлежащих агрохолдингу.

Еще одна действенная стратегия базируется на передаче части рисков малым сельхозпредприятиям. В этом случае топливо, техника, агрегаты, технологии и семена предоставляются фермерским хозяйствам без условия немедленной оплаты. Платежи принимаются товарной продукцией в фиксированном объеме, дополнительно гарантируется приобретение остального урожая. Подобный вариант позволяет агрофирме передать частному сельхозпроизводителю даже самую опасную угрозу — погодный риск. Правда, эта возможность продуктивна только в том случае, если найден действенный механизм обеспечения гарантий возврата займов.

Три главных условия конкурентоспособности агрофирмы

Не секрет, что уровень конкурентоспособности современных отечественных сельхозпредприятий является крайне низким. При этом инвестиции, под которыми, как правило, понимаются вложения в новейшие агротехнологии, проблемы не решают. Значительно более важный вопрос заключается в том, как построен бизнес в сфере сельскохозяйственного производства. Именно это является отправной точкой для создания системы управления бизнес-процессом, конечная цель которого состоит в том, чтобы обеспечить не только устойчивость агрофирмы к неблагоприятным изменениям рыночной среды, но и создать условия для повышения конкурентоспособности бизнеса.

При этом ключевым моментом является точное определение места фирмы на рынке — ее специализация, уровень диверсификации. Причем последний показатель необязательно определяется только лишь

⁵ Оценки Института конъюнктуры аграрного рынка (ИКАР).

спектром выпускаемой продукции. Риски можно распределить путем рассредоточения сельхозпроизводства по территориям, имеющим разные климатические характеристики, если речь идет о растениеводстве. Только после решения этих задач имеет смысл заниматься инновациями, связанными с применением новых агротехнологий. В противном случае они могут оказаться избыточными инвестициями, которые при использовании ссудного капитала не позволят агрофирме не только стать конкурентоспособной, но и создадут условия для ее преждевременного банкротства, поскольку климатические условия в России, а также несовершенство ее правовой базы не позволяют рассчитывать на ту отдачу от внедрения инновационных агротехнологий, которую они дают в других странах.

Следующим важным условием обеспечения конкурентоспособности агрофирмы является совершенствование системы управления бизнесом. Имеющийся опыт показывает, что это связано с поиском весьма сложных решений в казалось бы понятных и простых вопросах. По сути, все сводится к тому, чтобы определить степень свободы управленческих решений руководителей подразделений, а также профильных специалистов. С одной стороны, административно-командный метод в сельскохозяйственном производстве обеспечивает ясную и понятную картину бизнеса, включая и меру его риска благодаря прозрачному механизму принятия решений. С другой стороны,

данный стиль управления способен создать и значительные угрозы для бизнеса. Парадокс состоит в том, что то же самое можно сказать и о других подходах к менеджменту агрофирмы, которые основываются на делегировании значительной части управленческих решений на более низкие уровни. Поэтому управление агрофирмой должно строиться на компромиссных решениях, которые учитывают уникальные особенности, свойственные практически каждому сельхозпредприятию.

Список литературы

1. Настольная книга для русских сельских хозяев (в 2-х томах), Санкт-Петербург. Издание А. Ф. Девриена. 1875–1876.
2. Изменение климата, 2001 г.: Научные аспекты. — Межправительственная группа экспертов по изменению климата, учрежденная Всемирной Метеорологической Организацией и Программой Организации Объединенных Наций по окружающей среде.
3. Изменение климата, 2001 г.: Последствия, адаптация и уязвимость. — Межправительственная группа экспертов по изменению климата, учрежденная Всемирной Метеорологической Организацией и Программой Организации Объединенных Наций по окружающей среде.
4. «Климат Ростовской области: вчера, сегодня, завтра» Панов В. Д., Лурье П. М., Ларионов Ю. А., Ростов-на-Дону, 2006 г.
5. Крестьянские Ведомости: www.agronews.ru
6. Материалы Института конъюнктуры аграрного рынка: www.ikar.ru

M. V. Chekulaev, Expert in risk management, Rostov region, mchklv@rambler.ru

HOW TO MAKE AN AGROFIRM COMPETITIVE

It is believed that the use of cutting edge technologies is a key to increasing competitive capacity of an agrofirma. However, it is a very narrow view upon a competition issue in the sphere of agriculture that is governed by numerous details and nuances the understanding of which broadens the idea of key areas for making efforts by management in order to increase competitive capacity. Competitive capacity issues of an agrofirma are studied from this very position.

Key words: competitive capacity of an agrofirma, climate risks, management system of an agrofirma, modern agrotechnologies, agriculture product market, vertically integrated agroholdings.

УДК 330.322.3:37

А. И. Коваленко, канд. экон. наук, доцент кафедры
Гражданского права и процесса МФПА, г. Москва,
alkovalenko@mfp.ru

КОНКУРЕНЦИЯ МЕЖДУ ВУЗАМИ: ИНСТИТУЦИОНАЛЬНАЯ ДИСКРИМИНАЦИЯ



В статье аргументируется позиция, согласно которой конкурентные отношения на рынках высшего образования нельзя назвать цивилизованными, упорядоченными и защищенными от монополизации и доминирования. Национальное образовательное законодательство и комплекс подзаконных нормативных актов в образовательной сфере, призванных регулировать и стимулировать образовательные отношения, используются как средство недобросовестной конкуренции, способствуют монополизации рынков профессионального образования, так как законодатель и органы управления образованием не осознают необходимость антимонопольного мониторинга и регулирования данной отрасли.

Ключевые слова: конкуренция на рынке образовательных услуг, образовательное законодательство, монополизация рынков, искусственные конкурентные преимущества.

Введение

Председатель Правительства Российской Федерации В. В. Путин 1 февраля 2009 г. провел совещание по вопросу совершенствования контрольно-надзорных и разрешительных функций и оптимизации предоставления государственных услуг в сфере образования. В своем выступлении В. В. Путин касался множества вопросов, так или иначе связанных с лицензированием и государственной аккредитацией образовательных организаций. Среди прочего из уст Председателя Правительства РФ прозвучали слова и о конкуренции: «Считаю, что в первую очередь нужно навести порядок с лицензированием и государственной аккредитацией. Они должны стать реально действующими механизмами

развития образования. Стимулировать здоровую конкуренцию на рынке образовательных услуг, отсеять тех, кто не соответствует современным требованиям»¹.

Данное высказывание достаточно точно отражает общее представление наших высокоранговых государственных чиновников о механизмах развития конкуренции — для того чтобы стимулировать конкуренцию, необходимо директивно очищать рынок от «плохих» конкурентов, закрывать для них рынки. Экономисты знают, что процедуры лицензирования в любой сфере деятельности, помимо рыночных сигналов о качестве, обеспечивают установление высоких административных барьеров входа на рынок, что в свою очередь снижает интенсивность

¹ <http://www.premier.gov.ru/events/news/9274/>

конкуренции и увеличивает концентрацию и рыночную власть оставшихся на рынке хозяйствующих субъектов.

Сегодня на региональных рынках высшего образования факты недобросовестной конкуренции, установления дискриминационных условий, применения мер ограничения конкуренции, а также злоупотребления доминирующим положением отдельными участниками рынка являются достаточно очевидными и не требуют проведения специальных анализов и оценок состояния конкурентной среды для их выявления.

Более того, на рынках образовательных услуг в сфере высшего образования условия, институты и меры, нарушающие нормы Федерального закона «О защите конкуренции» целенаправленно создаются и поддерживаются деятельностью должностных лиц органов государственной власти.

Систематические ограничения конкуренции осуществляются через согласованные действия между образовательными организациями и государственными и муниципальными органами, что запрещено ст. 16 Федерального закона «О защите конкуренции». Так, недопуск или вытеснение образовательных организаций — конкурентов с регионального рынка высшего образования путем отказа в выдаче положительных экспертных заключений при государственной аккредитации и лицензировании, оплаченный в региональных дружественных СМИ «черный PR» образовательных организаций — конкурентов, дискриминационные условия хозяйствования образовательных организаций в части образовательных стандартов, налогообложения, допуска в региональные ассоциации и союзы образовательных организаций, распределения бюджетного финансирования и многие другие антиконкурентные явления, наблюдаемые на рынках высшего образования, снижают конкурентоспособность образовательного сектора и ограничивают права учащихся на самостоятельный выбор образовательной организации для освоения

профессиональной образовательной программы.

Так, неоднократно звучавшие высказывания руководителей федерального уровня об оптимизации количества образовательных учреждений высшего профессионального образования в соответствии со структурой рынка труда являются информационными сигналами будущего императивного вмешательства в рыночную практику образовательных отношений, следствием чего может стать монополизация и олигополизация региональных рынков, где этого еще не произошло. Вместо того чтобы допускать на региональный образовательный рынок новых игроков, интенсифицировать конкуренцию образовательных организаций, чиновнику легче признать конкуренцию избыточной, ведущей к перепроизводству профессиональных кадров, невостребованных местным рынком труда.

Сегодня в сфере высшего профессионального образования конкуренция носит монопольно-олигополюсный характер, направлена на целый комплекс разнородных объектов (территориально-локализованный платежеспособный спрос на образовательные услуги, государственный заказ, налоговые льготы, субвенции, различные типы формируемой в образовательных отношениях ренты и др.).

Платное и «бесплатное» обучение

Рынок образовательных услуг не является типичным товарным рынком. Образовательная услуга как благо распределяется с использованием не только рыночных механизмов, но и посредством административно-плановых методов распределения и финансирования, что приводит к неоднозначности рыночной (товарной) сущности образовательной услуги. На определенном концептуальном уровне рыночная природа образовательных отношений вступает в противоречие с социальной значимостью

образовательной системы. Данное противоречие важно учитывать при рассмотрении вопросов обеспечения конкуренции между образовательными организациями.

Интересно, что данного противоречия не наблюдается, например, в США, где образовательные организации могут быть созданы как «*for-profit organizations*» — коммерческие организации, в частности, как акционерные общества. Тем не менее сегодня сфера обращения образовательных услуг профессионального образования в США не является объектом антимонопольного регулирования государственных органов. В США антимонопольным регулированием рынков занимаются Федеральная комиссия по торговле — Federal Trade Commission (FTC)² и Департамент Министерства юстиции (United States Department of Justice)³. Однако данные органы не занимаются антимонопольным регулированием и контролем рынков профессионального образования. Официальные сайты FTC и Антимонопольного департамента Министерства юстиции США не содержат данных о компетенциях, действиях и мерах, применяемых данными органами в образовательной сфере. В антимонопольной практике развитых рыночных стран неизвестны случаи принуждения образовательных организаций к снижению стоимости оплаты обучения (при установлении монопольно высоких цен), признания недействительной сделки по слиянию двух учебных заведений, запрета картельного сговора между университетами.

Предположительно, причин такому положению дел несколько.

Традиционно образовательный сектор считался сектором некоммерческой социально ориентированной деятельности организаций, пользующихся поддержкой государственных органов, общественных организаций и предпринимательских структур.

Не только для России, но и для всего мирового образовательного сообщества коммерциализация образовательных отношений является новой тенденцией развития образовательного сектора. Этим может объясняться отсутствие мирового опыта антимонопольного регулирования образовательных отношений.

Однако сегодня актуальная практика также отсутствует, что может объясняться особым подходом к конкурентным отношениям между вузами.

Вузы самостоятельно определяют свою миссию и направление развития. Большинство образовательных организаций считают компенсацию расходов на обучение за счет свободного платежеспособного рыночного спроса лишь одним, и не самым приоритетным, источником доходов. Вузы также ориентируются на гранты, инициативы и программы, финансирующиеся государственными органами и общественными организациями, доходы от трансферта технологий, пожертвования выпускников. При этом предпринимательские вузы, деятельность которых характеризуется именно рыночной ориентацией образовательной среды и структуры предложения образовательных услуг, являются сравнительно новой и немногочисленной категорией вузов.

В целом научные исследования в данной области полагают конкуренцию между вузами более широким и разнообразным, по сути социальным, а не рыночным явлением. Данный вывод полагается на выявлении между вузами отношений репутационной конкуренции, «административной» конкуренции, научной конкуренции и конкуренции по успеваемости, что не связано со степенью концентрации рынка образовательных услуг, наличием негласных межвузовских ценовых соглашений или дискриминационной поддержки государственных органов и т. д.

Часто для обоснования того, что государственные услуги не могут выступать в качестве товара на рынке, ссылаются на подпункт д) п. 2 Указа Президента РФ от 9 мар-

² <http://www.ftc.gov/index.shtml>

³ <http://www.usdoj.gov/atr/>

та 2004 г. № 314 (ред. от 25 декабря 2008 г., с изм. от 22 июня 2009 г.) «О системе и структуре федеральных органов исполнительной власти». Согласно этому подпункту, под функциями по оказанию государственных услуг понимается предоставление федеральными органами исполнительной власти непосредственно или через подведомственные им федеральные государственные учреждения либо иные организации безвозмездно или по регулируемым органами государственной власти ценам услуг гражданам и организациям в области образования, здравоохранения, социальной защиты населения и в других областях, установленных федеральными законами.

Представляется, что данное определение не исключает рыночного обращения государственных услуг, тем более что оно предусматривает возможность возмездной реализации таких услуг гражданам по регулируемым органами государственной власти ценам.

Очевидно, что со времени существования административно-командной системы экономические механизмы функционирования национальной образовательной отрасли существенно и безвозвратно изменились: во всех регионах возникли и организационно оформились локальные рынки образовательных услуг. Специфика этих рынков состоит в том, что качественно определяющую роль здесь играет сегмент платных услуг, который является и количественно преобладающим типом услуг.

Начиная с 2000 г., доля платных образовательных мест превышает 50%, т. е. профессиональные образовательные услуги оказываются преимущественно на платной основе. В 2008 г. на обучение с полным возмещением затрат в государственные и негосударственные вузы поступило 65,8% всех поступивших абитуриентов. Из социальной (общественной) системы с ограниченным рыночным элементом образовательный сектор превратился в рыночную систему с ограниченным влиянием публичного элемента. Внедрение рыночных принципов функциони-

рования практически во все бюджетные образовательные учреждения и свобода создания негосударственных учебных заведений трансформировали национальную систему образования в подлинно рыночную отрасль, поскольку она стала представлять механизм динамично изменяющегося взаимодействия спроса и предложения образовательных услуг разной степени возмездности.

Разная степень возмездности для учащегося объясняется существованием нескольких форм оплаты обучения: полностью возмездное обучение при платной образовательной услуге; частично возмездное обучение имеет место в ситуации, когда на «бюджетное» образовательное место зачисляется учащийся, получавший платные образовательные услуги для подготовки к вступительным экзаменам, — подготовительные курсы, репетиторство, платные профильные классы в школах (по неофициальным данным, такие услуги оплачивали не менее 70% абитуриентов); формально безвозмездное обучение в ситуации зачисления на бюджетное место за взятку; полностью безвозмездное для учащегося обучение за счет бюджета. Таким образом, даже формально бесплатное обучение имеет несколько степеней возмездности.

При этом образовательные услуги, реализуемые за счет средств бюджета органа власти, по существу не отличаются от образовательных услуг, оказываемых с полным возмещением гражданами затрат на обучение: они могут оказываться в одних помещениях, обучаться одними преподавателями, по одним программам с использованием одних средств, материалов и технологий. Более того, учащиеся на «платном» обучении могут перейти на «бюджетное» и наоборот без потери курса. Лица, потребляющие государственную образовательную услугу и частную образовательную услугу, могут быть объединены в одну группу обучения.

Единственным потребительским свойством, отличающим государственную образовательную услугу от частной, является

ее полная или частичная безвозмездность для учащегося и опосредующий ее конкурсный отбор при приеме на обучение. Таким образом, «бюджетные» образовательные услуги имеют рыночное значение, так как уменьшают потенциально платежеспособный спрос на «платные» образовательные услуги и составляют отдельный сегмент рынка профессиональных образовательных программ с коллективным доминированием на нем государственных вузов.

«Платные» образовательные услуги обладают не меньшей социальной значимостью, чем государственные. Социальная значимость платных образовательных услуг выражается в обеспечении региональных особенностей социально-экономического статуса обучающихся и доступности высшего образования для разных социальных групп населения.

По предварительным данным Росстата, платных образовательных услуг населению в 2008 г. было оказано на 281,0 млрд руб., что на 1,3% больше, чем в 2007 г.

Далее будут раскрыты наблюдаемые экспертным сообществом на данном секторе общие тенденции и характерные явления, которые влияют и на порядок оценки конкурентной среды на рынке, и на конкурентную среду как таковую.

Уровни и рынки

Российская образовательная система характеризуется наличием нескольких уровней образования. Так, п. 5 ст. 27 Закона РФ «Об образовании» от 10 июля 1992 г. № 3266–1 (ред. от 27 декабря 2009 г.) (с изм. и доп., вступившими в силу с 29 января 2010 г.) (далее — Закон «Об образовании») содержит следующую норму:

«В Российской Федерации устанавливаются следующие образовательные уровни (образовательные цензы):

- 1) основное общее образование;
- 2) среднее (полное) общее образование;

3) начальное профессиональное образование;

4) среднее профессиональное образование;

5) высшее профессиональное образование — бакалавриат;

5.1) высшее профессиональное образование — подготовка специалиста или магистратура;

6) послевузовское профессиональное образование».

Образовательное законодательство РФ дополнительное профессиональное образование не относит к отдельному образовательному уровню (цензу).

Каждая образовательная услуга представляет собой процесс реализации определенной образовательной программы. Именно реализация образовательной программы в соответствии с определенными стандартами и нормативами является предметом образовательных отношений между образовательной организацией, оказывающей образовательную услугу, и учащимся, ее потребляющим. Профессиональные образовательные программы делятся на основные и дополнительные.

В соответствии с п. 5 ст. 9 Закона «Об образовании» к основным профессиональным относятся программы:

1) начального профессионального образования;

2) среднего профессионального образования;

3) высшего профессионального образования (программы бакалавриата, программы подготовки специалиста и программы магистратуры);

4) послевузовского профессионального образования.

Приведенные выше нормы свидетельствуют о неоднородности пространства профессионального образования. Каждая из профессиональных образовательных программ (включая дополнительные программы) обладает специфическими потребительскими свойствами, что делает такие про-

Таблица

Уровни профессионального образования и типы учебных заведений

Уровень профессионального образования		Тип учебного заведения	
Начальное профессиональное		Профессиональное училище Профессиональный лицей	
Среднее профессиональное		Техникум Колледж	Институт, Академия, Университет
Высшее профессиональное	Бакалавриат	Институт Академия Университет	
	Специалитет		
	Магистратура		
Послевузовское профессиональное		Научная организация	
Дополнительное профессиональное		Курсы, школа, центр дополнительного образования	

граммы отличными друг от друга. Каждый вид профессиональной образовательной программы оформляется в отдельную образовательную услугу, благодаря чему происходит формирование отдельных образовательных рынков, на которых конкурируют определенные поставщики услуг по реализации профессиональных образовательных программ соответствующих уровней образования. Следовательно, можно сделать вывод, что единого рынка профессионального образования не существует. Более того, рынок высшего профессионального образования также не является целостным, а состоит из трех рынков: рынок бакалавриата; рынок высшего образования уровня специалиста; рынок магистратуры.

При этом существуют такие образовательные организации, которые работают сразу на нескольких рынках профессионального образования. Например, высшее учебное заведение может конкурировать на рынках среднего, высшего, послевузовского и дополнительного профессионального образования, в то время как колледж может выступать в качестве хозяйствующего субъекта только на рынке среднего профессионального образования, а научная организа-

ция — только на рынке послевузовского профессионального образования (см. таблицу).

Регулирование конкурентных отношений

Представляется, что государственное регулирование конкурентных отношений должно иметь два стратегических ориентира.

1. Предоставление условий для повышения конкурентоспособности образовательных организаций на рынке высшего образования. Бессмысленно говорить о конкурентоспособности российского образования, не обеспечив субъектам рынка образовательных услуг реального права на участие в конкуренции, права на самостоятельное завоевание, отстаивание и удержание конкурентных позиций, права на освоение конкурентных преимуществ, сочетающегося с обязанностью самостоятельного устранения конкурентных недостатков. Такие условия для конкуренции сегодня не могут быть созданы, потому что они сопряжены с обеспечением равных рыночных возможностей для всех субъектов рынка образовательных услуг. Конкуренция немыслима без свободы рыночных

действий, в равной мере предоставленной всем рыночным субъектам. Сегодня институциональные условия, обеспечивающие возможность свободной рыночной и академической конкуренции, создаются только для «отдельных вузов», что автоматически придает им рыночную, статусную и идеологическую власть. Институциональное неравенство российских вузов можно обнаружить в любом аспекте их деятельности. В образовательных системах либеральных стран с развитой рыночной экономикой не может быть допустимой ситуация, когда искусственные преимущества изначально гарантируют финансовое превосходство «вузов вне конкуренции» над их соперниками.

2. Обеспечение потребителям образовательных услуг возможности осознанного выбора между профессиональными образовательными программами, обладающими разнообразными потребительскими свойствами, путем допуска на образовательные рынки учебных заведений разных видов и статусов. Разнообразие видов и статусов образовательных организаций во всем мире является следствием стремления к упорочению ими своего конкурентного положения среди соперников по образовательной деятельности и к получению признания своей конкурентоспособности в глазах окружения.

Конкурентные отношения, возникающие между образовательными организациями, имеют некоторые аналогии с подобными отношениями в коммерческом секторе экономики. На первоначальной стадии развития регионального образовательного рынка образовательные организации конкурируют с помощью ценовых методов конкуренции. По мере увеличения предложения однородных образовательных услуг образовательные организации все больше используют неценовые методы конкуренции. На рынках высшего образования также используются разные конкурентные стратегии и разные инструменты конкурентного позиционирования: слияние с брендом государства; стра-

тегия «экономии на эффекте масштаба»; дифференциация образовательных услуг; дополнительные образовательные сервисы и возможности (зарубежные стажировки, практика в ведущих отраслевых предприятиях, гарантированное трудоустройство и т. д.).

Однако конкурентные отношения на рынках высшего образования нельзя назвать цивилизованными, упорядоченными и защищенными от монополизации и доминирования.

Национальное антимонопольное законодательство устанавливает ряд норм, не допускающих недобросовестную конкуренцию, дискриминационные условия, ограничение конкуренции и монопольное положение на товарных рынках. В то же время национальное образовательное законодательство и комплекс подзаконных нормативных актов в образовательной сфере, призванных регулировать и стимулировать образовательные отношения, утверждают большой массив нормативов, показателей и требований, которые не относятся к антимонопольным, не упорядочивают конкурентные отношения, а, напротив, используются как средство недобросовестной конкуренции, способствуют монополизации рынков профессионального образования, так как законодатель и органы управления образованием не осознают необходимость антимонопольного регулирования и мониторинга данной отрасли. Часть лицензионных и аккредитационных требований и ограничений, утвержденных постановлениями Правительства РФ и Минобрнауки РФ (по ППС, площадям и т. д.), модифицируют конкурентные образовательные отношения таким образом, что их течение уже невозможно рассматривать как естественный процесс рыночного развития.

Распространенные инструменты регулирования образовательных отношений связаны с установлением барьеров входа на рынок, предоставлением искусственных конкурентных преимуществ, созданием дис-

криминационных условий хозяйствования, недопущением, ограничением и устранением конкуренции, централизацией образовательных ресурсов и концентрацией экспертных полномочий в одних организациях и органах, что дает возможности для установления рыночной и академической власти одних хозяйствующих субъектов над остальными участниками рынка. Причем такая власть не будет прямо проявляться в рыночных показателях хозяйствования, которые анализируются при оценке состояния конкурентной среды на конкретном рынке, что делает действующий Порядок проведения анализа и оценки состояния конкурентной среды на товарном рынке малоэффективным.

Чтобы успешно конкурировать, учебные заведения должны отличаться друг от друга, предлагать разнообразные, неунифицированные услуги. При этом существующие обязательные нормативы образовательной деятельности заставляют образовательные организации фокусировать внимание на одних и тех же аспектах деятельности, делать одно и то же, что приводит к унификации, стандартизации образовательной деятельности и, следовательно, к снижению разнообразия предложения образовательных услуг, эффективности образовательного рынка. Например, учебные заведения должны создавать собственные учебно-методические комплексы; не пользоваться чужим учебно-методическим обеспечением, даже если последнее обнаружило высокую эффективность; не должны обмениваться учебным контентом на основе взаимной выгоды, обмениваться технологиями, преподавателями и т. п.

Для вузов установлены нормативы по количеству преподавателей, имеющих ученые степени, по количеству имеющихся в наличии в библиотеках учебных пособий, рекомендованных Учебно-методическим Объединением (УМО), и многие другие требования, формально направленные на обеспечение качества образовательных услуг, которые

в действительности не только не упорядочивают образовательные отношения и не обеспечивают их качество, но и дестабилизируют отраслевой рынок, так как приводят к дублированию отраслевых издержек, создают искусственный дефицит отдельных образовательных ресурсов, что в конечном счете приводит к снижению качества услуг профессионального образования и эффективности рынка в целом.

Заключение

В данной статье рассмотрены исключительно институциональные и идеологические предпосылки монополизации рынков высшего образования. Широкой общественностью разделяется точка зрения, согласно которой государство имеет монополию на такое общественно значимое благо, как образование. Вместо того чтобы разрабатывать системы мер и реформ, повышающие соперничество за лучших абитуриентов, лучшее качество услуг, экономическая научная мысль сфокусирована на том, чтобы найти еще больше аргументов для того, чтобы отказать рынку образовательных услуг, равно как и рынку труда, в способности саморегулирования.

В теории любой отсев неэффективных конкурентов, предлагающих некачественные услуги, должен быть реализован через рыночный механизм взаимодействия. Но в сфере высшего профессионального образования механизм отрицательной обратной связи от рынка к вузу работает лишь частично. Асимметрия информации и известные институциональные факторы (отсрочка от несения военной службы, социальный императив и др.) обеспечивают высокий спрос на студенческий билет и документ о высшем образовании государственного образца.

При этом реалии современного российского культуры рыночного соперничества характеризуются большим количеством случаев, когда картелирование рынка или иная

его монополизация осуществляется с помощью «административного ресурса». В контексте вышеописанного рассчитывать на положительный эффект от реформ системы высшего образования и на повышение качества образовательных услуг не придется.

Список литературы

1. Аналитический доклад «Высшее образование в России» / Под ред. В. Л. Глазычева. М., 2004.
2. Закон РФ «Об образовании» от 10 июля 1992 г. №3266–1 (ред. от 27 декабря 2009 г.) (с изм. и доп., вступившими в силу с 29 января 2010 г.).
3. Письмо Минобрнауки РФ от 29 апреля 1999 г. № 15-20ин/15–11 «О филиале вуза».
4. Письмо Минобрнауки РФ от 17 июля 2000 г. № 24-52-206/10 «О лицензировании высших учебных заведений по программам магистерской подготовки».
5. Письмо Минобрнауки РФ от 26 февраля 2002 г. № 14-55-130ин/15 «О дополнительных квалификациях».
6. Письмо Рособразования от 11 февраля 2009 г. № 10-ФАО-70ин/10–02 «О порядке исполнения бюджетных смет на 2009 год».
7. Постановление Президиума Российского Союза ректоров № 1 от 26 июня 2007 г.
8. Типовое положение о Совете ректоров высших учебных заведений Российской Федерации, утвержденное Решением Минобрнауки России и Российского Союза ректоров от 10 ноября 1998 г. № 2803/50–28.
9. Типовое положение о Совете ректоров высших учебных заведений федеральных округов Российской Федерации, утвержденное Решением Минобрнауки России и Российским Союзом ректоров от 19 августа 2002 г. № 3094/50–51.
10. Федеральный закон от 22 августа 1996 г. № 125-ФЗ (ред. от 21 декабря 2009 г., с изм. от 27 декабря 2009 г.) «О высшем и послевузовском профессиональном образовании» (принят ГД ФС РФ 19 июля 1996 г.).
11. Федеральный закон от 26 июля 2006 г. № 135-ФЗ (ред. от 25 декабря 2008 г., с изм. от 22 июня 2009 г.) «О защите конкуренции».
12. Указ Президента Российской Федерации от 9 марта 2004 г. № 314 «О системе и структуре федеральных органов исполнительной власти».
13. <http://www.premier.gov.ru/events/news/9274/>
14. <http://www.ftc.gov/index.shtml>
15. <http://www.usdoj.gov/art/>

A. I. Kovalenko, PhD (Economics), Associate professor, Chair of Civil Law and Civil Procedure, Moscow University of Industry and Finance, Moscow, alkovalenko@mfp.ru

PECULIARITIES OF COMPETITION AMONG HEIS: INSTITUTIONAL DISCRIMINATION

The article gives prove to the idea that competitive relations in the market of higher education are far from being civilized, regulated, and protected from monopolization and dominance. The national educational law and subordinate legislation in the sphere of education aimed at regulating and stimulating educational relations are used as a means of unfair competition, make for monopolization of professional education markets. It all happens due to the fact that the legislator and educational authorities fail to realize the necessity for antimonopoly monitoring and regulation of this area. The author shows some of the norms and reveals their anticompetitive character.

Key words: competition in the market of educational services, educational law, market monopolization, artificial competitive advantages.

УДК 339.137.22

Фатхутдинов Р. А., докт. экон. наук, академик Академии проблем качества, профессор кафедры Теории и практики конкуренции Московской финансово-промышленной академии, член комитета Торгово-промышленной палаты РФ по качеству.

РАЗВИТИЕ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ ОБЪЕКТОВ В КОНКУРЕНТОСПОСОБНОЙ ЭКОНОМИКЕ

Журнал продолжает публикацию учебника доктора экономических наук Раиса Ахметовича Фатхутдинова «Управление конкурентоспособностью организации».

В пятой теме рассмотрены методические основы управления конкурентными преимуществами объектов, исследованы особенности формирования портфелей новшеств и инноваций, представлена классификация ценностей.

Шестая тема посвящена проблемам применения методов прогнозирования управленческих решений, методов экономического обоснования мероприятий и методов планирования.

Ключевые слова: конкурентные преимущества, ценность, параметры ценностей, метод прогнозирования, потенциал организации, метод планирования, качество плана.

5. Управление конкурентными преимуществами объектов

Сущность и классификация ценностей

Ценность — это нечто особенное, то, чем система владеет (содержит в себе), стремится сохранить либо иметь в будущем.

Для лучшего понимания сущности какого-либо явления рекомендуется пользоваться логическими схемами. На рис. 5.1 представлена цепочка получения эффекта от ценностей (например, от прибыли).

Проведем анализ схемы превращения ценности в какой-либо вид эффекта: технический, социальный, экономический или политический. Ценности могут превратиться

ся в базисные или второстепенные, стратегические или тактические конкурентные преимущества, реализуемые вне или внутри биологической, социально-экономической системы в глобальном, локальном или индивидуальном масштабе. Так, в объекте социально-экономической системы могут быть реализованы новшества путем превращения их в инновации в любой сфере деятельности. Конкурентные преимущества в конечном счете воплощаются в товарах, выпускаемых данным объектом и реализуемых на рынке. Продажа товара, имеющего конкурентное преимущество или изготовленного с использованием в системе внутреннего конкурентного преимущества, позволяет получить дополнительный эффект.

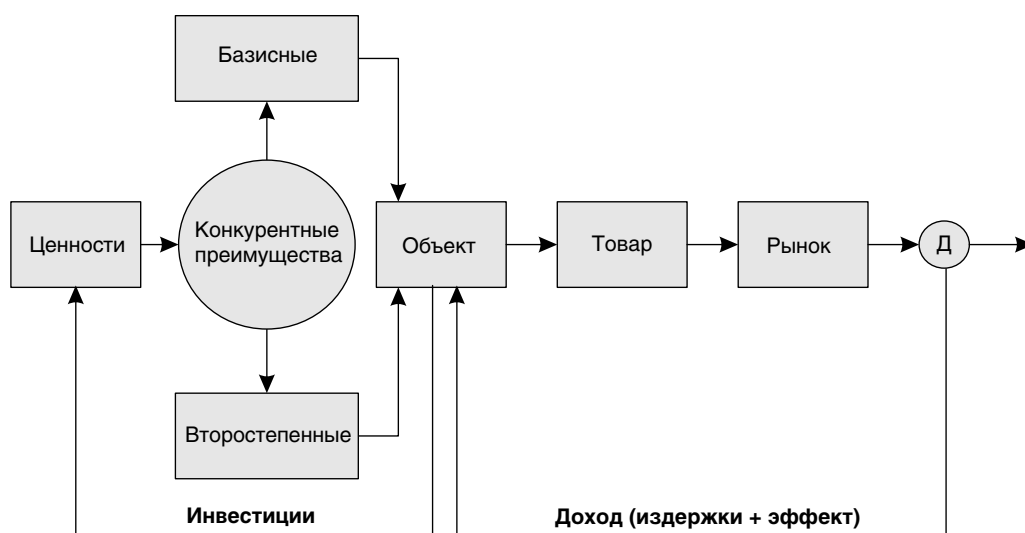


Рис. 5.1. Цепочка получения эффекта от ценности

Полученный после реализации товара доход, включающий эффект, вновь поступает в систему, которая использовала данное конкурентное преимущество (на схеме эта связь показана обратной стрелкой от эффекта к объекту).

Социально-экономическая система распределяет полученный доход на внутреннее потребление (вознаграждение персонала, техническое или социальное развитие системы и другие направления) и (или) на получение (приобретение, покупку) новой конкурентоспособной ценности, а также на жизнеобеспечение общества. Эта связь показана обратной стрелкой от объекта к ценности. Весьма важно полученный доход направлять на приобретение эффективных (в перспективе) конкурентоспособных ценностей, которые могут быть реализованы в новые конкурентные преимущества данной системы.

Из всех вновь приобретаемых ценностей наиболее эффективными для системы являются базисные стратегические ценности. Например, производственная система, разработавшая или купившая эксклюзивное право на новую информационную технологию, конструкцию, структуру объекта или технологию

ее изготовления, может иметь стратегическое монопольное право на использование этого конкурентного преимущества в глобальном масштабе. В этом случае главная трудность заключается в комплексной оценке, во-первых, цепочки превращения ценности в эффект (рис. 5.1), во-вторых, количественного результата самого эффекта.

Данная логика сущности конкурентного преимущества системы позволяет сделать вывод, что техническая, социальная, экономическая или комплексная оценка конкурентного преимущества представляет собой трудоемкий процесс. Попытаемся раскрыть основные подходы к этой оценке.

Судя по классификации ценностей, к ним могут быть отнесены любые объекты. Поэтому полезность объекта зависит от многих факторов, сущность и параметры которых определяются классификационными признаками ценностей, рассмотренными выше. Другое дело — обладает ли объект этой ценностью?

Поскольку каждая ценность имеет свои особенности, при оценке ее полезности следует анализировать и учитывать рассмотренные 13 признаков классификации ценностей (табл. 5.1).

Таблица 5.1

Классификация ценностей

Признак классификации	Вид ценностей	Пример ценностей
1. Форма проявления ценностей	1.1. Цели, достоинства индивидуума, позитивная (с точки зрения общества) система его взглядов на явления	«Ради сохранения здоровья ставлю цель вести здоровый образ жизни». Он совестлив. Она ставит интересы общества выше личных
	1.2. Миссия, позитивные цели, конкурентные преимущества социально-экономических систем	Миссия организации заключается в повышении конкурентоспособности выпускаемых товаров, сохранении экосистемы, количества рабочих мест, повышении качества жизни
	1.3. Нормы, стандарты, правила поведения в коллективе	По производственной цепочке передавать продукцию или работу только высокого качества
	1.4. Конкурентные преимущества систем	Безотказность пейджеров равна «шести сигмам» (компания Motorola). Здоровый и свободный человек
2. Содержание ценностей	2.1. Качественные (по полезности)	Надежность, комфортабельность автомобилей Mercedes
	2.2. Стоимостные (с учетом затрат)	Высокая экономичность эксплуатации автомобиля Toyota
	2.3. Поведенческие	Уважение старших в Японии Педантичность немецких менеджеров
	2.4. Синергические	За счет отлаженной системы менеджмента организации положительный эффект синергии увеличивает ее прибыль на 5%
3. Виды ценностей	3.1. Природно-климатические	Страна, богатая природными ресурсами. Москва расположена в средней полосе России, климат умеренно континентальный
	3.2. Политические	Политическая система Скандинавских стран отличается стабильностью, надежностью, гуманностью
	3.3. Социальные	Социальная политика Скандинавских стран ориентирована на повышение качества жизни населения
	3.4. Денежные	Вклад в надежном банке, наличные деньги в конвертируемой валюте
	3.5. Материальные	Недвижимость, компьютер, материальные ресурсы

Продолжение табл. 5.1

Признак классификации	Вид ценностей	Пример ценностей
	3.6. Нематериальные	Патенты, ноу-хау, авторские права, методология науки
	3.7. Личностные	Высокая нравственность личности, интеллигентность, честность, мужество, доброта, преданность
	3.8. Культурные	Признанные обществом произведения литературы, искусства, музыки, театра
4. Уровень качества (значимости) ценностей	4.1. Высокого качества, вызывающие у общества восхищение (престижные)	Открытия, оригинальные произведения в любой области, гений, талант
	4.2. Качественные, одобряемые обществом (позитивные)	Товары японской фирмы Sony, германской Mercedes, американской Motorola
	4.3. Некачественные, не принятые обществом (негативные)	Некачественные товары (являются ценностями, так как имеют цену). Негативные ценности индивидуума, которые он сам культивирует (жадность, жестокость и др.)
5. Способ существования ценностей	5.1. Реальные	Материальные ценности
	5.2. Виртуальные	Интернет
6. Объект, которому присущи ценности или который их формирует	6.1. Индивидуум	Изобретатель, менеджер-профессионал
	6.2. Коллектив	Целеустремленный коллектив профессионалов с высоким уровнем организованности
	6.3. Организация	Конкурентоспособная в глобальном масштабе американская компания Intel
	6.4. Регион, отрасль	Конкурентоспособная отрасль США по производству компьютеров
	6.5. Страна	Высокое качество банковских услуг, оказываемых в Швейцарии
	6.6. Мировое сообщество	Политика ООН по сохранению экосистемы
7. Источники или основа происхождения ценностей	7.1. Объективные, не зависящие от воли человека, природные, наследственные	Климатические условия региона. Темперамент человека
	7.2. Субъективные, определяемые, воспринимаемые или созданные человеком	Высокий уровень развития Японии, не обладающей значительными природными ресурсами, духовность японского народа

Продолжение табл. 5.1

Признак классификации	Вид ценностей	Пример ценностей
8. Место системного проявления ценностей	8.1. Вне системы	Высокий уровень политического и экономического развития страны, в которой находится фирма
	8.2. Внутри системы	Конкурентоспособный товар фирмы. Конкурентоспособная технология фирмы. Эффективная система повышения квалификации кадров в фирме
9. Возможность оценки ценностей	9.1. Оцениваемые количественно	Полезный эффект товара. Цена товара
	9.2. Не оцениваемые количественно	Мужество человека. Честность
10. Динамичность ценностей	10.1. Долговременные, стратегические	Природные ресурсы России. Стратегия национальной безопасности США
	10.2. Кратковременные, тактические	Денежные средства. Информация
11. Масштаб распространения ценностей	11.1. Глобальные	Электронные системы коммуникаций
	11.2. Локальные	Конкурентоспособная система менеджмента фирмы
	11.3. Индивидуальные	Высокий профессионализм менеджера Ли Якокки
12. Управляемость ценностей	12.1. Управляемые человеком, детерминированные	Конкурентоспособность товара. Профессионализм руководителя. Высокая эффективность использования ресурсов в Японии, США
	12.2. Неуправляемые, вероятностные, стихийные	Климатические условия региона. Интенсивность сбыта нового товара
13. Аспекты ценностей, на которые обращает внимание покупатель (взгляд со стороны)	13.1. Качество товара, услуги или другого вида ценностей	Новизна, оригинальность, надежность, дизайн, упаковка, сертификат и др.
	13.2. Цена товара	Этот аспект анализируется по показателю удельной цены как отношению цены к суммарному полезному эффекту
	13.3. Торговая марка товара, бренд	Mercedes
	13.4. Экономичность товара в эксплуатации	По расходу топлива на 100 км пробега автомобиля Toyota среди лидеров

Окончание табл. 5.1

Признак классификации	Вид ценностей	Пример ценностей
	13.5. Качество сервиса	Во многих странах функционируют станции технического обслуживания Mercedes
	13.6. Конкурентоспособность страны, фирмы, товара и других объектов	По конкурентоспособности США занимает высокие места
	13.7. Субъективные	Товары такой же марки имеют мой руководитель и друг
	13.8. Ситуационный аспект покупки	С другом уезжаем на море, а в автосалоне других качественных автомобилей не было, поэтому купил Mercedes

Например, в конкурентной борьбе биологических систем важны: для животных — наследственность, масса, физическая сила, ловкость, скорость передвижения, ориентация в окружающей среде, возраст и т. п.; для специалистов — уровень интеллекта и квалификации в конкурентной среде, состояние здоровья, параметры психологического портрета личности и т. п.; для менеджера — уровень интеллекта и культуры, уровень знаний в различных сферах деятельности, умение ставить цели по повышению конкурентоспособности объектов и их реализовывать, состояние здоровья и т. п.

В конкурентной борьбе технических систем важны уже другие характеристики: качество объекта с точки зрения удовлетворения потребностей, цена приобретения и использования объекта, качество сервиса его потребителей. Чтобы по этим характеристикам иметь конкурентные преимущества, производственная система, разрабатывающая и изготавливающая техническую систему, должна иметь свои внешние или внутренние конкурентные преимущества (прогрессивная система проектирования, конструктивные радикальные новшества, прогрессивное оборудование, конкурентоспособный персонал и т. д.).

Для приобретения конкурентных преимуществ социально-экономическая система

должна располагать конкурентоспособными персоналом, технологиями, оборудованием и т. д.

С целью ускорения поиска информации по ценностям рекомендуется осуществлять их кодирование. Приведем примеры кодирования ценностей (на основе данных табл. 5.1).

Например, для автомобиля Mercedes будут характерны следующие коды по признакам:

- 1.4 — конкурентоспособность на мировом рынке;
- 2.1 — приоритет отдан качеству, а не высокой цене;
- 3.5 — является материальной ценностью;
- 4.1 — качество престижное;
- 5.1 — является реальной ценностью;
- 6.5 — продукт (товар) организации (компании);
- 7.2 — искусственно созданная ценность;
- 8.1 — ценность проявляется вне компании;
- 9.1 — ценность оценивается количественно;
- 10.2 — ценность кратковременного пользования;
- 11.1 — ценность глобального масштаба;
- 12.1 — ценность управляется человеком;
- 13.6 — учитываются все или некоторые аспекты в зависимости от уровня подготов-

ленности (образованности) и информированности покупателя.

Второй пример: конкурентоспособный менеджер имеет следующие коды: 1.4; 2.1; 3.6; 4.1; 5.2; 6.1; 7.2; 8.2; 9.1; 10.2; 11.3; 12.1; 13.6 (табл. 5.1).

Теоретическая новизна приведенной классификации ценностей заключается в том, что впервые к исследованию применены такие научные подходы, как системный, динамический, воспроизводственный, функциональный, комплексный, оптимизационный, ситуационный и др. Сущность этих подходов освещена в предыдущих темах.

Учитывая свойство множественности описания систем, не следует претендовать на всеобщность и пропорциональность описания компонентов системы ценностей. Автором сделана только попытка расширить достижения в этой области для обеспечения теоретической базы *исследований закономерностей и стратегических тенденций изменения параметров ценностей*.

С применением имеющихся методов системного и функционально-стоимостного анализа, прогнозирования, исследования операций можно выявить эти закономерности и выработать эффективные направления развития ценностей, обеспечивающие их высокое качество и ресурсосбережение в глобальном масштабе. В данной работе сделана попытка исследовать конкретные закономерности развития технических и социально-экономических систем.

Применение на практике сформулированных автором закономерностей и стратегических тенденций изменения параметров разных ценностей позволит повышать качество товаров и уровень жизни населения.

Таким образом, реализация конкурентного преимущества опирается на сущность ценности, явившейся источником получения преимущества (материальные, нематериальные, денежные, социальные и другие ценности), и зависит от ее содержания, источника происхождения, динамичности про-

явления, масштаба распространения и других условий.

Методические основы управления конкурентными преимуществами объектов

Конкурентное преимущество системы — какая-либо эксклюзивная ценность, которой обладает система и которая дает ей превосходство перед конкурентами.

Одним из часто цитируемых авторов в зарубежной и отечественной литературе по теории конкуренции, управления конкурентными преимуществами и конкурентоспособности страны и отраслей является Майкл Портер¹. Однако его теория разработана на основе анализа многих стран, отраслей и фирм, работающих в условиях сформировавшихся рыночных отношений, характеризующихся стабильностью и конкурентоспособностью правовой системы и рыночных механизмов. К российским переходным условиям эта теория, конечно, не адаптирована и может быть использована только для сведения, как американский опыт, который здесь не описывается.

Задачи специалиста и его команды в области управления конкурентными преимуществами и конкурентоспособностью объектов сводятся к следующим:

- 1) анализ, отбор и обоснование конкурентных преимуществ и факторов конкурентоспособности объектов;
- 2) развитие слабых сторон объекта и создание новых конкурентных преимуществ;
- 3) формирование цели функционирования и развития объекта;
- 4) фокусирование факторов конкурентоспособности на цели или «сжатие» всех конкурентных преимуществ в «лазерный луч»;

¹ Портер М. Международная конкуренция / пер. с англ.; под ред. В. Д. Щетинина. М.: Международные отношения, 1993.

5) направление «лазерного луча» на цель.

Перечисленные пять задач трудно выполнить. Для этого необходимо применять современные научные подходы и принципы, методы и модели, которые были рассмотрены в предыдущих темах.

В настоящее время еще многие ученые и специалисты считают, что конкурентоспособность — это результат нашей работы в области качества объектов, она может быть оценена только на реальном рынке. Это устаревшая точка зрения, отталкивающаяся, как и во всех разделах экономики (финансовый менеджмент, маркетинг, экономика предприятия, производственный менеджмент и др.), от факта, реального мира, а не от прогноза, виртуального мира, от тактического, а не стратегического маркетинга. Многие забывают, что профилактика в десятки, сотни раз эффективнее лечения. Нужно заранее сконцентрировать и правильно направить луч, а не разводить руками, уже обнаружив разнонаправленность отдельных лучиков (средств) и их отрицательную эффективность. Необходимо на входе системы обеспечивать стратегическую конкурентоспособность объектов (в нормативах). Тогда и на выходе будет желаемый результат.

В результате такого ошибочного подхода к проблеме конкурентоспособности в настоящее время в вузах не готовят специалистов по стратегическому маркетингу, стратегической конкурентоспособности и смежным направлениям.

Для лучшего понимания роли управления конкурентными преимуществами в повышении конкурентоспособности и прибыли организации автором подготовлена логическая схема (рис. 5.2).

Рассматриваемые в различных источниках методы оценки конкурентных преимуществ охватывают далеко не все аспекты обеспечения конкурентоспособности.

Представляется целесообразным к интегральной оценке конкурентных преимуществ

применять системный, комплексный и нормативный подходы.

С позиций системного подхода при интегральной оценке конкурентных преимуществ объектов следует отдельно оценивать факторы внешнего окружения и внутренней структуры объекта (или внешние и внутренние факторы).

С позиций комплексного подхода при оценке конкурентных преимуществ следует учитывать технические (технический уровень производства и выпускаемой продукции и т. п.), правовые (стабильность демократических преобразований, системность и обоснованность законодательных актов по различным направлениям права), рыночные (потенциал рынка, сила конкуренции, открытость, маркетинг и т. п.), научные (глубина анализа экономических законов и закономерностей, законов организации, широта и глубина применения научных подходов, современных методов), экономические (рентабельность, устойчивость, финансовые инструменты, обеспеченность ресурсами и т. д.), организационные (организация производства, труда и менеджмента, логистика, организация рыночной инфраструктуры и т. д.), психологические и другие аспекты обеспечения конкурентоспособности, а также их взаимовлияния.

Применение нормативного подхода к оценке будет побуждать организовывать мониторинг и нормирование конкретных факторов преимущества конкретных объектов.

Оценка конкурентоспособности осуществляется по конечным итоговым результатам реакции конкретного рынка (потребителя) на конкретный товар, а оценка конкурентных преимуществ — на ранних стадиях инвестирования, до начала бизнеса, при технико-экономическом обосновании инновационных и инвестиционных проектов. Дальнейший мониторинг реализации конкурентных преимуществ осуществляется на стадиях производственного процесса и логистики, вплоть до продажи товара. Поэтому очень важно обоснованно, жестко

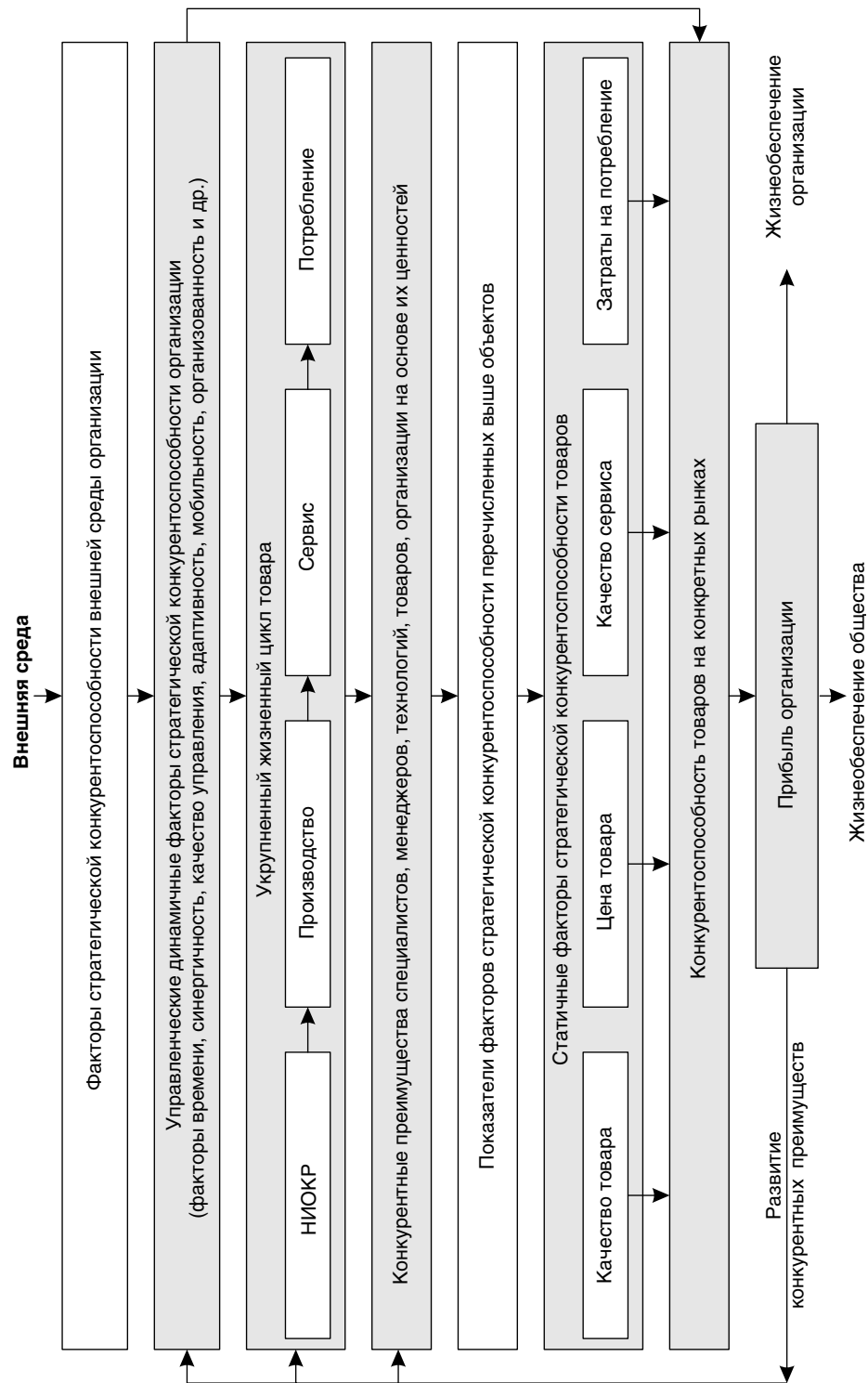


Рис. 5.2. Логическая схема реализации конкурентных преимуществ организации

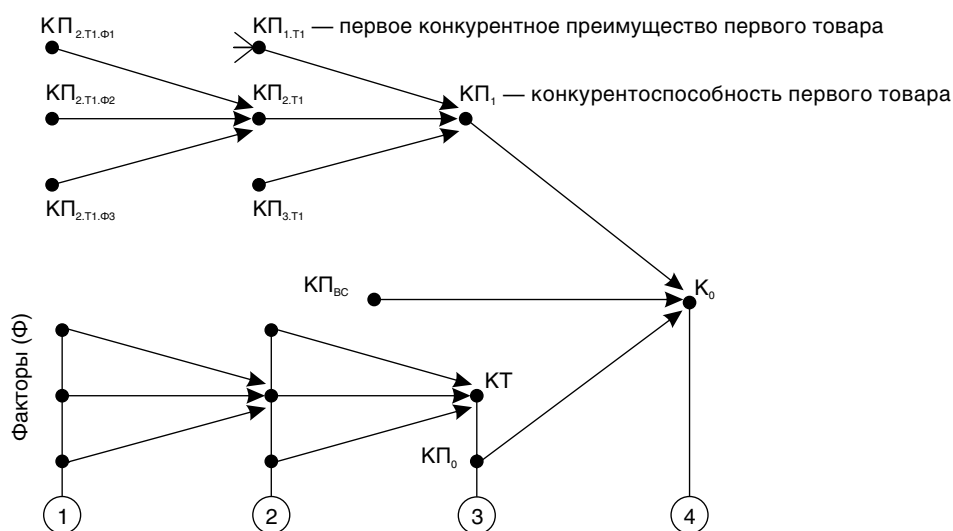


Рис. 5.3. Схема превращения конкурентных преимуществ объектов в конкурентоспособность организации

и регулярно проводить политику наращивания конкурентных преимуществ различных объектов. Методами (инструментами) реализации этой политики являются учет, анализ, нормирование и оценка конкурентных преимуществ. Схема превращения конкурентных преимуществ (КП) объектов в конкурентоспособность организации (K_0) показана на рис. 5.3.

Проведем анализ рис. 5.3. На уровне 1 устанавливаются (разрабатываются) конкретные мероприятия по превращению отдельных факторов в конкретное конкурентное преимущество на уровне 2. Далее эти преимущества должны воплощаться в конкретном товаре (или на рынке) с целью обеспечения его конкурентоспособности (уровень 3). На конкурентоспособность организации (K_0) на уровне 4 оказывают влияние конкурентоспособность ее товаров и конкурентные преимущества организации ($КП_0$), к которым могут относиться ее миссия, имидж, уровень культуры, экологическая политика, качество системы менеджмента и др. На рис. 5.3 показано (условно), что конкурентоспособность организации определяется конкурентоспособностью трех товаров и конкурентным преимуществом

организации и внешней среды ($КП_{BC}$). Конкурентоспособность первого товара определяется тремя конкурентными преимуществами. В свою очередь, например, второе конкурентное преимущество первого товара ($КП_{2,T1}$) достигается путем реализации трех конкурентных факторов ($КП_{2,T1,\Phi1}$, $КП_{2,T1,\Phi2}$, $КП_{2,T1,\Phi3}$). Типовые факторы конкурентного преимущества различных объектов будут рассмотрены далее.

На стадии проектирования (инновационного, инвестиционного, стратегического планирования и т. д.) *интегральную оценку конкурентных преимуществ*, например, товара можно осуществлять по формуле:

$$КП_T = \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m \alpha_i \cdot b_{ij} \Pi_i \Phi_{ij}, \quad (5.1)$$

где $КП_T$ — интегральный показатель конкурентных преимуществ конкретного товара; $i = 1, 2, \dots, n$ — номер конкурентного преимущества конкретного товара; $j = 1, 2, \dots, m$ — номер фактора i -го конкурентного преимущества товара; α_i — весомость i -го конкурентного преимущества; $\sum \alpha_i = 1$; b_{ij} — весомость j -го фактора i -го конкурентного преимущества; $\sum b_{ij} = 1$; Π_i — относительное или нормативное значение i -го конкурентно-

го преимущества; Φ_{ij} — относительное или нормативное значение i -го фактора j -го конкурентного преимущества.

Интегральный показатель конкурентных преимуществ товара характеризует его стратегическую конкурентоспособность.

Не все конкурентные преимущества и определяющие их факторы можно оценить количественно. Если это невозможно, то применяются экспертные методы оценки как факторов и преимуществ, так и их весомости. Рекомендации по формированию экспертной группы и технологии ее работы приведены в специальной литературе, например, в учебнике автора «Управленческие решения»².

Классификация конкурентных преимуществ различных объектов

Общая классификация

На основе анализа различных подходов к классификации конкурентных преимуществ автором предлагается осуществлять *их классификацию по следующим признакам*:

- 1) по отношению к системе;
- 2) по сферам возникновения преимущества;
- 3) по содержанию фактора преимущества;
- 4) по времени реализации преимущества;
- 5) по месту реализации преимущества;
- 6) по виду получаемого конечного результата.

Классификация конкурентных преимуществ по перечисленным выше признакам с последующим их кодированием необходима для автоматизации процесса учета и анализа конкурентоспособности объектов. В настоящее время, например в России, имеется Общероссийский классификатор продукции и услуг, в соответствии с которым может быть закодирован каждый вид товаров и услуг. Дополнительно к этому коду можно

добавить код конкурентного преимущества объекта из 12 знаков (7 признаков с дальнейшей детализацией, табл. 5.2).

Для автоматизации процесса поиска и изучения конкурентных преимуществ по конкретным объектам (товар, услуга, организация, регион и т.д.) рекомендуется их кодировать. Например, такое конкурентное преимущество организации, как оформление патента на новое изобретение в области техники, будет иметь следующие цифры по признакам классификации: 1.2; 2.3; 3.1; 4.3; 5.2; 6.1; 7.1; приглашение в организацию высококвалифицированного уникального специалиста — 1.2; 2.5; 3.1; 4.4; 5.2; 6.2; 7.3; конкурентное преимущество страны в области природных ресурсов — 1.1; 2.1; 3.2; 4.1; 5.5; 6.1; 7.4.

По конкретным товарам, услугам и т.д. по каждому объекту (стране, региону, организации) рекомендуется на основе разработанной автором классификации составить информационно-справочные материалы по конкурентным преимуществам своих объектов по сравнению с конкурентами или ведущими мировыми достижениями. С целью экономии средств составление подобных материалов обязательно следует централизовать (но с участием владельцев или изготовителей объектов); в одиночку, например, организации с этой работой не справиться. Материалы должны иметь гриф «Для служебного пользования» или «Коммерческая тайна».

Предложенная автором классификация конкурентных преимуществ глубже имеющих и охватывает большинство аспектов экономики и менеджмента развития разных объектов, позволяет автоматизировать процесс поиска и изучения конкурентных преимуществ.

Управление конкурентными преимуществами осуществляется по тем же общим функциям управления (менеджмента), что и управление другими объектами. К общим функциям управления относятся следующие: стратегический маркетинг, планирование, организация процессов, учет и контроль, мотивация, регулирование.

² Фатхутдинов Р. А. Управленческие решения: учеб. 6-е изд., перераб и доп. М.: ИНФРА-М, 2007.

Таблица 5.2

Классификация конкурентных преимуществ объектов

Признак классификации	Вид преимущества	Пример преимущества
1. Отношение к объекту (организации, стране и т. п.)	1.1. Внешние (по отношению к объекту)	Благоприятный климат страны Качественная инфраструктура региона, в которой расположена организация Стабильная политическая система страны Современная информационная сеть страны
	1.2. Внутренние (в объекте)	Принятые обществом ценности организации Модульная автоматизированная технология Квалифицированные кадры организации
2. Сфера возникновения преимуществ	2.1. Природно-климатические	Страна, богатая природными ресурсами Экономически выгодное географическое положение страны Умеренно континентальный климат
	2.2. Социально-политические	Устоявшиеся рыночные отношения в стране Стабильность политической ситуации в стране Отлаженная законодательная система в стране Низкий уровень общей преступности в стране
	2.3. Технологические (в том числе информационные)	Высокий удельный вес прогрессивного оборудования в организации, отрасли, стране Высокий уровень автоматизации производства и управления Низкий уровень износа основных производственных фондов Высокий уровень новых информационных технологий на основе электронизации Высокий удельный вес патентов страны в мировом сообществе Мобильность технологий
	2.4. Культурные	Ценности страны, организации, ориентированные на духовное развитие личности Высокая организационная культура Наличие в стране культурных ценностей мирового масштаба
	2.5. Экономические	Устойчивая и эффективная налоговая система Устойчивая система государственного регулирования экономики Применение в организациях методов моделирования и исследования операций Наличие в организациях отлаженной системы менеджмента Достаточное финансирование НИОКР и образования Приоритет в стратегиях будущих интересов Наличие стратегии обеспечения экономической безопасности страны Качественная кредитно-финансовая система страны Высокая квалификация кадров

Продолжение табл. 5.2

Признак классификации	Вид преимущества	Пример преимущества
3. Содержание фактора преимущества	3.1. Качество товара (услуги)	Известная в мире торговая марка, бренд Высокая надежность объекта Красивый и современный дизайн, комфортность Оптимальная производительность (скорость, мощность и т. п.) Экологичность
	3.2. Цена товара	Низкие издержки производства за счет использования эффекта масштаба Высокий уровень унификации Безотходная технология Высокая конкуренция у поставщиков
	3.3. Затраты у потребителя товара	Наличие товаров-заменителей для потребителей товара Высокий уровень конкуренции у изготовителей данного товара Меньший по сравнению с конкурентами удельный расход ресурсов на эксплуатацию товара
	3.4. Качество сервиса потребителей товара	Высокая ремонтпригодность товара Автоматизированная система учета отказов и затрат у потребителя Высокий уровень конкуренции у изготовителей данного товара Надежный имидж изготовителя Обоснованные гарантии в сопроводительной документации Наличие станции (предприятия и т. п.) гарантийного обслуживания товара Качественная инфраструктура рынка Качественная упаковка товара
4. Метод или средство получения преимущества	4.1. По наследству (объективно)	Природные ресурсы страны Известный бренд, богатство
	4.2. Обучение	Квалифицированные специалисты по отдельным направлениям и отраслям науки и практики Изобретатели Создание товаров на основе патентов
	4.3. Внедрение новшеств (инновации)	Внедрение патентованной новой технологии Внедрение ноу-хау в области менеджмента Освоение нового рынка Внедрение новой технологии в области рекламы товара
	4.4. Перемещение	Переезд индивидуума в район (город) с развитой инфраструктурой Перемещение организации в район с хорошим климатом и дешевыми ресурсами

Продолжение табл. 5.2

Признак классификации	Вид преимущества	Пример преимущества
5. Место реализации преимущества	5.1. Рабочее место	Система «канбан» (точно в срок) Научная организация труда Автоматизированное рабочее место конструктора
	5.2. Организация	Система менеджмента, ориентированная на достижение конкурентоспособности Высокая конкуренция на входе организации Системы автоматизированного проектирования (САПР)
	5.3. Регион	Качественная производственная инфраструктура региона Экологичность региона Устойчивая кредитно-финансовая система в регионе
	5.4. Отрасль	Высокая конкуренция в отрасли Вертикальная и горизонтальная интеграция в отрасли Наличие отраслевого центра научно-технической информации Наличие отраслевого патентного фонда
	5.5. Страна	Действие государственной программы повышения конкурентоспособности страны Наличие стратегических (на 15–20 лет) программ развития отдельных сфер и страны в целом
	5.6. Мировое сообщество	Высокий уровень унификации и стандартизации разных сфер деятельности Защита прав человека Интеграция и кооперирование Взаимопомощь стран Защита планеты Земля
6. Время (продолжительность) реализации преимущества	6.1. Стратегические факторы преимущества	Применение опережающей базы сравнения при планировании обновления товара на пятилетний период Повышение квалификации кадров Развитие НИОКР Современная система рекламы
	6.2. Тактические факторы преимущества	Эффективная система мотивации труда Соблюдение графика ремонта оборудования Заимствование у конкурентов ноу-хау в области менеджмента
7. Вид получаемого эффекта от реализации преимущества	7.1. Научно-технический	Получение патента Освоение нанотехнологий Освоение новых информационных технологий Освоение ресурсосберегающих технологий

Окончание табл. 5.2

Признак классификации	Вид преимущества	Пример преимущества
	7.2. Экологический	Уменьшение выбросов в атмосферу, почву, воду вредных компонентов Уменьшение отходов производства Повышение эргономичности производства Улучшение экологичности выпускаемых товаров Автоматизация мониторинга охраны окружающей среды
	7.3. Социальный	Прирост добавленной стоимости (прибыли) на одного работника по сравнению с конкурентами Повышение безопасности труда Улучшение условий труда и отдыха Увеличение продолжительности жизни работников (жителей) Повышение уровня образованности работников
	7.4. Экономический	Прирост объема продаж Прирост удельной прибыли Сокращение срока окупаемости инвестиций и др.

На стадии стратегического маркетинга изучаются потребности, ценности, рынки, потенциальные товары и разрабатываются нормативы, обеспечивающие удержание имеющегося конкурентного преимущества либо формирование нового преимущества.

Функция планирования включает разработку конкретных программ и стратегических планов удовлетворения потребностей потребителей (выпуска товаров) с использованием конкурентных преимуществ, обоснованных на стадии стратегического маркетинга (менеджмента). Для организации системами более высокого уровня являются отрасль, регион, страна, конкурентоспособность которых для нее выступает решающим фактором. Поэтому вкратце рассмотрим конкурентные преимущества этих объектов, а также организации.

Персонал

В работе персонал будем подразделять на три категории: рабочий, специалист, менеджер.

Проявление конкурентных преимуществ определяется внешними или внутренними

условиями. Специалист, работающий в конкурентоспособной среде, будет и сам стремиться быть конкурентоспособным. Однако то, в какой мере он будет конкурентоспособным в соответствующей среде, определяется ценностями самого специалиста. Как правило, внешние условия являются решающими в достижении конкурентоспособности. В соответствии с такими законами организации, как закон наименьших и закон пропорциональности, специалист с наименьшей конкурентоспособностью будет подтягиваться (стремиться) к специалистам с наивысшей конкурентоспособностью.

Внутренние, или индивидуальные, конкурентные преимущества персонала по своей природе можно условно подразделять на наследственные и приобретенные.

К наследственным конкурентным преимуществам персонала относятся:

- способности (одаренность, талант, гениальность, способность к данному виду деятельности);
- темперамент (сангвиник, холерик, флегматик, меланхолик);
- физические данные.

К приобретенным конкурентным преимуществам персонала относятся:

- деловые качества (образование, специальные знания, навыки и умения);
- интеллигентность и культура;
- целенаправленность мотивации деятельности (умение формулировать личные цели и цели коллектива);
- характер (отношение к труду, к другим, к себе, к вещам);
- умение управлять своими эмоциями, воля, стрессоустойчивость;
- общительность, коммуникабельность;
- организованность;
- возраст и др.

Отнесение конкурентных преимуществ персонала к наследственным или приобретенным в какой-то мере условно. Например, способность к данному виду деятельности развивается по мере накопления опыта в данной сфере. Остальные аспекты способности — одаренность, талант, гениальность — в большей мере являются наследственными. Физические данные человека среднестатистически определяются наследственными факторами. Индивидуум тренировкой может улучшить свои наследственные параметры.

Приведенный перечень конкурентных преимуществ персонала является ориентировочным, в конкретном коллективе он, конечно, будет уточняться. Перечень можно назвать типовым для всех категорий работников. Преимущества конкретной категории работников должны быть согласованы (состыкованы) с миссией и стратегией социально-экономической системы, в которой трудится работник.

Товары и услуги

Принципиально системы обеспечения конкурентоспособности товаров и услуг отличаются друг от друга незначительно. Эти отличия будут устанавливаться в каждом конкретном случае. Поэтому в учебнике используется единый термин «товар».

Конкурентоспособность товара определяется четырьмя статичными интеграль-

ными показателями первого уровня (на нулевом уровне — конкурентоспособность): качеством товара; его ценой; затратами на эксплуатацию (применение, использование) товара за его жизненный цикл; качеством сервиса потребителей товара, а также динамичными факторами (см. рис. 5.2).

Значения перечисленных четырех статичных интегральных показателей конкурентоспособности товара зависят от силы влияния внешних и внутренних факторов конкурентного преимущества товара.

В табл. 5.3 приведены перечень основных *внешних факторов конкурентных преимуществ товара* и направленность их влияния. Для оценки влияния каждого фактора конкурентного преимущества товара требуется выполнить очень большой объем работ, методика выполнения большинства из них излагается в данной работе. Объективно эти факторы определяются внешней средой системы.

В табл. 5.4 приведены перечень основных *внутренних факторов конкурентных преимуществ товара* и направленность их влияния на конкурентоспособность. Силу воздействия на конкурентоспособность товара перечисленных внутренних факторов конкурентного преимущества можно измерить на основе подходов, изложенных в предыдущих темах.

Организация

Факторы конкурентного преимущества организации подразделяются на внешние, проявление которых в малой степени зависит от организации, и внутренние, почти целиком определяемые руководством организации. В данной работе приведены типовые конкурентные преимущества, характерные для гипотетической организации. Конкретная российская организация может иметь лишь несколько из перечисленных конкурентных преимуществ.

В табл. 5.5 приведен перечень внешних факторов конкурентных преимуществ организации.

Таблица 5.3

**Перечень внешних факторов конкурентных преимуществ товара
и направленность их влияния на конкурентоспособность**

Внешний фактор конкурентного преимущества товара, определяемый внешней средой системы	Направленность влияния фактора на конкурентоспособность товара
Уровень конкурентоспособности страны	С повышением этого показателя улучшаются все интегральные и частные показатели конкурентоспособности товара
Уровень конкурентоспособности отрасли	То же
Уровень конкурентоспособности региона	То же
Уровень конкурентоспособности организации, выпускающей товар	То же
Сила конкуренции на выходе системы	Увеличение силы (интенсивности) конкуренции повышает конкурентоспособность товара
Сила конкуренции на входе системы, среди поставщиков сырья, материалов, комплектующих изделий и других компонентов	То же
Сила конкуренции среди товаров-заменителей	То же
Появление новых потребностей	Снижает конкурентоспособность выпускаемого товара
Уровень организации производства, труда и управления у посредников и потребителей товаров, выпускаемых системой	Повышение уровня организации повышает конкурентоспособность товара
Активность контактных аудиторий (общественных организаций, общества потребителей, средств массовой информации и т. д.)	С повышением активности контактных аудиторий конкурентоспособность товара повышается

Внутренние конкурентные преимущества организации достигаются и реализуются персоналом, среди которого особую роль играют руководители.

Внутренние конкурентные преимущества организации можно разделить на пять групп:

- 1) структурные, образуемые при проектировании организации;
- 2) ресурсные, образуемые при проектировании, функционировании и развитии организации;
- 3) технические, образуемые при проектировании, функционировании и развитии организации;

- 4) управленческие;
- 5) рыночные.

Перечисленные конкурентные преимущества интегрируются в показатели эффективности функционирования организации.

В табл. 5.6 приведен перечень внутренних факторов конкурентных преимуществ организации.

Перечисленные в табл. 5.5 и 5.6 внешние и внутренние факторы конкурентных преимуществ организации являются максимально возможными для абстрактной организации. Для конкретного предприятия количество конкурентных преимуществ может быть любым.

Таблица 5.4

**Перечень внутренних факторов конкурентных преимуществ товара
и направленность их влияния на конкурентоспособность**

Внутренний фактор конкурентного преимущества товара, определяемый системой	Направленность влияния фактора на конкурентоспособность товара
Патентоспособность (новизна) конструкции (структуры, состава) товара	С повышением патентоспособности товара повышается его конкурентоспособность
Рациональность организационной и производственной структур системы	Структура системы должна отвечать принципам рационализации производственных структур и процессов. Тогда она будет способствовать повышению конкурентоспособности товара
Конкурентоспособность персонала системы	Повышение конкурентоспособности персонала повышает конкурентоспособность товара
Прогрессивность информационных технологий	С увеличением удельного веса прогрессивных технологий повышается конкурентоспособность товара
Прогрессивность технологических процессов и оборудования	С увеличением удельного веса прогрессивных технологий повышается конкурентоспособность товара
Научный уровень системы управления (менеджмента)	С увеличением количества применяемых научных подходов, принципов и современных методов управления повышается конкурентоспособность товара
Обоснованность миссии системы	Миссия системы должна быть ориентирована на достижение конкурентоспособности системы и ее товаров

Таблица 5.5

Перечень внешних факторов конкурентных преимуществ организации

Внешний фактор конкурентного преимущества организации	Что необходимо сделать для достижения и использования конкурентного преимущества в условиях России
Уровень конкурентоспособности страны	Открыть организацию в стране с высоким уровнем конкурентоспособности либо повышать конкурентоспособность своей страны
Уровень конкурентоспособности отрасли	Принять меры по повышению конкурентоспособности отрасли либо уйти из нее в другую, более конкурентоспособную отрасль
Уровень конкурентоспособности региона	Принять меры по повышению конкурентоспособности региона либо уйти из него в другой, более конкурентоспособный регион
Государственная поддержка малого и среднего бизнеса в стране и регионах	Переработать законодательную базу и НМД по малому и среднему бизнесу, ориентирував ее на эффективное и законопослушное ведение бизнеса
Правовое регулирование функционирования экономики страны и регионов	Переработать законодательную базу функционирования экономики как систему кодексов и прав (конкурентное, антимонопольное, административное, трудовое и др.)

Продолжение табл. 5.5

Внешний фактор конкурентного преимущества организации	Что необходимо сделать для достижения и использования конкурентного преимущества в условиях России
Открытость общества и рынков	Развитие международного сотрудничества и интеграции, международной свободной конкуренции
Научный уровень управления экономикой страны, отрасли, региона и т.д., применяемость инструментов конкурентоспособной экономики	Применение рассмотренных в темах 1–5 экономических законов функционирования рыночных отношений, законов организации в статике и динамике, 20 научных подходов к управлению и специфических принципов управления различными объектами, методов управления на всех уровнях иерархии. Если руководитель не владеет научными методами, едва ли ими будет владеть исполнитель
Национальная система стандартизации и сертификации	Активизация работ в этой области, усиление контроля соблюдения международных стандартов и соглашений, правовое обеспечение гармонизации с международной системой
Государственная поддержка развития человека	Увеличить в десятки раз в российском бюджете расходы на образование, здравоохранение и социальную сферу
Государственная поддержка науки и инновационной деятельности	Совершенствовать систему трансферта (разработка новшеств, их инновация и диффузия), увеличить в десятки раз расходы из бюджета на науку
Качество информационного обеспечения управления на всех уровнях иерархии	Создание единых национальных информационных центров по сферам или отраслям народного хозяйства, отвечающих последнему слову науки и техники
Уровень интеграции внутри страны и в рамках мирового сообщества	Вступление России в международные организации и развитие по международным законам
Налоговые ставки в стране и регионах	Пересмотреть налоговую систему, по возможности состыковать и унифицировать ставки
Процентные ставки в стране и регионах	Пересмотреть систему процентных ставок на всех уровнях управления и направлениях инвестирования
Наличие доступных и дешевых природных ресурсов	Увеличить удельный вес добываемых из недр земли ресурсов и их переработку в стране, находящихся в государственной собственности, не менее чем до 50%. Отладить государственный контроль за расходованием ресурсов
Система подготовки и переподготовки управленческих кадров в стране	Поступление международных, государственных и спонсорских инвестиций в данную сферу и их расходование должны находиться под государственным контролем и давать конкретный результат. Образование следует ориентировать на конкурентоспособность

Окончание табл. 5.5

Внешний фактор конкурентного преимущества организации	Что необходимо сделать для достижения и использования конкурентного преимущества в условиях России
Климатические условия и географическое положение страны или региона	Охранять окружающую природную среду, повышать качество среды обитания и развивать конкурентные преимущества в этой сфере
Уровень конкуренции во всех областях деятельности в стране	Комплексно формировать и реализовывать рыночные отношения, создавать конкурентную среду в стране

Таблица 5.6

Перечень внутренних факторов конкурентных преимуществ организации

Внутренний фактор конкурентного преимущества организации	Что необходимо сделать для достижения и использования конкурентного преимущества
<i>Структурные:</i>	
производственная структура организации	Проектировать организации на основе гибких производственных систем, из автоматизированных модулей и систем
миссия организации	Миссия должна содержать оригинальную идею, эксклюзивную сферу деятельности, конкурентоспособный продукт, популярную товарную марку, бренд и т. д.
организационная структура организации	Организационная структура должна строиться на основе дерева целей организации с горизонтальной координацией всех работ менеджером по конкретному товару (проблемно-целевая организационная структура)
специализация и концентрация производства	Осуществлять проектирование организации на основе анализа принципов рационализации структур и процессов, применяя методы моделирования
уровень унификации и стандартизации выпускаемой продукции и составных частей производства	Выполнять весь комплекс работ по унификации и стандартизации различных объектов с целью их упорядочения по типоразмерам, видам, методам и т. д.
учет и регулирование производственных процессов	Включить в структуру организации средства автоматизации, учета соблюдения принципов пропорциональности, непрерывности, прямооточности, параллельности, ритмичности протекания отдельных процессов
персонал	Постоянно осуществлять отбор персонала, повышать его квалификацию и создавать условия для продвижения, мотивировать качественный и эффективный труд с целью обеспечения конкурентоспособности персонала
информационная и нормативно-методическая база управления	При проектировании и развитии структур в информационные системы следует закладывать качественную информацию и нормативно-методические документы

Продолжение табл. 5.6

Внутренний фактор конкурентного преимущества организации	Что необходимо сделать для достижения и использования конкурентного преимущества
сила конкуренции на выходе и входе системы	При выборе сферы деятельности и поставщиков сырья, материалов, комплектующих изделий, оборудования, кадров и т. д. анализировать силу конкуренции и выбирать конкурентоспособных поставщиков
<i>Ресурсные:</i>	
поставщики	Постоянно анализировать конкурентную среду, количество поставщиков, силу конкуренции между ними, их конкурентоспособность для выбора наилучших
доступ к качественному дешевому сырью и другим ресурсам	Следить за параметрами рынка, чтобы не упустить возможного доступа к качественному и дешевому сырью
учет и анализ использования всех видов ресурсов по всем стадиям жизненного цикла крупных объектов организации	Стимулировать проведение подобного анализа, так как в будущем экономия ресурсов у потребителей своих товаров будет приоритетным направлением деятельности организации, фактором конкурентного преимущества
функционально-стоимостный анализ выпускаемой продукции и элементов производства	Стимулировать проведение подобного сложного, но эффективного анализа
оптимизация эффективности использования ресурсов	Поддерживать работу по оптимизации ресурсов, так как глобальная цель конкуренции — экономия ресурсов и повышение качества жизни
<i>Технические:</i>	
патентованный товар	Продолжать работу по увеличению количества изобретений и патентов, обеспечить их диффузию
патентованная технология	То же
оборудование	Увеличивать удельный вес прогрессивного технологического оборудования, снижать его средний возраст
качество изготовления товаров	Применять современные методы контроля и стимулирования качества для удержания конкурентного преимущества
<i>Управленческие:</i>	
менеджеры	Увеличивать удельный вес конкурентоспособных менеджеров
анализ выполнения законов организации	По результатам анализа законов организации должны разрабатываться и реализовываться мероприятия по совершенствованию процессов
организация поставки сырья, материалов, комплектующих изделий по принципу «точно в срок»	Удержание этого конкурентного преимущества требует высокой дисциплины по всему циклу движения материалов

Продолжение табл. 5.6

Внутренний фактор конкурентного преимущества организации	Что необходимо сделать для достижения и использования конкурентного преимущества
функционирование системы менеджмента (конкурентоспособности) организации	Разработать и внедрить систему
функционирование системы управления качеством в организации	Дальнейшее удержание этого конкурентного преимущества требует высокой квалификации персонала, применения научных методов управления (см. тему 4)
проведение внутренней и внешней сертификации продукции и систем	Система управления качеством должна соответствовать международным стандартам ИСО 9000: 2000, научным подходам и принципам управления качеством (см. тему 10). Удержание этого преимущества возможно при достижении высокой конкурентоспособности выпускаемой продукции
<i>Рыночные:</i>	
доступ к рынку ресурсов, необходимых организации	Для получения этого преимущества необходимо изучить параметры рынков на входе системы (организации), а для его сохранения — проводить мониторинг рыночной инфраструктуры
доступ к рынку новых технологий	То же
лидирующее положение на рынке товаров	Для удержания этого главного преимущества необходимо постоянно принимать меры по удержанию всех конкурентных преимуществ организации
эксклюзивность товара организации	Это преимущество достигается высокой патентоспособностью товаров, что в свою очередь обеспечивает их конкурентоспособность по сравнению с товарами-заменителями
эксклюзивность каналов распределения	Это преимущество достигается высоким уровнем логистики, сохраняется конкурентоспособными маркетологами и работниками сбыта
эксклюзивность рекламы товаров организации	Для сохранения преимущества необходимы высокая квалификация работников рекламы и достаточные средства на нее
эффективная система стимулирования сбыта и послепродажного обслуживания	Преимущество достигается высокой квалификацией экономистов, психологов и менеджеров организации и, конечно, необходимыми средствами
прогнозирование политики ценообразования и рыночной инфраструктуры	Для сохранения этого конкурентного преимущества необходимо по своим товарам анализировать действие закона спроса, предложения, конкуренции и др., иметь качественную информационную базу и квалифицированных специалистов

Окончание табл. 5.6

Внутренний фактор конкурентного преимущества организации	Что необходимо сделать для достижения и использования конкурентного преимущества
<i>Эффективность функционирования организации:</i>	
показатели доходности (по показателям рентабельности продукции, производства, капитала, продаж)	Экономические показатели определяют качество функционирования организации по всем аспектам и направлениям. Поэтому для удержания своих конкурентных преимуществ организация должна повышать научный уровень управления
интенсивность использования капитала (по коэффициентам оборачиваемости видов ресурсов или капитала)	Уровни доходности, интенсивности использования капитала и финансовой устойчивости функционирования организации определяются индивидуально
финансовая устойчивость функционирования организации	Чем выше сила конкуренции в отрасли, тем меньше будут доходность и себестоимость товаров, но выше качество товаров
доля экспорта наукоемких товаров	Конкуренция является также фактором повышения эффективности использования всех ресурсов

Значение каждого преимущества можно рассчитать количественно и проанализировать в динамике. Однако интегрировать все преимущества в единый показатель вряд ли возможно. В принципе чем больше организация имеет конкурентных преимуществ перед настоящими и потенциальными конкурентами, тем выше ее конкурентоспособность, живучесть, эффективность, перспективность. Для этого необходимо повышать научный уровень управления, завоевывать новые конкурентные преимущества и смелее смотреть в будущее.

Отрасль

Отличия преимуществ отрасли, региона и страны зависят от многих факторов. Конкурентные преимущества отрасли во многом схожи с конкурентными преимуществами организации, входящей в данную отрасль.

Так, к *внешним конкурентным преимуществам отрасли* относятся:

- высокий уровень конкурентоспособности страны;
- активная государственная поддержка малого и среднего бизнеса;

- качественное правовое регулирование функционирования экономики страны;
- открытость общества и рынков;
- высокий научный уровень управления экономикой страны;
- гармонизация национальной системы стандартизации и сертификации с международной системой;
- соответствующая государственная поддержка науки и инновационной деятельности;
- высокое качество информационного обеспечения управления страной;
- высокий уровень интеграции внутри страны и в рамках мирового сообщества;
- дифференцированные налоговые ставки в стране;
- низкие процентные ставки в стране;
- наличие доступных и дешевых ресурсов;
- качественная система подготовки и переподготовки управленческих кадров в стране;
- хорошие климатические условия и географическое положение страны;
- высокий уровень конкуренции во всех областях деятельности в стране и др.

К внутренним конкурентным преимуществам отрасли мы относим:

- высокую потребность в товаре отрасли;
- оптимальный уровень концентрации, специализации и кооперирования в отрасли;
- оптимальный уровень унификации и стандартизации продукции отрасли;
- высокий удельный вес конкурентоспособного персонала в отрасли;
- качественную информационную и нормативно-методическую базу управления в отрасли;
- конкурентоспособных поставщиков;
- наличие доступа к качественному дешевому сырью и другим ресурсам;
- выполнение работ по оптимизации эффективности использования ресурсов;
- высокий уровень радикальных новшеств (патентованные товары, технологии, информационные системы и т. д.);
- конкурентоспособных менеджеров;
- функционирование в организациях отрасли системы обеспечения конкурентоспособности;
- проведение сертификации продукции и систем;
- эксклюзивность товара отрасли;
- высокую эффективность организации отрасли;
- высокую долю экспорта наукоемких товаров;
- высокий удельный вес конкурентоспособных организаций и товаров отрасли и др.

Регион

В данной работе к разновидностям региональных образований относятся: республика, край, область, город. От обоснованности структуры и качества функционирования отдельных отраслей инфраструктуры региона зависят стабильность, эффективность и конкурентоспособность находящихся в регионе организаций, предприятий, фирм, компаний, учреждений и др.

Конкурентные преимущества региона определяются следующими группами факторов:

- 1) конкурентоспособностью страны, в которую входит регион;
- 2) природно-климатическими, географическими, экологическими и социально-экономическими параметрами региона;
- 3) предпринимательской и инновационной активностью в регионе;
- 4) уровнем соответствия (отставания или опережения) параметров инфраструктуры региона международным и федеральным нормативам;
- 5) уровнем международной интеграции и кооперирования региона и др.

На основе перечисленных групп факторов каждый регион (или третья сторона) может сформулировать свои конкурентные преимущества и рекламировать их в средствах массовой информации для привлечения инвестиций.

Страна

Конкурентными преимуществами страны могут быть:

- 1) значительные расходы из госбюджета на НИОКР (например, в США в 2000 г. — 3,5% ВВП, в России — 0,4%);
- 2) значительные вложения в развитие человека (на образование, здравоохранение, социальные нужды);
- 3) стабильность политической и правовой системы страны;
- 4) доля ВВП на душу населения;
- 5) высокая продолжительность жизни;
- 6) высокая эффективность использования ресурсов;
- 7) оптимальный уровень экспорта;
- 8) низкая инфляция;
- 9) наличие природных ресурсов и благоприятный климат, выгодное географическое положение страны;
- 10) значительная доля конкурентоспособных фирм;
- 11) конкурентоспособность трудовых ресурсов;

- 12) гибкость финансовой системы;
- 13) динамичность внутреннего рынка;
- 14) отсутствие сверхнормативной государственной задолженности;
- 15) высокий уровень образования населения страны;
- 16) сильная конкуренция во всех сферах деятельности на основе знаний;
- 17) открытость страны, высокий уровень международной интеграции и кооперирования;
- 18) высокое качество инфраструктуры рынков и регионов (субъектов Федерации);
- 19) низкие налоговые и таможенные ставки;
- 20) высокая культура бизнеса в стране и др.

Оценка потенциала и качества системы управления организацией

Конкурентные преимущества организации проявляются в потенциале организации, сохраняются и преумножаются путем повышения качества управления, реализуются в новшествах и инновациях. Поэтому рассмотрим эти вопросы.

Потенциал организации — это суммарная стоимость ее основного, оборотного и человеческого капитала, патентного фонда и ноу-хау, информационных технологий,

брендов и других ценностей и конкурентных преимуществ организации в сферах науки, техники, технологии и управления, обеспечивающих ей конкурентоспособность. Методика комплексной оценки потенциала организации отсутствует. В литературе можно найти методики оценки отдельных компонентов потенциала. Главная задача руководства организации заключается в удержании и наращивании перечисленных ценностей и конкурентных преимуществ.

Качество системы управления организацией — комплексный показатель, определяющий возможность достижения и наращивания конкурентных преимуществ организации. В свою очередь качество системы управления определяется множеством факторов, основные из которых приведены на рис. 5.4. Направленность действия перечисленных факторов очевидна. Например, с повышением удельного веса управленческого персонала и специалистов организации, имеющих ученую степень по данной сфере деятельности, будет повышаться качество системы управления организацией. На практике затруднения могут вызвать два обстоятельства:

- 1) выбор норматива или оптимального значения фактора;
- 2) установление весомости каждого фактора в совокупности факторов.



Рис. 5.4. Факторы, определяющие качество системы управления организацией

Каждый руководитель организации, думающий о себе, гармоничном развитии персонала и организации, обществе, хотел бы иметь персонал высокой квалификации и при этом стабильный (для этого необходимо хорошо оплачивать труд персонала и решать его социальные проблемы), в этом случае качество управленческого решения будет высоким, а стратегии организации, процесс в системе и ее выход — конкурентоспособными.

Однако конкретные значения перечисленных факторов определяются конкретными ситуациями, миссией и целями организации. Поэтому в данной работе не приведены рекомендации по установлению нормативов факторов качества системы управления организацией. Можем только с полной уверенностью утверждать: если руководитель намерен повышать качество управления, то он должен стимулировать (принуждать, побуждать или убеждать) каждого управленческого работника и специалиста организации глубоко изучать литературу по научному управлению. Согласны, что трудно учиться, много нового (если не все), много понятий, принципов, схем, формул и т. д. Однако без досконального изучения высшей математики, физики, химии, механики, сопромата и других наук невозможно было бы создать что-то новое. Вместе с тем разве перечисленные науки проще конкурентоспособного управления организацией? Нет, не проще. Тогда в чем дело? Надо засучить рукава и взяться за повышение качества управления и решения всех насущных проблем экономики организации. Задача учебника — помочь вам в этом.

Весомость факторов качества системы управления организацией предлагается следующей:

1) удельный вес управленческого персонала и специалистов организации, имеющих ученую степень по данной сфере деятельности, — 0,30;

2) количество и глубина применяемых к управлению научных подходов, принципов, современных методов — 0,25;

3) средняя образованность всего персонала организации — 0,20;

4) текучесть управленческого персонала — 0,15;

5) уровень автоматизации управления организацией — 0,10.

Для лучшего понимания алгоритма определения уровня качества системы управления организацией приведем пример его расчета на условных цифрах (табл. 5.7).

Уровень качества системы управления организацией (К_{упр}) определяем по формуле:

$$K_{\text{упр}} = \sum_1^5 \alpha_i \frac{\Pi_{\Phi_i}}{\Pi_{\Pi_i}}, \quad (5.2)$$

где α_i — весомость фактора качества системы управления, $\sum \alpha_i = 1,0$; Π_{Φ_i} — фактическое значение i -го фактора качества; Π_{Π_i} — нормативное значение i -го фактора качества.

Подставив из табл. 5.7 в формулу (5.2) исходные данные, получим:

$$K_{\text{упр}} = 0,30 \cdot \frac{0,06}{0,10} + 0,25 \cdot \frac{7}{20} + 0,20 \cdot \frac{12}{15} + 0,15 \cdot \frac{12}{21} + 0,10 \cdot \frac{0,65}{0,80} = 0,60.$$

При расчете влияния на качество текучести управленческого персонала нормативное значение фактора поделено на фактическое, так как с увеличением текучести (после создания стабильного коллектива) качество управления в принципе снижается.

Расчет уровня качества системы управления организацией показал, что он значительно (на 40%) ниже норматива. Все факторы качества надо улучшать. Но особое внимание обращает на себя низкое качество управленческого решения, принимаемого на основе поверхностного изучения только нескольких научных подходов к управлению.

Предложенная автором методика оценки и качества управления организацией отвечает требованиям системности и комплекс-

Таблица 5.7

Исходные данные для расчета уровня качества системы управления организацией

Факторы качества системы управления	Весомость фактора (α_i)	Значения факторов	
		нормативное	фактическое
Удельный вес управленческого персонала и специалистов организации, имеющих ученую степень по данной сфере деятельности	0,30	0,10	0,06
Количество и глубина применяемых к управлению инструментов конкурентоспособной экономики	0,25	20	7
Средняя образованность всего персонала организации	0,20	15	12
Текучесть управленческого персонала организации	0,15	12	21
Уровень автоматизации управления организацией, доли единицы	0,10	0,80	0,65

ности. Поэтому надеемся на ее широкое внедрение.

Результаты оценки качества управления организацией используются при разработке комплексной программы (слово «целевой» исключено, так как программа не может быть бесцельной), ее реструктуризации или реформирования, перехода организации на антикризисное управление, стратегии повышения конкурентоспособности организации.

Анализ и прогнозирование организационно-технического уровня производства

На уровне фирмы организационно-техническое развитие производства осуществляется на основе реализации инвестиционных и инновационных проектов по совершенствованию технологии, организации производства, труда и управления. Результаты научно-технического прогресса и инновационной политики выражаются в *организационно-техническом уровне производства (ОТУП)*, который характеризуется результативностью инновационной политики и степенью соответствия уровня технологии и ор-

ганизации процессов требованиям входа системы. Если качество входа — комплексующих изделий, сырья, материалов, проектно-конструкторской документации, информации и других компонентов — отвечает требованиям конкурентоспособности, то и качество процесса переработки входа в выход системы должно быть высоким. Если качество входа оценивается на «отлично», т. е. отвечает требованиям конкурентоспособности, а качество процесса — на «удовлетворительно», то и на «выходе» будет «удовлетворительно».

Показатели ОТУП (рис. 5.5) целесообразно подразделять на комплексные (0-й уровень дерева показателей), обобщающие (1-й уровень) и частные показатели (2-й уровень).

По *комплексному показателю* судят об эффективности работы коллектива в ориентации на будущее, на стратегические цели. Если стратегические цели будут отвечать имиджу, организационно-технической политике фирмы, то и тактические цели тем более будут отвечать требованиям входа системы, требованиям конкретного рынка. Комплексный показатель ОТУП рекомендуется определять по одной из формул:

$$K_{\text{ОТУП}} = a_1 K_{\text{ты}} + a_2 K_{\text{оу}}; \quad (5.3)$$

$$K_{\text{ОТУП}} = a_0 + a_3 K_{\text{ты}} + a_4 K_{\text{оу}}; \quad (5.4)$$

$$K_{\text{ОТУП}} = a_5 K_{\text{ты}}^{a_6} K_{\text{оу}}^{a_7}, \quad (5.5)$$

где $K_{\text{ты}}$ — обобщающий показатель технического уровня производства, доли единицы; $K_{\text{оу}}$ — обобщающий показатель организационного уровня производства, доли единицы; a_0 и a_5 — свободные члены уравнений регрессии; a_1 и a_2 — коэффициенты весовости соответствующих обобщающих показателей ОТУП; $a_1 + a_2 = 1,0$, их конкретные значения определяются методом факторного анализа или экспертным путем (a_1 рекомендуется принимать в пределах от 0,5 до 0,7, с повышением уровня автоматизации значение повышается, a_2 — соответственно равно 0,3–0,5); a_3 и a_4 — коэффициенты регрессии уравнения по линейной форме связи факторов; a_6 и a_7 — то же по степенной форме.

Показатели по формуле (5.3) определяются экспертным путем, а по (5.4) и (5.5) — с применением метода корреляционно-регрессионного анализа. *Технический уровень производства* ($K_{\text{ты}}$) характеризует ступень развития средств производства и прогрессивность технологии. *Организационный уровень производства* ($K_{\text{оу}}$) — уровень развития организации производства, труда и управления, уровень организованности процессов. Обобщающие показатели технического и организационного уровня производства определяются как функции от частных показателей:

$$K_{\text{ты}} = f_1(X_1, X_2, \dots, X_n); \quad (5.6)$$

$$K_{\text{оу}} = f_2(X'_1, X'_2, \dots, X'_n), \quad (5.7)$$

где f_1, f_2 — функции-зависимости между обобщающими показателями и факторами; $X_1, X_2, \dots, X_n$ — частные показатели, влияющие на $K_{\text{ты}}$; $X'_1, X'_2, \dots, X'_n$ — частные показатели, влияющие на $K_{\text{оу}}$.

Частные показатели ОТУП рекомендуется определять по одной из формул:

$$X_i = \frac{\Pi_{\text{ф}}^i}{\Pi_{\text{н}}^i}; \quad (5.8)$$

$$X_i = \frac{\Pi_{\text{н}}^i}{\Pi_{\text{ф}}^i}, \quad (5.9)$$

где $\Pi_{\text{ф}}^i$ — фактическое значение i -го фактора, влияющего на обобщающий показатель ОТУП; $\Pi_{\text{н}}^i$ — то же, нормативное или плановое.

Формулу (5.8) рекомендуется использовать в том случае, когда превышение фактического значения фактора над нормативным положительно влияет на ОТУП. Например, уровень механизации и автоматизации производства, уровень прогрессивности технологических процессов, коэффициент пропорциональности частичных процессов по мощности повышают ОТУП и т.д. Формулой (5.9) целесообразно пользоваться в противном случае, т.е. когда превышение фактического значения фактора над нормативным отрицательно влияет на ОТУП. Например, рост среднего возраста технологического оборудования фирмы, технологий, коэффициента частоты травматизма, показателя текучести кадров снижает ОТУП.

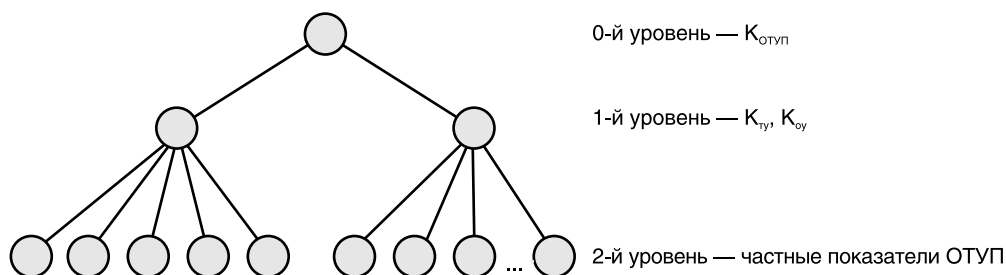


Рис. 5.5. Дерево показателей ОТУП

К факторам, определяющим технический уровень производства, относятся:

- уровень механизации и автоматизации производства (отношение численности основных и вспомогательных рабочих, осуществляющих наблюдение за автоматами и работающих при помощи машин, к общей численности основных и вспомогательных рабочих);
- уровень прогрессивности технологических процессов (отношение числа прогрессивных процессов к их общему числу в соответствии с официальными методиками);
- средний возраст технологических процессов;
- средний возраст технологического оборудования;
- фондовооруженность труда работников фирмы (отношение стоимости активной части основных производственных фондов к численности всех работников фирмы).

К факторам, определяющим организационный уровень производства относятся:

- уровень специализации производства (отношение, например, стоимости годового объема профильной продукции к общему объему продукции, произведенной за тот же период);
- уровень кооперирования производства (отношение годового объема комплектующих изделий к общему объему продукции, произведенной за тот же период);
- коэффициент сменности работы технологического оборудования;
- укомплектованность штатного расписания фирмы;
- удельный вес основных производственных рабочих в численности работников фирмы;
- показатель текучести кадров за год;
- потери рабочего времени;
- коэффициент (показатель) частоты травматизма (по статистической отчетности);
- коэффициент (показатель) пропорциональности частичных производственных процессов по мощности;

- коэффициент непрерывности производственных процессов;
- коэффициент параллельности производственных процессов;
- коэффициент прямооточности производственных процессов;
- коэффициент ритмичности производственных процессов и др.

Тактическое управление перечисленными факторами ОТУП позволит найти резервы его повышения. Для осуществления стратегического управления факторами ОТУП необходимо прогнозировать их изменение в будущем. Полученные значения частных, обобщающих и комплексного показателей ОТУП используются для анализа их прогрессивности, нахождения узких мест для стратегического прогнозирования и повышения уровня ОТУП.

Формирование портфелей новшеств и инноваций

На основе результатов анализа конкурентоспособности товаров, финансового, технического, социального, организационного состояния организации, ее конкурентных преимуществ формируется политика функционирования и комплексного развития организации. *Политика организации* — генеральная линия, система стратегических мер, проводимая руководством организации в какой-либо области деятельности (технической, экономической, социальной, внешнеэкономической и т.д.). Вопросы формирования политики организации рассматриваются в курсе «Стратегический менеджмент». Стержнем любой политики является внедрение новшеств, т.е. инновации.

Целью инновационной деятельности, особенно инновационного предпринимательства, является получение результата путем осуществления инноваций. Для определения сферы инновационной деятельности введем следующие обозначения, характеризующие основные стратегии (цели) организации:

К — повышение качества выпускаемого товара. Стратегия ведет к увеличению прибыли организации, но со значительным риском;

Ц — снижение цены товара при сохранении неизменности остальных стратегий. Эта стратегия направлена на прочное внедрение на рынок, реализацию изготовленного товара и освоенных технологий. Стратегия ведет, как правило, к уменьшению фактической прибыли организации;

С — снижение себестоимости выпускаемого товара за счет освоения новых технологий, новых методов организации произ-

водства и труда, менеджмента. Стратегия ведет, как правило, к увеличению прибыли организации;

V — увеличение программы производства товара (объема продаж) для того же рынка без изменения остальных стратегий. Стратегия ведет к увеличению прибыли за счет использования эффекта масштаба;

P — освоение нового рынка сбыта, повышение качества сервиса потребителей старого или нового товара, интенсификация рекламы и др. Стратегия ведет, как правило, к увеличению прибыли организации.

Таблица 5.8

**Виды инноваций, необходимых для реализации стратегий
повышения конкурентоспособности товара**

Основные виды инноваций, необходимых для реализации стратегии	Основные стратегии				
	К	Ц	С	V	P
1. Создание совершенно нового товара на основе изобретений	+		+		+
2. Совершенствование выпускаемого товара на основе ноу-хау	+				
3. Внедрение новой технологии на основе изобретений			+		
4. Совершенствование действующей технологии на основе ноу-хау			+		
5. Совершенствование организации производства на основе ноу-хау			+		
6. Совершенствование организации труда на основе ноу-хау			+		
7. Формирование или совершенствование системы менеджмента	+	+	+	+	+
8. Улучшение качества входа организации (сырья, материалов, комплектующих и т. д.)	+				
9. Совершенствование взаимодействия с внешней средой организации	+		+		
10. Совершенствование функций тактического маркетинга (рекламы, системы стимулирования продвижения товара на рынок)					+
11. Повышение качества сервиса потребителя товара				+	
12. Расширение существующего рынка товаров организации		+			+
13. Освоение нового рынка					+

Примечание. Знак «+» означает необходимость осуществления инновации для реализации соответствующей стратегии организации.

Таблица 5.9

Основные типы воспроизводства товаров

Сочетание стратегий организации	Тип воспроизводства товаров
1. $K_1 C_1 V_1 P_1$	Простое воспроизводство (без инноваций)
2. $K_2 C_1 V_1 P_1$	Простое воспроизводство товара повышенного качества
3. $K_1 C_2 V_1 P_1$	Простое воспроизводство товара по сниженной цене для его реализации
4. $K_1 C_1 C_2 V_1 P_1$	Простое воспроизводство товара по ресурсосберегающей технологии
5. $K_2 C_1 C_2 V_2 P_2$	Расширенное воспроизводство нового товара для старых и новых рынков
6. $K_1 C_2 C_2 V_2 P_1$	Расширенное воспроизводство старого товара, изготовленного по ресурсосберегающей технологии
7. $K_1 C_1 C_1 V_1 P_2$	Простое воспроизводство старого товара для старых и новых рынков
.....	
N. $K_2 C_2 C_2 V_2 P_2$	Расширенное воспроизводство новых товаров по новой технологии для старых и новых рынков (самый сложный тип воспроизводства)

Для осуществления перечисленных стратегий организации необходимы инновации. В табл. 5.8 перечислены основные виды инноваций, необходимых для реализации стратегий организации.

В зависимости от стратегий или целей организации возможны различные их сочетания. Введем дополнительные (к табл. 5.8) обозначения:

1 — индекс, характеризующий неизменность стратегии (старый вариант);

2 — индекс, характеризующий обновление стратегии (новый вариант). Например, повышение качества, снижение удельной цены, снижение себестоимости, рост объема продаж, расширение существующего или освоение нового рынка.

Принимаем, что при сохранении качества товара эксплуатационные затраты потребителя не изменяются; при повышении качества затраты потребителя снижаются (более высокими темпами, чем растут затраты изготовителя); ввод нового товара на основе изобретений ведет к повышению качества и снижению себестоимости товара.

На основе установленного в табл. 5.8 влияния инноваций на стратегии организации и дополнительно принятых условий можно сформулировать наиболее характерные типы воспроизводства товаров организации (табл. 5.9).

На основе работы, выполненной по рекомендациям, изложенным в данной теме, формируются портфели новшеств и инноваций организации. Портфель инноваций представляет собой комплексно обобщенный перечень новшеств покупных и собственной разработки, подлежащих внедрению (введению) в организации. Портфель новшеств представляет собой перечень разработанных организацией новшеств, подлежащих продаже. Примерное укрупненное содержание портфелей новшеств и инноваций приведено в табл. 5.10 и 5.11.

Таким образом, на основе научных подходов и методов стратегического маркетинга были разработаны нормативы конкурентоспособности товаров, портфели новшеств инноваций и организации. На стадии НИОКР исследуется возможность реализа-

Таблица 5.10

**Портфель новшеств организации, подлежащих разработке,
накоплению у себя или продаже (форма)**

Шифр задания	Наименование и вид новшеств	Идея новшества	Уровень новизны	Разработчик (подразделение, исполнитель)	Сроки внедрения		Затраты на внедрение		Ожидаемый эффект от продажи	
				в натуральной форме	начало	окончание	в натуральной форме	тыс. руб.	в натуральной форме	тыс. руб.

Таблица 5.11

**Портфель инноваций, подлежащих реализации
в организации (форма)**

Шифр задания	Наименование и вид новшеств	Цель инновации	Место инновации	Сроки внедрения		Затраты на внедрение		Ожидаемый эффект от внедрения	
				начало	окончание	в натуральной форме	тыс. руб.	в натуральной форме	тыс. руб.

ции в производстве нормативов конкурентоспособности инноваций и новшеств.

Выводы

1. Управление конкурентными преимуществами и конкурентоспособностью объектов следует строить на основе эксклюзивных ценностей объектов. Ценность — это нечто особенное, то, чем система владеет (содержит в себе), стремится сохранить либо иметь в будущем. Ценности можно классифицировать по 13 признакам.

2. Автором разработана новая теория управления конкурентными преимуществами объектов на основе их эксклюзивных ценностей. Классификацию конкурентных преимуществ объектов рекомендуется осуществлять по 7 признакам: отношение к

системе, сфера возникновения, содержание, метод получения, место реализации, время, вид получаемого эффекта.

3. Для повышения точности стратегических управленческих решений рекомендуется функции подразделять на всеобщие общие и специфические, выполняемые на всех стадиях жизненного цикла объектов. К всеобщим функциям, выполняемым по всем общим функциям управления (стратегический маркетинг, планирование, организация процессов и т.д.), рекомендуется относить организацию работ по разработке управленческого решения по каждой общей функции управления, анализ и синтез проблемы по данной общей функции, прогнозирование параметров объекта, оптимизацию и оценку решения, оформление управленческого решения по данной общей функции.

6. Анализ, прогнозирование и экономическое обоснование мероприятий по повышению конкурентоспособности объектов

Методы анализа

Классификация основных методов и приемов анализа и область их применения приведены в табл. 6.1. Рассмотрим сущность методов анализа.

Метод сравнения позволяет оценить работу фирмы, определить отклонения от плановых показателей, установить их причины и выявить резервы. К основным видам сравнения, применяемым при анализе, относятся:

- отчетные показатели с плановыми показателями;
- плановые показатели с показателями предшествующего периода;
- отчетные показатели с показателями предшествующего периода;
- показатели работы за каждый день;
- сравнения со среднеотраслевыми данными;
- показатели качества продукции данного предприятия с показателями аналогичных предприятий-конкурентов и др.

Метод сравнения требует обеспечения сопоставимости сравниваемых показателей (единство оценки, сравнимость календарных сроков, устранение влияния различий в объеме и ассортименте, качестве, сезон-

Таблица 6.1

Классификация основных методов анализа и область их применения

Метод анализа	Направление анализа							
	выполнение плана производства и реализации	уровень качества товара	обеспеченность ресурсами	использование ресурсов	организационно-технический уровень	уровень социального развития коллектива	охрана окружающей среды	уровень нормативно-методического обеспечения
Сравнения	о	о	о	о	о	о	о	о
Индексный	о	в	—	в	в	в	—	—
Балансовый	в	в	о	о	—	—	—	—
Цепных подстановок	в	—	—	—	—	—	—	—
Элиминирования	в	—	—	в	в	—	—	—
Графический	в	—	в	в	в	в	в	в
Функционально-стоимостный анализ	—	о	—	о	в	—	—	—
Факторный анализ	в	в	в	о	в	в	в	в
Экономико-математические методы	о	в	в	о	в	—	—	—

Примечание: о — основной метод, в — вспомогательный метод (прием).

ных особенностей и территориальных различий, географических условий и т. д.).

Индексный метод применяется при изучении сложных явлений, отдельные элементы которых неизмеримы. Как относительные показатели индексы необходимы для оценки выполнения плановых заданий, определения динамики явлений и процессов. Индексный метод позволяет провести разложение по факторам относительных и абсолютных отклонений обобщающего показателя, в последнем случае число факторов должно быть равно двум, а анализируемый показатель должен быть представлен как их произведение.

Балансовый метод предполагает сопоставление взаимосвязанных показателей хозяйственной деятельности с целью выяснения и измерения их взаимного влияния, а также подсчета резервов повышения эффективности производства. При применении балансового метода анализа связь между отдельными показателями выражается в форме равенства итогов, полученных в результате различных сопоставлений.

Метод цепных подстановок заключается в получении ряда корректированных значений обобщающего показателя путем последовательной замены базисных значений факторов (сомножителей) фактическими. Сравнение значений двух стоящих рядом показателей в цепи подстановок позволяет исчислить влияние на обобщающий показатель того фактора, базисное значение которого заменяется на фактическое.

Метод элиминирования позволяет выделить действие одного фактора на обобщающие показатели производственно-хозяйственной деятельности при исключении действия других факторов.

Графический метод является средством иллюстрации хозяйственных процессов и исчисления ряда показателей, и оформления результатов анализа. Графическое изображение экономических показателей различают по назначению (диаграммы сравнения, хронологические и контрольно-

плановые графики), а также по способу построения (линейные, столбиковые, круговые, объемные, координатные и др.).

Функционально-стоимостный анализ (ФСА) — это метод системного исследования, применяемого по назначению объекта (изделия, процесса, структуры), с целью повышения его полезного эффекта (отдачи) на единицу совокупных затрат за жизненный цикл объекта. Особенность проведения ФСА заключается в установлении целесообразности набора функций, которые должен выполнять проектируемый объект в конкретных условиях, либо необходимости функций существующего объекта.

Экономико-математические методы (ЭММ) применяются для анализа и выбора наилучших, оптимальных вариантов, определяющих хозяйственные решения в сложившихся или планируемых экономических условиях. Примерный перечень задач экономического анализа, для решения которых могут быть использованы ЭММ, включает:

- оценку разработанного с помощью ЭММ плана производства продукции;
- оптимизацию производственной программы, распределения ее по цехам, оборудованию и количеству продукции (работ);
- оптимизацию распределения хозяйственных ресурсов, раскрытия материала, определения напряженности норм;
- оптимизацию уровня унификации составных частей изделия и средств технологического оснащения;
- установление оптимальных размеров предприятия, цеха, участка и т. п.;
- определение оптимального ассортимента изделий;
- определение наиболее рациональных маршрутов внутризаводского транспорта, размещение складов;
- определение границ целесообразности проведения капитального ремонта, рациональных сроков эксплуатации оборудования и замену его новым;
- установление и сравнительный анализ экономической эффективности использова-

Таблица 6.2

Классификация основных приемов анализа и область их применения

Прием анализа	Направление анализа							
	выполнение плана производства и реализации	уровень качества товара	обеспеченность ресурсами	использование ресурсов	организационно-технический уровень	уровень социального развития коллектива	охрана окружающей среды	уровень нормативно-методического обеспечения
Сводки и группировки	в	в	в	в	в	в	в	в
Абсолютных и относительных величин	в	в	в	в	в	в	в	в
Средних величин	в	в	в	в	в	в	в	в
Динамических рядов	в	в	в	в	в	в	в	в
Сплошных и выборочных наблюдений	—	в	в	в	в	в	в	—
Детализации и обобщения	в	в	в	в	в	в	в	в

Примечание: в — вспомогательный метод (прием).

ния единицы ресурса каждого вида с точки зрения оптимального варианта решения;

- определение внутрихозяйственных потерь в связи с возможным оптимальным решением.

Наиболее важные методы анализа представлены в последующих разделах данной темы. Далее рассмотрим приемы анализа (табл. 6.2).

Прием сводки и группировки. Сводка предполагает подведение общего результата действия различных факторов на обобщающий показатель производственно-хозяйственной деятельности предприятия. Группировка заключается в выделении среди изучаемых явлений характерных групп по тем или иным признакам. Сгруппированные данные оформляются в виде таблиц. Такая таблица представляет собой форму рационального изложения цифровых характеристик, изучаемых явлений и процессов.

Прием абсолютных и относительных величин. Абсолютные величины характеризуют

размеры (величины, объемы) экономических явлений. Относительные величины отражают уровень выполнения плановых заданий, соблюдение норм, темпы роста и прироста, структуру, удельный вес или показатели интенсивности.

Прием средних величин используется для обобщающей характеристики массовых, качественно однородных экономических явлений. Выражает собой отличительную особенность данной совокупности явлений, устанавливает ее наиболее типичные черты. В экономическом анализе в зависимости от конкретной цели используются различные виды средних величин: средние арифметические, геометрические, простые, средневзвешенные.

Прием динамических рядов предполагает характеристику изменений показателей во времени, представление последовательных значений показателей, вскрытие закономерностей и тенденций развития. Различают ряды моментные (для характеристики

изучаемого объекта в различные моменты времени) и периодические (за определенный период времени).

Прием сплошных и выборочных наблюдений. Сплошные наблюдения предполагают изучение всей совокупности явлений, характеризующих какую-либо одну сторону производственно-хозяйственной деятельности предприятия. Выборочные наблюдения имеют целью изучение хозяйственной деятельности предприятия на основе типовых представителей всей совокупности явлений или процессов. По данным выборочных наблюдений на основе методов теории вероятностей определяется возможность распространения выводов на всю генеральную совокупность изучаемых явлений.

Прием детализации и обобщения. Детализация проводится путем разложения обобщающего (конечного) показателя на частные. Расчленяя и детализируя сложные показатели по отдельным составным частям и факторам, определяют влияние каждого из них на эти показатели. Обобщения раскрывают связь между частями целого (объекта, явления, процесса), итогами деятельности отдельных подразделений и определяют степень их влияния на общие результаты.

Приведем примеры анализа управленческого решения.

Ситуация 1

Требуется определить темп прироста объема продаж фирмы в году $t + 1$ и направления расширения рынка по следующим данным:

- объем продаж товара А на рынке 1 в году t равен 450 тыс. у. е.;
- то же на рынке 2–130 тыс. у. е.;
- объем продаж товара Б на рынке 1 в году t составил 1240 тыс. у. е.;
- то же на рынке 3–150 тыс. у. е.;
- на основе сегментации рынка установлено, что темп прироста объема продаж товара А на рынке 1 в году $t + 1$ составит 5,0%;

- то же на рынке 2–12,0%;
- темп прироста объема продаж товара Б на рынке 1 в году $t + 1$ составил 2,5%;
- то же на рынке 3–4,5%.

Поскольку объемы рынков по товарам разные, для определения темпа прироста объема продаж товаров фирмы в 2005 г. применяем прием средневзвешенной величины. Тогда искомая величина будет равна:

$$\frac{450 \cdot 5,0 + 130 \cdot 12,0 + 1240 \cdot 2,5 + 150 \cdot 4,5}{450 + 130 + 1240 + 150} = 4,24.$$

Отметим, что без учета объема продаж по методу среднеарифметической величины темп прироста объема продаж составит 6,0%, что искажает реальную действительность.

Анализ приведенной ситуации показывает, что для увеличения объема продаж фирмы рекомендуется провести дополнительные маркетинговые исследования с целью расширения прежде всего наиболее эффективного сегмента — товара Б на рынке 3. Этого можно достигнуть путем пересмотра стратегии повышения качества товаров, ресурсосбережения и снижения цен, активизации рекламной деятельности фирмы.

Ситуация 2

Фирма стала терять свои конкурентные преимущества на рынке, вследствие чего стал снижаться уровень конкурентоспособности выпускаемого товара. Для получения необходимой прибыли фирма может выбрать одну из трех основных стратегий:

- 1) повышение качества выпускаемого товара, т.е. переход на новую, более прогрессивную модель;
 - 2) снижение цены на товар путем совершенствования организации производства, технологии, системы менеджмента;
 - 3) освоение нового рынка сбыта товара.
- Фирма не располагает отработанной конструкторско-технологической документаци-

ей на выпуск более прогрессивной модели товара, маркетологи не подготовили новый рынок. Технологи и менеджеры имеют согласованные предложения по совершенствованию технологии, организации производства и системы менеджмента. Значит, принимаем вторую стратегию — стратегию снижения себестоимости (цены) товаров.

Для ее реализации имеются следующие данные:

1) уравнение регрессии для факторного анализа себестоимости товара (C):

$$C = 0,347M^{0,652} T^{0,340} K_{\text{пр}}^{0,148} K_c^{-0,085},$$

где M — норма расхода материалов на производство товара, кг; T — полная трудоемкость изготовления товара, нормо-часы; $K_{\text{пр}}$ — средневзвешенный коэффициент пропорциональности основных производственных процессов изготовления товара, доли единицы (оптимальное значение равно 1,0); K_c — коэффициент стабильности кадров на фирме, доли единицы (оптимальное значение равно 0,90–0,95);

2) годовая программа выпуска товаров — 1500 шт.;

3) реализация организационно-технических мероприятий по совершенствованию технологии, организации производства и системы менеджмента фирмы позволит: уменьшить норму расхода материалов на 4,5%; снизить трудоемкость изготовления товара на 6,8%; повысить средневзвешенный коэффициент пропорциональности основных производственных процессов изготовления товара на 5,3%; снизить текучесть кадров на 9,2%;

4) срок действия мероприятий — 3 года;

5) инвестиции в разработку и реализацию мероприятий — 110 тыс. у. е.;

6) себестоимость единицы продукции до внедрения организационно-технических мероприятий — 830 у. е.;

7) норма прибыли по данному товару на 2005 г. сохраняется на уровне 2004 г., — 8,5%;

8) степень капитального риска реализации мероприятий — 0,80.

Сначала проведем расчет снижения себестоимости за счет внедрения организационно-технических мероприятий. Показатели степени при факторах в уравнении регрессии отражают их эластичность, т. е. на сколько процентов снизится себестоимость при улучшении данного фактора на 1%. Таким образом, при уменьшении нормы расхода материалов на 1% себестоимость снижается на 0,652% и т. д. В данном примере снижение себестоимости товара в процентах (ΔC) можно определить, исходя из эффективности мероприятий по улучшению факторов и их весомости (или влияния на функцию), по формуле:

$$\Delta C = \sum_{i=1}^n X_i |\alpha_i|,$$

где ΔC — относительное снижение себестоимости за счет внедрения мероприятий, %; $i = 1, 2, \dots, n$ — номер фактора, влияющего на себестоимость; X_i — i -й фактор снижения себестоимости; α_i — весомость i -го фактора.

Для данного примера снижение себестоимости составит:

$$\Delta C = 4,5 \cdot 0,652 + 6,8 \cdot 0,340 + 5,3 \cdot 0,148 + 9,2 \cdot 0,085 = 6,8\%.$$

Снижение себестоимости единицы товара за счет внедрения мероприятий с учетом риска инвестиций (неопределенности) равно:

$$830 \cdot \left(\frac{6,8}{100} \right) \cdot 0,80 = 4,51 \text{ у. е.}$$

Одновременно со снижением себестоимости товара за счет внедрения мероприятий на цену оказывают влияние инвестиции в мероприятие. На повышение цены товара инвестиции повлияют следующим образом:

$$\Delta K = \frac{K}{NT},$$

где ΔK — рост себестоимости товара за счет инвестиций в разработку и реализацию мероприятий (K); N — годовая программа выпуска товара; T — срок действия мероприятий.

$$\frac{110000}{150 \cdot 3} = 24,5 \text{ у. е.}$$

Цена товара до внедрения мероприятий составляет:

$$830 \cdot \left[\frac{100 + 8,5}{100} \right] = 900 \text{ у. е.}$$

Цена товара после внедрения мероприятий составит:

$$900 - 45,1 + 24,5 = 879,4 \text{ у. е.}$$

Таким образом, реализация стратегии ресурсосбережения позволила снизить цену товара на 2,6 у. е.

Методы прогнозирования

В литературе приводятся различные классификации методов прогнозирования. Практическое применение того или иного метода прогнозирования определяется такими факторами, как объект прогноза, его точность, наличие исходной информации, квалификация прогнозиста и др. В табл. 6.3 дана краткая характеристика методов прогнозирования управленческих решений (см. подробнее: учебник автора «Управленческие решения» и специальная литература).

Основными источниками исходной информации для прогнозирования являются:

- статистическая, финансово-бухгалтерская и оперативная отчетность предприятий и организаций;
- научно-техническая документация по результатам выполнения НИОКР (включая обзоры, проспекты, каталоги и другую информацию по развитию науки и техники в стране и за рубежом);

- патентно-лицензионная документация.

Учитывая значительное дублирование информации, используемой при прогнозировании и планировании повышения продукции, при проведении НИР и ОКР, разработке системы норм и нормативов, целесообразно использовать для этих целей единые базы данных, формируемые по принадлежности к объектам прогнозирования и планирования. В этом случае проблему *информационного обеспечения* научно-технического прогнозирования следует решать комплексно с развитием системы автоматизированного управления.

Использование информационной базы АСУ для решения задач научно-технического прогнозирования в значительной мере снижает объем затрат труда на сбор и подготовку исходных данных, позволяет сконцентрировать усилия прогнозистов на содержательной части этого процесса.

По назначению и характеру функционирования информация делится на научно-техническую и технико-экономическую (исходную), справочно-нормативную, информацию прогнозной ситуации и обратной связи. *Исходная информация* включает данные, используемые в процессе выбора метода прогнозирования, создания методик и справочно-нормативных материалов. От полноты и достоверности этой информации зависит научная обоснованность применяемых методов прогнозирования, обоснованность и точность прогнозов. Объем и состав *справочно-нормативной информации* зависит от степени дифференциации прогнозных расчетов.

Информацию прогнозной ситуации образуют данные, характеризующие цели прогноза и условия, в которых будет протекать развитие прогнозируемого объекта. Состав этой информации и ее объем также зависят от принятых методов прогнозирования, от степени дифференциации и требуемой точности прогнозных расчетов. *Информацию обратной связи* составляют данные проведенных научно-технических прогно-

Таблица 6.3

Краткая характеристика методов прогнозирования управленческих решений, полезного эффекта и элементов затрат по объектам

Метод	Основные условия применения	Особенности применения	Область применения
Нормативный	Наличие качественной нормативной базы по всем стадиям жизненного цикла каждого объекта в составе автоматизированных систем управления. Нормативная база должна включать как показатели объекта, так и показатели организационно-технического уровня производства у изготовителя, потребителя и ремонтной организации	Значительная трудоемкость создания нормативной базы, необходимость установления зависимостей между полезным эффектом, затратами и сроком службы. Высокая точность прогнозов	Для прогнозирования эффективности, сроков замены оборудования, возможностей насыщения рынков сбыта для объектов массового производства. Срок упреждения до 10–15 лет
Экспериментальный	Наличие (создание) экспериментальной или опытной базы, необходимых материально-технических, трудовых и финансовых ресурсов для проведения экспериментальных работ	Значительная стоимость экспериментальных работ. Достаточная точность прогнозов	Для прогнозирования эффективности и сроков замены проектируемого оборудования, сроков выпуска продукции, возможности и сроков насыщения проектируемой продукцией рынков сбыта, нетрадиционных объектов массового производства, не имеющих аналогов на стадии завершения рабочего проектирования. Срок упреждения до 10–15 лет
Параметрический	Наличие качественной нормативной базы по всем стадиям жизненного цикла каждого объекта	Значительная трудоемкость установления зависимости для прогнозирования, учета функций объекта и показателей организационно-технического уровня производства у изготовителя, потребителя и ремонтной организации. Достаточная точность и простота расчета	Составление среднесрочных прогнозов полезного эффекта, возможного изменения рынков сбыта анализируемой продукции серийного производства. Срок прогнозирования до 10 лет
Экстраполяция	Количественное определение важнейших параметров поведения объекта не менее чем за 5 лет	Прогнозирование полезного эффекта и элементов затрат на основе предположений, что тенденции развития объекта в будущем будут такими же, как и в прошлом периоде. Выборка исходной информации должна не менее чем в 2 раза превышать выбранный период упреждения	Отдельные виды ресурсов в целом по предприятию (объединению), а также полезный эффект от продукции мелкосерийного производства. Срок прогнозирования до 5 лет

Окончание табл. 6.3

Метод	Основные условия применения	Особенности применения	Область применения
Индексный	Наличие соответствующих норм (удельных показателей) полезного эффекта, элементов затрат за базисный период и плановых заданий по их изменению в прогнозируемый период	Прогнозирование полезного эффекта и элементов затрат на основе значения прогнозируемого параметра в базисном периоде и индексов изменения нормативов. Простота расчетов, но невысокая их точность	Прогнозирование полезного эффекта, мощностей оборудования каждого вида. Виды укрупненных затрат ресурсов в целом по предприятию. Срок прогнозирования до 5 лет
Экспертный	Создание экспертной группы из высококвалифицированных специалистов в данной области численностью не менее 9 чел.	Прогнозирование развития объектов по экспертным оценкам специалистов в данной области	Проведение прогнозирования возможных рынков сбыта по данному виду полезного эффекта, сроков обновления выпускаемой продукции, по прочим вопросам маркетинга и технического уровня продукции. Срок прогнозирования не ограничен
Оценка технических стратегий	Разработка матриц генеральной определительной таблицы или универсального идентификатора и создание экспертной группы из высококвалифицированных специалистов	Возможность применения для оценки качеств принципиально новых видов техники, где отсутствуют статистические данные и патентные фонды	Для формирования требований к разрабатываемому изделию в виде набора целей и определения средств, способов и путей, необходимых для достижения поставленных целей
Функциональный	Невозможность достижения требуемых характеристик изучаемого объекта с использованием ранее применявшихся принципов действия. Потребность определения широкого спектра альтернатив развития изучаемого объекта с учетом возможностей использования новых принципов действия	Создание функциональной схемы будущего объекта с применением ФСА	При проведении прогнозирования возможности появления на данном рынке сбыта новых материальных носителей данного вида полезного эффекта. Срок прогнозирования не ограничен
Комбинированный	Условия, определенные для конкретных методов прогнозирования, рассмотренных выше	Возможность рационального сочетания методов с целью повышения точности прогнозирования, снижения затрат на проведение прогнозирования	Для всех видов прогнозирования полезного эффекта. Срок прогнозирования не ограничен

зов, данные об отклонениях фактического состояния объекта прогнозирования от прогнозных величин, а также об отклонениях фактического состояния прогнозного фона от показателей, принятых при прогнозировании. Информация обратной связи позволяет оценить фактическую достоверность прогноза качества справочно-нормативных материалов и выявить причины отклонений.

Методы экономического обоснования

Мероприятия по повышению конкурентоспособности входа объекта

Это мероприятия по повышению конкурентоспособности сырья, материалов, комплектующих изделий, получаемых изготовителем. Экономический эффект внедрения этих мероприятий проявляется:

а) у изготовителя товара — за счет повышения качества процесса, что влияет на снижение себестоимости товара вследствие сокращения остановок производства при применении качественных материалов и комплектующих, снижения производственного брака;

б) у потребителя товара — за счет повышения качества его изготовления (качество разработки не изменяется), что позволяет изготовителю повысить цену товара. Так как сырье, материалы и комплектующие изделия входят в текущие затраты — себестоимость товара, то затраты на повышение качества входа системы могут превысить экономию производственных затрат при применении качественных материалов и комплектующих за счет сокращения остановок производства и брака. В этом случае суммарная составляющая изменения себестоимости товара будет отрицательной.

Экономический эффект разработки и реализации мероприятий по повышению конкурентоспособности сырья, материалов и комплектующих изделий (качества входа системы) рассчитывается по формуле:

$$\Theta_T = \sum_{t=1}^T [-\Delta C_{\text{вх}}^t + \Delta C_{\text{пр}}^t + (\Pi_{\text{н}}^t - \Pi_{\text{с}}^t)] \times N_t - \mathcal{Z}_{\text{вх}}, \quad (6.1)$$

где Θ_T — ожидаемый экономический эффект разработки и реализации мероприятий по приобретению конкурентоспособного сырья, материалов и комплектующих изделий (конкурентоспособности входа системы) за срок применения мероприятий (T); $\Delta C_{\text{вх}}^t$ — перерасход из-за роста себестоимости единицы товара в году t за счет приобретения конкурентоспособного сырья, материалов и комплектующих изделий (дополнительные расходы на повышение конкурентоспособного входа системы, поэтому со знаком минус); $\Delta C_{\text{пр}}^t$ — снижение себестоимости единицы товара в году t за счет повышения качества процесса при приемлемом уровне конкурентоспособного входа системы; $\Pi_{\text{н}}^t$ — прогноз цены нового товара (после внедрения мероприятий) в году t ; $\Pi_{\text{с}}^t$ — прогноз цены старого товара; N_t — прогноз объема выпуска данного товара в году t , натуральные измерители (шт. и др.); $\mathcal{Z}_{\text{вх}}$ — единовременные затраты (инвестиции) на повышение конкурентоспособного входа системы (анализ ситуации, формулирование проблемы, заключение новых договоров, разработка организационных проектов и т. п.).

При выполнении расчетов по формулам (6.1–6.5) обязательно следует соблюдать рассмотренные выше принципы оценки (фактор времени, сопоставимость вариантов и др.).

Мероприятия по повышению качества процессов в объекте

Это мероприятия по совершенствованию технологии, организации производства, оперативного управления, повышению уровня автоматизации. В этом случае эффект достигается у потребителя за счет «переноса» конкурентоспособного входа системы через процесс системы к ее выходу.

Допустим, параметры входа системы отвечают требованиям конкурентоспособности, т.е. оцениваются на «отлично», а качество процесса — «удовлетворительное», т.е. технология и организация производства не отвечают требованиям входа. Тогда на выходе системы будет «удовлетворительно». Для использования преимуществ конкурентоспособного входа обязательно следует повысить качество процесса (в данном примере — до «отлично»). На это мероприятие изготовителю требуются дополнительные затраты (себестоимость товара, как правило, повышается).

Эффект, получаемый потребителем за счет применения конкурентоспособного товара и соответственно более полного удовлетворения его потребностей либо выпуска с применением данного товара конкурентоспособной продукции (реализуемой по большей цене или в большем количестве за счет повышения конкурентоспособности товара), в условиях конкуренции автоматически распределяется между изготовителем и потребителем товара через его цену на рынке.

Экономический эффект разработки и реализации мероприятий по совершенствованию технологии, организации производства, системы оперативного управления либо повышению уровня автоматизации производства (в целом — повышению качества процесса в системе) у изготовителя товара определяется по следующей формуле (расчет ведет изготовитель):

$$\Theta_T = \sum_{i=1}^n \sum_{t=1}^T (\Pi_{it} - C_{it} - H_{it}) N_{it} - \sum_{t_{\text{вп}}=1}^{T_{\text{вп}}} 3_{\text{пр}}^t, \quad (6.2)$$

где Θ_T — ожидаемый экономический эффект разработки и внедрения мероприятий по повышению качества процессов в системе за срок применения мероприятий (T); i — число наименований выпускаемых фирмой товаров, на которые распространяется данное мероприятие; Π_{it} — прогноз цены i -го товара в году t ; C_{it} — прогноз себестоимости единицы i -го товара в году t ; H_{it} — про-

гноз налогов и платежей по единице i -го товара в году t ; N_{it} — прогноз объема выпуска i -го товара в году t ; $t_{\text{вп}}$ — год осуществления инвестиций в мероприятия по повышению качества процесса в системе ($t_{\text{вп}} = 1, 2, T_{\text{вп}}$); $T_{\text{вп}}$ — последний год вложений, год внедрения мероприятий; $3_{\text{пр}}^t$ — единовременные затраты (инвестиции) на повышение качества процесса (на совершенствование технологии, организации и т.п.) в году $t_{\text{вп}}$.

Ожидаемый экономический эффект от разработки и внедрения мероприятий по повышению качества товара

Этот эффект проявляется в повышении производительности, надежности, экологичности и других показателей и определяется по следующей формуле (расчет ведет изготовитель):

$$\Theta_T = \sum_{t=1}^T (\Pi_t - C_t - H_t) N_t - \sum_{t_c=1}^{T_c} \Theta_{\text{соп}}^t - \sum_{t_{\text{вп}}=1}^{T_{\text{вп}}} 3_{\text{к}}^t, \quad (6.3)$$

где Θ_T — ожидаемый экономический эффект повышения качества товара за нормативный срок его службы; t_c — срок действия мероприятий по улучшению экологических и социальных показателей внешней среды ($t_c = 1, 2, T_c$); $\Theta_{\text{соп}}^t$ — сопутствующий экологический или социальный эффект в денежном выражении от использования товара повышенного качества; $3_{\text{к}}^t$ — единовременные затраты (инвестиции) на повышение качества товара, включая затраты на ликвидацию элементов основных производственных фондов в связи с освоением и внедрением нового товара (если при ликвидации этих элементов образуется прибыль, то она вычитается).

Ожидаемый экономический эффект от приобретения потребителем нового товара (орудия труда)

Это эффект от покупки орудия труда, с помощью которого выпускается продукция. Он определяется по следующей формуле:

$$\Theta_T = \sum_{t=1}^n \sum_{i=1}^T (\Pi_{it}^i - C_{it}^i - H_{it}^i) \Pi_{it} - \sum_{t_{\text{вн}}=1}^{T_{\text{вн}}} 3_{\kappa}, \quad (6.4)$$

где Θ_T — ожидаемый экономический эффект от приобретения и применения потребителем единицы нового товара (орудия труда) за нормативный срок его службы (T); Π_{it}^i — прогноз цены единицы i -й продукции, выпускаемой с применением нового товара в году t ; C_{it}^i — прогноз себестоимости единицы i -й продукции в году t ; H_{it}^i — прогноз доли налогов и пошлин по единице i -й продукции в году t ; Π_{it} — прогноз полезного эффекта (производительности) нового товара по i -й продукции в году t ; 3_{κ} — инвестиции на покупку единицы товара, его транспортировку, монтаж, пуск, строительство ремонтной базы, подготовку кадров для обслуживания, создание оборотного фонда запасных частей и другие единовременные затраты, включая затраты (экономию) на ликвидацию элементов старых основных производственных фондов, выводимых в связи с освоением нового товара в году их вложения $t_{\text{вн}}$.

Если ввод нового товара у потребителя изменяет экологические или социальные параметры внешней среды, то они учитываются аналогично формуле (6.3), но при условии, что эти параметры по новому товару не хуже, чем по старому. В общем виде сопутствующий экологический или социальный эффект (в денежном выражении) от внедрения нового товара определяется по формуле:

$$\Theta_{\text{соп}}^t = (P_c^t - P_n^t) C_{\text{ед}}^{pt}, \quad (6.5)$$

где P_c^t — экологический или социальный показатель старого товара в году t в натуральном измерении (например, выбросы в атмосферу, почву, уровень радиоактивности, шума, вибрации и т.п.); P_n^t — то же, нового товара; $C_{\text{ед}}^{pt}$ — стоимостная оценка единицы показателя P .

Экономическое обоснование мероприятий по совершенствованию компонентов

системы управления организацией, ориентированной на конкурентоспособность (СУООК), позволит повысить ее эффективность и стабильность функционирования.

Примеры экономического обоснования управленческих решений по повышению качества компонентов СУООК, характеризующие различные ситуации из рассмотренных методов по формулам (6.1–6.5), приведены в учебнике автора «Управленческие решения».

Методы планирования

Сущность методов планирования

К основным методам планирования относятся:

- балансовые методы;
- факторный анализ;
- статистические методы;
- экономико-математические методы оптимизации (см. специальную литературу);
- сетевые методы планирования и управления и др.

Балансовый метод предполагает сопоставление взаимосвязанных показателей хозяйственной деятельности с целью выяснения и измерения их взаимного влияния, а также подсчета резервов повышения эффективности производства. При применении балансового метода анализа связь между отдельными показателями выражается в форме равенства итогов (баланса), полученных в результате различных сопоставлений. Балансы составляются в различной форме, например:

1) в табличной: по вертикали заносятся поступления (доходы), а по горизонтали — их распределение (расходы) (табл. 6.4);

2) в табличной: по вертикали сначала заносятся активы (за определенный период), ниже — пассивы, или обязательства; или слева — актив, справа — пассив;

3) в табличной: по вертикали — источник (район, предприятия-поставщики), по горизонтали — район вывоза (предприятия или подразделения-потребители);

Таблица 6.4

Укрупненный баланс доходов и расходов работника за месяц (пример условный)

Источник доходов	Расходы по статьям, у. е.				Итого
	питание	квартплата и обустройство жилья	одежда	отдых	
Заработная плата по основному месту работы	300	50	50	—	400
Совместительство	160	140	—	—	300
Гонорар	—	—	100	50	150
Итого	460	190	150	50	850

4) в графической: с плюсом — экономия, с минусом — потери (рис. 6.1)

Анализ данных табл. 6.4 показывает, что месячный доход работника составляет 850 у. е. Структура дохода: 47% — заработная плата по основному месту работы, 35% — заработная плата по совместительству и 18% — гонорар. Структура расходов:

54% — на питание (примерно в 6 раз ниже оптимального), 22% — на квартплату и обустройство жилья, 18% — на одежду, 6% — на отдых.

Графические балансы могут применяться для предварительного анализа структуры распределения, а также для обеспечения наглядности окончательного баланса.

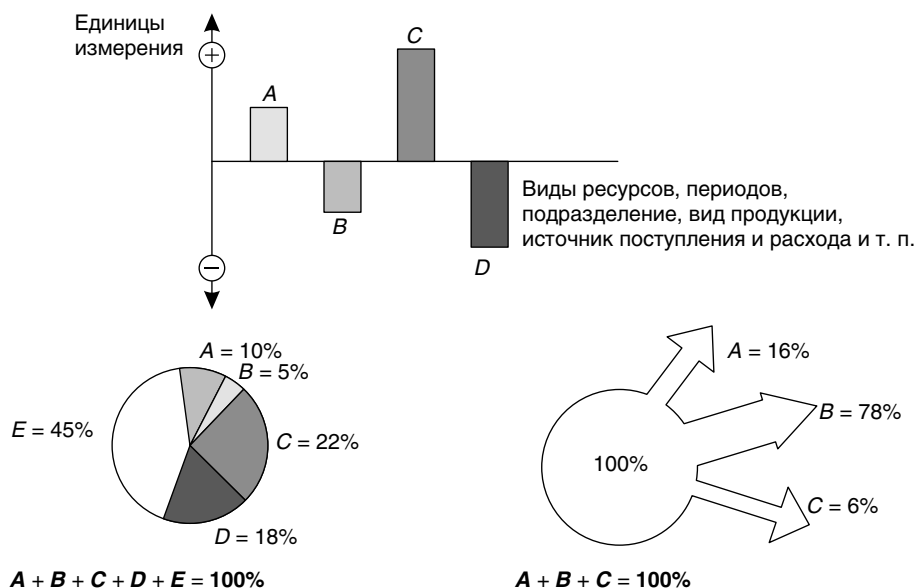


Рис. 6.1. Виды графических аналитических балансов:

A — поступление (источник 1); B — распределение (направление 1);
 C — поступление (источник 2); D — поступление (направление 2);
 E — распределение (направление 2)

Таблица 6.5

Классификация балансов

Признак классификации	Виды балансов
Объект	Финансовые (платежный, доходов и расходов, образования и распределения прибыли, накопления и потребления, оборотных средств и др.) Материальные (поступления и распределения материалов, по видам энергии, оборудования, вторичных ресурсов и т. д.) Продуктовые (по видам продукции и услуг) Трудовой занятости (по полу), подготовки кадров, трудовых ресурсов (по категориям), трудовых ресурсов в регионе, рабочего времени и т. д. Организационные (пропорциональности элементов производственных процессов, загрузки транспортных средств и др.)
Назначение	Для анализа эффективности деятельности фирмы Для анализа эффективности использования вида ресурса, продукции и др. Для расчета норм и нормативов Для расчета потребности в ресурсах Для организации обеспечения производства и менеджмента Для учета наличности ресурсов Для контроля движения ресурсов во времени и по подразделениям Для стимулирования повышения эффективности использования ресурсов Для регулирования и перераспределения ресурсов
Обязательность исполнения	Предварительные (аналитические, прогнозные, рекомендательные, укрупненные) Плановые (обязательные) Отчетные (статистические)
Время	Стратегические (перспективные) Годовые (текущие) Оперативные
Иерархия (место)	Международные Федеральные (государственные) Региональные (республика, край, область, город, сельский район, городской район, сельское поселение) Фирменные, подразделения фирмы
Вид графического аналитического баланса	Ленточные (горизонтальные, вертикальные) Диаграммные (сумма равна 100%) Криволинейные

Балансовые методы менеджмента являются наиболее распространенными. При решении почти всех задач, по любой функции управления, любого объекта необходимо считать приход и расход, прибыль и затраты,

поступление и распределение и т. д. Однако в настоящее время балансовым методам менеджмента (как и многим другим) не уделяется необходимого внимания. В табл. 6.5 приведена классификация балансов. Клас-

сификация позволяет рассмотреть объект с разных сторон, исследовать его глубже, что является одним из требований менеджмента.

Факторный анализ в планировании рекомендуется выполнять в следующей последовательности:

- обоснование объекта анализа, постановка цели;
- сбор и уточнение исходных данных;
- построение гистограмм и корреляционных полей с целью отбора факторов;
- составление матрицы исходных данных;
- ввод информации и решение задачи на ЭВМ;
- анализ уравнения регрессии и его параметров;
- составление матрицы исходных данных для окончательной модели и решение ее на ЭВМ;
- ранжирование плановых показателей по их важности для составления окончательного варианта плана;
- экономическое обоснование плановых заданий;
- оформление, согласование и утверждение плана.

Требования к качеству планов

Качество плана — это совокупность параметров плана, отвечающих принципам и научным подходам к планированию и обеспечивающих минимальное отклонение запланированных значений параметров от фактических, полученных в результате осуществления или реализации плана. Чем сложнее объект, длительнее период планирования и неопределенности ситуаций, характеризующих условия разработки и реализации планов, тем более приближенным будет план (рис. 6.2).

Анализ рис. 6.2 показывает, что с повышением степени неопределенности прямо пропорционально увеличивается погрешность параметров плана. Для уменьшения степени неопределенности ситуаций следу-

ет шире применять научные подходы и принципы планирования, увеличивать количество учитываемых внешних и внутренних факторов.

Критерием качества разработки и выполнения планов может быть степень адекватности теоретической модели планового показателя фактическим данным, на основе которых она была разработана:

$$K_{\text{кп}} = \frac{\Pi_{\text{ф}} - \Pi_{\text{р}}}{\Pi_{\text{ф}}} \cdot 100, \quad (6.6)$$

где $K_{\text{кп}}$ — критерий качества разработки и выполнения планового показателя, %; $\Pi_{\text{ф}}$ — фактическое значение планового показателя в отчетном периоде; $\Pi_{\text{р}}$ — расчетное (нормативное, прогнозное) значение планового показателя.

По формуле (6.6) может рассчитываться критерий качества выполнения важнейших показателей плана. Чем длительнее период планирования (упреждения), тем больше будет значение $K_{\text{кп}}$. Например, для стратегических планов на 5 лет его значение может быть задано не более $\pm 15\%$, для тактического годового плана — $\pm 5\%$. Если расчетное значение критерия качества будет больше планового, следует увеличивать число оцениваемых факторов. На основе единичных критериев качества выполнения плана с помощью экспертного или других методов рассчитывается интегральный критерий качества выполнения плана. Показатель $K_{\text{кп}}$ может вычисляться и анализироваться на стадии разработки плана и его реализации.

Условиями повышения качества планов являются:

- применение научных подходов к управлению;
- соблюдение принципов планирования;
- повышение качества информационного и методического обеспечения планирования;
- стимулирование качества планов.

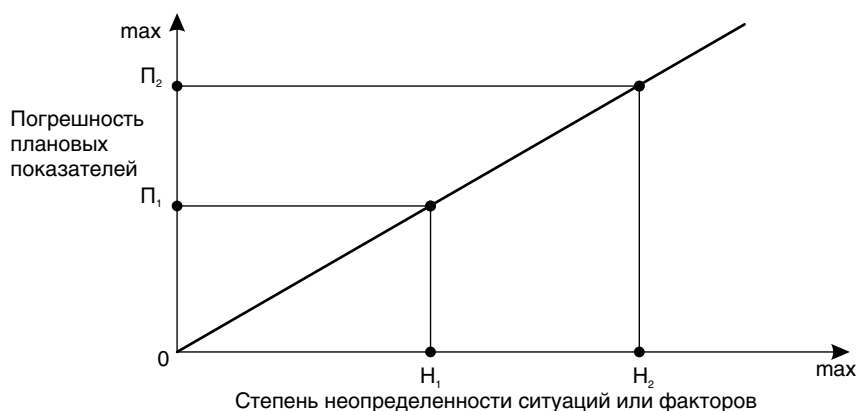


Рис. 6.2. Зависимость поля допуска (погрешности) параметров плана от степени неопределенности ситуации

Перечисленные условия повышения качества планов на практике очень трудно выполнить. Для этого требуются высокая квалификация плановых работников, качественная исходная или прогнозная информация, технические средства и время. Поэтому многие научные подходы и принципы планирования могут применяться только при планировании очень важных и капитальных объектов.

Например, в соответствии с правилами применения системного подхода к проблеме необходимо провести структуризацию плановых показателей, построить дерево целей, обосновать число уровней иерархии для анализа и синтеза системы плановых показателей, исследовать влияние на плановые показатели факторов внешнего окружения, изучить наследственность, т. е. доминантные и рецессивные признаки системы, стремиться получить синергический эффект системы, проанализировать адаптивность плановых показателей к изменениям во внешнем окружении, уровень стандартизации планов и их инновационность. Правила применения системного подхода описаны ранее.

При планировании очень важно применять структурный подход к обоснованию распределения ресурсов: по компонентам дерева целей, разделам плана, структур-

ным подразделениям, проблемам, во времени и т. д. Главными критериями распределения ресурсов являются актуальность проблемы и эффективность использования ресурсов.

Идею *маркетингового подхода* при планировании можно реализовать, если в распределении ресурсов приоритет будет отдан повышению качества объекта планирования, если интересы исполнителя плана будут выше интересов его разработчика.

Функциональный подход может быть применен при планировании, если разработчик плана будет располагать результатами функционально-стоимостного анализа объекта и его компонентов. При планировании структуры и численности подразделений организации следует исходить не из существующей структуры, а из совершенно новой, спроектированной по будущим функциям (целям) на выходе подсистемы.

Очень сложно применять при планировании *воспроизводственно-эволюционный подход*, нацеленный на воспроизводство объектов на уровне лучших мировых образцов. Для этого при планировании обновления объекта следует ориентироваться не на существующие лучшие мировые образцы, а на прогнозные значения параметров объекта к моменту его выхода на рынок, т. е. применять опережающую базу сравнения.

Кроме того, необходимо анализировать механизм действия закона экономии времени, т. е. экономию суммы затрат прошлого, живого и будущего труда на единицу полезного эффекта (интегрального качества) объекта.

В условиях ужесточения конкуренции важно не только повышать качество объекта и его сервиса, но и постоянно обеспечивать ресурсосбережение. В свою очередь одним из условий экономного использования ресурсов является применение к планированию *нормативного подхода*, основанного на нормативах и нормах расхода ресурсов.

Применение *комплексного подхода* выражается в учете при планировании технических, экономических, экологических, организационных, социальных, психологических и других аспектов разработки и реализации планов. Если какой-то аспект будет упущен, то вероятность осуществления плана будет низкой.

Интеграционный подход может повысить качество планов, если будут учтены: затраты и результаты по всем стадиям жизненного цикла планируемого объекта и подсистемам системы менеджмента организации, а также интеграционные связи по вертикали и горизонтали.

При применении *динамического подхода* к планированию объект рассматривается в диалектическом развитии, проводится анализ причинно-следственных связей и соподчиненности, ретроспективный анализ поведения аналогичных объектов и прогноз их развития.

Процессный подход рассматривает функции менеджмента как взаимосвязанные. Стадии планирования предшествует стадия стратегического маркетинга, целью которого является разработка стратегии организации на основе исследования рынка и разработки нормативов конкурентоспособности планируемых объектов на плановый период. На стадии планирования эти нормативы «привязываются» к ресурсам, исполнителям, срокам, эффективности и т. д.

Применяя при планировании *оптимизационный подход*, разработчик плана должен опираться на инженерные расчеты, математические и статистические методы, экспертные оценки, систему баллов и др. Плановые показатели должны быть не качественными (типа «улучшить», «повысить»), а количественными (например, улучшить показатель на 15%).

План должен разрабатываться коллективно, утверждаться (приниматься) персонально, реализовываться коллективно, ответственность за его выполнение должна быть персональной. Поэтому при планировании должны применяться *директивный подход*, в основе которого лежат методы принуждения, и *поведенческий подход*, в основе которого лежат методы побуждения и убеждения.

Ситуационный подход к планированию концентрируется на том, что пригодность различных методов планирования и плановых показателей определяется конкретной стратегической (при планировании) или тактической (при реализации плана) ситуацией. Внешняя и внутренняя среда динамичны. Поэтому плановые показатели должны иметь несколько вариантов развития в зависимости от возможных ситуаций.

Критерий качества выполнения плана, определяемый по формуле (6.6), может применяться также для расчета и анализа *степени напряженности показателей*. В качестве критериев качества планов рекомендуются применять показатели, характеризующие реальность и напряженность планов, их оптимальность, сбалансированность и обоснованность, а также уровень риска. Это, безусловно, хорошие критерии. Однако что с чем сравнивать? Как на стадии планирования определить значения относительных критериев? Только напряженность отдельных плановых показателей (а не плана в целом) можно определить по формуле (6.6). В целом же *качество плана будет определяться числом и степенью соблюдения принципов планирования современных ме-*

тодов учета внешних и внутренних факторов применения научных подходов и принципов планирования.

Организация работ по планированию

В данном случае под *организацией работ по планированию* понимается процесс переработки входа системы планирования в ее выход по достижении целей организации (фирмы). Представим этот процесс схематично (рис. 6.3).

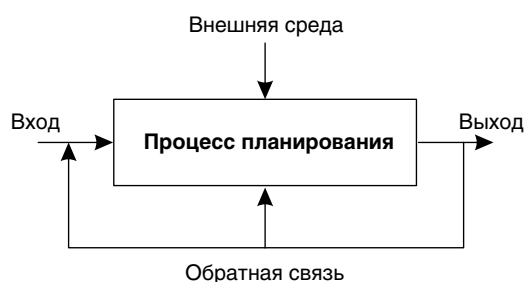


Рис. 6.3. Система планирования как процесс

Рассмотрим компоненты системы планирования. Вход, выход, внешняя среда и обратная связь являются компонентами внешнего окружения системы планирования.

Вход — это нормативы конкурентоспособности планируемого объекта, разработанные на стадии стратегического маркетинга в соответствии с миссией и целями организации, дополнительная информация для разработки планов, необходимые ресурсы, документы.

Выход — планы, разработанные в соответствии с требованиями потребителей (рынка), во исполнение нормативов конкурентоспособности и других требований.

Внешняя среда — факторы макро- и микросреды организации, инфраструктуры данного региона, прямо или косвенно влияющие на процесс планирования, его параметры, параметры входа и выхода системы. Прямо влияют на процесс и эффективность планирования такие факторы, как антимонопольная политика, налоговая и таможенная системы, сила конкуренции в данной от-

расли и смежных отраслях (у поставщиков и потребителей продукции организации), активность маркетинговых посредников, наличие качественной нормативно-методической документации по различным функциям менеджмента (прежде всего по планированию) и др. Факторы макросреды страны и инфраструктуры региона на качество и эффективность планирования оказывают, как правило, косвенное влияние.

Обратная связь характеризует различную информацию, поступающую от исполнителя плана к его разработчику (стрелка в «процесс») или к поставщикам входа системы планирования (стрелка к «входу»). Поступление информации по обратной связи может быть связано с некачественными планами, дополнительными требованиями потребителей и др.

Процесс планирования — процесс разработки и принятия управленческих решений в области планирования. Этот процесс составляет внутреннюю структуру системы планирования (рис. 6.4). Рассмотрим содержание компонентов внутренней структуры системы планирования.

1. *Научное сопровождение* включает инструменты новой конкурентоспособной экономики (см. темы 1–5).

Качество научного сопровождения планирования является главным фактором обеспечения качества планов.

2. *Планы, отвечающие целям организации*, — это система стратегических, тактических (текущих) и оперативно-календарных планов по различным аспектам производственно-хозяйственной деятельности организации. Содержание этих планов будет рассмотрено в следующих разделах данной темы.

3. *Обеспечение разработки планов* включает ресурсное, информационное, кадровое, методическое, правовое обеспечение этого процесса.

4. *Управляемая подсистема* — это совокупность объектов планирования: для менеджера — специалисты, разрабатываю-

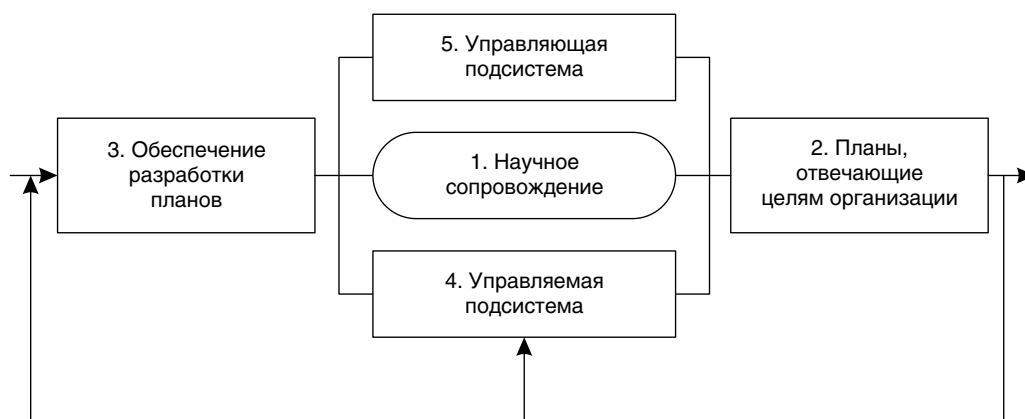


Рис. 6.4. Внутренняя структура системы планирования

щие планы; для специалистов — непосредственные плановые задания и параметры, которые нужно спрогнозировать, обосновать, состыковать, оформить в плановые документы и т. д.

5. *Управляющая подсистема* — менеджеры, осуществляющие руководство разработкой планов, организацию их выполнения.

Процесс разработки плана включает следующие укрупненные этапы:

- 1) изучение проблемы;
- 2) формирование системы планирования в соответствии с рис. 6.3 и 6.4;
- 3) уточнение нормативов конкурентоспособности планируемого объекта и других требований;
- 4) разработка управленческого (планового) решения в соответствии с рекомендациями, изложенными в учебнике автора «Управленческие решения»;
- 5) оформление, согласование и утверждение плана;
- 6) доведение плановых заданий до исполнителей;
- 7) координация выполнения плана;
- 8) учет и контроль выполнения конкретных плановых заданий и параметров;
- 9) стимулирование выполнения плана.

Каждый из перечисленных этапов состоит из ряда операций. Например, первый этап требует выполнения следующих операций:

- анализ ситуации или объекта по качественным и ресурсным показателям;
- сравнение эффективности объекта с лучшими мировыми достижениями в данной области;
- определение расхождения показателей анализируемых объектов;
- анализ литературных источников, патентного фонда, отчетов о НИР, рекламаций и претензий потребителей;
- анализ организационно-технического уровня производства у изготовителя и потребителя;
- формирование направлений развития объекта и т. д.

Разработчики планов постоянно сталкиваются с проблемами прогнозирования. Подробно эти вопросы освещены в специальной литературе. Здесь остановимся только на сущности организации работ по прогнозированию и ее принципах.

Организация работ по прогнозированию представляет собой комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленных на создание условий для прогнозирования конкурентоспособности продукции с целью подготовки информации для принятия оперативных и стратегических решений. Задачами организации работ по прогнозированию являются:

- сбор и систематизация необходимой информации для прогнозирования;

- подготовка специалистов, владеющих основными приемами и методами прогнозирования;

- формирование и организация функционирования рабочих органов программирования, интегрированных с существующими службами управления.

Принципы организации работ по прогнозированию. Рациональная организация работ по прогнозированию должна обеспечивать оперативное получение вариантов развития качественных характеристик изучаемого объекта, условий его производства и потребления, тенденцию изменения полезного эффекта и элементов затрат по стадиям жизненного цикла объекта и уменьшение затрат средств и времени на проведение прогнозирования. Выполнение этих требований возможно при соблюдении следующих принципов организации работ по прогнозированию: адресность, параллельность, непрерывность, прямооточность, автоматичность, адекватность, управляемость, альтернативность, адаптивность и др.

Принцип адресности состоит в выполнении прогнозов для строго определенной научно-исследовательской или проектно-конструкторской организации, а также предприятия — изготовителя объекта.

Принцип параллельности проведения работ по прогнозированию различными службами используется для сокращения времени сбора и обработки исходной информации и выполнения самого прогноза.

Принцип непрерывности состоит в систематическом сборе и обработке поступающей дополнительной информации после выполнения прогноза и внесения необходимых коррективов в прогноз по мере необходимости.

Принцип прямооточности предусматривает строго целесообразную передачу информации от одного исполнителя к другому по кратчайшему пути.

Принцип автоматичности является одним из основных для сокращения времени и затрат труда на сбор и обработку исходных данных и выполнение прогнозирования.

Принцип адекватности помогает точнее оценить вероятность реализации выявленной тенденции изменения полезного эффекта и затрат на его получение.

Для использования *принципа управляемости* необходимо применять количественные оценки показателей качества и затрат, экономико-математические методы и модели управления.

Принцип альтернативности прогнозирования связан с возможностью развития объекта, отдельных его компонентов и технологии изготовления изделия по разным траекториям, с различными затратами в зависимости от использования тех или иных принципов, закладываемых в конструкцию или технологию. Вероятностный характер прогнозирования отражает наличие случайных процессов и отклонений при сохранении устойчивости прогнозируемых тенденций. На формирование альтернатив влияют конкретные цели удовлетворения определенных потребностей потребителя и сокращение затрат на достижение этих целей.

Принцип адаптивности прогнозирования заключается в изучении и максимальном использовании факторов внешней и внутренней среды объекта как системы, в приспособлении методов и параметров прогнозирования к этим факторам, к конкретной ситуации.

Прогнозирование полезного эффекта и элементов совокупных затрат, являясь неотъемлемой составной частью системы планирования качества и эффективности продукции, выполняет в ней функции вероятностного, вариантного (альтернативного) предвидения будущего на основе оценки объективных тенденций повышения качества продукции и связанных с этим затрат. Прогнозные разработки являются неотъемлемой составной частью комплексных целевых программ. При разработке прогнозов можно выделить следующие этапы: сбор, анализ и корректировка материалов по прогнозированию; анализ сложивших-

Таблица 6.6

Примерная форма плана

Шифр и наименование объекта плана		Контрольные плановые задания с единицей измерения
раздела	подраздела	
1	2	3

Продолжение

Известное мировое достижение в данной области	Сроки выполнения	
	начало	окончание
4	5	6

Продолжение

Исполнители		Место выполнения	
ответственный исполни- тель	соисполнитель	подразделение	рабочее место
7	8	9	10

Продолжение

Потребность в ресурсах		Ожидаемый результат		Примечания
в натуральном выражении	в денежном выражении	в натуральном выражении	в денежном выражении	
11	12	13	14	15

ся тенденций и проблем повышения качества продукции; разработка прогнозов в рамках предполагаемой комплексной программы.

Структура прогноза обусловлена сроками, на которые он разрабатывается, а также основными направлениями научно-технического развития, которые прежде всего зависят от «срока жизни» тенденций, сложившихся в период, предшествующий их разработке. Чем более устойчивый характер носят эти тенденции, тем шире может

быть горизонт прогнозирования. В табл. 6.6 представлена форма плана.

Выводы

1. В условиях ужесточения конкуренции следует повышать системность и комплексность анализа. В этих целях рекомендуется переходить на комплексную диагностику организации, предусматривающую комплексный системный анализ внешней среды организации и ее потенциала, нахождение

и оценку конкурентных преимуществ организации и ее слабых сторон, разработку предложений по повышению конкурентоспособности различных компонентов организации.

2. Для повышения точности прогнозов следует использовать весь арсенал экономики: экономические законы и законы организации, научные подходы и принципы, современные методы и модели.

3. При экономическом обосновании мероприятий их следует подразделять на мероприятия по повышению качества входа системы, процессов в ней, качества выхода. В настоящее время применяется унифицированный подход, не учитывающий особенности и условия на входе, в системе и на ее выходе.

4. К основным принципам планирования относятся: преэминентность стратегического и тактического планов, социальная ориентация плана, ранжирование объектов планирования по их важности, адекват-

ность плановых показателей, согласованность плана с параметрами внешней среды системы управления, вариантность плана, сбалансированность плана (при условии обеспечения резерва по важнейшим показателям), экономическая обоснованность плана, автоматизация системы планирования, обеспечение обратной связи системы планирования.

5. Критерием качества разработки и выполнения планов является степень адекватности теоретической модели планового показателя фактическим данным, на основе которых она была разработана.

Список литературы

1. *Портер М.* Международная конкуренция / пер. с англ.; под ред. В. Д. Щетинина. М.: Международные отношения, 1993.
2. *Фатхутдинов Р. А.* Управленческие решения: учеб. 6-е изд., перераб. и доп. М.: ИНФРА-М, 2007.

R. A. Fatkhutdinov, Doctor of Economics, Academician, Russian Academy of Quality Problems, Professor, Theory and Practice of Competition Chair, Moscow University of Industry and Finance, Member of the Quality Standards Committee in the RF CCI, Moscow.

DEVELOPMENT OF OBJECT'S COMPETITIVE ADVANTAGES IN COMPETITIVE ECONOMY

The journal continues to publish Professor Rais Akhmetovich Fatkhutdinov's textbook «Organization's Competitive Capacity Management».

The fifth topic shows methodological bases for managing objects' competitive advantages, researches peculiarities of innovation portfolio formation, gives a classification of values.

The sixth topic is devoted to issues related to introducing methods of forecasting management decisions, economic assessment of activities and planning.

Key words: competitive advantages, value, value parameters, forecasting method, organization potential, planning method, plan quality.



Матвиенко Д. Ю., преподаватель кафедры Теории и практики конкуренции МФПА, г. Москва, Dmatvienko@mfpa.ru

АБСОЛЮТНОЕ ОРУЖИЕ ИЛИ ПРАВИЛА МОНОПОЛИИ?

Монополия «существует, когда одна фирма является единственным производителем продукта, у которого нет близких заменителей»¹, т. е. действует в условиях отсутствия значимых конкурентов. Аналогичные определения даются студентам в курсах по экономике. Автор бизнес-книги «Абсолютное оружие. Как убить конкуренцию: захват и удержание рынка» М. Леле убежден, что монополия — это нечто другое. Его монополия не дает компании всеобъемлющую власть, не ведет к снижению эффективности компании и потерям общества, не убивает конкуренцию в отрасли и не нарушает антимонопольное законодательство, она обладает другой природой монопольной власти и является атрибутом «новой конкуренции».

Книга была опубликована в августе 2005 г. в США и в 2009 г. вышла в свет на русском языке. Однако название русского издания книги («Абсолютное оружие. Как убить конкуренцию: захват и удержание рынка»), видимо, по маркетинговым причинам претерпело изменение и стало отличным от первоисточника — «Monopoly Rules. How to Find, Capture, and Control the Most Lucrative Markets in Any Business»². Для по-

¹ Макконнелл К. Р., Брю С. Л. Экономикс: принципы, проблемы и политика: Пер. с 14-го англ. изд. — М.: ИНФРА-М. 2003. С. 533.

² «Правила монополии. Как найти, захватить и контролировать наиболее прибыльные рынки в любом бизнесе» (прим. авт.).



Леле М. **Абсолютное оружие.**
Как убить конкуренцию:
захват и удержание рынка. —
М.: ИД «Коммерсантъ»;
СПб.: ИД «Питер», 2009. —
224 с.

купателя книги «Абсолютное оружие» звучит привлекательнее, чем «Правила монополии», но не отражает сути ее содержания. Российский вариант названия ассоциируется с конкурентными войнами, с тем, как «убить» конкурента «абсолютным оружием», вместо изначального — как найти свою нишу, создать свое «пространство», на котором компания сможет преуспеть, обойти конкурентов, не ввязываясь в ожесточенные конкурентные баталии.

Автор не пишет о том, «как убить конкуренцию», и не предлагает ничто и никого убивать, он пишет о том, как «найти монополию», которая позволит изолироваться от конкуренции и не использовать оружие.

М. Леле предлагает свежий взгляд на понятие и сущность монополии, отличный от традиционных представлений экономистов. Он пишет, что «монополия — это контроль над определенным рыночным пространством в течение определенного времени». Фирма-монополист — это «единственный продавец какого-либо продукта или услуги (на определенном рыночном пространстве в течение определенного времени)». При этом пространство — это «группа потребителей, особенность продукта или другое привлекательное свойство товара». Данное пространство («монопольное пространство») может базироваться на уникальности продукта, ценовых различиях, привычках и традициях, глубокой эмоциональной вовлеченности потребителей, оно может быть осязаемым и неосязаемым.

Пространство нужно не отбить у конкурента, а «разглядеть» такое пространство, которое не «разглядели» конкуренты, завладеть этим пространством и в течение некоторого периода времени («монопольный период») контролировать его, не допуская туда конкурентов или пользуясь тем, что конкуренты не видят это пространство.

Автор выделяет два вида монополий: монополия на активы и ситуативная монополия. Монополия на активы базируется на «осязаемых, материальных активах,

контролируемых компаниями: ограниченных природных ресурсах, уникальных продуктах, новаторских технологиях, лицензиях, патентах, торговых марках, авторских правах и др.». Ситуативная монополия не основывается на активах, а базируется на том, «что только она одна предлагает нужный товар или услугу в нужном месте и в нужное время», потому что конкуренты не разглядели этот сегмент рынка (как правило, узкий сегмент).

В книге указано, что автор «развенчивает... концепцию устойчивого конкурентного преимущества», но это не совсем так. М. Леле действительно бросает вызов сторонникам данной концепции (концепции устойчивого конкурентного преимущества в своих работах придерживаются, например, Д. Дэй, М. Портер, Д. Барни), пытаясь опровергнуть ее. В книге говорится о том, что устойчивое конкурентное преимущество «не является ни необходимым, ни достаточным условием получения высокой прибыли. Все, что может оно гарантировать, — превосходство компании над конкурентами в какой-то одной или нескольких отдельных областях. И только! Возможно, это преимущество способствует росту прибыли, потому что позволяет продавать продукт по более высоким ценам, снижать затраты, производить продукты лучшего качества и т. д. Но оно не гарантирует ее рост... традиционное устойчивое конкурентное преимущество — уникальный продукт, сильный бренд, эффект масштаба, низкие издержки — служит только средством. Целью является монополия».

Для того чтобы обосновать свой подход, автор приводит множество «удобных» ему примеров из жизни крупных корпораций, таких как Honda, Kodak, Starbucks, Apple Computer, Bell System, AT&T, Harley-Davidson, CNN, Costco, Southwest Airlines и др. С одной стороны, предлагаемая автором концепция работает на ограниченном количестве рассмотренных компаний, «удобных» приведенных примерах, но про-

ецируется автором на всю систему бизнеса. С другой стороны, это интересный взгляд с нового ракурса, не опровергающий концепцию устойчивого конкурентного преимущества, а, скорее, дополняющий и расширяющий современные подходы к конкурентным стратегиям.

Большую часть книги занимают примеры, исключив которые, материала осталось бы на одну хорошую статью.

В заключение М. Леле отмечает, что «в эпоху новой конкуренции четыре традиционных источника монополии — природные ресурсы, государственное регулирование, сговор и патенты на технологии — быстро утрачивают свою эффективность». Новые монополии должны наживать капитал на переменах, имеющих место в системе бизнеса в XXI в., включая изменения в поведении стареющих покупателей на Западе и молодеющих на Востоке, ставших

более требовательными и разными, менее лояльными и наиболее разбирающимися в технологии. Автор приходит к выводу о том, что «победителями завтрашнего дня станут те компании, которые смогут ловко «перепрыгнуть» с одного рынка на другой и быстро изменить модель бизнеса и стратегические планы. Это будут ситуативные монополии».

Концепция, предлагаемая М. Леле, проста, понятна и может быть взята на вооружение предпринимателями, специалистами по стратегическому планированию и маркетингу. Книга будет интересна студентам экономических специальностей и бизнес-школ, а также преподавателям маркетинга, стратегического управления, теории и практики конкуренции. Она не только расширит их взгляды, но и станет источником значительного количества примеров и бизнес-кейсов.

ПОДПИСКА - 2010

Журнал «Современная конкуренция» выходит 6 раз в год:

Январь Март Май Июль Сентябрь Ноябрь

1 номер	900 руб.	4 номера	3600 руб.
2 номера	1800 руб.	5 номеров	4500 руб.
3 номера (полугодие)	2700 руб.	6 номеров (годовая)	5400 руб.

Вы можете выбрать любой удобный для Вас вид подписки.

Подписка на журнал может быть осуществлена:

по каталогу агентства «Роспечать» (на 1–2-е полугодие 2010 г.), подписной индекс **36207**;

по объединенному каталогу «Пресса России» (на 1–2-е полугодие 2010 г.),
подписной индекс **88060**;

через редакцию журнала, тел./факс (495) 987-4374, e-mail: journal@marketds.ru

Доставка осуществляется заказной бандеролью с уведомлением.

Руководитель службы маркетинга: Аралова О. А.,
тел.: (499) 369-68-26, e-mail: oaralova@mfpa.ru

Приобрести электронную версию журнала «Современная конкуренция»,
полностью или отдельные публикации, можно на сайте <http://www.dilib.ru>.

К оплате принимаются все виды электронных платежей,
возможна также оплата банковскими картами и с помощью SMS.

Учредитель и издатель ООО «Маркет ДС Корпорейшн»
Свидетельство о регистрации ПИ №ФС77–25191

Редакция:

Руководитель департамента периодики Н. В. Разевиг
Заместитель главного редактора А. И. Коваленко
Литературный редактор Н. Н. Сутягина
Дизайн макета и верстка Б. В. Зипунов

Адрес редакции:

125190, Россия, Москва, Измайловский вал, д. 2
Тел.: (499) 369-68-26
e-mail: book@marketds.ru; www.marketds.ru

Наши реквизиты:

ООО «Маркет ДС Корпорейшн»
ИНН 7702267103
КПП 770801001
Р/с 40702810100100223100
в ОАО АКБ «НЗ Банк», г. Долгопрудный
К/с 30101810100000000259
БИК 044552259

При перепечатке и цитировании материалов ссылка на журнал «Современная конкуренция» обязательна.
Редакция не несет ответственности за достоверность информации, опубликованной в рекламных объявлениях.
Мнение авторов может не совпадать с мнением редакции.

© ООО «Маркет ДС Корпорейшн»
Тираж 1000 экз.

Отпечатано в ООО «Галлея-Принт».
111024, г. Москва, ул. 5-я Кабельная, д. 2 Б
Заказ №